



UNIVERSIDAD ESAN

PSICOLOGÍA DEL CONSUMIDOR

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

**“PROPUESTA CON OBJETIVO DE IMPLEMENTACIÓN DEL REPORTE DE
SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR DE MEDICINA ESTÉTICA: CASO CENTRO
ESTÉTICO MEDIC MAJOOR, AREQUIPA”**

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para
obtener el título profesional de Licenciada en Psicología del Consumidor y Licenciada en
Psicología Organizacional

AUTORES

Paredes Canaza, Mariann Stefany

Rado Cheng, Ana Paula

Sánchez Bravo, Rosa Gabriela

ASESORA

Carrión Puelles, Naldi Susan

ORCID N° 0000-0003-4141-4974

Octubre, 2022

RESUMEN

En el año 2015 las Naciones Unidas desarrollaron el Sustainable Development Goals Compass, concentrándose en 17 objetivos globales para un desarrollo sostenible. Este método ha sido utilizado ampliamente en países pertenecientes a Europa y en grandes empresas. Desafortunadamente, el contexto latinoamericano se caracteriza por tener un bajo desempeño en cuanto a logros según los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Globalmente el sector de belleza carece de investigaciones relacionadas a la sostenibilidad. Por consiguiente, esta investigación buscará analizar la posible implementación de la metodología SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS Compass en un centro estético en la ciudad de Arequipa, Perú. Por ello, se analizará su influencia en las estrategias y los beneficios para PYMES, además de cómo asegurar un retorno de capital y un valor agregado al producto final y diferenciado. Finalmente, se busca plantear al sector privado ser parte activa de este reto global.

Palabras Clave: SDG Compass, ODS, Desarrollo Sostenible, MYPE, cosmética, industria de belleza.

ABSTRACT

In 2015 the United Nations developed the Sustainable Development Goals Compass, focusing on 17 global goals for sustainable development. This method has been widely used in countries belonging to Europe and in large companies. Unfortunately, the Latin American context is characterized by a low performance in terms of achievements according to the Sustainable Development Goals (SDGs). Globally, the beauty sector lacks research related to sustainability. Therefore, this research will seek to analyze the possible implementation of the Sustainable Development Goals Compass methodology in an beauty center in the city of Arequipa, Peru. Therefore, its influence on strategies and benefits for SMEs will be analyzed, as well as how to ensure a return on capital and added value to the final and differentiated product. Finally, it seeks to ask the private sector to be an active part of this global challenge.

Keywords: SDG Compass, SDG, Sustainable Development, MYPE, cosmetics, beauty industry.

INDICE DE CONTENIDOS

Resumen	1
Introducción	5
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.1 Formulación del Problema de Investigación	8
1.2 Justificación de la Investigación	9
1.2.1 Teórica	11
1.2.2 Práctica	11
1.2.3 Metodológica	12
1.3 Objetivos de la Investigación	12
1.3.1 Objetivo general	12
1.3.2 Objetivos específicos	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la Investigación	14
2.2. Descripción de la Industria y del Consumidor	16
2.2.1. Comportamiento del Consumidor	16
2.2.2. Industria de la belleza en el Perú	17
2.3. Sostenibilidad en productos y servicios	19
2.3.1. Uso de Productos Sostenibles	19
2.3.2. Sostenibilidad en empresas de servicios	20
2.4. Herramientas de Sostenibilidad	21
2.4.1 The Sustainable Development Goals Compass	22
2.5 Selección de herramienta de sostenibilidad	25

2.5.1 <i>Beneficios del Sustainable Development Goals Compass</i>	25
2.5.2 <i>Pasos del Sustainable Development Goals Compass</i>	26
CAPÍTULO III: ENFOQUE METODOLÓGICO	36
3.1. Diseño de la investigación	36
3.1.1. <i>Tipo de investigación:</i>	36
3.1.2. <i>Enfoque de la investigación:</i>	36
3.2. Metodología de implementación:	37
3.2.1 <i>Entrevista estructurada</i>	37
CAPÍTULO IV: ENTORNO EMPRESARIAL	39
4.1 Entendiendo el caso Empresarial.....	39
CAPÍTULO V: Propuesta de Implementación del Sustainable Development Goals Compass	41
5.1 Ventajas de las herramientas de sostenibilidad para Medic Majoor	41
5.2 Pasos Aplicados del Sustainable Development Goals al Centro Estético de Arequipa	41
5.2.1 <i>Paso 1: Conocer las Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	41
5.2.2 <i>Paso 2: Definiendo Prioridades</i>	44
5.2.3 <i>Paso 3: Establecer Metas e Indicadores</i>	46
5.2.4 <i>Paso 4: Integrar</i>	56
5.2.5 <i>Paso 5: Comunicar y reportar</i>	57
5.3 Evaluación de la propuesta con objetivo de implementación	57
CAPÍTULO VI: Conclusiones y recomendaciones	59
6.1 Conclusiones:	59

6.2. Limitaciones y Recomendaciones	61
Referencias Bibliográficas	62

INDICE DE TABLAS

Tabla N°1	31
Tabla N°2	35
Tabla N°3	47
Tabla N°4	49
Tabla N°5	50
Tabla N°6:	51
Tabla N°7:	55

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1.....	23
Gráfico N°2.....	29
Gráfico N°3.....	44

INTRODUCCIÓN

La industria de cosmética y belleza tiene como principal objetivo brindar oportunidades de perfeccionamiento en relación al aspecto físico de la persona mediante el uso de cosméticos, perfumes, servicios personalizados, entre otras actividades o productos. Si bien, el rubro es uno de los negocios con mayor estabilidad y reconocimientos a nivel mundial, cuenta con ciertas deficiencias de sostenibilidad. En este sentido, los principales problemas encontrados fueron el testeo de cosméticos en animales; y, el uso de productos no ecológicos y contaminantes para el medio ambiente (Romero et al., 2021).

Sin embargo, el rubro de belleza aumentó significativamente en ventas desde el año 2000, lo que significa que se está estableciendo dentro del mercado mediante un desarrollo constante (Gonzalez, 2020; Gaspar, 2019). La principal razón de este rápido crecimiento es la entrada de consumidores jóvenes al mercado, el cambio generacional. No obstante, este cambio incentivó a que el mercado de belleza y cuidado personal haya logrado desarrollarse en plataformas digitales, tales como las redes sociales y el comercio electrónico. Demostrado así que debido al crecimiento acelerado de la tecnología, el rubro de belleza supo adecuarse y evidenciar que es dinámico a los cambios (Biron, 2019).

Por otro lado, en los últimos años se está generando una conciencia de cuidado ambiental y ecológico por parte de los consumidores; por ello, las marcas de belleza están desarrollando prácticas sostenibles y fomentando la transparencia en sus procesos de producción (Gardesi, 2022). En este sentido, de acuerdo al incremento de concientización ambiental, son más los consumidores que se suman a tener una preocupación genuina en el uso de estos productos o servicios sostenibles; puesto que, se enfocarán que sus compras sean ambiental y socialmente responsables (Ernst & Young Global Limited, 2020). No obstante, se considera como principal tendencia y predicción para fines del 2022, que las personas priorizarán su salud y cuidado personal más que en otros años (Synchrony, 2021). Por lo cual, se espera que el comportamiento del consumidor, respecto a los productos de belleza, sea constante, duradero y que esté enfocado en la sostenibilidad (Statista, 2019).

Respecto a la población peruana, podemos comentar que se ha logrado fortalecer el poder adquisitivo debido al crecimiento económico que se ha tenido, a pesar de la pandemia (Condor, 2020). Este incremento económico ha logrado que las personas sean más rigurosas con lo que requieren, buscando obtener un servicio de calidad (Ipsos, 2020). Asimismo, en el Perú el rubro de belleza y centros estéticos va en crecimiento. Un gran ejemplo es el porcentaje de participación por parte de hombres y mujeres en estos servicios estéticos. Sin embargo, las mujeres destinan entre un 10% y 15% de su sueldo a servicios de estética y peluquería; en cambio, los varones solo invierten hasta un 10% de su salario (La República, 2017). Siguiendo con lo mencionado, es importante resaltar que en el año 2016 solo 30% de mujeres priorizaba la atención en dichos centros; y, en el 2019, el porcentaje fue de 51% (Alvarez, 2016; IPSOS, 2019).

No obstante, en la presente investigación, se considera a Medic Major como la empresa a evaluar. La empresa se encuentra en la ciudad de Arequipa, provincia que cuenta con más de 20 centros estéticos, pero ninguna de ellas realiza algún reporte de sostenibilidad relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, es importante resaltar que no se han encontrado investigaciones que desarrollen reportes de sostenibilidad en el rubro de belleza en la región de Arequipa ni en Perú. Por lo cual, se puede mencionar que esta posible implementación lograría mostrar los impactos positivos o negativos que tiene el rubro de centros estéticos en el país. Contar con los impactos que se deben de resaltar y los que deberían de mejorar, ayudarían a poder alinear los objetivos estratégicos de la empresa con sostenibilidad: puesto que, permitiría crear una ventaja competitiva sobre otras empresas. Además, la empresa podría llegar a ser reconocida regionalmente, generando una reputación correcta y una posible admiración por parte de otras organizaciones públicas o privadas (Muñoz- Martín, 2013, sección de Reflexiones, párr. 5). De acuerdo a lo mencionado, el estudio llegaría a analizar la viabilidad de la posible implementación de la metodología Sustainable Development Goals Compass en la estrategia empresarial de Medic Major.

Finalmente, la investigación realizada cuenta con una estructura de 6 capítulos donde se explica más a detalle cómo se logró recolectar información de literatura relacionada con el sector belleza y la sostenibilidad. El primer capítulo menciona el planteamiento del problema, considerando la

justificación de la investigación y los objetivos de la misma. En caso del segundo capítulo, se evalúa el marco teórico y se comenta los antecedentes, se describe la industria y al consumidor de productos o servicios de belleza; además, de mencionar la sostenibilidad, las herramientas o reportes de sostenibilidad y la selección de la herramienta de acuerdo a la necesidad de la empresa. Como tercer capítulo, se menciona el enfoque metodológico; y, se comenta a detalle sobre la empresa Medic Majoor y la entrevista a profundidad. En el cuarto capítulo, se mencionan las ventajas y desventajas de la selección de la herramienta Sustainable Development Goals Compass para el centro estético; y, también, se comenta los pasos establecidos por el Sustainable Development Goals Compass en el centro estético a evaluar. Por último, en el capítulo número seis, se mencionan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada, comentando sobre un panorama a futuro donde se tomaría como referencia y base para que las empresas de la industria o industrias similares se puedan involucrar con los objetivos de desarrollo sostenible.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Formulación del Problema de Investigación

Dentro del rubro de belleza, existe una inmensa variedad de productos y servicios que van desde el cuidado de la piel, maquillaje, perfumes, artículos de tocador, lipoesculturas, tratamientos médicos, entre otros. Según CB Insights, en el 2023 la industria de belleza generará 800,000 millones de dólares como ganancias, lo cual representa un aumento del 50% en comparación al año 2017. Este crecimiento se debe a dos principales impulsores: el incremento de la esperanza de vida y las nuevas generaciones (Gaspar, 2019). No obstante, se debe de tomar como principal consideración para estos años que, el consumidor actual es dinámico y busca realizar consumos que sean responsables y conscientes de forma social y ambiental (Bravo, 2020). Hay que considerar que, a pesar de la tendencia del trabajo en casa como consecuencia de la pandemia, los consumidores han incrementado su preocupación en el cuidado personal como productos y servicios de belleza (Synchrony,2021). Lo cual, permitirá que la industria de belleza siga teniendo un crecimiento exponencial debido a las nuevas tendencias que ofrecería al consumidor.

Si bien, Latinoamérica no sobresale entre las regiones con mayor cuota mundial en cuanto al consumo de productos de belleza o cuidado personal, eso no significa que su volumen de consumo sea poco significativo. En efecto, el valor del mercado latinoamericano en la industria asciende a 39,000 millones de dólares americanos; por ello, muchas empresas multinacionales importantes han hallado una gran oportunidad de negocio en los países latinos (Statista, 2022). En el 2020, la ganancia estimada del mercado en este sector sobrepasó los 12,580 millones de dólares americanos y se pronostica que esta cifra seguirá en aumento los próximos años (Statista, 2022). Según Synchrony (2021), una de las principales tendencias en crecimiento para los consumidores es la importancia de la sostenibilidad. Esto es debido a que los consumidores necesitan saber el origen del producto y que acciones toman como el reciclaje. Es tanto así que el 89% de consumidores estarían más dispuestos a ser clientes de una marca que tenga un impacto positivo en la sociedad, debido a que comparten dichos valores. Se podría decir que esta es una de las consecuencias de la pandemia.

Actualmente en el contexto peruano, específicamente en el contexto de la ciudad de Arequipa se carece del uso de herramientas de reporte de sostenibilidad en los centros estéticos. Algunos de ellos, cumplen al menos con las condiciones mínimas requeridas por el gobierno peruano, pero ninguna incluso a nivel país cuenta con un reporte de sostenibilidad.

1.2 Justificación de la Investigación

La importancia del presente proyecto de investigación es conocer la viabilidad de la posible implementación de la herramienta de sostenibilidad Sustainable Development Goals Compass. Por lo cual, se tomará en consideración al centro estético Medic Majoor; puesto que, se buscará contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible asumidos por todos los miembros de las Naciones Unidas (UN) en el año 2015 como meta para el año 2030 (Naciones Unidas, s.f.).

Además, siguiendo lo mencionado, podemos decir que la psicología está relacionada con la sostenibilidad debido al comportamiento humano; puesto que, solo el cambio en el comportamiento de la generación actual permitiría que las futuras generaciones puedan disfrutar de un mundo más estable (Peiró et al, 2014).

La psicología organizacional dentro de una empresa funciona como un socio o ente estratégico para la implementación efectiva de las diversas estrategias de responsabilidad social. Asimismo, el área de Recursos Humanos es la encargada de implementar objetivos claros y sostenibles de forma transversal en cada descripción de puesto. En este sentido, se podría alinear los objetivos del puesto con las metas organizacionales sostenibles, para así generar un compromiso a largo plazo. También, es un departamento clave en cuanto a políticas y medidas que forman parte del ámbito de actuación de la gestión de capital humano y que se integran en la estrategia de sostenibilidad. (Bravo, 2021). Adicionalmente, al ser el área encargada de velar por el bienestar de los empleados y clientes, Recursos Humanos tiene el deber de cumplir con brindar las facilidades de trabajo para el colaborador. En este sentido, el integrar herramientas de sostenibilidad, ayudaría a que se cumplan los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que serían implementados por el

Sustainable Development Goals Compass. Por ello, posiblemente, el desempeño del colaborador podría mejorar al tener un ambiente laboral correcto, enfocado en el bienestar colectivo, desarrollando un ambiente de confianza donde pueda realizar sus funciones y expresarse sin temor. (Peiró et al., 2014).

Respecto a la psicología del consumidor, la relación con sostenibilidad y la implementación de herramientas sostenibles, ayudaría a buscar mejores estrategias para captar la atención de personas de diferentes edades y géneros. Se sabe que los consumidores tienen diferentes necesidades y gracias a diferentes estudios de mercados se ha visto que las marcas se acercan a las personas de acuerdo a sus valores y este podría ser un factor de éxito en el proceso de elaboración de una campaña publicitaria. (Johnson. M. D., et al, 2001). Kahle, L. R., y Kim, C. H (2006) afirman que cuando los consumidores perciben que una marca es apropiada de acuerdo a sus valores esta marca será mucho más atractiva para ellos.

Es así que en el área de psicología del consumidor el conocimiento de esta nueva tendencia en crecimiento exponencial es de vital importancia ya sea para la elaboración de campañas, cadenas de valor, diseño de producto tal como se describe en el presente trabajo una herramienta de sostenibilidad esta ubicada en cada una de las áreas de una empresa y es necesario tener esta base de información cuando se plantee una idea de negocio y las posibles estrategias de ventas. Las herramientas de sostenibilidad necesitan ser comunicadas a los consumidores y sociedad para que cumplan el objetivo de informar y expandir el uso de las mismas y sin un especialista en esta rama dicho fin no se cumplirá.

En relación a los reportes de sostenibilidad en el Perú, podemos mencionar que no hay estudios relacionados al rubro de centros estéticos médicos. No obstante, a la fecha, Medic Majoor cumple con estándares exigidos por ley; sin embargo, no brinda ningún reporte de sostenibilidad. Respecto a la competencia, es necesario mencionar que a nivel regional tampoco existen centros estéticos que realicen algún reporte de sostenibilidad, incluso en aquellas empresas con franquicias en diferentes países de Latinoamérica no utilizan ninguna herramienta de reporte. Por lo que, ser

pionera en el uso de este tipo de instrumentos, podría llegar a tener un impacto positivo en la percepción por parte del consumidor.

El desarrollo de este proyecto pretende realizar la implementación del reporte de sostenibilidad Sustainable Development Goals Compass en el centro estético Medic Majoor. Sin embargo, un fin adicional es aportar en la literatura la relación entre la aplicación de los reportes de sostenibilidad con empresas del rubro de belleza. Sobre todo, resaltar el enfoque en las PYME; puesto que, son el mayor porcentaje de empresas del rubro. Además, de involucrar a más empresas en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible.

A continuación, se mencionará la justificación (teórica, práctica y metodológica)

1.2.1 Teórica

El proyecto de investigación es original debido a que sería el primer estudio que usaría algún instrumento de sostenibilidad en un centro estético de la región de Arequipa. Por lo que se contribuirá a la literatura de la sostenibilidad en las empresas; sobre todo, en el rubro de estética y empresas de servicios.

Además, los resultados expuestos en el trabajo podrán ser utilizados como conocimiento para la adecuada implementación del Sustainable Development Goals Compass en el centro estético Medic Majoor; y, servir también de referencia para otras empresas de servicios. También,, lograría ser como antecedente para futuros proyectos de investigación relacionados a sostenibilidad, industria de belleza y percepción del consumidor ante un instrumento como el presentado.

1.2.2 Práctica

El presente proyecto tendrá un impacto en las empresas estéticas principalmente por la implementación del Sustainable Development Goals Compass en su cadena de valor. Por otro lado, también tendrá un impacto positivo en la percepción del consumidor; y, la empresa aumentaría su ventaja competitiva al ser pionero en el uso de dicho instrumento. También, se puede mencionar

que el impacto crecería hacia las empresas de servicio brindando información útil de la *viabilidad* y ventajas del uso de dicho instrumento.

1.2.3 Metodológica

El instrumento de sostenibilidad que utilizamos es el Sustainable Development Goals Compass debido a su enfoque holístico y accesibilidad frente a diversas empresas, como es en el caso de Medic Major que es una micro empresa. Denotando los beneficios de la herramienta para la adopción de los objetivos de desarrollo sostenible.

1.3 Objetivos de la Investigación

En la ciudad de Arequipa, se encuentra el centro estético Medic Major con planes de expansión hacia la ciudad de Tacna y Juliaca. A pesar de tener una trayectoria en el mercado por más de 10 años, no se ha implementado una estrategia relacionada con la sostenibilidad. Luego de una revisión literaria de las herramientas de reporte de sostenibilidad, se optó por la herramienta de Sustainable Development Goals (SDG) y su forma holística de acercamiento a las metas, diversas alternativas de cuestionarios y su facilidad de acceso.

Al integrar la sostenibilidad en un negocio e incorporar los objetivos en todas las funciones dentro de la empresa, se estará involucrando cada vez más alianzas en la cadena de valor (GRI et al., 2015).

1.3.1 Objetivo general

Considerando lo mencionado anteriormente, esta investigación tiene como principal objetivo evaluar el nivel de viabilidad de implementación de la metodología Sustainable Development Goals Compass en la estrategia empresarial en el centro estético Medic Major, ubicado en la ciudad de Arequipa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar la propuesta de los pasos de la herramienta Sustainable Development Goals Compass en el centro estético Medic Majoor.
- Determinar la viabilidad de cada paso de la herramienta Sustainable Development Goals Compass en el centro estético Medic Majoor.
- Priorizar los objetivos de desarrollo sostenible para proponerlos en el proceso de integración de sostenibilidad en el centro estético Medic Majoor.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

La revisión de la literatura se basa en conocer más a detalle cuales son los antecedentes de la investigación; la descripción de la industria y del consumidor; sostenibilidad en productos y servicios; herramientas de sostenibilidad y la selección del mismo para el caso presentado. En la primera parte se encuentran los antecedentes y se presentarán investigaciones anteriores que comentan cómo se puede relacionar las herramientas de sostenibilidad con la industria de belleza; además, de exponer la situación actual de Perú. Como segunda parte, se explicará más a detalle sobre la industria de belleza, cosmética y estéticas; también, del tipo de consumidor del rubro mencionado. Siguiendo el capítulo, se comentará sobre la relación entre sostenibilidad en los productos o servicios; y, cómo esto puede afectar la decisión de compra del cliente. Posterior a ello, se mencionan las herramientas de sostenibilidad más utilizadas y reconocidas. Finalmente, se explica por qué se escogió la herramienta Sustainable Development Goals Compass para la aplicación del caso.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes son investigaciones o estudios previos que relacionan con los enfoques de sostenibilidad y el rubro de belleza; y, que son similares al caso presentado en este trabajo. Por ello, se dará a conocer más sobre lo estudiado anteriormente.

El primer antecedente que se toma en cuenta es el estudio realizado por Bravo, S. en el año 2020 con el título de *“Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la metodología “Sustainable Development Goals Compass” en la industria de la belleza”*. En esta investigación, se comenta como diversas empresas del rubro de la belleza logran aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible a su estrategia corporativa. Asimismo, el estudio comenta a detalle la evaluación que realizó a 5 empresas líderes de ventas del sector belleza en las formas de aplicación desde la perspectiva de la metodología Sustainable Development Goals Compass. Como resultado principal se consideró que todas las empresas evaluadas muestran compromiso con la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, comenta que algunas organizaciones apoyan de forma indirecta los Objetivos de Desarrollo Sostenible ya que no consideran en primera instancia un

objetivo en específico; sino, lo relacionan con otros. Por otro lado, resalta que cada empresa tiene una etapa de adaptación diferente frente a los ODS; puesto que, algunas empresas pueden cubrir casi todos los 17 objetivos y otras podrían ir incorporando por pocos cada ODS. Finalmente, aconsejan que para una futura investigación, se podría comparar las PYMES y *startups* debido a que manejan sus recursos de forma diferente.

Tomando como segundo antecedente, se ha considerado la investigación de Gardesi en el año 2022 llamado “*The Effect of Sustainability in the Beauty Industry to Consumers’ Purchase Intention*”. En donde se enfocó en investigar cómo es que las prácticas o actividades de sostenibilidad de las empresas de belleza sí llegan a definir las decisiones de compra de los clientes. Se tomó como muestra a consumidores de belleza en Indonesia; y, se realizó una encuesta en línea para 273 personas. Este estudio logró aportar que existe una relación entre la decisión de compra del consumidor y las acciones de sostenibilidad que realice una empresa de belleza. Además, el resultado obtenido fue que, si bien existe una relación, se diferencia la decisión de compra definiendo el nivel socioeconómico de las personas y su facilidad y acceso a los productos más sostenibles.

El antecedente número tres es el estudio de Goenaga en el año 2018 con el nombre de “*Impacto de los ODS en los informes de sustentabilidad*”. Esta investigación se orienta en realizar una revisión de los reportes de sostenibilidad enfocados en la evaluación de las herramientas relacionadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el análisis que realizó Goenaga (2018), menciona que durante los primeros años de la difusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se logró que las empresas privadas y públicas se comprometieran con el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, comenta que la difusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible logró generar mayor investigaciones, informes y estudios relacionados al tema. Además, resaltan la ventaja competitiva que se tendría al cumplir con el compromiso de cumplimiento de Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Finalmente, se considera como cuarto antecedente la investigación de Korppi en el año 2021. En esta investigación, que tiene como nombre “*Developing Agile Operating Model for*

Beauty Products and Services Providers' Sustainability Transformation". Esta tesis, busca desarrollar un modelo operativo ágil que ayude a la transformación sostenible por parte de los productos y servicios de belleza. El objetivo del estudio fue crear una base de datos teórica centrada en la sostenibilidad; y, de acuerdo a ello, crear o desarrollar una herramienta de transformación digital relacionada a la transformación ágil. Además, el estudio menciona que, dado que el principal objetivo es crear una herramienta de desarrollo, se utilizó información precedente que consulta sobre cuatro preguntas base que se relacionan con actividades efectivas. Las preguntas se relacionan con las actividades efectivas de transformación a la sostenibilidad, el reconocer si la herramienta ayuda, la posibilidad de identificación de productos o servicios de belleza; y, finalmente, considera que tan interesados están los clientes. Como conclusión, menciona que se dan soluciones y beneficios al realizar el cambio de alineación de objetivos con sostenibilidad.

2.2. Descripción de la Industria y del Consumidor

Para iniciar la presente investigación, se consideró primero el sector belleza con un enfoque especial en centros estéticos. Considerando que en el rubro se cuenta con empresas líderes en ventas como Unilever, L'oreal, Estée Lauder, Procter & Gamble y Shiseido (Bravo, 2020). Asimismo, se considera que el principal consumidor de los productos de belleza son las mujeres (Regalado et al., 2016). Sin embargo, se comenta que hay un porcentaje masculino considerable; y, que también llega a influir el sector socioeconómico (Condor, 2020).

2.2.1. Comportamiento del Consumidor

La revolución digital del mercado ha permitido una considerable representación de los productos y servicios (Schiffman & Kanuk, 2005). Por lo cual, siguiendo lo mencionado por Schiffman et al. (2005), podemos entender que el cliente o consumidor ha venido cambiando con los años; sobre todo, tomando mayor poder de decisión debido a la gran cantidad de información que pueden obtener antes de escoger un producto o servicio. Asimismo, cada consumidor se comporta de forma diferente; puesto que, no todos tienen la misma necesidad y lo que más los diferencia es su poder adquisitivo (Gonzales, 2021). En este sentido, el comportamiento del

consumidor puede ser diferenciado por cinco factores; que son culturales, personales, psicológicos, sociales y económicos (Kotler & Armstrong, 2012; citado por Gonzales, 2021).

Según Gonzales (2021), cada factor es independiente; sin embargo, se podrían relacionar de acuerdo a cada prospecto de usuario. En el caso de la primera característica, menciona que la cultura se llega a definir por las normas, costumbres y creencias determinadas por un grupo de personas; y, esto se define en comportamientos generales y comunes entre un grupo social. Asimismo, este comportamiento común y general, es influenciado por las creencias aprendidas. En el segundo factor, la investigación de Gonzales menciona que el comportamiento del consumidor influencia lo social; puesto que, la conducta llega a ser influenciada por el entorno personal, laboral y social de cada individuo. Esto es debido a que el consumidor se relaciona e interactúa constantemente con estos actores; y, se identificará según el deseo o propósito que tenga con ese grupo de personas. Respecto al factor personal, se resalta que la decisión de compra depende de características más sociodemográficas como la “edad, etapa del ciclo de vida, familia, ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad, accesibilidad al internet, entre otras etc” (Gonzales, 2021, p.105). El factor psicológico, también mencionado por Gonzales (2021), llega a predominar en la determinación final de compra debido a los aprendizajes, motivaciones, percepciones, actitudes, y creencias que tenga el consumidor final. No obstante, después de lo mencionado, se puede considerar que el comportamiento del consumidor se relacionaría con la personalidad o estado anímico que se tenga al momento de decidir o pensar comprar algún artículo o servicio. El último factor es el económico; y, según los últimos datos de Ipsos (2018) el más resaltante al momento de evaluar la conducta del consumidor. Según Rivas y Esteban (2010; citado por Gonzales, 2021) el área de marketing tiene que establecer estrategias que sean flexibles y adaptables al contexto o entorno dinámico que vive el consumidor.

2.2.2. Industria de la belleza en el Perú

Respecto a la estética o belleza, la mayor participación es por parte de las mujeres (Ipsos Perú, 2018; citado por Córdor, 2020); sin embargo, solo el 51% logra asistir a un establecimiento de cuidado personal, según la encuesta realizada por Ipsos Perú. No obstante, Córdor (2020), explica más a detalle que, de la encuesta tomada, los establecimientos más concurridos tienden a

ser las “peluquerías (47%), saunas (14%), centros estéticos (8%), y otros”. Además, el principal porcentaje de las mujeres que no asiste a estéticas es por falta de tiempo y dinero (Cóndor, 2020); por lo cual, prefieren realizar la compra de sus propios productos para realizar los tratamientos en casa.

Por otro lado, Regalado et al. (2016), menciona que en los últimos años se ha conseguido tener un incremento de productos o servicios de belleza para hombres; sin embargo, el porcentaje de los mismos que utilizan el servicio sigue siendo considerablemente menor. Dentro del Perú, el consumidor tiende a comprar algún producto o solicitar un servicio según la actitud que tengan al momento y que tan sencillo sea adquirir el bien (Regalado et al., 2016). Además, según lo mencionado por Regalado et al. (2016) respecto a la categoría de cuidado personal, belleza o estética; el mercado puede seguir expandiéndose debido a la disposición de los peruanos (específicamente los limeños) en probar nuevos productos, servicios o marcas. No obstante, también resaltan que, si bien, ya hay un mercado establecido de belleza para las mujeres; hay una oportunidad de mejora para los hombres. Puesto que, la falta de productos, servicios o marcas hace que el interés crezca; o, en el caso de los sectores socioeconómicos más elevados, se vuelva un producto de lujo o de reconocimiento.

En consecuencia, el entorno del consumidor o futuro consumidor masculino de productos de belleza afectaría la decisión de compra. Puesto que, por obtener la aprobación del grupo, podría evitar adquirir el producto; debido a que, su entorno social rechazaría o consideraría de forma subjetiva que no es un comportamiento adecuado de un hombre. Según Gutmann (2003) y Diekman et al. (2005), citados por Regalado et al. en el 2016, este comportamiento “reflejaría los tabúes profundamente arraigados en la cultura peruana, basados en una comprensión tradicional de la masculinidad que no debe relacionarse con atributos tales como la belleza, sensibilidad y la autoconciencia estética”.

Respecto a lo socioeconómico, los niveles más relacionados al rubro de belleza son el sector alto o medio alto; claramente, resaltando su mayor poder adquisitivo y enfoque en la composición de los productos que utiliza. Según los estudios realizados por Ipsos Perú, citado por Cóndor

(2020), el porcentaje de mujeres que no asiste a establecimientos de belleza es por no contar con tiempo y dinero suficiente. En este sentido, Alvaréz (2016) menciona que, de acuerdo al sondeo realizado por Ipsos en el 2016, las mujeres del nivel socioeconómico A y B ocupan casi el 50% de las compras relacionadas al cuidado personal como perfumes, maquillaje y cremas. Además, estos sectores realizan sus compras regularmente en centros comerciales o tiendas especializadas; a diferencia de los otros sectores, que realizan compras en puestos o proveedores por catálogo. No obstante, para el año 2019, tres años después del comentario de Alvaréz, Ipsos lanzó una nueva encuesta para conocer a la mujer peruana; en esta investigación se dio a conocer que el 87% usaba productos de belleza y más del 50% visita centros de cuidado personal.

2.3. Sostenibilidad en productos y servicios

Primero, se debe de considerar que el concepto de sostenibilidad es poder seguir realizando las actividades diarias, que involucran cierto desgaste del medio ambiente, sin llegar a afectar las futuras necesidades de las siguientes generaciones (Bravo, 2020). En este sentido, relacionando lo anteriormente mencionado con el rubro de belleza, se debe de tomar en cuenta que la sostenibilidad se relaciona con el efecto ambiental que tienen los productos cosméticos (Korppi, 2021). Por ello, al realizar la creación y elaboración de los productos de belleza, se debe de evaluar los costos económicos y ambientales; puesto que, generan desechos, emisiones de CO₂ de las grandes fábricas y posible daño en animales o fauna (Korppi, 2021; Bravo, 2020; Gonzales, 2021).

2.3.1. Uso de Productos Sostenibles

En el rubro de belleza, el área de cosmética es una de las más representativas; y, también, la que también ha generado mayores impactos positivos y negativos en el mundo. Relacionar belleza con sostenibilidad se enfoca en estar comprometidos y respetar los recursos naturales. Utilizar implementos o productos que cumplan con ser biodegradables es una tendencia creciente; sobre todo, que sea realmente sostenible desde la elaboración hasta el packing, no *greenwashing* (Lin et al., 2018).

Asimismo, la “*belleza sustentable*” ha logrado establecerse dentro de la industria de cosméticos. En este sentido, se resalta el cambio de rutinas, hábitos y concienciación medioambiental; puesto que, hace que nos enfoquemos también en la piel y en un cuerpo saludable (Rey, 2021). No obstante, el cambio en los consumidores se empezó a notar cuando los productos que llegaban a elegir; por lo cual, de acuerdo a Jauregui (2022) los productos deben de ser “libres de ingredientes nocivos, como parabenos, sulfatos y ftalatos”.

Sin embargo, esta tendencia fue avanzando; y, debido a la pandemia, el enfoque en el bienestar general también fue incrementando (Ipsos Perú, 2021). Además, un estudio reciente ratificó que el 55% de los encuestados se siente más consciente y responsable sobre la implementación de prácticas sustentables (Google Survey, 2020; citado por Jauregui, 2022). Según Shamdasani et al. (1993; citado por Lin et al., 2018): “los productos ecológicos o respetuosos con el medio ambiente se definen en términos generales como productos que no contaminarán la tierra ni agotará los recursos naturales y se puede reciclar o conservar”.

En este sentido, podemos entender que los cosméticos verdes o la belleza sustentable se relacionan con un estilo de vida de autocuidado y enfoque de respeto hacía el medio ambiente (Lin et al., 2018). Por otro lado, según Dini et al. (2021), “un cosmético puede considerarse “verde” si la formulación contiene principios activos derivados de plantas... y no principios activos”. Asimismo, sería más considerado si la producción del producto es ecosostenible mediante procesamientos que no afecten el ambiente.

2.3.2. Sostenibilidad en empresas de servicios

Las empresas que brindan servicios relacionados al rubro de belleza son los centros estéticos, peluquerías, centros médicos, entre otros. Todos ellos, al realizar actividades relacionadas con el ámbito de cuidado personal, cuentan con equipamientos especiales y únicos para cada proceso. Se requiere también de personal capacitado en cada equipo para el uso de las máquinas y para certificar un correcto servicio. También, siguiendo los protocolos de higiene y seguridad, se deben de utilizar implementos únicos y desechables por persona. En este sentido, las empresas de servicios del rubro de belleza, generarían un gasto monetario elevado y un efecto alto

en el uso de productos no reutilizables (Riuttanen 2021; citado por Korppi, 2021). No obstante, se considera una producción sostenible aquella que produce bienes o servicios que logren preservar energía e implementos, logrando una reducción del impacto negativo humano y ambiental (Korppi, 2021; Sahota, 2018, citado por Korppi, 2021). Y, de acuerdo a lo mencionado, el rubro de belleza tendría ciertas oportunidades de mejoras en este aspecto.

Por otro lado, la digitalización ha logrado que en los últimos años se generen grandes cambios o desafíos para las empresas; puesto que, debido al impulso de las redes sociales, los influencers son las principales opciones de embajadores de marcas de bellezas de acuerdo a cada sector que se desee llegar (Deloitte, 2018; citado por Korppi, 2010). Por lo cual, siguiendo lo mencionado por Korppi (2021), este tipo de publicidad se convertiría en una economía circular enfocada en la sostenibilidad. En este sentido, la digitalización ayuda a que una parte de la cadena de valor del producto o servicio a brindar, tenga un impacto positivo en el medio ambiente; puesto que, generaría un ahorro de energía, materiales, tiempo y dinero en crear un punto de publicidad físico y específico.

Finalmente, se debe de tomar en cuenta que ser socialmente responsable como empresa no es lo mismo que ser sostenible (González, 2020; citado por Gardesi, 2022). Si bien, una organización que cumpla con actividades de responsabilidad social ayuda a que se cumpla con ciertos aspectos de cuidar y mantener el medio ambiente, no siempre se tiene el enfoque de sostenibilidad (Gardesi, 2022).

2.4. Herramientas de Sostenibilidad

Debido a la situación actual y al impacto ambiental por el que está pasando el planeta, se han venido implementado una lista de instrumentos para que las empresas puedan establecer reglas predefinidas y métodos que los ayuden a evaluar, medir, auditar y comunicar de manera sistemática los efectos sociales, comportamientos ambientales y desempeño organizacional. Por ello, tenemos como principales ejemplos las siguientes herramientas de sostenibilidad como The Global Reporting Initiative (GRI), el B Corporation, The Sustainable Development Goals Compass, The

Sustainability Code (RNE), The Natural Capital Protocol, The Global Compact Self-Assessment Tool, The B Impact Assessment, The Forest Industry Carbon Assessment Tool (FICAT), y The Gender Equality Principles Assessment Tool (GEPI) (Valdelamar et al.,2020; Gonzales, 2021).

2.4.1 The Sustainable Development Goals Compass

El Sustainable Development Goals Compass fue una alternativa para guiar y acompañar a las empresas para alinear sus objetivos y estrategias organizacionales con los retos que se enfrentará el ser humano desde la fecha hasta el año 2030 (Sanabria, 2018). Todas estas acciones se relacionan al compromiso que se busca generar en las organizaciones con la sostenibilidad, disminución de la pobreza e igualdad de oportunidades; enfocado en los ámbitos sociales, económicos y ambientales de forma mundial (Bravo, 2020).

El Sustainable Development Goals Compass fue creado por el GRI, Global Compact y el World Business Council for Sustainable Development (Inzunza, 2018). Asimismo, el camino a un mundo más sostenible y frugal, comenzó en la reunión de la ONU en el año 2015. A partir de ese momento, los representantes de cada gobierno del mundo lograron establecer una dirección universal denominada los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Valdelamar et al., 2020). Los pasos para completar desarrollar el Sustainable Development Goals Compass son cinco: entendiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definiendo prioridades, estableciendo objetivos, integrando, reportando y comunicando (GRI et al., 2015).

Por otro lado, el Sustainable Development Goals Compass está constituido por 17 objetivos, los cuales están agrupados en 4 grupos, estos son la lucha contra la pobreza, compromisos ambientales, buen gobierno y sociedades pacíficas.

Esta herramienta cuenta con 169 metas, las cuales tienen como base normativa los Derechos Humanos, estas enfatizan en la igualdad y no discriminación. Asimismo, giran en torno del planeta, los seres humanos, la propiedad, la paz, y las alianzas. Estos objetivos tienen una temporalidad para ser alcanzados hasta el año 2030 (GRI et al., 2015).

A continuación, explicaremos más a detalle cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, el nombre de los mismos y una breve descripción según la guía para la acción empresarial en los ODS (GRI et al., 2015) y Valdelamar et al. (2020).

Gráfico N°1

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: GRI et al. (2015)

Para aclarar el Gráfico N°1 :

- El objetivo Fin de la Pobreza, se relaciona con la pobreza y tiene como meta frenar el hambre, la desnutrición, educación no igualitaria y la falta de hogar (Goenaga, 2018).
- El objetivo Hambre Cero, se relaciona con la agricultura y el sector alimentario; puesto que, son pilares bases para la reducción del hambre (Valdelamar et al.,2020).

- El objetivo Salud y Bienestar, se enfoca en promover y garantizar una buena salud y bienestar en las personas (GRI et al., 2015).
- El objetivo Educación de calidad, es la educación de calidad; y, como es que se lograría proporcionar herramientas necesarias para lograr la alfabetización.
- Como objetivo Igualdad de Género, tenemos la igualdad de oportunidades para hombres, mujeres y niños (Goenaga, 2018).
- El objetivo Agua y Saneamiento se relaciona con la gestión de los recursos hídricos alrededor del mundo, para obtener que más personas tengan disponibilidad de agua y saneamiento (Valdelamar et al.,2020).
- Siguiendo, el objetivo Energía Asequible y No Contaminante, define la utilización de energías renovables y que no contaminen (GRI et al., 2015).
- El objetivo Trabajo Decente y Crecimiento Económico , se enfoca en otorgar trabajos que sean decentes, con disponibilidad de crecimiento económico (Bravo, 2020).
- El objetivo Industria, Innovación e Infraestructura, explica que las industrias pueden apoyar a las personas con inversiones y promoción de trabajo; sin embargo, también deben de estar enfocados en no contaminar el medio ambiente y cumplir con los requisitos previos (Naciones Unidas, 2018).
- El objetivo Reducción de las Desigualdades, menciona que es fundamental que las importaciones o exportaciones den facilidad a otros países en desarrollo (GRI et al., 2015).
- El objetivo Ciudades y Comunidades sostenibles, comenta que el principal objetivo es mantener las ciudades limpias, con disponibilidad de inclusión.
- El objetivo Producción y Consumo Responsables, explica que los recursos deben de ser tratados con eficiencia en infraestructuras sostenibles y con un consumo responsable (Cepal, 2018).
- El objetivo Acción por el clima,, resalta la importancia que debemos tomar al cambio climático; puesto que, cambiando nuestros hábitos de consumo, podemos controlar el contexto y tener una actividad económica sostenible (GRI et al., 2015).

- En el objetivo Vida Submarina, se comenta sobre la vida marina y la importancia de los recursos naturales que nos brinda; por ello, se considera a este ODS como un paso clave para el futuro sostenible (Valdelamar et al.,2020).
- El siguiente objetivo de Vida de Ecosistemas Terrestres, se relaciona también con los ecosistemas; sin embargo, en este ODS, se evita la degradación del medio ambiente terrestre (Goenaga, 2018).
- El penúltimo objetivo de Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, considera la accesibilidad de justicia para todas las personas; y, de cierta forma, fiscaliza que la responsabilidad por parte de las instituciones sea cumplida.
- El último objetivo denominado Alianzas para lograr los Objetivos, nos guía a conseguir es el de alianzas para lograr las metas acordadas, en donde se comenta que se debe de tener aliados estratégicos en el sector público y privado para poder tener mayores conocimientos, objetivos comunes o una visión compartida (Cepal, 2018).

2.5 Selección de herramienta de sostenibilidad

2.5.1 Beneficios del Sustainable Development Goals Compass

Las organizaciones deben adaptarse a la nueva realidad, ya que el mundo se encuentra en constante cambio de estructura; por ende, los productos o servicios deben ser sostenibles. (Regalado et al, 2016). Es así que, las empresas deben ser capaces de reconocer y satisfacer las demandas y necesidades de los nuevos consumidores que muchas veces buscan que las organizaciones sean socialmente responsables (Sustainable Development Goals. 2015).

Por ello, podríamos mencionar que las empresas lograrían ser más eficientes y efectivas, mediante la retención de talento con ética y valores (Peiró et al., 2014). Por otro lado, los Objetivos de Desarrollo Sostenible ofrecerán a la compañía una visión y oportunidad de crear soluciones alcanzables y realistas según la necesidad de cada empresa debido a la priorización de los mismos. La empresa podrá generar una mayor ventaja competitiva, podrá fortalecer relaciones con las partes

interesadas o stakeholders, se tendrá mayor oportunidad de ingresar a nuevos mercados y la imagen corporativa mejorará exponencialmente. (Montalvo, 2020).

2.5.2 Pasos del Sustainable Development Goals Compass

A continuación, se detallará información de cada uno de los pasos del Sustainable Development Goals Compass.

Paso 1: Entendiendo los ODS. Es necesario relacionarse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible para poder entender cuáles son aquellas responsabilidades y posibles oportunidades que estas generen. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible surgieron entre los años 2000 y 2015 proporcionando un marco de desarrollo para diversas áreas como igualdad de género, pobreza y salud.

Asimismo, es primordial que los gerentes de las empresas sean los primeros que interioricen que su ejecución resultará en un beneficio común (Pacto Mundial, 2020). De lo contrario, se podría caer en *greenwashing*, desencadenando resultados negativos para la empresa (Bravo, 2020). Esto es debido a que, regularmente las organizaciones no se llegan a involucrar en el desarrollo sostenible de la empresa (Maturana & Gomez 2021). Asimismo, se debe de entender que esta primera etapa no solo consiste en conocer los Objetivos de Desarrollo Sostenible; sino, que también la empresa se pueda familiarizar y que pueda interiorizar las oportunidades y responsabilidades que se necesitan para ser una organización sostenible.

Por otro lado, según la investigación realizada por Bravo (2020) en donde evalúa la herramienta Sustainable Development Goals Compass en 5 empresas reconocidas del sector belleza, menciona los siguientes casos. En el primero, es el caso de L'Oréal, donde comenta que en este paso del Sustainable Development Goals Compass, la empresa relaciona la interiorización de sostenibilidad con el enfoque en los Objetivos de Desarrollo Sostenible; y, el CEO comenta la importancia de la sostenibilidad en sus objetivos grupales y también las menciona como prioridad (Bravo, 2020). Por otro lado, se tiene el caso de la empresa Shiseido, que muestra interés y conocimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; sin embargo, el presidente y representante

de la organización no menciona cuáles serían las metas sostenibles en discursos o cartas. Por lo cual, de ambos casos, desarrollados por Bravo (2020), podemos concluir que conocer las Objetivos de Desarrollo Sostenible no es solo leerlas o revisarlas; sino, también desarrollarlas junto con un plan de acción, iniciando con los altos mandos.

Paso 2: Definiendo prioridades. Según lo establecido por GRI et al. (2015) en la guía para la acción empresarial del Sustainable Development Goals Compass, en este punto, se debe de realizar una cadena de valor, seleccionar indicadores y definir las prioridades de la empresa. Siguiendo esta línea, primero se realiza la cadena de valor identificando cuales son los impactos actuales y futuros de toda la vida útil del producto o servicio que se llegó a ofrecer (GRI et al., 2015). Por lo cual, se debe de examinar tecnologías, competencias, productos, y actividades de la empresa; no obstante, no se debe de dejar de considerar el contexto económico, social o ambiental de cada organización (GRI et al., 2015). Antes de definir los principales Objetivos de Desarrollo Sostenible, se debe de conocer a detalle cómo está estructurada la empresa y el valor adicional; o, ventaja competitiva que presenta. Por lo cual, se recomienda evaluar cómo se encuentra la empresa mediante la cadena de valor de Porter (1985), la pirámide de necesidades de Maslow o herramientas similares.

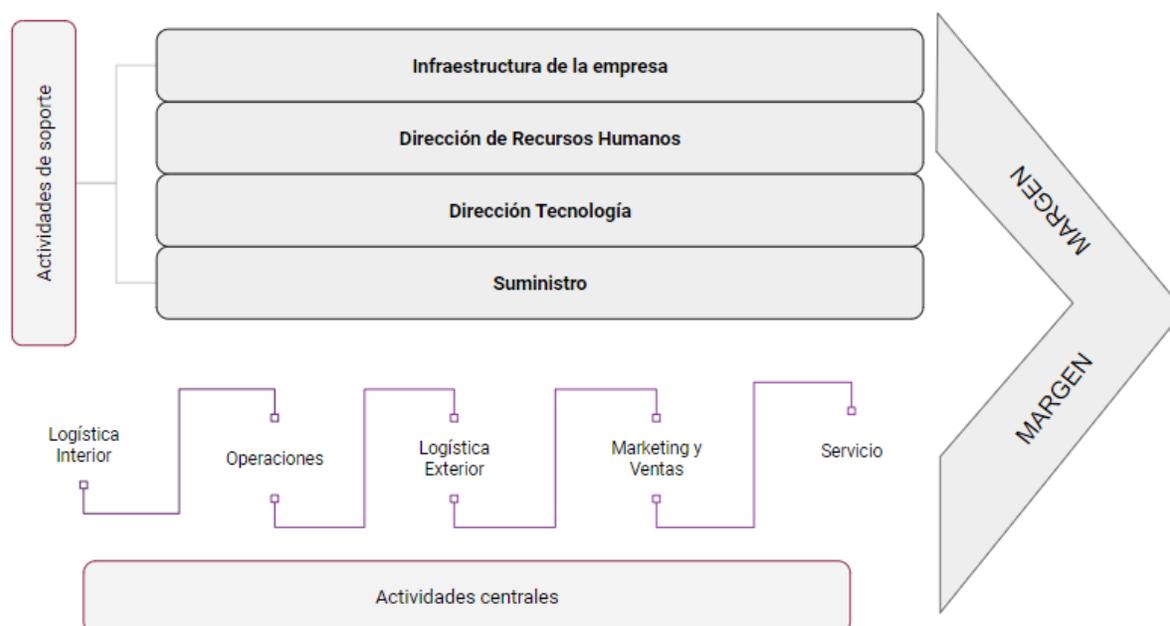
Además, siguiendo lo comentado por el (GRI et al., 2015), se debe seleccionar los indicadores y recolectar datos necesarios para validar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto va relacionado con la identificación y seguimiento de las áreas con alto impacto de la empresa; puesto que, esto ayudará a focalizar los esfuerzos que se deben de realizar. Y, finalmente, definir las prioridades. En este punto, según la guía para la acción del Sustainable Development Goals Compass (GRI et al., 2015), la empresa debe de ser consciente sobre los impactos que realiza y los que realizará, ya sean positivos o negativos en el desarrollo sostenible. Resaltando así que se debe de evaluar la “magnitud, gravedad y probabilidad” (GRI et al., 2015).

Por otro lado, dentro de este paso, se define la cadena de valor de la empresa según la investigación realizada por Porter (1985).

Cadena de valor de Porter. Hay que destacar que, según el contexto donde se establecieron, un porcentaje de empresas se han visto afectadas por la pandemia (Goenaga, 2018). Por ello, para actuar efectivamente, se debe de coordinar tácticas que les faciliten tener una posición de ventaja a diferencia de sus competidores. En este sentido, Michael Porter (2004) se enfoca en analizar a detalle los puntos críticos a mejorar o resaltar sobre la empresa en la cadena de valor que se tenga según el producto o servicio final que se tenga.

Asimismo, se debe de evaluar los factores o actores externos e internos, tanto las partes interesadas ya sea de forma negativa o positiva (Goenaga, 2018). En este sentido, para definir la cadena de valor de la empresa, se comenzará considerando todas las actividades que generen valor a la empresa; también, examinando las conexiones internas o externa, utilizando benchmarking y tomando en cuenta las oportunidades que se tengan para crear una ventaja competitiva sostenible (Porter, 2004). Por ello, siguiendo la estructura de Porter (1985) la cadena de valor se distribuye en dos actividades, las de soporte y las centrales. Cada una de estas tiene subdivisiones; por ejemplo, en el caso de las actividades de soporte, tenemos a la dirección estratégica de la empresa y finanzas, en segundo lugar, se consideran los recursos humanos, luego las tecnologías y finalmente los suministros o también llamados abastecimiento. Por otro lado, las actividades centrales se enfocan en la logística interior, las operaciones, logística exterior, ventas o marketing, y servicio. Todos ellos se deben de considerar según el contexto de cada empresa, entendida según Porter (2004) como el margen. En el Grafico N°2 se puede visualizar la estructura más a detalle.

Gráfico N°2

Cadena de valor de Porter

Fuente: Porter (1985), elaboración propia.

En este sentido, cada paso generará la oportunidad de crear una ventaja competitiva frente a las demás empresas. Según Porter (1985), la cadena de valor llega a ser estructurada en tres dimensiones. En la primera parte se evalúa las actividades de valor o centrales como la logística interna, operatividad, logística externa, marketing y ventas, y servicio. En la segunda parte se enfoca en las actividades de soporte o de apoyo; puesto que, ayudan a que las actividades de valor se puedan cumplir (Porter, 1985). En esta parte se encuentra la infraestructura, los recursos humanos, la tecnología y suministro o aprovisionamiento. Además, el tercer enfoque es el margen; y, se entiende como la desigualdad del potencial total y del valor general de las actividades que realiza la empresa para generar valor (Porter, 1985).

Por lo cual, en esta investigación se utilizará esta evaluación para comprender el proceso que se sigue en el Centro Estético para la prestación del servicio de cuidado estético personalizado.

Paso 3: Establecimiento de objetivos. Siguiendo lo mencionado en la guía para la acción del Sustainable Development Goals Compass, en este punto se deben de establecer objetivos enfocados en los resultados que se tendrían dependiendo el impacto y la organización de la empresa (GRI et al., 2015), resaltando que la meta principal de este paso es el desarrollar un correcto desempeño. Dentro de este paso, se desarrollan cuatro acciones más. La primera etapa es enfocarse en establecer metas y escoger un indicador. El segundo es definir la orientación base y la selección de los tipos de objetivos. El tercer acto es establecer el nivel de ambición; y, el último es comunicar y difundir el compromiso que se tiene con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GRI et al., 2015).

En la definición del alcance de las metas y selección de indicadores, los Objetivos de Desarrollo Sostenible se deben de guiar de prioridades estratégicas. Puesto que, se determinarían los ODS de acuerdo a los aspectos de la sociedad, del medio ambiente y económicos de la empresa (Goenaga, 2018; GRI et al., 2015). Además, los indicadores o KPI son esenciales para que los Objetivos de Desarrollo Sostenible lleguen a ser usados; y, así puedan orientar, monitorear y comunicar el progreso que se está teniendo en la implementación o desarrollo de la empresa con la sostenibilidad (GRI et al., 2015). Respecto a la definición de una línea base y la selección del tipo de objetivos, mencionan en la guía de acción empresarial en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GRI et al., 2015) que esta etapa se relaciona con la evaluación de impacto del Paso 2. Esto es debido a que la orientación base podría relacionarse con un aspecto en específico y periodo de tiempo en particular. Por lo que, esto afectaría directamente al cumplimiento del Objetivos de Desarrollo Sostenible seleccionado. No obstante, para establecer el nivel de ambición, es necesario identificar cómo se desarrollaba la empresa antes; para así, mapear aspectos de mejora y reconocer la brecha de desempeño que hay entre el presente y el futuro deseado (GRI et al., 2015). Finalmente, al anunciar el compromiso con las Objetivos de Desarrollo Sostenible, se debe de realizar de forma pública mediante las redes sociales o páginas certificadas; para así, expandir el conocimiento y motivar a otras empresas a seguir los pasos.

Herramientas de Negocio. A continuación, hemos desarrollado la Tabla N°1 con el inventario de herramientas que más objetivos abarcan propuestas por el Sustainable Development Goals et al. (2015), en la página web se puede utilizar filtros y búsqueda de palabras.

Tabla N°1

Inventario de Herramientas de Negocio

Herramienta	Descripción	Desarrollador de la herramienta
Aqueduct Water Risk Atlas	Aqueduct brinda una base de datos con cobertura global de indicadores de riesgo de agua actuales y futuros. Utiliza modelos científicos y climáticos incluidos en el IPCC AR5 para mostrar métricas creíbles y se desarrollen estrategias comerciales y de inversión.	WRI
Artificial Intelligence for Ecosystem Services (ARIES)	ARIES redefine la evaluación y valoración de los servicios ecosistémicos en la toma de decisiones. El enfoque ARIES para mapear beneficios, beneficiarios y flujos de servicios es una nueva y poderosa forma de visualizar, valorar y administrar los ecosistemas de los que dependen la economía y el bienestar humanos.	The ARIES Consortium
Corporate Human Rights Benchmark (CHRB)	El Corporate Human Rights Benchmark (CHRB) es el primer benchmark abierto y público del desempeño de las empresas en materia de derechos humanos. Basada en estándares internacionales y específicos de la industria sobre derechos humanos y conducta empresarial responsable, la Metodología CHRB se centra en las políticas, los procesos y las prácticas de las empresas, así como en la forma en que responden	Aviva Investors, Business and Human Rights Resource Centre, Calvert Investments, EIRIS, The Institute for Human Rights

	a denuncias graves. La evaluación de CHRB se basa en información disponible públicamente.	and Business, VBDO.
Global Reporting Initiative (GRI)	Familiarizarse con los informes de sostenibilidad puede parecer un salto a un terreno desconocido para los no iniciados. Con las Pautas para la elaboración de informes de sostenibilidad G4 de GRI, es más un viaje de descubrimiento, que ayuda a las organizaciones a centrar su atención en establecer objetivos, medir el desempeño y gestionar el cambio para implementar mejores prácticas.	Global Reporting Initiative
Social Hotspots Database/Portal (SHDB)	El proyecto SHDB ofrece una base de datos en línea que permite a los usuarios buscar datos sobre riesgos sociales por sector, país o tema de riesgo. Hay 227 países y 57 sectores económicos para elegir. Los datos abordan de manera integral cuestiones sociales sobre derechos humanos, condiciones de trabajo, impactos en la comunidad y cuestiones de gobernanza, a través de un conjunto de casi 150 indicadores de riesgo agrupados en 22 temas. Los riesgos también se expresan, cuando sea relevante, por país y sector.	New Earth + Walmart, Sustainability Consortium, UNEP
UN Global Compact – Oxfam Poverty Footprint	Una herramienta de evaluación basada en asociaciones que permite a las empresas y socios de la sociedad civil comprender los impactos sobre la pobreza a lo largo de la cadena de valor de las empresas. La Huella de Pobreza proporciona una visión general integral de los factores que influyen en la pobreza, ayuda a las empresas a establecer estrategias comerciales favorables a los pobres y promueve una mayor transparencia empresarial y una participación significativa de las partes interesadas.	Oxfam, UN Global Compact

Fuente: Elaboración propia en base de Sustainable Development Goals et al., 2015.

Paso 4: Integrando. De acuerdo con lo mencionado en la guía para la acción empresarial en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en este paso el punto ideal es la opción de integrar sostenibilidad con el eje de la empresa y los altos directivos (GRI et al., 2015).

Puesto que, para llegar a los objetivos empresariales compartidos, la empresa debe de afrontar situaciones complejas. En este paso, según lo comentado por GRI et al. (2015) en la guía para la acción empresarial en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se debe de implementar la sostenibilidad con la actividad central que realiza la empresa. Por lo cual, primero se debe de realizar las siguientes acciones: interiorizar objetivos sostenibles en el negocio, integrar sostenibilidad mediante las distintas áreas e intervenir en alianzas estratégicas. Respecto a la interiorización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible dentro del negocio, se resalta que los líderes y la alta dirección deben de tener una participación activa en la implementación e integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GRI et al., 2015).

Siguiendo la segunda acción de este paso, se busca integrar la sostenibilidad en las diversas funciones que se realizan en una empresa; puesto que, se deben de alinear los objetivos personales con los organizacionales. Finalmente, se debe considerar la participación en alianzas porque esto ayuda a reunir mayores socios estratégicos; y, a tener más reconocimiento y compromiso por cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Paso 5: Reportando y comunicando. La guía para la acción empresarial en los Objetivos de Desarrollo Sostenible comenta que estos objetivos dan la oportunidad que las empresas puedan brindar información actualizada sobre el desempeño y avance de su desarrollo sostenible mediante indicadores (GRI et al., 2015). Por lo que, reportar es importante para realizar los seguimientos respectivos; y, comunicar es más valioso ya que motivaría a más empresas a incorporarse dentro del desarrollo sostenible.

Hay que considerar que dentro de este paso se tienen dos acciones que son el proceso de reporte y comunicación efectiva; y, la comunicación del desempeño que tiene la empresa frente a los ODS (GRI et al., 2015). En este sentido, es resaltante considerar que el proceso de reporte se debe de realizar mediante alguna herramienta de medición como GRI, UNGP, SDG Compass, COP

u otras (Goenaga, 2018). Puesto que, estas herramientas permitirán confirmar si realmente la empresa está cumpliendo con lo acordado; y, si se está enfocando en los Objetivos de Desarrollo Sostenible seleccionados (Valdelamar, 2020). Por otro lado, se debe de comunicar el desempeño frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible para reconocer cómo se han identificado. Además, hay que considerar que se debe de tener una visión sobre las estrategias y prácticas que se deben de desarrollar para manejar los impactos positivos y negativos (GRI et al., 2015).

Por otro lado, un posible aspecto negativo de reportar y comunicar, es que las organizaciones llegarían a perder la confianza de sus consumidores si es que no logran alinear sus objetivos organizacionales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Blasco et al., 2018). En este sentido, King (2018) llegó a crear una lista de validación sencilla enfocada en nueve criterios. Dentro de este checklist de verificación, se consideran tres grupos como la comprensión, priorización y medición (King, 2018). Siguiendo la tabla N°2, en el primer grupo se llega a considerar que la empresa debe de demostrar que está tomando acción sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante la evaluación del impacto en el negocio e incluyendo el mensaje de alineación de objetivos de las gerencias. En el segundo grupo se debe de identificar los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se alineen a la empresa, explicar cómo se utilizarán y resaltar las metas específicas. Finalmente, en el tercer grupo, se propagaría los objetivos relacionados al desempeño de la empresa mediante el establecimiento de metas SMART; y, especificando los indicadores que se seguirán.

Tabla N°2

Nueve criterios del Sustainable Development Goals reporting checklist

Comprensión	Priorización	Medición
Demostrar el caso comercial de la empresa para tomar medidas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Identificar los Objetivos de Desarrollo Sostenible prioritarios para la empresa	Divulgar los objetivos de desempeño de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para la empresa
Incluir los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el mensaje del CEO o Presidente	Explicar la metodología utilizada para priorizar los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Establecer metas de desempeño de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que sean SMART
Evaluar el impacto de su negocio en los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Identificar metas específicas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que sean relevantes para el negocio	Detallar los indicadores que se están utilizando para medir el progreso de las actividades de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la empresa

Fuente: King, A (2018).

CAPÍTULO III: ENFOQUE METODOLÓGICO

Para continuar con el proyecto de investigación, después de haber elaborado todo el marco teórico y contextual del caso del proyecto, en el siguiente capítulo se expondrá un planteamiento del Sustainable Development Goals Compass en el centro estético médico Medic Majoor.

3.1. Diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

El presente proyecto de investigación realizará un estudio de caso para Medic Majoor.

De acuerdo a Yin (2014), un estudio de casos es una estrategia de investigación que facilita el análisis y toma de decisiones. Los cuales se basan en un diseño de lógica a partir de las condiciones actuales; y, ayudan a entender el comportamiento del evento. Asimismo, describe un estudio de caso como un estudio experiencial en el que los acontecimientos actuales se consideran en el contexto del mundo real, sin ver los límites entre un evento y su entorno. Los estudios de casos utilizan datos empíricos, incluidos datos cualitativos, ya que se realizan mejor en situaciones técnicas específicas en las que la variable de interés es más importante que los datos observados. Además, nos beneficiamos del desarrollo inicial de conceptos para la recopilación y el análisis de datos.

3.1.2. Enfoque de la investigación:

La presente investigación es de tipo exploratoria, dado que es un tema de investigación sin mucha base teórica o poco abordado. Este tipo de estudio nos servirá para aumentar el grado de familiaridad con temas que probablemente sean desconocidos o poco comunes; asimismo, nos ayudará a conseguir información sobre la probabilidad de llevar a cabo una investigación más completa en un contexto específico. (Hernández, R. et al., 2016).

3.2. Metodología de implementación:

En esta investigación se utilizó la entrevista como metodología de implementación. Por ello, estaremos explicando más a detalle sobre este proceso. Antes de todo, hay que mencionar que la diferencia básica entre la entrevista y una conversación informal se encuentra en que la primera persigue un propósito explícito y unos objetivos concretos. Estos deben ser tenidos en cuenta por el investigador en todo momento. Por lo tanto, la entrevista se trata de una conversación que encierra un alto grado de artificiosidad, debido a que el propósito de la misma determina el curso de la interacción en términos de unos objetivos prefijados. (Sierra, 1997, p. 297 citado por Izcara y Andrade, 2003, p.21).

3.2.1 Entrevista estructurada

En el presente estudio se utilizará la entrevista estructurada, la cual nos ayudará a recabar información pertinente sobre el panorama actual de la empresa. Asimismo, contribuirá a que podamos comunicar de manera más precisa el objetivo de esta investigación mediante preguntas exactas.

Hernández et al. (2014), indica que las entrevistas estructuradas siguen una guía de preguntas previamente planteadas; pero, abiertas a poder aumentar preguntas que permitan recolectar información que se tenía prevista. Además, menciona que este tipo de metodología da la posibilidad de adicionar preguntas que permitan conocer más a detalle alguna idea u opinión que se comente en la entrevista, logrando recolectar información no prevista pero relevante (Janesick, 1998; citado por Hernández et al., 2014). No obstante, se puede mencionar que las entrevistas son herramientas que permiten obtener data cualitativa y se realiza cuando no se puede deducir el problema de investigación (Hernández et al., 2014). Siguiendo lo mencionado, podemos decir que las entrevistas cualitativas cuentan con un inicio y un final, pero es flexible frente a los cambios. También, la posición y orden de las preguntas dependen del entrevistado; además, el entrevistador tiene la opción de seguir el ritmo y dirección según el entrevistado. Y, las preguntas abiertas

Por otro lado, cabe mencionar que el estudio presenta tres entrevistas estructuradas a la gerente general de la empresa Medic Majoor. La primera entrevista se basó en comentar a detalle

las herramientas de sostenibilidad más conocidas; y, se le mencionó que la herramienta Sustainable Development Goals Compass sería la que se llegaría a implementar en la empresa, con la finalidad de profundizar el conocimiento de sostenibilidad en los clientes internos y externos.

Como se puede visualizar en el Anexo 1, se realizó una presentación sobre las herramientas de sostenibilidad y se mencionó que la herramienta a ser utilizada en este estudio sería el Sustainable Development Goals Compass. En la segunda entrevista, se explica cada paso que tiene la herramienta de sostenibilidad “Sustainable Development Goals Compass” y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que deben de alinearse a las estrategias organizacionales de Medic Majoor.

En el Anexo 2, podemos visualizar que se fueron descartando los objetivos de desarrollo sostenible que no se alineaban a la cadena de valor de la empresa; y, que también, a la fecha no eran prioridad. En este sentido, se priorizó los objetivos de desarrollo sostenible número 3, 7, 8 y 12; y, cada objetivo tiene como nombre salud y bienestar; energía asequible y contaminante; trabajo decente y crecimiento económico; y, producción y consumo responsable, respectivamente. Finalmente, en la tercera entrevista se le presentó a la gerente general la posible implementación de la herramienta “Sustainable Development Goals Compass” en Medic Majoor, considerando cada paso y etapa del instrumento.

En este sentido, en el Anexo 3, podemos observar que se le comenta sobre las políticas que se podrían implementar en la empresa; y, también, sobre la alineación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la estrategia de la empresa.

CAPÍTULO IV: ENTORNO EMPRESARIAL

4.1 Entendiendo el caso Empresarial

La empresa seleccionada para esta investigación fue Medic Majoor. La empresa en mención, es un centro médico estético conformado con un staff de especialistas de la salud. Fue fundada el 2012 en la ciudad de Arequipa, Perú; y, fue el segundo centro a nivel regional en tener un láser de calidad internacional para la depilación corporal y Co2. La empresa tiene como visión que los pacientes se sientan seguros de sí mismos, resaltando su belleza mediante los resultados de sus tratamientos estéticos. También, la misión de la empresa es brindar calidad en cada procedimiento a sus pacientes, priorizando la seguridad y bienestar de los clientes ante cualquier situación. Sobre todo, considerando el alza de malas praxis en los centros estéticos y centros de belleza en el Perú (Superintendencia Nacional de Salud, 2022). Además, a la fecha, cuenta con el objetivo de seguir expandiéndose al sur del país, aperturando dos nuevas sedes en las ciudades de Tacna y Juliaca.

Por otro lado, actualmente Medic Majoor ofrece los siguientes servicios:

- Depilación láser
- Rejuvenecimiento facial
- Toxina botulínica
- Implantes faciales
- Plasma rico en factores de crecimiento
- Disminución de las secuelas de acné
- Hydrafacial
- Radioterapia
- Carboxiterapia
- Disminución de la rosácea
- Onicomycosis (hongo de uñas)
- Ultracavitación

- Masajes terapéuticos
- Disminución de estrías
- Liposucción, lipoescultura, implantes mamarios
- Rinoplastia
- Bichectomia y reducción de papada

Finalmente, podemos resaltar que, si bien, Medic Majoor es una pequeña empresa, a la fecha cuenta con doce colaboradores y especialistas. Por ello, adjuntamos la lista de las posiciones:

- Encargada del área de recursos humanos
- Administrador y Gerente general
- Recepcionista
- Cajera
- Dos Técnicas de Fisioterapia
- Una Enfermera
- Cinco Doctores (un especialista en dermatología, dos cirujanos plástico estético, especialista en medicina estética y un médico general)

Valores y principios éticos: Ofrecer resultados garantizados, resaltar la belleza natural de cada persona para que se sientan bien y seguras de sí mismas.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS COMPASS

5.1 Ventajas de las herramientas de sostenibilidad para Medic Majoor

Para empezar con el desarrollo del estudio de caso se realizó una primera entrevista (ver Anexo N°1) con la gerente de Medic Majoor. En dicha entrevista, se le brindó las especificaciones de las tres herramientas de reporte de sostenibilidad más conocidas; puesto que, se debía de conocer el contexto general y sobre todo las herramientas más resaltantes para estos casos de estudio. Y, finalmente, se le comentó a la gerente general que la posible implementación de herramienta de sostenibilidad sería del Sustainable Development Goals Compass. Las principales conclusiones extraídas de las entrevistas fueron que la gerente general considera que sí sería factible poder implementar la herramienta Sustainable Development Goals Compass; puesto que, al priorizar sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, puede adecuarse a sus necesidades actuales de forma holística. Además, de considerar que la implementación se podría dar de forma inicial en sus nuevas aperturas en el sur de Perú.

5.2 Pasos Aplicados del Sustainable Development Goals al Centro Estético de Arequipa

En esta sección de la investigación, estaremos explicando a mayor profundidad cómo se aplicarían los cinco pasos del Sustainable Development Goals Compass en el centro estético ubicado en Arequipa.

5.2.1 Paso 1: Conocer las Objetivos de Desarrollo Sostenible

Este paso es importante para el Centro Estético, ya que podrá relacionarse con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. En este sentido, se logró identificar oportunidades de mejora y obligaciones que deben de seguir como organización. Tomando como punto de partida el desarrollo humano, desigualdad, resultados económicos, sociales y ambientales.

Definir qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el Centro Estético se desarrollará una comprensión sólida sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su relevancia para el negocio. Por lo que se concertó una reunión con la Gerencia para tener un mejor entendimiento sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La guía para la acción empresarial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (GRI et al., 2015), nos indica que los Objetivos de Desarrollo Sostenible nacieron del procedimiento más incluyente en la historia de las Naciones Unidas, revelando contribuciones propias de todos los sectores de la sociedad y del mundo. Asimismo, estos objetivos pueden aplicarse en países desarrollados o con miras a desarrollarse.

De igual manera, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fueron admitidos por las Naciones Unidas en el año 2015 con el fin de hacer un llamado universal para terminar con la pobreza, preservar el medio ambiente y el planeta. También, tiene como objetivo que todas las personas en el mundo puedan disfrutar de paz y prosperidad en el 2030 (Programa de las Naciones Unidas, 2022).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible han sido proyectados para agrupar una gama extensa de organizaciones y así, dar estructura a las aspiraciones y prioridades para alcanzar un crecimiento sostenible para el bien común (GRI et al., 2015).

Al concluir la reunión con la Gerencia del Centro Estético, se logró la comprensión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; por lo que se tomó en cuenta qué oportunidades potenciales nos ayudarán a aprovechar los beneficios del Sustainable Development Goals Compass para mejorar la relación con los stakeholders, clientes y proveedores. Por otro lado, el área Gerencial, logró un acercamiento a los requerimientos de las Naciones Unidas, lo que causó que cayeran en cuenta que necesitan estar alineados a la mejora común de la sociedad y viéndose como una oportunidad de crecimiento.

Entendiendo el caso empresarial. Mediante una entrevista estructurada con la gerencia de Medic Majoor se llevó a cabo el levantamiento de información sobre qué Objetivos de

Desarrollo Sostenible se relacionan con el Centro Estético Medic Majoor. Se orientó a la gerencia para que tengan en consideración cuales son las oportunidades de crecimiento; y, también se le mencionó que la adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible le ayudaría a disminuir el impacto de posibles amenazas futuras.

El centro Estético Medic Majoor, en un futuro, podría visualizar una serie de beneficios en base al marco general de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Entre ellos, sería capaz de identificar futuras oportunidades de negocio en áreas como la energía renovable o como la gestión de reciclaje de residuos. Otro de los beneficios será el aumento de significancia de la sostenibilidad corporativa, sería el integrar criterios de sostenibilidad en toda la cadena de valor; puesto que, esto puede darse mediante el ofrecimiento de productos o servicios que estén ligados a las buenas prácticas ambientales o que contribuyan a los derechos humanos. Asimismo, tiene como beneficio el fortalecimiento de los vínculos con los stakeholders y mantenerse al día con el desarrollo de políticas. Además, otro beneficio a destacar es el establecimiento de las sociedades y mercados, el centro estético deberá invertir en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y apoyar los pilares del éxito empresarial.

Por último, el uso de un lenguaje común y un propósito compartido serán de beneficio clave para el centro estético, ya que ayudará a que la comunicación sea congruente y eficiente con las partes interesadas. En consecuencia, podrán realizar un reporte acerca de su desempeño y colisión con la sociedad (GRI et al., 2015).

Las responsabilidades mínimas de la empresa. Se consultará con la empresa si cumple, promueve y apoya los derechos humanos o estándares laborales presentes en toda la cadena de valor, establecidos por el Pacto Global de las Naciones Unidas (Porter, 1985; Programa de las Naciones Unidas, 2022). Es una responsabilidad mínima que todas las empresas deben evitar transgredir los derechos de sus colaboradores y de la sociedad en común, por lo que deben hacer frente a su cumplimiento, ya sea a través de las actividades propias del centro estético o de su actividad comercial (GRI et al., 2015).

5.2.2 Paso 2: Definiendo Prioridades

En este paso, se deberá realizar una cadena de valor, seleccionar indicadores y definir prioridades del Centro Estético.

Mapear la cadena de valor para identificar áreas de impacto. A través de una entrevista en profundidad se logró obtener el punto de partida que en esta ocasión es la cadena de valor que ocasionalmente servirá para valorar el impacto y la definición de las prioridades de la empresa (GRI et al., 2015). Aquí encontraremos desde la base del suministro y logística de entrada hasta la vida útil de los productos y servicios dentro del Centro Estético. En el Gráfico N°2, podemos observar los Objetivos de Desarrollo Sostenible aplicados a la cadena de valor de Medic Majoor.

Gráfico N°3

Los ODS aplicados en la cadena de valor de Medic Majoor



Fuente: Elaboración propia (2022).

El desarrollo de mapeo, incorpora la participación y engranaje de actores externos para poder determinar diferentes puntos de vista relacionados con los impactos potenciales o actuales por parte del Centro Estético a través de los objetivos de desarrollo sostenible. En el caso de esta MYPE, se debe incluir a los diferentes stakeholders, sin poner de lado los grupos vulnerables o marginados, los cuales podrían brindar una perspectiva diferente para tomar acciones o medidas coherentes (GRI et al., 2015).

Seleccionar indicadores y recolectar datos. En el centro estético se utilizará como fuente indicadora principal el Global Reporting Initiative para poder definir los objetivos seleccionados previamente (Beltrán, 2018). Los estándares de Global Reporting Initiative, cuentan con una estructura modular que se compone de tres series de normas. La primera norma es el Global Reporting Initiative Universal Standards; la segunda norma es del Sector GRI Estándares; y, la tercera norma es sobre los Estándares temáticos Global Reporting Initiative (GRI Standard, s.f.). Los indicadores presentados, tienen como objetivo controlar los procedimientos sostenibles de las empresas; además, da la oportunidad de que las diversas empresas puedan ser evaluadas en los niveles económicos, sociales y ambientales (Beltrán, 2018).

Definir prioridades. Para poder definir las prioridades en el centro estético se deben considerar dos criterios que son el impacto positivo y negativo que repercute en la cadena de valor (GRI et al., 2015).

A partir de la entrevista en profundidad se llegó a las siguientes conclusiones respecto a las prioridades y sus impactos:

- **Producción y consumo responsables:** El centro Estético Medic Majoor busca asegurar facilidades de consumo y producción sostenibles a través del uso de indumentaria o máquinas *refurbished*, pero que cuenten con tal garantía. Asimismo, busca proveerse de inventario que sea sostenible con el medio ambiente.

- **Energía asequible y no contaminante:** El centro Estético usa energía convencional dentro de sus instalaciones, lo cual podría mejorarse utilizando paneles solares para el cumplimiento de sus procesos de manera sostenible.
- **Trabajo decente y crecimiento económico:** Existe poco conocimiento y prácticas no establecidas sobre las políticas laborales vigentes; asimismo, aún no se han implementado oportunidades laborales para personas con discapacidad. Por otro lado, la igualdad de remuneración debe ser evaluada y aplicada dentro del centro estético. Finalmente, se debe implementar la modernización tecnológica y la innovación en un grado mayor para que el centro estético tenga un valor añadido en comparación a la competencia.
- **Salud y bienestar:** En el centro estético se garantizan servicios de calidad en cuanto a los procedimientos estéticos que el cliente desee realizarse; asimismo, cuentan con medidas de seguridad e higiene adecuadas para no poner en compromiso la salud de los clientes. No obstante, el personal cuenta con diversas capacitaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo y, se busca que los trabajadores no se encuentren expuestos a peligros para la salud.

5.2.3 Paso 3: Establecer Metas e Indicadores

En coordinación con la gerencia del centro estético Medic Majoor, se llegó a elegir cuatro objetivos que iban de acuerdo a la cadena de valor.

Definir Metas y KPI's. Para definir los KPIS se utilizará el Global Reporting Initiative que es un catálogo de métricas de desempeño generalmente aceptadas por los principales inversores que usan para medir el éxito social, ambiental y financiero. Además, el Global Reporting Initiative (GRI & IRIS, 2015) es una sociedad autónoma con disposición alrededor de todo el mundo y tiene como fin ayudar a las empresas a ser más responsables sobre el impacto que causan en el ambiente y en el ámbito socioeconómico (ISOTools, 2022). Dentro de esta herramienta se presentan modelos que ayudan como pilotos para proyectar resultados de sostenibilidad de forma más perfecta.

El primer modelo es de estándar universal y menciona que es usado por todas las organizaciones que cuenten con una aplicación de sector (ISOTools, 2022). Siguiendo con el estándar sectorial, se comenta que fueron ideados para incrementar la calidad y frecuencia de informes. Además, de tener un guía dirigido por 36 sectores donde buscan tocar temas diferentes y aportar guías para otros sectores (Geba et al., 2017).

Finalmente, están los estándares temáticos, que se enfocan en contribuir con una búsqueda exacta sobre asuntos importantes para los stakeholders (ISOTools, 2022).

Es así que, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, definiremos a detalle en la Tabla N°3 el instrumento del GRI que ha sido utilizado para este proyecto. Para el objetivo 3 que es “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades” se eligió la meta 3.4: “Para 2025, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar”. Además, en la Tabla N°4 Los indicadores han sido agrupados de acuerdo a lo establecido por el GRI.

Tabla N°3

Indicadores de la meta 3.4 del Objetivo de Desarrollo Sostenible “Salud y Bienestar”

<p>a. Para todos los empleados:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. El número de muertes como resultado de problemas de salud relacionados con el trabajo. ii. El número de casos registrables de mala salud relacionada con el trabajo. iii. Los principales tipos de problemas de salud relacionados con el trabajo.
<p>b. Para todos los trabajadores que no son empleados, pero cuyo trabajo y/o lugar de trabajo está controlado por la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. El número de muertes como resultado de problemas de salud relacionados con el trabajo.

<p>ii. El número de casos registrables de mala salud relacionada con el trabajo.</p> <p>iii. Los principales tipos de problemas de salud relacionados con el trabajo.</p>
<p>c. Los peligros relacionados con el trabajo que representan un riesgo de mala salud, incluyendo:</p> <p>i. ¿Cómo se han determinado estos peligros?</p> <p>ii. ¿Cuáles de estos peligros han causado o contribuido a casos de mala salud durante el período del informe?</p> <p>iii. Acciones tomadas o en marcha para eliminar estos peligros y minimizar los riesgos utilizando la jerarquía de controles.</p>
<p>d. Si y, de ser así, ¿Por qué se ha excluido a algún trabajador de esta divulgación, incluidos los tipos de trabajadores excluidos?</p>
<p>e. Cualquier información contextual necesaria para comprender cómo se han compilado los datos, como los estándares, metodologías y supuestos utilizados.</p>

Fuente: Elaboración propia en base de Global Reporting Initiative, 2022.

Siguiendo lo mencionado anteriormente, definiremos a detalle en la Tabla N°4 el instrumento del GRI que ha sido utilizado para este proyecto. Para el objetivo 7 que es “Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos” se eligió la meta 7.2: “Para 2030, aumentar sustancialmente la cuota de energías renovables en el mundo mezcla energética”.

Tabla N°4

Indicadores de la meta 7.2 del Objetivo de Desarrollo Sostenible “Energía Asequible y no Contaminante”

a. Consumo total de combustible dentro de la organización procedente de fuentes no renovables, en julios o múltiplos, e incluidos los tipos de combustible utilizados.
b. Consumo total de combustible dentro de la organización procedente de fuentes renovables, en julios o múltiplos, e incluyendo los tipos de combustible utilizados.
c. En julios, vatios-hora o múltiplos, el total: i. Consumo de electricidad ii. Consumo de calefacción iii. Consumo de refrigeración iv. onsumo de vapor
d. En julios, vatios-hora o múltiplos, el total: i. Electricidad vendida ii. Calefacción vendida iii. Refrigeración vendida iv. vapor vendido
e. Consumo total de energía dentro de la organización, en julios o múltiplos.
f. Normas, metodologías, supuestos y/o herramientas de cálculo utilizadas.
g. Fuente de los factores de conversión utilizados.

Fuente: Elaboración propia en base de Global Reporting Initiative, 2022.

Además, en la Tabla N°5 mencionaremos el instrumento del GRI que ha sido utilizado para el objetivo 8 que es “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” se eligió la meta 8.3: “Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el espíritu empresarial, la creatividad y la innovación, y fomenten la formalización y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros”.

Tabla N°5

Indicadores de la meta 8.3 del Objetivo de Desarrollo Sostenible “Trabajo Decente y Crecimiento Económico”

a. Ejemplos de impactos económicos indirectos significativos identificados de la organización, incluidos los impactos positivos y negativos.
b. Importancia de los impactos económicos indirectos en el contexto de los puntos de referencia externos y las prioridades de las partes interesadas, como estándares, protocolos y agendas políticas nacionales e internacionales.
Porcentaje del presupuesto de adquisiciones utilizado para ubicaciones significativas de operación que se gasta en proveedores locales para esa operación (como el porcentaje de productos y servicios comprados localmente)

Fuente: Elaboración propia en base de Global Reporting Initiative, 2022.

Por último, en la Tabla N°6 mencionaremos el instrumento del GRI que ha sido utilizado para el objetivo 12 que es “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles” se eligió la meta 12.5: “Para 2030, reducir sustancialmente la generación de residuos a través de la prevención, reducción, reciclaje y reutilización”.

Tabla N°6:***Indicadores de la meta 12.5 del Objetivo de Desarrollo Sostenible “Acción Climática”***

<p>Porcentaje de materiales de entrada reciclados utilizados para fabricar los productos y servicios primarios de la organización.</p>
<p>Porcentaje de productos recuperados y sus materiales de embalaje para cada producto categoría.</p>
<p>a. Para los impactos significativos reales y potenciales relacionados con los desechos de la organización, una descripción de:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Los insumos, actividades y productos que conducen o podrían conducir a estos impactos. ii. Si estos impactos se relacionan con los desechos generados en la propia organización actividades o residuos generados aguas arriba o aguas abajo de su cadena de valor.
<p>Peso total de residuos peligrosos, con desglose por los siguientes métodos de disposición donde corresponda:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Reutilizar ii. Reciclaje iii. Compostaje iv. Recuperación, incluida la recuperación de energía v. Incineración (quema masiva) vi. Inyección de pozos profundos

<p>vii. Vertedero</p> <p>viii. Almacenamiento en el sitio</p> <p>ix. Otro (a especificar por la organización)</p>
<p>Acciones, incluidas medidas de circularidad, adoptadas para evitar la generación de residuos en las propias actividades de la organización y aguas arriba y aguas abajo en su cadena de valor, y para gestionar los impactos significativos de los residuos generados.</p>
<p>Peso total de residuos no peligrosos, con desglose por los siguientes métodos de eliminación donde corresponda:</p> <p>i. Reutilizar</p> <p>ii. Reciclaje</p> <p>iii. Compostaje</p> <p>iv. Recuperación, incluida la recuperación de energía</p> <p>v. Incineración (quema masiva)</p> <p>vi. Inyección de pozos profundos</p> <p>vii. Vertedero</p> <p>viii. Almacenamiento en el sitio</p> <p>ix. Otro (a especificar por la organización)</p>
<p>Si los residuos generados por la organización en sus propias actividades son gestionados por un tercero, una descripción de los procesos utilizados para determinar si el tercero gestiona los residuos en conformidad con las obligaciones contractuales o legislativas.</p>

<p>Los procesos utilizados para recopilar y monitorear datos relacionados con los desechos.</p>
<p>Peso total de residuos desviados de la disposición en toneladas métricas, y un desglose de este total por composición de los residuos.</p>
<p>Peso total de residuos desviados de la disposición en toneladas métricas, y un desglose de este total por composición de los residuos.</p>
<p>Peso total de residuos peligrosos desviados de disposición en toneladas métricas, y un desglose de este total mediante las siguientes operaciones de recuperación:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Preparación para la reutilizaciónii. Reciclajeiii. Otras operaciones de recuperación
<p>Peso total de residuos no peligrosos desviados de disposición en toneladas métricas, y un desglose de este total por las siguientes operaciones de recuperación:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Preparación para la reutilizaciónii. Reciclajeiii. Otras operaciones de recuperación
<p>Desglose del peso total en toneladas métricas de residuos peligrosos y no peligrosos desviados de disposición:</p> <ul style="list-style-type: none">i. En el sitioii. Fuera del sitio

<p>Peso total de residuos destinados a disposición en toneladas métricas, y desglose de este total por composición de los residuos.</p>
<p>Peso total de residuos peligrosos destinados a disposición en toneladas métricas, y desglose de este total por las siguientes operaciones de enajenación:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Incineración (con recuperación de energía) ii. Incineración (sin recuperación de energía) iii. Vertido iv. Otras operaciones de enajenación
<p>Peso total de residuos no peligrosos destinados a disposición en toneladas métricas, y desglose de este total por las siguientes operaciones de enajenación:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Incineración (con recuperación de energía) ii. Incineración (sin recuperación de energía) iii. Vertido iv. Otras operaciones de enajenación
<p>Para cada operación de disposición enumerada en los Contenidos 306-5-b y 306-5-c, el desglose del peso total en toneladas métricas de residuos peligrosos y de residuos no peligrosos destinados Al desecho:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. En el sitio ii. Fuera del sitio

Fuente: Elaboración propia en base de Global Reporting Initiative, 2022.

Definir Línea Base y Seleccionar Objetivos. En esta sección, se define a detalle cuáles son los objetivos que se plantearían según el Objetivos de Desarrollo Sostenible seleccionado, la meta acordada y el programa de acción futura. Por ello, en la Tabla N°7 se describe la línea base según Medic Majoor.

Tabla N°7:

ODS, meta, objetivo y programa a realizar en Medic Majoor

ODS	Meta	Objetivo	Programa
3	3.4	Para el 2025 satisfacer las necesidades de los clientes en su totalidad teniendo en primer lugar la salud de ellos.	Aumentar el nivel de satisfacción en los clientes un 10% con respecto al año anterior.
7	7.2	Para el 2025 usar tecnología de energía limpia como las energías renovables y la eficiencia energética en los procesos del centro estético.	Disminuir el consumo de energía no renovable en un 15% con respecto al año 2025.
8	8.3	La elaboración de políticas de trabajo que apoyen a una mejor calidad de trabajo y al trabajo decente para el año 2023.	Elaboración de reuniones mensuales con el equipo de trabajo para plantear las políticas laborales
12	12.5	Para el 2025, reducir en un 50% la generación de desechos a través de la búsqueda de recursos sostenibles y el reciclaje de estos.	Eliminación de envases no reciclables.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Anunciar el Compromiso con los ODS. Anunciar los compromisos en www.business.un.org para poder comprometer a la empresa y poder inspirar a los colaboradores con el centro estético. Se deberá tener en constante comunicación los esfuerzos, progresos y retos que se den durante el proceso (Sustainable Development Goals Compass, 2015).

5.2.4 Paso 4: Integrar

Anclando Objetivos de Sostenibilidad Dentro del Negocio. En esta etapa, se debe de crear un entendimiento del beneficio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la gerencia y poder fomentar su importancia. Al no existir centros estéticos o servicios de belleza que cumplan o estén orientados al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, implementarlo agregaría valor para los clientes y haría más sostenible en el tiempo las estrategias organizacionales. Por lo cual, se podría crear un manual actualizado para los colaboradores incluyendo las nuevas metas para que se vean incentivadas el conocimiento de estas.

Integrando la Sostenibilidad a través de Todas las Funciones. Consiste en la integración holística en las diferentes áreas del centro estético en cuanto al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Participar en Alianzas. De acuerdo a lo mencionado por GRI et al. (2015), es necesario que se puedan generar alianzas estratégicas con otras organizaciones, ya sean públicas o privadas. Puesto que, esto ayudará a la empresa a que tenga mayor ventaja competitiva y reconocimiento a un alcance más elevado (Cepal, 2018).

Alianza en la cadena de valor: Elaborar políticas para la elección de los participantes en nuestra cadena valor cumpliendo estándares propuestos por el Sustainable Development Goals Compass.

Alianza Multiactor: Generar alianzas con el gobierno regional de Arequipa en una campaña de despistaje de cáncer de piel denominado “Un lunar seguro”, mejorando la calidad de vida de las personas de la región y brindando acceso de salud a los habitantes.

Alianza en la Industria: Establecer alianzas con diferentes centros estéticos médicos del Perú, para levantar los estándares en la región debido a los decrecientes modelos de procedimientos que involucran la depilación láser. Llevando a poner en riesgo la salud de los consumidores.

5.2.5 Paso 5: Comunicar y reportar

Respecto a la investigación realizada, podemos mencionar que para completar la implementación de la herramienta sostenible se compartiría mediante redes sociales, páginas web y en reuniones el compromiso del centro estético ubicado en Arequipa.

Asimismo, dentro de las páginas oficiales de reportes de sostenibilidad, se mencionará que esta implementación es novedosa para el rubro de estéticas y para el país. Se culminaría esta etapa con la publicación del desempeño que ha tenido la empresa frente a los Objetivo de Desarrollo Sostenible. En este sentido, se llegaría a mencionar el por qué se identificó como necesidad alinear los objetivos de la empresa con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles en miras al año 2030. Además de comentar los impactos significativos, ya sean positivos o negativos; y, el progreso de cada uno de ellos (GRI et al., 2015).

Además, es necesario mencionar que el reporte del Sustainable Development Goals Compass tiene que incluir un mensaje por parte del CEO o Gerente General cumpliendo ciertos requisitos como demostrar que la empresa está tomando acción en cuanto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, mencionar que ellos son los que se priorizaron anteriormente; y, por último, mencionar el impacto que tendrán en la organización, la región, el país y el mundo.

Finalmente, deberá existir en el reporte una forma en la que se muestran los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se han optado por trabajar y de alguna manera cuantificar y detallar el progreso de la organización (KPMG International, 2018).

5.3 Evaluación de la propuesta con objetivo de implementación

Respecto a la investigación realizada y a la entrevista programada, podemos mencionar que la aplicación del Sustainable Development Goals Compass sí sería posible de implementar. Puesto

que, se reconocen oportunidades de aplicación como el tiempo para realizarlo, las estrategias posibles y el enfoque en tener una ventaja competitiva como empresa del sector estético. Asimismo, según lo expuesto en el Anexo N°2 sobre la entrevista realizada el Gerente General mencionó que de los cuatro objetivos seleccionados para implementar en Medic Majoor, priorizaría el número 8, que se relaciona con el trabajo decente, productivo y equitativo. El principal motivo de la priorización es porque por el momento la creación e implementación de la política propuesta le tomaría menor tiempo para lograrlo y también un costo reducido. Además, de brindarle un plus como empresa; puesto que, según nos comentó la Gerente General, otros centros estéticos de Arequipa no cuentan con lo mencionado anteriormente. Y podría ser apta la implementación de la meta para el 2023.

Así mismo, en cuanto al objetivo de vida sana se mostró muy positiva a su implementación, debido a que siempre Medic Majoor ha priorizado la salud y bienestar de sus clientes, con capacitaciones anuales con profesionales de reconocimiento internacional. Por lo que no sería difícil poder alcanzar la meta propuesta para el 2025

Como tercera prioridad, se considera al objetivo número 12, que se relaciona con el uso controlado de productos o insumos. Puesto que, actualmente cuenta con stock de implementos desechables y no sostenibles. Por ello, estaría gestionando terminar el lote actual; y, después de ello, poder hacer un pedido de implementos que sean sostenibles. Además, hay que resaltar que actualmente cuentan con equipos técnicos “*refurbished*” y tienen como objetivo seguir implementando muebles del mismo estilo.

En cuanto al objetivo número siete, es el que presenta mayor dificultad debido a que los acondicionamientos del establecimiento actualmente no permitirían la instalación de paneles solares, pero sí asegura que todos los focos y letreros tienen lámparas LED.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones:

De acuerdo a los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a la gerente general, se llegaron a las siguientes conclusiones. Primero, el grado de viabilidad de este planteamiento de implementación es alto debido a la aceptación de las propuestas planteadas para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible. Dicha aceptación viene con un respaldo económico y práctico por parte de la gerente porque considera que los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados son alcanzables y funcionales.

Además, en la primera entrevista realizada, se consideró que el instrumento más adecuado para una pequeña empresa como Medic Majoor sería el Sustainable Development Goals Compass. Puesto que, en el caso de las otras dos herramientas de reporte de sostenibilidad, solicitan información histórica de la empresa. En este sentido, Medic Majoor, no cuenta con un historial de data; y, de generar la información desde cero, requeriría mucho tiempo para cumplir con los lineamientos del GRI o del B Corp. Además, la gerente general, menciona que tiene ciertos conocimientos básicos y familiaridad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, debido a que agrada revisar información en tendencia. (Ver Anexo N°4)

Siguiendo con la información recolectada en las entrevistas a profundidad, la gerente general nos comentó que el interés que los conocimientos que tenía sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible eran debido a que revisaba constantemente noticias sobre tendencias de sostenibilidad. Por ello, cuando se le propuso implementar los pasos de la herramienta Sustainable Development Goals Compass, mostró gran interés en que se desarrolle en su empresa. Sobre todo, porque consideraba que las herramientas solo se podían aplicar en grandes organizaciones y no en micro o pequeñas empresas. Asimismo, en el proceso de la propuesta, logró reconocer que la empresa Medic Majoor cuenta con oportunidades de mejora que se relacionan con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Si bien, la gerente general mostró un interés genuino por las herramientas de reporte de sostenibilidad, también comentó que tenía ciertas dudas en relación a la posibilidad de implementación en el centro estético. Por ello, se le explicó a detalle como el Sustainable Development Goals Compass brinda la facilidad de aplicación a las pequeñas empresas. Además, después de mencionarle que el Sustainable Development Goals Compass sigue una estructura; y, depende del cumplimiento de pasos, comentó que sí consideraba pertinente y viable cumplir con los pasos establecidos. Asimismo, después de la presentación de los pasos elaborados, resaltó que la factibilidad para aplicar la herramienta sería posible a futuro.

No obstante, la posible implementación del Sustainable Development Goals Compass en la empresa Medic Majoor depende de la priorización de objetivos de desarrollo sostenible. Por ello, durante la entrevista, se le explicó a la gerente general sobre cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Después de ello, se priorizó los objetivos según la cadena de valor que cuenta, la posibilidad de implementación y necesidad de mejoras del centro estético. En este sentido, se consideró de mayor importancia los Objetivos de Desarrollo Sostenible 3,7,8 y 12, que son salud y bienestar, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, producción y consumo responsable, respectivamente. Siguiendo lo mencionado, como resultado de la investigación y de la posible implementación, la gerente general comentó que el orden de prioridad sería 8 (trabajo decente y crecimiento económico), 12 (producción y consumo responsable), 3 (salud y bienestar) y 7 (energía asequible y no contaminante) respectivamente. Esto sería debido a que considera que es más factible implementar políticas en la empresa en un corto plazo, además que no generaría un gasto próximo. Asimismo, consideró como cuarta opción el poder implementar paneles solares; puesto que, actualmente en la actual sede no cuenta con disponibilidad de espacio. Sin embargo, comentó que, para las siguientes aperturas en otras provincias de Lima, lo podría gestionar.

Por lo mencionado anteriormente se puede concluir que nivel de viabilidad del nivel técnico y económico de la implementación de la metodología Sustainable Development Goals Compass en el centro médico estético Medic Majoor podría considerarse alto debido a que la empresa mostró estar de acuerdo con todos los objetivos y metas planteadas.

6.2. Limitaciones y Recomendaciones

Finalmente, es necesario mencionar las limitaciones que se tuvo en la investigación como el uso de solo una herramienta de sostenibilidad como el Sustainable Development Goals Compass, por lo que la viabilidad de la herramienta solo es comprobada para esta. Además, el estudio se realizó solo en el sector de medicina estética por lo que los resultados no pueden ser generalizados para distintas empresas de servicios. Debido a la limitación del tiempo no se pudo realizar una prueba piloto del proyecto y solo se llegó a la planeación y aprobación por parte de la gerencia.

Asimismo, otra limitación existente es que no se pudo realizar una visita al centro estético para poder brindar una capacitación completa a todo el personal sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, esto ayudaría a que exista un mejor entendimiento y puedan alinearse a lo que la empresa desea lograr en el corto, mediano y largo plazo. Esta visita no pudo realizarse por temas de locación del centro estético y de los encargados del proyecto.

Se recomienda para futuras investigaciones el estudio en diferentes sectores como el de salud o gastronomía para poder realizar comparaciones en los resultados. Así también, se recomienda seguir con la presente investigación en una eventual prueba piloto y la implementación de dicho instrumento. Es posible también sugerir un estudio sobre la percepción del consumidor post implementación del Sustainable Development Goals Compass. Por otro lado, nos gustaría recomendar a que se profundice más en el tema de sostenibilidad y uso de herramientas en la industria de la belleza; ya que, esto ayudaría a que más empresas sean socialmente responsables, pero no solo eso sino a que también cumplan de manera objetiva con las estrategias de mejora que se planteen.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, J. (2016). Ponte linda, bombón. *Ipsos Perú*.
<https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/Pontonlindabombon.pdf>

Beltrán, L. A. (2018). Metodología GRI; una necesidad para cumplir la RSE.
<http://hdl.handle.net/10654/17963>.

Biron, B. (2019). Business Insider. <https://www.businessinsider.com/beauty-multibillion-industry-trends-future-2019-7?r=US&IR=T>

Blasco, J. L., King, A. & Jayaram, S. (2018). How to report on the SDGs. What good looks like and why it matters. *KPMG*. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2018/02/how-to-report-on-sdgs.pdf>

Bravo, S. (2020). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la metodología “SDG Compass” en la industria de la belleza*. Repositorio institucional de Comillas Universidad Pontificia. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/37413/TFG%20-%20Bravo%20Blanco-Hortiguera%2c%20Sonsoles.%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cóndor, J. (2020). Casi todas las mujeres usan productos de belleza, pero solo la mitad estética visita . *Gestión*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-02/mujer_peruana_0.pdf

Dini, I., & Laneri, S. (2021). The new challenge of green cosmetics: natural food ingredients for cosmetic formulations. *Molecules*, 26(13), 3921.

Folgueiras, P. (2016). La entrevista. <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Gardesi, A. S. (2022). The Effect of Sustainability in the Beauty Industry to Consumers Purchase Intention. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 4(3), 532-540.

Gaspar, I. G. (2019). En 2023 la industria cosmética generará 800.000 millones. *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/status/noticias/10233767/12/19/En-2023-la-industriacosmetica-generara-800000-millones.html>

Geba, N. y Giusio, M. (2017). Análisis de la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI). http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/72810/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gerstell, E., Marchessou, S., Schmidt, J., y Spagnuolo, E. (s.f.). How COVID-19 Is Changing the World of Beauty. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/how-covid-19-is-changing-the-worldof-beauty>.

Global Impact Investing Network. (2022). IRIS+ AND THE SDGs

Goenaga, A. (2018). Impacto de los ODS en los informes de sustentabilidad. *Centro de Estudios de Administración*, 2(1), 86-110. <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1140>

Gonzales, A. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 101-111. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21823>

Gould, P. (2017). Making a Difference: The Impact of Corporate Ethical Behavior on Consumers in the Beauty Industry. University of New Hampshire. *College of Business and Economics*. <https://scholars.unh.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1360&context=honors>

GRI Standard (s.f.). A Short Introduction to the GRI Standards. <https://www.globalreporting.org/media/wtafl4tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf>

GRI & IRIS (2015). *Linking GRI and IRIS: How to use the IRIS metrics in the preparation of a sustainability report Based on the GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines*. <https://blogmaterialityreporting.files.wordpress.com/2015/02/gri-linking-iris.pdf>

Global Reporting Initiative. (2022). Linking the SDGs and the GRI Standards. <https://www.globalreporting.org/public-policy-partnerships/sustainable-development/integrating-sdgs-into-sustainability-reporting/>

GRI, Pacto Global de las Naciones Unidas y el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (2015). *La guía para la acción empresarial en los ODS*. <https://sdgcompass.org/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill

INVERA. (2016). *Cadenas de salones no son las favoritas*. <http://inveraresearch.com/entrada-invera>.

Inzunza Duarte, K. (2018). Indicadores de sostenibilidad en las organizaciones. *Revista Vinculando*. <https://vinculando.org/articulos/negocios/indicadores-de-sostenibilidad-en-las-organizaciones.html>

Ipsos Perú. (2019). Perfil del ama de casa. *Ipsos Perú*. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-05/perfil-del-ama-de-casa-v3.pdf>

Ipsos Perú. (2020). Mujer peruana. *Ipsos Perú*. <https://www.ipsos.com/es-pe/mujer-peruana>

ISAPS. (2018). Latest International Study Shows Global Rise In Cosmetic Surgery. https://www.isaps.org/wp-content/uploads/2018/10/2017-GlobalSurvey_Press-Release-Demand-for-Cosmetic-Surgery-Procedures-Around-TheWorld-Continues-To-Skyrocket_2_RW.pdf

IsoTools, E. (28 de octubre de 2022). ¿Qué es la GRI (Global Reporting Initiative) y para qué sirve? *Software ISO*. <https://www.isotools.org/2022/03/30/conceptos-de-sostenibilidad-indicadores-y-reportes-gri/>

Izcara, S., & Andrade, K. (2003). *La entrevista en profundidad: Teoría y Práctica. México: PROMEP y Universidad Autónoma de Tamaulipas.*
<http://riuat.uat.edu.mx/handle/123456789/1546>

Jauregui, A. (2022). La belleza también es sustentable: así lo creen los latinoamericanos.
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/tendencias-de-consumo/belleza-sustentable-insights/>

Johnson, M. D., Herrmann, A., & Huber, F. (2006). The Evolution of Loyalty Intentions. *Journal of Marketing*, 70(2), 122–132. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.2.122>

Jones, G. (2010). Beauty imagined: A history of the global beauty industry. *Journal of Social History*, 46 (1),233–235. <https://doi.org/10.1093/jsh/shs018>

Kahle, L. R., & Kim, C. H. (Eds.). (2006). *Creating images and the psychology of marketing communication.* Psychology Press.

Kim, T. Y. & Lee, S.N. (2018). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship between Internal Marketing and the Customer Orientation of Employees in the Beauty Service Industry. *Asian J. Beauty Cosmetology*, 16, 555–567. [10.20402/ajbc.2018.0252](https://doi.org/10.20402/ajbc.2018.0252)

King, A. (2018). Reporting the SDGs: What good looks like. Checklist to help companies demonstrate their societal impacts - both good and bad. *KPMG*.
<https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2018/11/reporting-the-sdgs-what-good-looks-like.html>

Korppi, T. (2021). Developing Agile Operating Model for Beauty Products and Services Providers' Sustainability Strategy. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105036655>

KPMG International (2018) *How to report on the SDGs: What good looks like and why it matters.*
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2018/02/how-to-report-on-sdgs.pdf>

La República (30 de Mayo de 2017). En el Perú, las cadenas de salones de belleza facturan más de S/ 8 millones al año. *La República* web site <http://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-cadenas-de-salones-debelleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano>

Lee, J., & Lee, Y. (2015). The interactions of CSR, self-congruity and purchase intention among Chinese consumers. *Australasian Marketing Journal* (AMJ). <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2015.01.003>

Lin, Y., Yang, S., Hanifah, H., & Iqbal, Q. (2018). An exploratory study of consumer attitudes toward green cosmetics in the UK market. *Administrative Sciences*, 8(4), 71. <https://doi.org/10.3390/admsci8040071>

Liute, A., & De Giacomo, M. (2022). The environmental performance of UK-based B Corp companies: An analysis based on the triple bottom line approach. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 810-827. <https://doi.org/10.1002/bse.2919>

Montalvo, A. (2020). *¿Por qué es importante el Desarrollo Sostenible para las organizaciones?*. <https://www.climetria.com/2020/04/06/desarrollo-sostenible-en-la-empresa/>

Maturana, E., & Gómez, D. (2021). Los costos ambientales frente al desarrollo sostenible de las empresas. *Adversia*, (26), 1–10. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/345863>

Muñoz-Martín, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad* 7(3). <https://10.3232/GCG.2013.V7.N3.05>

Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe, Santiago. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Naciones Unidas. (s.f). Recuperado el 12 de octubre de 2022 de <https://sdgs.un.org/es/goals>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y Banco de Desarrollo de América Latina (2019). Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019 Políticas para PYMES competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur. Recuperado de: <https://www.oecd.org/latin-america/Indice-Policas-PYME-LAC-MensajesPrincipales.pdf?fbclid=IwAR1xsm36VEOGGxAUuB3hXUp089Vnsog43YVuy3ARSQ SfAGQvKrIKIbUIzL8>

Peiró, J. M., Lorente, L., Rodríguez, I., Ayala, Y., & Tordera, N. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y reformulación. *Papeles del psicólogo*, 35(1), 5-14. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184002.pdf>

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.

Porter, M. (2004). *Cadena de valor*. México: Editorial CECSA.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022). *Los ODS en Acción*. Recuperado de <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>.

Regalado Pezúa, O., Guerrero Medina, C. A., Alzamora Ruiz, J. N., & Briceño Morales, Jaime. (2016). Influencia de factores no económicos en el uso de productos de cuidado personal: El caso del consumidor masculino peruano. *Revista Universidad y Empresa*, 18(31), 121. <https://10.12804/rev.univ.empresa.31.2016.06>

Rey, P. (2021). 30 datos sobre belleza sustentable que siempre te habías preguntado. *Vogue*. <https://www.vogue.mx/sustentabilidad/articulo/belleza-sustentable-30-respuestas-a-preguntas-mas-buscadas>

Romero, K. D., y Vasquez, J. K. (2021). *Cosméticos, enemigos de los animales*. Recuperado de: https://repositorio.cun.edu.co/bitstream/handle/cun/150/ARTICULO_STOP_ANIMAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sanabria, J. (2018). Las empresas y los objetivos de desarrollo sostenible. *Agenda Viva*, (002), 17-23. <https://doi.org/10.26439/agenda.viva2018.n002.2810>

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson educación.

Statista. (2019). *Beauty & Personal Care - worldwide | Statista Market Forecast*. Acceso 9 de abril de 2020, de <https://www.statista.com/outlook/70000000/100/beauty-personalcare/worldwide>

Statista. (2022). *La industria de los productos de belleza en América Latina - Datos estadísticos*. Recuperado el 13 de octubre de 2022, de https://es.statista.com/temas/9302/la-industria-de-los-cosmeticos-en-america-latina/#topicHeader_wrapper

Synchrony. (2021). *Consumer trend report for 2022*. Recuperado el 12 de octubre de 2022, de https://www.synchrony.com/2022_Consumer_Trends.pdf

Tassara, C. (2020). Agenda 2030 y retos de inclusión social en América Latina y el Caribe. *Documentos de trabajo (Fundación Carolina): Segunda época*, (29), 1. https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/02/DT_FC_29.pdf

Valdelamar, J., Herrera Mejía, Z., Velilla Benitez, L., & González Gallo, A. (2020). Rol de la empresa en cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenibles, a partir de la aplicación de la guía SDG Compass. Estudio de caso: Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Colombia, años 2018 - 2019. *Corporación Universitaria del Caribe - CECAR*. <https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/view/112/168/2625-1>

Yin, Robert. (2014). *Case Study Research: Design and Methods*. (5a . ed.). United States of America: SAGE Publications, Inc.

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista N°1

Entrevista N°1

Entrevista con la Gerente General

Entrevistadora: Buenos días Doctora Paredes.

Melania: Buenos días.

Entrevistadora: Permítanos presentarnos. Somos estudiantes de la carrera de Psicología Organizacional de la Universidad Esan, nos encontramos realizando nuestro trabajo de investigación y sería de mucha ayuda contar con su apoyo.

Antes de empezar, le comentamos que nuestra investigación llevará como título “Propuesta de implementación del reporte de sostenibilidad en el sector de medicina estética: Caso Centro Estético Medic Majoor, Arequipa”.

Ahora bien, nos gustaría comentarle que para llevar a cabo este trabajo de investigación utilizaremos el reporte o herramienta de gestión que mejor se adapte a Medic Majoor.

Melania: Perfecto. Me parece bien.

Entrevistadora: Comenzaremos explicando qué es un reporte de sostenibilidad.

Melania: Sí, por favor.

Entrevistadora: Un reporte de sostenibilidad es aquel documento que ayuda a las empresas a informar o comunicar su desempeño a través de tres aspectos fundamentales; entre ellos encontramos lo ambiental, social y financiero. La comunicación de este reporte debe ser objetiva y precisa, también debe abarcar un periodo específico.

Melania: Ok entiendo.

Entrevistadora: Existen diferentes tipos de reportes, el uso de estos dependen de cómo se adecúen a las necesidades de la empresa y a la contribución al desarrollo sostenible.

Ahora explicaremos algunas de las herramientas de gestión.

Melania: ¡Perfecto!

Entrevistadora: La primera herramienta a explicar será el Global Reporting Initiative, más conocido como GRI; tiene como propósito ayudar a las empresas a ser más responsables sobre el impacto que puede causar en el ambiente y en el ámbito socioeconómico.

Melania: Y... ¿Cómo se encuentra estructurado el GRI?

Entrevistadora: ¡Muy buena pregunta! Los estándares GRI están estructurados como un conjunto de estándares modulares interrelacionados, el primero es el estándar universal que sirve para establecer las bases para el uso y aplicación de los estándares específicos; luego están los

estándares temáticos, los cuales están pensados para aportar información concreta sobre materias de posible interés para todas las partes interesadas. Por último, están los estándares sectoriales que fueron pensados para lograr aumentar la calidad y la consistencia de los informes. Aquí se encuentra la guía completa y desarrollada para 40 sectores.

Melania: Me parece perfecto.

Entrevistadora: Ahora le explicaremos la herramienta B Corporation. Este es el reconocimiento de un elevado y correcto desempeño social y ambiental en las organizaciones. Este certificado permite que las empresas puedan otorgar una parte de sus ganancias al medio ambiente. Para obtener dicho certificado se debe responder una serie de preguntas referentes a las áreas de gobierno, colaboradores, comunidad y medio ambiente.

Melania: Entiendo.

Entrevistadora: Por último, explicaremos cómo la herramienta SDG Compass fue una alternativa para guiar y acompañar a las empresas para alinear sus objetivos y estrategias organizacionales con los retos que enfrentará el ser humano. Esta herramienta está constituida por 17 objetivos, los cuales están agrupados en 4 grupos, estos son la lucha contra la pobreza, compromisos ambientales, buen gobierno y sociedades pacíficas. Podremos encontrar 169 metas dentro de esta herramienta, las cuales enfatizan en la igualdad y no discriminación.

Melania: Si quisiera usar esta herramienta, ¿qué beneficios puedo obtener?

Entrevistadora: Podríamos decir que Medic Majoor tendrá una mayor ventaja competitiva, se disminuirían los costos por el uso eficiente de recursos, la imagen corporativa mejoraría exponencialmente, se fortalecerían las relaciones de confianza con los stakeholders y, también se podría decir que el clima laboral mejoraría y los trabajadores estarían más fidelizados.

Melania: Perfecto. Muchas gracias por aclararme esa duda.

Entrevistadora: Doctora. Sería genial que pueda comentarnos qué herramienta de gestión se adapta más a Medic Majoor

Melania: Podría decir que el SDG Compass me convenció, mmm. Me doy cuenta que ciertos objetivos de la herramienta pueden adaptarse a la realidad de la empresa. También, creo que es importante reconocer de alguna manera de cuán responsables somos de las condiciones ambientales y socioeconómicas.

Gracias a la explicación que me dieron, creería que esta herramienta es más completa, ya que no solo ve factores ambientales, sino también sociales y económicos y, podría priorizar los objetivos que quisiera adecuar como empresa.

Entrevistadora: Perfecto. Nos emociona mucho la idea de poder ayudarla con todo lo que necesiten.

Melania: Muchas gracias! ¿Usted cree que pueda ayudarme a identificar qué objetivos de desarrollo sostenible se adaptan a Medic Majoor?

Entrevistadora: ¡Por supuesto! Empezaremos observando de manera detallada los 17 objetivos y así seleccionaremos aquellos que se adecúen a la clínica, también plantearemos los objetivos a lograr en los próximos años.

Melania: Entiendo. Entonces empezemos analizando los objetivos de desarrollo. Me parece que sería una buena manera de familiarizarme más con el instrumento y los conceptos.

Entrevistadora: ¡Genial! Muchísimas gracias doctora Melania por brindarnos esta oportunidad de aprendizaje y contribución para con ustedes.

Melania: ¡Gracias a ustedes chicas!

ANEXO 2: Entrevista N°2

Entrevista con el representante de Medic Majoor

Entrevistadora: Buenas tardes Doctora Paredes.

Melania: Buenas tardes.

Entrevistadora: Somos estudiantes con bachiller de la Universidad ESAN y el propósito de esta entrevista es explicar el trabajo que realizaremos con el apoyo de su empresa.

Primero es necesario mencionar que el trabajo será titulado “Aportes a la Competitividad de la Implementación del Reporte de Sostenibilidad en el Sector de Servicios de Belleza: Caso Centro Estético Medic Majoor”, donde usaremos el instrumento de SDG Compass elaborado por la ONU.

Melania: Ok entiendo, está bien.

Entrevistadora: Hace una semana le pasamos información acerca de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y ¿Quisiéramos saber si tiene ya entendimiento del contenido de ellos?

Melania: Mmmmm sí, pude leer la información también busqué en internet.

Entrevistadora: Ok. También quisiéramos agradecer su tiempo por poder haber completado el paso número uno del SDG Compass. Ahora, quisiéramos continuar con el paso número dos del mismo instrumento. Gracias a la información brindada acerca de la cadena de valor del centro estético tenemos mapeada la cadena actual y hemos elaborado este gráfico donde se ve el trabajo a realizar con los ODS, en la parte superior...y inferior..

Melania: Claro, me parece muy interesante que se podría haber incluido en la cadena de valor los objetivos. En realidad no entendía cómo lo iban realizar

Entrevistadora: Lo que realizaremos en este momento con usted es priorizar los elementos en la cadena de valor.

Melania: Ok, me parece muy interesante el objetivo de producción que señalan por que es algo que en realidad si tratamos de cumplir actualmente. Aunque no tengamos aún políticas con nuestros proveedores si buscamos que los productos cumplan con ciertos estándares sostenibles.

Entrevistadora: A largo plazo, ¿Cree que sería posible tener solo relaciones con proveedores que cumplan con estándares de responsabilidad ambiental?

Melania: Sí, me gustaría a largo solo trabajar con empresas que cumplan los estándares de sostenibilidad pero, es necesario que ellos no solo prometan si no que también cumplan con dichos estándares.

Entrevistadora: Perfecto, ¿Qué otro objetivo planteado le parece importante para su cadena de valor?

Melania: Mmmm. En operaciones, veo el objetivo siete y en realidad nosotros usamos todos los aparatos con tecnología LED, pero en el caso de las maquinarias no tenemos aún energía sostenible y la propuesta de utilizar paneles solares es muy interesante para implementar en las nuevas sucursales, además de disminuir significativamente el consumo de luz actual.

Entrevistadora: Es muy bueno escuchar que la información brindada le interesa hasta el momento. ¿Le parece importante algún otro objetivo propuesto?

Melania: Sí, el objetivo ocho y el objetivo siete. Sobre todo el objetivo ocho, porque en realidad el área del personal en una empresa de servicios es muy importante porque se ve reflejada en el consumidor. Si, tengo planeado actualmente brindar asesorías a mi personal no solo para el crecimiento de la empresa si no para que estén ampliamente capacitadas y mejoren sus habilidades.

Entrevistadora: En cuanto al objetivo siete, ¿Le parece realista la propuesta ?

Melania: En el sector que trabajamos es muy vital esto por lo que sería muy interesante y de hecho esto sería fundamental para nosotros.

Entrevistadora: Muchas gracias, por la entrevista Doctora Melania.

Melania: Gracias a ustedes.

ANEXO N°3: Entrevista N°3

Entrevistadora: Cuénteme, de acuerdo a la primera entrevista que tuvimos y se llegaron a explicar y definir las prioridades de la cadena de valor. Quisiéramos saber cuál es su evaluación crítica a nuestras propuestas, considerando el interés que actualmente tiene para nuestro trabajo.

Melania: Me parece interesante toda la información brindada, en realidad no sabía que una empresa pequeña como la mía podría seguir este tipo de instrumentos y bueno la verdad me encontraba un poco escéptica de que se pudiera implementar pero si se ve realmente atractivo.

Entrevistadora: Nos parece perfecto que le esté gustando nuestra idea. Por otro lado, agradeceríamos si nos pudiera comentar si considera que las metas o propuestas trazadas en la entrevista anterior son posibles de realizar en el centro estético y quizá brindar una ventaja sobre sus competidores.

Melania: En realidad sí, todos son posibles actualmente excepto por la propuesta de los paneles solares porque hemos construido un último piso y no tenemos un material adecuado para la implementación de estos. Pero.... sí. En general me gustaría aplicar el resto de propuestas, de hecho una de las más interesantes propuestas es la de la campaña con el Gobierno Regional y sería beneficioso para mis clientes y de la misma manera para mí. Otro aspecto que vi en el documento que me mandaron fue el de las políticas de bienestar para los trabajadores, como lo menciona me gustaría que mis trabajadores sientan que son valorados y puedan crecer.

Entrevistadora: ¡Qué buena noticia! Coméntanos, ¿cuál sería el primer objetivo que se estaría buscando cumplir? ¿Podría ser la elaboración de políticas de trabajo?

Melania: Sí, me parece que el primer objetivo a cumplir sería la elaboración de las políticas para los trabajadores. Porque por el momento no me generaría un gasto adicional; y, debido a las aperturas que tenemos planeadas, estaremos manejando mayor personal. Lo cual, involucra mayor responsabilidad.

Entrevistadora: En general, ¿Es factible que se pueda implementar también en las futuras sedes y sobre todo para el 2025?

Melania: Sí, como te digo es un concepto relativamente innovador para mí como Gerente de mi empresa. Estar al tanto de las nuevas tendencias que están sucediendo globalmente es muy ventajoso para cualquier empresa.

Entrevistadora: En cuanto al tiempo, ¿Crees que es realista?

Melania: Claro, en realidad no es algo descabellado y en realidad es necesario para nosotros que tenemos como meta ser el Centro Estético Líder del sur del País para el 2025.

Entrevistadora: Excelente Melania, en realidad, esperamos que en un corto plazo se pueda ir implementando y avanzando con los pasos respectivos de esta herramienta. Sobretudo, agradecemos tu disponibilidad y en caso requieras nuestro apoyo, estamos dispuestas para ayudarte.

Melania: Gracias a ustedes espero con ansias trabajar con ustedes en la implementación de la herramienta.

Entrevistadora: Claro, Muchas Gracias por la oportunidad.