

GESTIÓN EMPRESARIAL SUSTENTABLE EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES): PERSPECTIVAS AMBIENTAL, SOCIAL, ECONÓMICA Y GOBERNANZA EN ARGENTINA

Norma Elida Pérez Camino

Alba Ester Iribarne

María Eugenia Varando ¹

Resumen: Este artículo analiza la gestión sustentable en PYMEs de Argentina, enfocándose en sus dimensiones ambiental, social, económica y de gobernanza. A través de una metodología mixta, que incluye revisión de literatura, informes y documentos de cámaras empresariales con entrevistas semiestructuradas a empresarios de distintos sectores y cuestionarios dirigidos a actores clave del ámbito empresarial en el Conurbano Bonaerense, se identifican desafíos y oportunidades en la adopción de prácticas sustentables. Se trabajó sobre una muestra de veintitrés empresas², entre los hallazgos principales se refleja que el 72% de las PYMEs³ encuestadas muestran interés en recibir asesoramiento y formación en sostenibilidad, aunque existen barreras significativas para la adopción de prácticas sustentables, tales como la falta de financiamiento, el desconocimiento sobre herramientas de gestión ambiental y social, así como también, resistencia al cambio. Además, las fuentes de asesoramiento más valoradas por los empresarios son el gobierno, las universidades y consultoras especializadas. El estudio destaca la necesidad de estrategias de transferencia de conocimiento y asistencia técnica para impulsar la adopción de herramientas de gestión sustentable. Asimismo, enfatiza la

¹ Universidad Nacional de La Matanza

² El 56% eran microempresas, 29% eran pequeñas empresas, 13% eran medianas empresas y 2% grandes empresas, 67% de estas empresas tenían empleados contratados.

³ El 85% de las empresas tenían conocimiento general o habían escuchado sobre sustentabilidad. Sin embargo, solo 9% conocía sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los tres ámbitos. El 72% de las empresas expresó interés en recibir información y asesoramiento, las fuentes de asesoramiento preferidas fueron (en grado de preferencia) el Gobierno (Nacional, Provincial y Municipal), universidades o consultoras técnicas.

importancia de políticas públicas e incentivos económicos que favorezcan la transición hacia modelos de negocio más sostenibles, permitiendo a las PYMEs mejorar su desempeño ambiental y social. Desde un enfoque de triple impacto, se concluye que la integración de estrategias sustentables reduce costos operativos, abre mercados y fortalece la competitividad y resiliencia de las PYMEs. A pesar de los desafíos existentes, la adopción de estas prácticas representa una oportunidad clave para transformar el sector productivo argentino, alineándolo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las tendencias globales.

Palabras Clave: Pymes argentinas* gestión sustentable*, herramientas de gestión sustentable*

Abstract: This article analyzes sustainable business management in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Argentina, focusing on its environmental, social, economic, and governance dimensions. Using a mixed method approach including a review of literature, reports, and documents from business chambers, along with semi structured interviews with entrepreneurs from different sectors and questionnaires directed at key business stakeholders in the Greater Buenos Aires area challenges and opportunities in adopting sustainable practices are identified. The study was conducted on a sample of twenty-three companies². Among the main findings, 72% of the surveyed SMEs³ expressed interest in receiving advice and training in sustainability. However, significant barriers to adopting sustainable practices were identified, such as lack of financing, lack of knowledge about environmental and social management tools, and resistance to change. Additionally, the most valued sources of advice for entrepreneurs were the government, universities, and specialized consulting firms. The study highlights the need for knowledge transfer strategies and technical assistance to promote the adoption of sustainable management tools. It also emphasizes the importance of public policies and economic incentives that support the transition to more sustainable business models, allowing SMEs to improve their environmental and social performance. From a triple-impact approach, the study concludes that integrating sustainable strategies reduces operating costs, opens markets, and strengthens SMEs' competitiveness and resilience. Despite existing challenges, adopting these practices represents a key opportunity to

transform Argentina's productive sector, aligning it with the Sustainable Development Goals and global trends. Through a mixed-method approach that combines a review of academic literature, reports, and documents from business chambers with semi-structured interviews with entrepreneurs from different sectors and questionnaires directed at key stakeholders in the business sector of the Greater Buenos Aires area, challenges and opportunities in adopting sustainable practices are identified.

Keywords: Argentinian small and medium enterprises (SMES)* sustainable management* sustainable management tools*

Introducción

La sostenibilidad empresarial se ha convertido en un imperativo estratégico para las organizaciones modernas, incluidas las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs). Estas desempeñan un papel crucial en la economía argentina. Este artículo tiene como objetivo analizar las estrategias que las PYMEs argentinas implementan para adoptar prácticas de gestión sustentable y evaluar el impacto de dichas prácticas en las dimensiones ambiental, social, económica y de gobernanza.

La investigación realizada sostuvo como hipótesis que la adopción de prácticas sustentables en las PYMEs, contribuye a la sostenibilidad a largo plazo de las operaciones de éstas y mejora su competitividad. Además, se estudió de qué manera, las empresas PYMEs, mejorarían su eficiencia, en tanto sean capaces de implementar prácticas e incorporar herramientas de gestión sustentable.

Por otra parte, el presente artículo no pretende indagar en la totalidad del universo PYME y su problemática, sino que limita su análisis a una muestra de organizaciones situadas en municipios del Conurbano Bonaerense (Hurtado, 2002).

La metodología utilizada se basa en describir la importancia que para las Pymes representa la adopción e implementación de prácticas de sustentabilidad en la gestión. Como instrumentos de recolección de datos,

se utilizaron técnicas múltiples como cuestionarios, encuestas y entrevistas. A través del análisis cualitativo y cuantitativo de los datos relevados, y su triangulación con bibliografía, documentos e informes que responden a las características de las organizaciones bajo estudio, se encuentran indicios de la necesidad de inversión asociada a la implementación de nuevas prácticas y la resistencia al cambio de las PYMEs para adoptar enfoques sustentables que mejoren su desempeño. Este diseño resulta no experimental, sin embargo, las entrevistas realizadas tuvieron como objetivo describir a las organizaciones en su contexto natural. (Sampieri Hernandez 2010). Siguiendo al autor mencionado, la muestra no pretende ser representativa, sin embargo, caracteriza las particularidades de las PYMEs de la región.

Ante esto, surge la pregunta ¿De qué manera se mejora la competitividad en las PYMEs, a través de herramientas de gestión sustentable?

El propósito de este artículo pretende describir acciones e impulsar una propuesta que resulte aplicable a la gestión sustentable de las PYMEs, a partir del trabajo sobre los objetivos tales como:

- Identificar las principales dificultades que enfrentan las PYMEs para integrar prácticas sustentables.
- Reconocer las necesidades de herramientas y asistencia para facilitar la implementación de estrategias sostenibles.

Actualmente, organismos internacionales recomiendan como útiles la adopción de estrategias de prácticas en las dimensiones social, económico y ambiental., Es así que la Organización de Naciones Unidas sostiene que estas promueven un cambio cultural hacia la sostenibilidad y contribuyen al desarrollo de los países de manera equitativa y responsable (ONU, 2015).

Asimismo, existen organizaciones en Argentina como el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM), Organismo Argentino de Acreditación (OAA), Unión Industrial Argentina (UIA), Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC), etc, que están avanzando sobre la utilización de prácticas sostenibles al obtener certificaciones como ISO 9001, ISO 14001 e ISO 26000, las cuales reflejan

su compromiso con la sostenibilidad ya que la adopción de prácticas sostenibles en las empresas conlleva múltiples beneficios tangibles. Según el Pacto Mundial de la ONU (United Nations Global Compact), lanzado el 26 de julio del año 2000 en Nueva York, Estados Unidos, por iniciativa del entonces secretario general de la ONU Kofi Annan, estas prácticas mejoran la eficiencia operativa al optimizar el uso de recursos y reducir costos a largo plazo. Además, las empresas sostenibles acceden a nuevos mercados y clientes que valoran productos y servicios responsables con el medio ambiente. Asimismo, la reputación y el valor de marca se fortalecen, ya que los consumidores prefieren empresas comprometidas con la sostenibilidad. Estos beneficios resaltan la importancia de la gestión sostenible en el contexto local y proporcionan herramientas prácticas para facilitar su implementación.

La trascendencia de la temática radica en que en nuestro país, según la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo del Ministerio de Economía de la Nación, las pequeñas y medianas empresas representan el 99,4% del total de empresas del país y emplean al 64% de los asalariados registrados, además de que el sector pyme aporta el 45% del PBI, el 50% de las ventas y más de 30% del valor agregado, por lo que son verdaderamente relevantes para el desarrollo de la economía argentina, un tercio de ellas está localizado en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), el que abarca la Capital Federal y 40 municipios adyacentes del territorio bonaerense, siendo así un gran motor de la economía del país, especialmente el sector primario, porque constituyen tres cuartas partes de las exportaciones del país. Además, según datos de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, en el primer trimestre de 2023 las MiPyMEs crearon 140.000 puestos de trabajo con respecto al mismo período de 2022. (Memoria del Ministerio de Economía de la República Argentina. 2023)

Existen indicios sobre la relevancia y el impacto potencial respecto a la temática de Sostenibilidad y Sustentabilidad para las PyMEs, como sostiene el autor Elkington (1997), la gestión empresarial sustentable, no solo se enfoca en la rentabilidad económica a corto plazo, sino que resulta crucial, desde un enfoque holístico, para abordar los desafíos globales como el cambio climático, la desigualdad social y la escasez de recursos.

Del estudio llevado adelante en el Proyecto de Investigación referenciado al inicio sobre la implementación de estrategias, programas y técnicas de sustentabilidad para PYMEs del Conurbano Bonaerense (2023-2024), surge como uno de sus resultados, que estas empresas expresan interés sobre la temática (72%), sin embargo, resulta difícil integrar las prácticas sustentables desde la perspectiva mencionada. Teniendo en cuenta esto, se puede observar de manera sólida, el impacto y la importancia que, el estudio de la Sustentabilidad y Sostenibilidad en sus tres dimensiones (económica, social y ambiental), tienen en la gestión de las PYMEs, en el largo plazo.

En tal sentido, se ha detectado que existe una gran oportunidad para el trabajo de las universidades en el territorio en el que se encuentran inmersas. Es clave el rol de las estrategias de transferencia de conocimiento, y el asesoramiento a través del área de Extensión Universitaria, ayudando a las PYMES a adoptar estrategias sostenibles más efectivas. (Hermida, 1976).

No se puede dejar de mencionar que las PYMEs enfrentan barreras significativas, como la falta de recursos y conocimientos técnicos, como así también la necesidad de acompañar las tendencias del mercado, revisar el impacto social y ambiental de sus acciones. Lo que se transforma en un argumento válido sobre la importancia de la gestión sustentable en el contexto local.

Es por ello que, se destaca la importancia de contribuir y potenciar la transferencia de conocimiento a partir de la articulación con las universidades y sus áreas de vinculación territorial.

Gestión empresarial y desarrollo sostenible

La temática sobre gestión sustentable de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) versa sobre la implementación de estrategias y prácticas que buscan un equilibrio entre el impacto económico, social y ambiental de la empresa. Este enfoque no solo busca la rentabilidad a corto plazo, sino que considera también los efectos a largo plazo en la comunidad, el

entorno natural y la sostenibilidad financiera de la empresa. (El Pacto Global de Naciones Unidas y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL. Nueva York, 2000)

Según John Elkington (1994), la gestión empresarial también conocida como de triple impacto impulsa una integración armónica de tres dimensiones clave: la ambiental, la social y la económica. Esta perspectiva se basa en la idea de que las empresas deben generar valor no solo para sus accionistas, sino también para la sociedad y el medio ambiente. Siguiendo la idea del autor, las PYMEs representan un gran porcentaje del empleo y la producción en países como Argentina y si estas empresas adoptan el triple impacto pueden ser un motor clave para el desarrollo sostenible, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

Ser sostenible representa una ventaja competitiva para las pequeñas empresas, pues no solo les permite reducir costos operativos, sino también mejorar su imagen frente a los consumidores y fortalecer su responsabilidad social empresarial RSE (González & Martínez, 2018). Si bien, las PYMES argentinas, en particular, enfrentan retos significativos relacionados con la implementación de prácticas sostenibles debido a limitaciones financieras y de conocimiento (Kent, 2022), sin embargo, los beneficios a largo plazo incluyen la reducción de costos mediante una gestión eficiente de recursos, como el agua y la energía, así como el acceso a nuevos mercados que valoran las prácticas responsables (Cáceres & Castillo, 2020).

Perspectiva Ambiental

La gestión ambiental en el contexto empresarial implica la adopción de prácticas que minimicen el impacto negativo de las actividades comerciales sobre el medio ambiente mediante la reducción de emisiones de carbono, la gestión de residuos y el uso eficiente de los recursos naturales. Las PYMEs pueden adoptar prácticas como el reciclaje, el uso de energías renovables y la mejora de la eficiencia energética. Esto incluye la implementación de sistemas de gestión ambiental (SGA), la eficiencia en el uso de recursos y la reducción de emisiones y residuos (Hart, 1995).

Los Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) proporcionan un marco estructurado para identificar, gestionar y mitigar los impactos ambientales. La norma ISO 14001 es una herramienta reconocida internacionalmente que ayuda a las empresas a implementar SGA efectivos (ISO, 2015). La adopción de un SGA permite a las empresas identificar y gestionar los aspectos ambientales significativos, cumplir con la legislación y regulaciones ambientales y mejorar la eficiencia en el uso de recursos y reducir costos operativos.

En Argentina, país cuyo sector primario desempeña un papel importante en la economía argentina, representando tres cuartos de las exportaciones del país y siendo el décimo exportador mundial de productos agroalimentarios, algunas PYMEs de este sector han comenzado a adoptar la norma ISO 14001 para mejorar su desempeño ambiental, así, implementado SGA para optimizar el uso de recursos naturales y minimizar los residuos (Benavidez, 2020).

La eficiencia en el uso de recursos es un componente clave de la gestión ambiental. Las empresas pueden adoptar prácticas como la reducción del consumo de energía, la optimización del uso del agua y la gestión adecuada de residuos. Estas prácticas no solo benefician al medio ambiente, sino que también pueden resultar en ahorros significativos y mejorar la competitividad (Porter & Van Der Linde, 1995).

Es primordial comprender que la Perspectiva Ambiental básicamente trabaja en dos ejes principales y prioritarios que a continuación se detallan:

La reducción del Impacto Ambiental: La gestión ambiental en las PYMEs se centra en la reducción del consumo de recursos y la minimización de residuos. La "ecoeficiencia" es un concepto clave en este contexto, que implica utilizar menos recursos para generar los mismos productos o servicios, reduciendo simultáneamente el impacto ambiental (Holliday, 2002). Según Schulte (2011), en su estudio sobre la sostenibilidad en PYMEs argentinas, la implementación de prácticas de ecoeficiencia puede ser un desafío debido a la falta de recursos y conocimientos técnicos, pero también representa una oportunidad para innovar y reducir costos a largo plazo.

Agricultura Sostenible: La agricultura sostenible se basa en prácticas que conservan los recursos naturales, mejoran la salud del suelo y aumentan la biodiversidad. La "agricultura de conservación" y la "agricultura orgánica" son enfoques que promueven la utilización eficiente de los recursos y la reducción de impactos negativos sobre el medio ambiente (Gliessman, 2014). En Argentina, Mazzoleni (2013) argumenta que la transición hacia prácticas agrícolas más sostenibles está siendo impulsada por la necesidad de adaptarse a los cambios climáticos y la presión de los mercados internacionales.

Perspectiva Social

La dimensión social de la gestión empresarial sustentable abarca la responsabilidad social corporativa (RSC), la equidad en el lugar de trabajo y el impacto positivo en las comunidades locales. Las empresas deben considerar los derechos humanos, las condiciones laborales y el bienestar de sus empleados y las comunidades en las que operan.

La RSE se enfoca en la mejora de las condiciones laborales y la creación de un entorno de trabajo justo y equitativo, las prácticas de RSE incluyen programas de capacitación y desarrollo profesional, así como la implementación de políticas que promuevan la igualdad de oportunidades y la inclusión (Carroll, 1999). Magariños (2017) señala que, en el contexto argentino, las PYMEs que implementan políticas de RSE a menudo enfrentan desafíos relacionados con la falta de recursos y la necesidad de equilibrio entre la sostenibilidad y la rentabilidad. También, la RSE se refiere a las prácticas empresariales que van más allá del cumplimiento legal y abordan las expectativas éticas y sociales de las partes interesadas, esto incluye iniciativas como programas de voluntariado y donaciones corporativas, políticas de diversidad e inclusión, desarrollo comunitario y proyectos de sostenibilidad local (Carroll, 1991).

La equidad en el lugar de trabajo es fundamental para una gestión empresarial sustentable. Las empresas deben asegurarse de que sus políticas y prácticas promuevan la igualdad de oportunidades, la diversidad y la inclusión. Esto no solo mejora la moral y el rendimiento de los empleados,

sino que también puede atraer y retener talento (Robinson & Dechant, 1997).

Sin lugar a duda, la mejora de condiciones laborales como así también la inclusión y diversidad contemplando en el lugar de trabajo la diversidad de género y capacidades diferentes de acuerdo a lo establecido en las leyes 22.431 y 27636, esto puede contribuir a la innovación y mejorar el desempeño organizacional. La teoría de la "diversidad positiva" sostiene que la diversidad en los equipos de trabajo puede potenciar la creatividad y mejorar la toma de decisiones (Page, 2007). En Argentina, Franchini (2018) destaca que la inclusión y la diversidad son esenciales para la competitividad de las empresas en un mercado cada vez más globalizado y diverso.

Perspectiva Económica

La perspectiva económica de la gestión empresarial sustentable se centra en la creación de valor a largo plazo. Esto implica la integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial y la toma de decisiones que consideren los impactos financieros, sociales y ambientales.

Las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden mejorar su rentabilidad y competitividad a largo plazo. La sostenibilidad puede impulsar la innovación, abrir nuevos mercados y mejorar la reputación de la marca (Eccles et al., 2014). Además, los inversores y consumidores están cada vez más interesados en apoyar empresas que demuestren un compromiso con la sostenibilidad.

Por cierto, integrar la sostenibilidad en la estrategia empresarial requiere un enfoque holístico que considere los impactos económicos, sociales y ambientales en todas las decisiones. Esto puede incluir:

- La adopción de modelos de negocio circulares.
- La implementación de políticas de compra responsable.
- La evaluación y gestión de riesgos ambientales y sociales (Dyllick & Muff, 2016).

Estas prácticas sostenibles pueden generar beneficios económicos significativos. La teoría de la "ecoeficiencia" sugiere que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden reducir costos operativos y mejorar su competitividad (Holliday, 2002). La implementación de tecnologías limpias y la optimización de procesos pueden llevar a una mayor eficiencia y a la reducción de costos a largo plazo.

También, al considerar la eficiencia en el uso de recursos y la reducción de residuos no solo benefician al medio ambiente, sino que también pueden resultar en ahorros económicos para las empresas. La inversión inicial en prácticas sostenibles puede ser compensada por los ahorros en costos operativos y la mejora de la competitividad (Porter & Kramer, 2006). La "teoría del valor compartido" sostiene que las empresas pueden crear valor económico al abordar desafíos sociales y ambientales, alineando sus estrategias de negocio con el bienestar de la sociedad y el entorno (Porter & Kramer, 2011).

Estas tres perspectivas deben equilibrarse para que una empresa pueda operar de manera sostenible. En la administración, las perspectivas ambiental, social y económica interactúan de manera que las decisiones gerenciales deben considerar el impacto en el medio ambiente, la comunidad y la viabilidad financiera de la organización. Una administración eficaz equilibra estas perspectivas para lograr un desarrollo sostenible, integrando la sostenibilidad en la estrategia y las operaciones diarias. Esto significa que las decisiones no solo se toman en función del beneficio económico inmediato, sino también considerando su impacto a largo plazo en la sociedad y el medio ambiente.

A continuación, se presentan algunas de las razones clave por las que las PYMEs deben considerar la sustentabilidad como parte integral de su gestión:

1. Acceso a nuevos mercados y clientes: Los consumidores actuales están más interesados en adquirir productos y servicios que provienen de empresas responsables con el medio ambiente y la sociedad. Según un estudio de Nielsen (2015), el 66% de los consumidores a nivel global están dispuestos a pagar más por productos y servicios sostenibles.

2. Reducción de costos operativos: La implementación de prácticas sustentables, como la eficiencia energética o la gestión de residuos, puede llevar a una reducción significativa de costos. Por ejemplo, la optimización del uso de energía o la implementación de un sistema de reciclaje puede disminuir el gasto operativo de una PYME.

3. Cumplimiento con regulaciones: Cada vez más, los gobiernos están estableciendo políticas públicas y regulaciones que fomentan la adopción de prácticas sostenibles. En Argentina, por ejemplo, la Ley de Economía Circular está impulsando la revalorización de los residuos y la minimización del impacto ambiental de las empresas.

4. Mejora de la imagen y reputación: Las empresas que demuestran un compromiso con la sustentabilidad son vistas de manera más positiva tanto por sus consumidores como por sus empleados. Esto puede traducirse en una mayor lealtad del cliente y en una atracción de talento que busca trabajar en organizaciones responsables.

5. Acceso a financiamiento: A medida que las inversiones sostenibles se han vuelto más populares, las empresas que adoptan prácticas sustentables pueden acceder a fuentes de financiamiento específicas para proyectos verdes o responsables socialmente. Esto incluye préstamos verdes y subsidios gubernamentales para la adopción de tecnologías limpias.

Según Araujo y Huneus (2019), las PYMES que adoptan prácticas sostenibles logran mejorar su competitividad al alinearse con las expectativas de los consumidores y los requerimientos regulatorios.

Como se mencionó, en Argentina las PYMEs son fundamentales para la economía ya que representan aproximadamente el 99% de las empresas del país y generan una parte significativa del empleo ya que son responsables de más del 70% del empleo privado, lo que subraya la importancia de este sector para la estabilidad económica del país; pero, según el informe de la Cámara Argentina de Comercio (2020), solo el 30% implementan alguna estrategia vinculada a la sostenibilidad, ya sea en el ámbito ambiental, social o económico y en cuanto a la eficiencia energética, un 35% de las PYMEs consultadas en un estudio realizado por la

Fundación Proteger (2019) indicaron que estaban tomando medidas para reducir su consumo energético, mientras que solo el 18% había implementado acciones de reciclaje y manejo de residuos de manera formal, por lo que, es claro que la adopción de prácticas sostenibles dentro de estas empresas es aún incipiente, a pesar de los beneficios que pueden generar a nivel tanto económico como ambiental.

Es posible identificar las principales dificultades que enfrentan las PYMEs entre ellas, las que menciona Kent, 2022, la autora expresa que estas, enfrentan retos significativos relacionados con la implementación de prácticas sostenibles debido a limitaciones financieras y de conocimiento (Kent, 2022), el ecosistema de las PYMEs se enfrenta a un entorno económico caracterizado por la volatilidad, la inflación y la falta de acceso a financiamiento lo que genera un escenario complejo para la adopción de prácticas sustentables. La falta de recursos para invertir en tecnologías limpias es uno de los principales obstáculos. Un estudio de la Universidad Nacional de General Sarmiento (2021) muestra que más del 50% de las PYMEs argentinas no tiene capacidad para realizar inversiones sostenibles debido a limitaciones financieras, lo que las coloca en una desventaja frente a empresas más grandes que pueden acceder a estas tecnologías. Datos que claramente indican que, a pesar de su importancia, las PYMEs enfrentan una serie de desafíos que dificultan su crecimiento y sostenibilidad. Pero, un dato relevante y alentador, incluido en un informe de 2022 de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) señala que el 68% de las PYMEs tiene la intención de implementar prácticas sostenibles en los próximos tres años, lo que refleja un creciente interés por la integración de la sostenibilidad como factor clave para la competitividad y el crecimiento.

Entonces, ¿Cómo pueden las PYMEs iniciar el camino hacia la sostenibilidad en Argentina?, es posible reconocer las necesidades de herramientas y asistencia para facilitar la implementación de estrategias sostenibles

Iniciar el camino hacia la sostenibilidad puede parecer un desafío para muchas PYMEs en Argentina, dadas las barreras económicas, la falta de conocimiento y la escasez de recursos. Sin embargo, existen pasos prácticos

que las pequeñas y medianas empresas pueden seguir para incorporar la sostenibilidad en sus procesos, independientemente de su tamaño o sector entre los que podemos mencionar se encuentran enfoques y acciones concretas:

1. Diagnóstico inicial y establecimiento de objetivos claros:

El primer paso es realizar un diagnóstico interno de la empresa, evaluando su desempeño en términos de impacto ambiental, social y económico. Este diagnóstico permite identificar áreas críticas donde la sostenibilidad puede ser incorporada.

A partir de allí, las PYMEs deben establecer objetivos sostenibles específicos, medibles y alcanzables. Estos objetivos pueden estar relacionados con la reducción de residuos, la optimización del consumo energético, la mejora de las condiciones laborales, o el compromiso con las comunidades locales.

2. La formación y concientización:

La capacitación es fundamental, resulta que muchas PYMEs no adoptan prácticas sostenibles simplemente porque no están informadas sobre las ventajas de hacerlo o sobre cómo implementarlo. Por eso, se recomienda buscar programas de formación, talleres y seminarios sobre sostenibilidad empresarial.

Además, la sensibilización de los empleados es clave. La participación de todos los niveles dentro de la empresa es fundamental para garantizar que las iniciativas sostenibles se mantengan a largo plazo.

3. También lo es la Implementación de prácticas ambientales básicas como la eficiencia energética, pudiendo comenzar a reducir su consumo energético mediante la instalación de iluminación LED, el uso de equipos de bajo consumo y la optimización de los procesos de producción, la gestión de residuos implementando un sistema de separación de residuos y reciclaje es una de las formas más fáciles de iniciar la transición hacia la sostenibilidad y, de hecho, algunas empresas pueden incluso generar ingresos a partir de la venta de ciertos materiales reciclables. Uso de materiales y recursos renovables: Optar por insumos reciclados o de bajo

impacto ambiental, y priorizar proveedores que también practiquen la sostenibilidad.

4. Incorporación de la RSE: Las PYMEs deben considerar no solo su impacto ambiental, sino también su impacto social. Promover la inclusión laboral, apoyar causas sociales locales y garantizar condiciones de trabajo justas son prácticas de RSE que las PYMEs pueden adoptar, incluso sin grandes recursos.

Adopción de tecnología verde, las tecnologías limpias: Las PYMEs pueden buscar soluciones tecnológicas que les ayuden a reducir su huella ambiental, como sistemas de gestión energética inteligente, herramientas de monitoreo de emisiones y tecnologías de producción más eficientes.

En este sentido, las tecnologías basadas en Inteligencia Artificial (IA) pueden ser un gran aliado para las PYMEs argentinas, ya que pueden optimizar el uso de los recursos, mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y predecir la demanda de manera más precisa, reduciendo así el desperdicio.

Existen mecanismos que podemos mencionar como:

1. Comenzar con pequeñas acciones que no impliquen grandes inversiones iniciales y una mentalidad de cambio. Estos primeros pasos pueden incluir:

Reducción de desperdicios: Implementar un sistema básico de gestión de residuos que permita separar materiales reciclables, reutilizar productos o envases y reducir los residuos generados. A veces, la empresa puede incluso obtener ingresos adicionales vendiendo materiales reciclables, lo que compensa los costos iniciales de implementación.

Eficiencia energética: Cambiar las bombillas tradicionales por luces LED, revisar la eficiencia de los equipos eléctricos y reducir el consumo de energía durante los horarios de mayor uso, son prácticas que no requieren grandes inversiones, pero pueden generar ahorros significativos a largo plazo.

Uso responsable de agua: Instalar dispositivos de ahorro de agua en baños y cocinas, o realizar un uso más eficiente de este recurso durante los procesos productivos, puede representar una mejora sencilla pero impactante.

2. Integración de la sostenibilidad en la estrategia de negocio.

Las pequeñas empresas deben integrar la sostenibilidad dentro de su estrategia de negocio, desde la toma de decisiones hasta las prácticas operativas. Para ello, se recomienda:

Definir objetivos claros de sostenibilidad: Establecer metas a corto, mediano y largo plazo relacionadas con la reducción de la huella ambiental (energía, agua, residuos) y las mejoras sociales (condiciones laborales, impacto comunitario).

Aprovechar el marketing verde: Las pequeñas empresas pueden usar sus prácticas sostenibles como una ventaja competitiva, especialmente si sus clientes valoran la responsabilidad social y ambiental. A través del marketing verde, pueden diferenciarse de competidores que no adoptan estas prácticas.

3. Aprovechar los recursos disponibles y las redes de apoyo.

Las pequeñas empresas no están solas en su camino hacia la sostenibilidad. Existen diversas fuentes de apoyo, tanto públicas como privadas, que pueden facilitar la implementación de prácticas sostenibles:

Capacitación y asesoramiento gratuito o a bajo costo: Organizaciones como CAME, universidades y ONGs ofrecen capacitaciones y talleres orientados a pequeñas empresas que desean adoptar prácticas sostenibles. Es fundamental que las empresas se informen sobre estos recursos.

4. Aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.

La RSE es un concepto clave para las pequeñas empresas, que no solo deben centrarse en su rentabilidad económica, sino también en el bienestar de sus empleados, su comunidad y el medio ambiente. Algunas acciones simples de RSE pueden incluir:

Mejorar las condiciones laborales: Ofrecer condiciones de trabajo dignas, garantizar una remuneración justa y promover la igualdad de género son prácticas de RSE accesibles para pequeñas empresas.

Involucrarse en la comunidad: Las pequeñas empresas pueden apoyar causas locales, realizar donaciones o impulsar proyectos comunitarios que beneficien a los sectores más vulnerables. Este tipo de compromiso genera un vínculo positivo con la comunidad y puede mejorar la imagen de la empresa.

Establecer relaciones con proveedores responsables: Optar por proveedores que también sean sostenibles, respeten los derechos laborales y utilicen prácticas de producción responsables.

5. Implementar tecnologías accesibles

Aunque muchas pequeñas empresas pueden sentir que no tienen los recursos para adoptar tecnologías complejas, hoy existen muchas herramientas accesibles que pueden ayudarles a mejorar su sostenibilidad:

Software de gestión eficiente: Herramientas digitales que permiten mejorar la gestión del consumo energético, hacer un seguimiento de los residuos generados, o controlar el uso de materiales. Muchas de estas herramientas están disponibles a precios accesibles y ofrecen una excelente relación costo-beneficio.

Plataformas de reciclaje y revalorización de residuos: Si la empresa genera residuos reciclables o materiales sobrantes, puede buscar plataformas donde puedan vender estos materiales a otras empresas que los reutilicen, lo que no solo reduce el impacto ambiental, sino que puede generar ingresos adicionales.

El rol de las Universidades

Las universidades han de cumplir un rol clave en el proceso de formación de nuevas prácticas. Estas instituciones como centros de formación e investigación, tienen el potencial de apoyar a las PYMES en su transición hacia modelos más sostenibles. Según Sáez (2021), las

universidades no solo deben ofrecer programas de formación continua para los empresarios, sino también crear proyectos conjuntos donde estudiantes y empresas colaboren en el desarrollo de soluciones innovadoras que promuevan la sostenibilidad. Las universidades pueden integrar a las pequeñas empresas en la economía circular y otras estrategias sostenibles a través de programas de capacitación, asesoría y el desarrollo de nuevas tecnologías (Bergoglio & Sánchez, 2023). De acuerdo con Kent (2022), las universidades pueden facilitar la transferencia de conocimiento mediante programas de asesoría y consultoría donde estudiantes y egresados ofrezcan soluciones adaptadas a las necesidades de las pequeñas empresas. Este tipo de colaboración es fundamental para que las empresas puedan integrar la sostenibilidad en sus operaciones diarias y adaptarse a las exigencias del mercado.

Así pues, las universidades tienen un rol fundamental en la transición hacia la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas, pueden colaborar con las pequeñas empresas para promover la adopción de modelos sostenibles a través de diversas estrategias, entre las que se pueden mencionar:

1. Programas de Capacitación y Formación Continua.

Las universidades pueden ofrecer programas de formación específicos para pequeñas empresas, tanto a nivel de directivos como de empleados, sobre temas clave de sostenibilidad. Estas formaciones pueden incluir:

Capacitación en prácticas sostenibles: Talleres y cursos sobre cómo incorporar prácticas ambientales, sociales y económicas en los modelos de negocio, tales como eficiencia energética, gestión de residuos, uso responsable del agua y la implementación de la economía circular.

Responsabilidad Social Empresarial: Formar a los empresarios en el concepto de RSE y cómo este modelo puede ser implementado en pequeñas empresas para mejorar la imagen corporativa y el compromiso social.

Uso de herramientas tecnológicas para la sostenibilidad: Capacitar a las pequeñas empresas en el uso de nuevas tecnologías que les permitan ser

más sostenibles, como software de gestión ambiental, plataformas de reciclaje o herramientas para medir la huella de carbono.

Estos programas pueden ser presenciales u online y deben estar orientados a cubrir las necesidades específicas de las pequeñas empresas, teniendo en cuenta su tamaño y limitaciones de recursos.

2. Investigación y Desarrollo (I+D) Aplicada.

Las universidades disponen de centros de investigación donde se pueden proponer procedimientos innovadores y adaptados a las necesidades de las pequeñas empresas. Con esa finalidad las áreas de investigación más relevantes podrían incluir:

Soluciones de eficiencia energética, al investigar y desarrollar nuevas tecnologías o prácticas para que las pequeñas empresas optimicen su consumo energético, disminuyan costos y reduzcan su impacto ambiental.

Modelos de negocio sostenibles, mediante estudios que generen nuevas estrategias de negocio sostenibles y rentables que sean adaptables a las características particulares de las pequeñas empresas, especialmente en mercados locales o regionales.

Desarrollar metodologías para ayudar a las pequeñas empresas a integrar la economía circular en sus procesos productivos, mejorando la gestión de los residuos y recursos dentro de sus operaciones.

3. Proyectos de Vinculación y Colaboración Directa.

Las universidades pueden colaborar directamente con las pequeñas empresas a través de proyectos conjuntos donde ambas partes trabajen para implementar soluciones sostenibles en los procesos productivos de las empresas. Algunas formas en las que esto se puede llevar a cabo incluyen:

Proyectos de consultoría o asesoría gratuita o a bajo costo: Estudiantes avanzados o egresados, bajo la supervisión de docentes, pueden brindar asesoría en sostenibilidad, proporcionando a las pequeñas empresas herramientas prácticas para la adopción de modelos sostenibles.

Proyectos de campo: Las universidades pueden coordinar proyectos donde los estudiantes trabajen directamente con las empresas en la implementación de prácticas sostenibles, como auditorías energéticas, análisis de huella de carbono o la creación de estrategias de marketing verde.

Estas iniciativas no solo benefician a las empresas, sino que también ofrecen a los estudiantes la oportunidad de adquirir experiencia práctica, integrando la teoría con la realidad del mercado.

4. Impulso de Redes y Ecosistemas de Innovación.

Las universidades pueden ser un punto de encuentro para la creación de redes de colaboración entre pequeñas empresas, organizaciones no gubernamentales (ONGs), entidades gubernamentales, y otros actores clave en la sostenibilidad. A través de estas redes, las empresas pueden acceder a:

Información y recursos sobre tendencias de sostenibilidad, regulaciones medioambientales, incentivos fiscales y nuevos mercados.

Proyectos colaborativos de innovación: Promover la creación de alianzas entre universidades, empresas y otros actores para el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos sostenibles.

Las universidades pueden organizar eventos como foros, conferencias o eventos intensivos de colaboración donde se presenten soluciones innovadoras y casos de éxito que inspiren a las pequeñas empresas a adoptar prácticas más sostenibles.

5. Acceso a Financiamiento e Incentivos.

Las universidades pueden actuar como intermediarias entre las pequeñas empresas y las fuentes de financiamiento, proporcionando información sobre:

Subsidios y créditos verdes: Muchas veces las pequeñas empresas desconocen los recursos financieros disponibles para la implementación de prácticas sostenibles. Las universidades pueden ofrecer talleres o consultoría sobre cómo acceder a estas ayudas.

Concursos y premios de innovación sostenible: Las universidades pueden organizar concursos donde las pequeñas empresas presenten sus proyectos sostenibles, fomentando la innovación y el emprendimiento verde. Además, esto puede abrir puertas a premios, inversiones o alianzas.

6. Certificación y Acompañamiento en el Cumplimiento de Normativas

Las universidades pueden ofrecer asesoría a las pequeñas empresas para ayudarlas a obtener certificaciones internacionales de sostenibilidad, como la ISO 14001 (gestión ambiental) o la ISO 26000 (responsabilidad social). Estas certificaciones mejoran la competitividad y reputación de las pequeñas empresas a nivel nacional e internacional.

Además, las universidades pueden ayudar a las pequeñas empresas a cumplir con las normativas nacionales e internacionales relacionadas con el medio ambiente y la sostenibilidad, evitando sanciones y contribuyendo a una mejora en su imagen ante los consumidores.

7. Fomento de la Innovación Social y Ambiental

Las universidades pueden incentivar a las pequeñas empresas a innovar socialmente y a generar impacto positivo en sus comunidades. Esto puede incluir:

Desarrollo de productos ecológicos: Las pequeñas empresas pueden ser guiadas por las universidades para desarrollar nuevos productos que no solo sean rentables, sino que también tengan un menor impacto ambiental.

Proyectos comunitarios: Fomentar la integración de las pequeñas empresas en iniciativas que benefician a la comunidad, como proyectos de educación ambiental, salud o inclusión social.

Este tipo de innovación no solo tiene beneficios a nivel de sostenibilidad, sino que también mejora el vínculo de la empresa con la comunidad y genera valor agregado en sus productos o servicios.

Sin embargo, los beneficios a largo plazo incluyen la reducción de costos mediante una gestión eficiente de recursos, como el agua y la energía, así como el acceso a nuevos mercados que valoran las prácticas responsables (Cáceres & Castillo, 2020).

Conclusión

A partir de las descripciones realizadas, puede decirse que para que las empresas PYMEs en Argentina comiencen a transitar hacia la sostenibilidad, es crucial que implementen una estrategia integral que contemple tanto las áreas ambientales como sociales y económicas. Los autores González y Martínez (2018) sugieren que las PYMES deben comenzar con medidas simples, como la gestión eficiente de recursos, la reducción de residuos y la optimización del consumo energético. Esta transición puede ser apoyada por el gobierno y por organizaciones como la CAME, que promueven la responsabilidad social y la sostenibilidad a través de recursos informativos y capacitación especializada (CAME, 2022).

Tal como se menciona en este artículo, las universidades tienen un papel esencial en la transformación de las pequeñas empresas hacia modelos sostenibles. A través de la capacitación, el asesoramiento en innovación tecnológica, el desarrollo de proyectos conjuntos y el fomento de redes colaborativas, las universidades pueden ser un aliado estratégico clave. Este proceso no solo beneficiaría a las pequeñas empresas, sino que también contribuye a la construcción de un ecosistema de sostenibilidad que genera un impacto positivo a nivel social, económico y ambiental.

El camino hacia la sostenibilidad puede parecer desafiante para las PYMEs argentinas, pero es posible iniciar este proceso con pasos pequeños y alcanzables. Al integrar la sostenibilidad en sus estrategias, las pequeñas empresas pueden mejorar su competitividad, generar valor a largo plazo y adaptarse a las demandas de un mercado cada vez más consciente de la importancia de la responsabilidad ambiental y social. La clave está en el compromiso y la capacitación constante, en la implementación de prácticas que no solo generen valor económico, sino que también aporten al ecosistema.

Las PYMEs argentinas están en una encrucijada: por un lado, enfrentan importantes dificultades para adoptar prácticas de gestión sustentable; por otro, tienen la oportunidad de transformar su modelo de negocio para generar valor no solo económico, sino social y ambiental.

Es fundamental que tanto, el sector privado como el público, trabajen de manera conjunta para crear un entorno favorable para la sustentabilidad empresarial. El estudio enfatiza en la necesidad de generar políticas públicas e incentivos económicos que favorezcan la transición de las PYMEs hacia modelos de negocio más sostenibles. Por último, se destaca como hallazgo el rol estratégico de las universidades en la transferencia de conocimiento y asistencia técnica, facilitando la implementación de prácticas de gestión sustentable a través de programas de capacitación, consultoría y desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas

Las oportunidades están presentes. Será necesario afrontar los retos a través de nuevas prácticas de aprendizaje hacia dentro de las organizaciones, basadas en estrategias que requieren la colaboración de las instituciones educativas y de gobernanza para mejorar la competitividad empresarial, acompañadas por políticas públicas más inclusivas e innovadoras.

Referencias

- Benavidez, M. (2020). Sistemas de gestión ambiental y su aplicación en PYMEs argentinas del sector agroalimentario. Universidad Nacional de Córdoba.
- Carroll, A. B. (1991). La pirámide de la responsabilidad social corporativa: Hacia la gestión moral de los grupos de interés organizacionales. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Responsabilidad social corporativa: Evolución de un constructo definicional. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarificación del significado de negocio sostenible: Introducción de una tipología desde el negocio como de costumbre hasta la verdadera sostenibilidad empresarial. *Organization & Environment*, 29(2), 156-174.

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). El impacto de la sostenibilidad corporativa en los procesos organizacionales y el desempeño. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.

Elkington, J. (1997). *Caníbales con tenedores: El triple resultado del negocio del siglo XXI*. Capstone.

Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2014). *Haciendo que la sostenibilidad funcione: Mejores prácticas en la gestión y medición de los impactos sociales, ambientales y económicos corporativos*. Berrett-Koehler Publishers.

Franchini, G. (2018). *Diversidad e inclusión en PYMEs argentinas: Un enfoque hacia la competitividad global*. Universidad de Buenos Aires.

Gimenez, C., Sierra, V., & Rodon, J. (2012). Operaciones sostenibles: Su impacto en el triple resultado. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 149-159.

Gliessman, S. R. (2014). *Agroecología: La ecología de los sistemas alimentarios sostenibles* (3ª ed.). CRC Press.

Hart, S. L. (1995). Una visión basada en los recursos naturales de la empresa. *The Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.

Holliday, C. O. (2002). Crecimiento sostenible, a la manera de DuPont. *Harvard Business Review*, 80(8), 129-132.

ISO. (2015). *ISO 14001: Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso* (3ª ed.). Organización Internacional de Normalización.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *El cuadro de mando integral: Traduciendo la estrategia en acción*. Harvard Business Press.

Kent, P. (2022). *Sustentabilidad Socio-Ambiental de las MIPYMES argentinas*.

Magariños, C. (2017). *Responsabilidad social empresarial en PYMEs argentinas: Desafíos y oportunidades*. Fundación Observatorio PyME.

Mazzoleni, J. (2013). Agricultura sostenible y cambio climático: Estrategias para las PYMEs argentinas en el contexto global. Universidad Nacional del Litoral.

Page, S. E. (2007). La diferencia: Cómo el poder de la diversidad crea mejores grupos, empresas, escuelas y sociedades. Princeton University Press.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Estrategia y sociedad: El vínculo entre la ventaja competitiva y la responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creación de valor compartido: Cómo reinventar el capitalismo y desatar una ola de innovación y crecimiento. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.

Porter, M. E., & Van Der Linde, C. (1995). Hacia una nueva concepción de la relación entre el medio ambiente y la competitividad. *The Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97-118.

Robinson, G., & Dechant, K. (1997). Construyendo un caso empresarial para la diversidad. *The Academy of Management Executive*, 11(3), 21-31.

Schulte, A. (2011). La ecoeficiencia en las PYMEs argentinas: Desafíos y oportunidades para la sostenibilidad. *Revista de Economía y Administración*, 48(2), 85-101.

Referencias a páginas web consultadas

CEPAL. (2024). Informes sobre desarrollo sostenible y PYMEs en América Latina. <https://www.cepal.org>

Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME). <https://www.redcame.org.ar/>

Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS). <https://ceads.org.ar/>

Gobierno de Argentina. (2023). Memoria del Ministerio de Economía de la República Argentina 2023. <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/memoriamecon2023.pdf>

Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad (IARSE). <https://iarse.org/>

Pacto Global de Naciones Unidas. (2000). Principios del Pacto Global. <https://www.unglobalcompact.org>

Responsabilidad Social Empresarial. <https://responsabilidadsocial.net/>

Senado de la Nación Argentina. <https://www.senado.gob.ar/upload/archivo/48498>

Valor Compartido. <https://valor-compartido.com/>.