

*Tortuga del origen del mundo
Edgardo Nelson Rodriguez*



LA SOSTENIBILIDAD COMO ATRIBUTO DIFERENCIAL EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

Proyecto de investigación 2022 **Informe final**

Autores:

Paola Giménez, Daira López y Carolina Quevedo.

Coordinación:

Paloma Ochoa.



Bartolomé Mitre 562 – 8vo piso. Buenos Aires, Argentina.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras quisieran agradecer a **Carla Abbate y Bárbara Morra** por sus valiosas contribuciones a esta investigación.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	6
¿Qué es la sostenibilidad?	6
i. Definiciones y atributos	6
ii. Las Dimensiones de la sostenibilidad	7
La sostenibilidad en los mercados internacionales	8
i. Nuevas demandas de los consumidores	8
ii. Nuevos marcos regulatorios	10
La sostenibilidad como factor diferencial	11
i. Construcción de marca	11
ii. Certificaciones	12
iii. Comunicabilidad	14
3. ANÁLISIS DE CASOS Y ESTRATEGIAS	16
. Schneider Electric SE. La importancia de la comunicación	16
. Vacavaliente. Agregando valor mediante el diseño a los desperdicios de la industria curtidora	18
. Inti Zen. Una mirada integral y orgánica	20
4. LECCIONES APRENDIDAS Y CONCLUSIONES	22
5. BIBLIOGRAFÍAS Y SITIOS DE INTERÉS	24

1. INTRODUCCIÓN

Como señalan varios estudios, el comercio internacional debería contribuir al crecimiento de las economías, al desarrollo de las empresas y el mejoramiento de las condiciones sociales de los países que intervienen en el mercado mundial (Olmos, 2019).

Sin embargo en los últimos años y, en particular, en función a la expansión de las cadenas globales de valor (CGV), empezaron a surgir fuertes preocupaciones acerca de los costos sociales y ambientales del comercio internacional, por ejemplo, a partir de la transferencia de empleo en condiciones más desfavorables desde países en desarrollo hacia países desarrollados como así también a la degradación de ecosistemas en regiones con abundancia de recursos naturales y normativas laxas respecto a su preservación y/o explotación.

Estas preocupaciones pueden verificarse en dos niveles. Por un lado, a nivel macro, en relación a las políticas productivas, industriales y comerciales aplicadas por países desarrollados y por países en desarrollo. Y, por otro, en el nivel más micro, en vínculo con el comportamiento de los principales agentes económicos, las empresas.

Tal como expresa Ximena Olmos (2019):

“A nivel micro, las preocupaciones por conocer y mejorar el impacto social y ambiental de la producción y comercialización de bienes y servicios son crecientes. La sociedad civil, particularmente de los países desarrollados quiere conocer cada vez más detalles sobre lo que consume y la forma en que bienes y servicios son elaborados, instando a producir y comercializar de manera más justa, ética, amigable con el medio ambiente y sin prácticas sociales cuestionables. Es más, la sociedad presiona a los negocios, especialmente a los internacionales, hacerse cargo de mejorar la situación económica, social y ambiental del mundo.” (p. 7)

Aun así, la Organización Mundial de Comercio (OMC) resalta el rol del comercio internacional en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en relación a la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria, la salud, la educación, la equidad de género y el cuidado medioambiental.

Desde el punto de vista macro, la sostenibilidad puede ser entendida de acuerdo a la definición de las Naciones Unidas de 1987 que contempla tres dimensiones: económica, social y ambiental. Y éstas, a su vez, pueden descomponerse en distintos indicadores.

Estas preocupaciones han llevado al desarrollo del concepto de sostenibilidad en los negocios y en relación a la práctica empresarial, generando mecanismos de medición y certificación de las múltiples dimensiones que hacen parte de este concepto. Así, distintos tipos de análisis han puesto el foco en diferentes cuestiones vinculadas a este concepto, desde las condiciones laborales, el cuidado medioambiental, el comportamiento ético, etc.

Desde el punto de vista empresarial, la sostenibilidad contempla los esfuerzos que hacen las empresas para mantener su actividad económica considerando dentro de su estrategia factores sociales y medioambientales, y haciendo en su gestión, una acción responsable con los recursos. Es un concepto que cobra cada vez más relevancia desde el punto de vista empresarial, ya que permite establecer parámetros de medición respecto del uso de los recursos (financieros, humanos, operativos, etc.) así como de los materiales en función al ciclo de vida de los productos y servicios que provee, con una mirada amplia que abarca desde los insumos hasta los residuos.

En este punto resulta relevante hacer una distinción entre el concepto de sostenibilidad, en el que centraremos nuestro análisis en este informe y que presenta una mirada integral que engloba las distintas dimensiones a las que hicimos referencia, de la sustentabilidad que supone una mirada más endógena y centrada en los recursos.

Este trabajo buscará presentar las distintas dimensiones e indicadores que hacen parte de una estrategia de sostenibilidad empresarial, identificando cómo la misma puede convertirse en parte de un proceso de mejora y contribuir a ganancias de competitividad y a mejorar la estrategia de inserción y posicionamiento tanto en el mercado local como internacional. Esta es una primera aproximación a este tema que nos permitirá tener una visión amplia a partir de un relevamiento de fuentes así como de las entrevistas con expertos y empresas, con la finalidad de que este aporte nos permita identificar líneas de trabajo a profundizar en próximos desarrollos, en el entendimiento de que este tema es y será cada vez más relevante en los negocios internacionales.

2. SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

¿Qué es la sostenibilidad?

i. Definiciones y atributos

El Informe de Brundtland, publicado en 1987 en el marco de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas, es considerado como el primer antecedente de esfuerzo en conjunto de la comunidad internacional para un desarrollo y cooperación económica internacional para la conservación del medio ambiente.

En el mismo, además de proponerse alcanzar un desarrollo sostenido para el año 2000, ya se reconocen diversas amenazas para el planeta; la tala de millones de hectáreas de bosques, la amenaza de los monocultivos que inutilizan la tierra fértil, y el calentamiento del planeta. Y no deja de lado la paradoja de que, por más que el comercio es más rápido y ágil que nunca, y la tecnología no deja de brindar avances que permiten una mejor logística, producción, y extracción de recursos, la inequidad solamente aumenta entre las naciones y la población, además de las problemáticas ambientales ya mencionadas.

En el informe, se esperaba que dicha situación "(...) condujera al establecimiento de unos objetivos comunes y complementarios que tengan en cuenta la interrelación entre los hombres, los recursos, el medio ambiente y el desarrollo."

Actualmente, el año 2000 para el cual se encontraban pensados los objetivos originales quedó atrás, y aunque suplantados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con plazo a 2030 y con numerosos intentos orientados a lograr un desarrollo 100% sustentable, esta visión sigue en sus primeros pasos. Ante el intento fallido (o, más bien, de lento desarrollo) de los gobiernos y la indisposición de gran parte de la sociedad, hay empresas que se echaron la causa al hombro y trabajan para hacer esto posible.

No existe consenso en cuanto a una definición específica de qué significa el "desarrollo sostenible", pero acorde a varios autores (entre ellos el físico teórico y ecologista Fritjof Capra, y el economista y profesor Herman Daly), puede decirse una alianza entre la naturaleza y la sociedad, el progreso que se puede mantener a largo plazo sin causar daño en el medio ambiente. Se basa en reconocer, así, los límites y potencialidades de la naturaleza, así como del ecosistema que se nutre de ella, incluyendo a las comunidades autóctonas y teniendo en cuenta a las generaciones futuras.

"Sostenibilidad es la capacidad de mantener las funciones y procesos vitales de los ecosistemas y sus componentes, de tal manera que sean capaces de mantener la biodiversidad, la producción de bienes y servicios y la calidad del aire y del agua para las generaciones actuales y futuras" - Fritjof Capra, físico y ecologista.

ii. Las Dimensiones de la sostenibilidad

La sostenibilidad se puede estudiar o evaluar, fundamentalmente, en relación a tres dimensiones; económica, ambiental, y social. Las mismas no son excluyentes, sino que deben reforzarse entre ellas en un balance, encontrando un punto de equilibrio y desacreditando la creencia de que existe una incompatibilidad entre el crecimiento económico y el equilibrio ecológico. En este sentido, Carla Abbate de Sistema B, sistema de certificación que busca medir el impacto de las empresas en estas tres dimensiones, nos decía que ellos prefieren hablar de “triple impacto” (Comunicación personal, noviembre 2022).

La dimensión económica se refiere a la forma en la que los recursos se administran, tanto en su extracción, producción, distribución y consumo. Sin embargo, en el análisis clásico de la dimensión económica no se contempla el costo ecológico de la explotación de los recursos naturales, una importante falla de mercado que a la larga impide que continúe el proceso productivo, ya que al no haber un uso sostenible de los recursos los mismos terminan por agotarse o disminuir su calidad.

La dimensión ambiental considera exclusivamente a las posibilidades de explotación e índice de renovabilidad de los recursos, remitiendo a lo mencionado anteriormente de la importancia de un punto de equilibrio entre la demanda de la sociedad y lo que es sostenible a largo plazo para el ecosistema.

Por último, la dimensión social considera las relaciones entre las personas que conviven en sociedad, su organización estructural incluyendo la política, la dimensión de su desarrollo y distribución de los recursos obtenidos de este. La buena organización de la dimensión social es lo que permite el desarrollo sustentable como tal, ya que en una sociedad con inequidades donde el común de las personas no pueda satisfacer sus necesidades básicas no puede formar un terreno fértil para el cambio.

Un indicador en el que confluyen estas dimensiones es el llamado Día de Sobrecapacidad de la Tierra, también conocido como sobregiro. Año a año, el planeta produce una cantidad finita de recursos que son capaces de regenerarse en el mismo plazo, sin causar daño ambiental y garantizando su disponibilidad. Sin embargo, a pesar de que existe un consenso de que el planeta tiene medios más que suficientes para satisfacer las necesidades de toda la población, gracias a políticas públicas pobres y mala administración de los mismos (véase dimensiones económica y social) se explotan más recursos de los que el planeta puede generar. El día que este déficit se produce, se conoce como el Sobregiro. En el año 2020, fruto del freno productivo que se produjo debido a la pandemia del SARS-Cov-2, este sobregiro se produjo en el mes de agosto en vez del usual julio, dejando igualmente cinco meses restantes del año en un déficit de recursos, que a medida que pasan los años y crece la población mundial (y, por lo tanto, la necesidad de recursos) solo adelanta la fecha, ya que no alcanzan a renovarse completamente.

La sostenibilidad en los mercados internacionales

i. Nuevas demandas de los consumidores

Para poder comprender las ascendentes demandas de los consumidores sobre productos y servicios que tengan un desarrollo sostenible, es menester resaltar brevemente la gestación histórica de una tendencia que terminaría marcando el accionar empresarial de la actual década y de las siguientes.

A mediados del siglo XX, los estragos de la guerra, los vestigios de una poderosa arma científica capaz de destruir a su paso el ambiente y la vida, se convirtieron en acontecimientos que comenzaron a ocupar los análisis de los filósofos, sociólogos y científicos. La opinión pública fue generando interés sobre las relaciones entre el desarrollo, el crecimiento y la sostenibilidad, hasta llegar a generar una incidencia tan evidente en los tópicos de discusión que derivaron en la Comisión Brundtland y su reporte *"Nuestro futuro común"*, presentado a las Naciones Unidas en 1987. En este reporte se elevaron en las necesidades e intereses de la humanidad, considerando imprescindible una igualdad global en la que el desarrollo social y el mantenimiento ambiental sean posibles e integrables al crecimiento económico. A partir de allí, y en los posteriores años del siglo XX, la sostenibilidad fue creciendo paulatinamente en el interés social, siendo fundamento y objetivo de Organizaciones No Gubernamentales y movimientos sociales y políticos, motivos de reivindicación en manifestaciones sociales, e incluso, en menor medida, preocupaciones institucionales por parte de organizaciones mundiales y gobiernos.

Todo este contexto dio paso a una generación que demarca el punto de inflexión en la tendencia de consumo: La Generación Z (desde 1997 hasta 2012). La generación *posmilénica* ha sido la catalizadora de todos esos esfuerzos ideológicos y de accionar de la Generación Y (los nacidos a partir de 1980). También Bárbara Morra, docente de Fundación ICBC y especialista en Marketing Internacional sostuvo que "las nuevas generaciones, millennials (Generación Y), centennials (Generación Z) y los que vienen detrás son los que están impulsando (e impulsarán) este fenómeno. Quizás la mayor resistencia se encuentre de la generación X para arriba, aunque no todos". En este sentido, la Generación Y juega un papel importante en el mercado sostenible, ya que son consumidores que han sido influenciados por los mismos cambios y desafíos que han moldeado las actitudes y valores de la Generación Z.

Esta generación se ha formado en medio de Objetivos del Milenio, las distintas Conferencias de las Partes (COP), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), apareciendo inquietudes que atravesaron el albor del siglo XXI como el agujero de la capa de ozono y otras más recientes como los incrementos graduales en las temperaturas anuales, que se evidencian desde el 2015, siendo cada año más cálido a nivel global (Sistema Meteorológico Nacional Argentina, 2022). Además, han afrontado realidades sociales en las que cada vez las concepciones de igualdad, desarrollo y crecimiento son más difíciles de alcanzar por las vulnerabilidades de las poblaciones, las barreras socioeconómicas e incluso las consecuencias del deterioro medioambiental y el cambio climático.

Es así como, en medio de todo este escenario dinámico, la sociedad mundial se ha planteado cada vez más y con mayor ímpetu el consumo de bienes y servicios que se alineen con sus valores y preceptos, de la mano de sus gustos y necesidades, a través de los cuales, han promovido en el ámbito empresarial una construcción de una Estrategia Corporativa de Sostenibilidad.

Esta estrategia se estructura sobre los siguientes fundamentos:

- **La incorporación de valor a la marca:** Enfocados en la generación próximamente dominante en el mercado, la Generación Z, cuyos hábitos están orientados a la reducción del impacto climático global y la promoción de una igualdad social, la justicia y la inclusión. Así un agregado de valor generaría una ventaja competitiva global.

- **El conocimiento de las demandas del consumidor:** Según Nielsen citado por Rafi (2021), los estudios demuestran que el 66% de los consumidores gastarán más dinero por un producto si este proviene de una marca sustentable, asimismo, el 81% de los consumidores globales tienen una creencia de que las compañías deberían ayudar a mejorar el ambiente. Para Rafi (2021), la tendencia de los consumidores hacia un apoyo a la sostenibilidad se incrementa a medida que la Generación Z lidera el consumo del mercado.

- **El incremento de la eficiencia:** De acuerdo al análisis de McKinsey, tener una estrategia de sostenibilidad, que conciba una economía circular y un desarrollo de actividades sostenibles en la cadena de suministro permite mejorar las relaciones gubernamentales y con las comunidades locales, además de que lo induce en una rentabilidad futura con la creciente demanda del consumo por los “*green consumers*” (consumidores verdes). Según Forbes (2021), tan sólo en el mercado de las energías renovables se espera un crecimiento de \$2.15 trillones para el 2025.

Así, la determinación de la tendencia de consumo en el mercado por parte de la generación Z ha llevado a la gestión empresarial a renovarse, además de posicionarse a lo que ya es una orientación imprescindible en el ámbito de las relaciones internacionales, con la sostenibilidad como eje para la incursión en los mercados internacionales y la aceptación global. El alcance de esta tendencia ha crecido de tal forma, que la adaptación no se está realizando sólo en el ámbito cultural, sino que también ha permeado y dado forma a regulaciones nacionales e internacionales, buscando que los procesos productivos de los bienes y servicios comercializados en el mercado sean sostenibles o adaptados a los mínimos requerimientos necesarios sobre este factor.

ii. Nuevos marcos regulatorios

Todo lo anterior derivó en el surgimiento de marcos regulatorios que exigen una actuación sustentable por parte de las empresas: la base de esta gestación fueron las propuestas internacionales ratificadas por los Estados, en las cuales vale la pena resaltar a la Organización de las Naciones Unidas, cuya incidencia para los primeros pasos de sostenibilidad son imprescindibles:

- Las cumbres anuales que realiza la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) desde marzo de 1995, reúnen a 196 países que deciden lineamientos internacionales en favor del medio ambiente.

- Los Objetivos del Milenio y posteriormente los Objetivos del Desarrollo Sostenible, orientaron internacionalmente a las organizaciones y a los Estados sobre las prioridades para un desarrollo de los países en torno a una sociedad con capacidad de supervivencia y desarrollo, una economía que promueva el crecimiento y un ambiente que permita la existencia de la naturaleza y del hombre, mientras el segundo se vale del primero, sin degradarlo.

También participan de la generación de este entramado regulatorio otras organizaciones internacionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La primera trabaja con el Foro Político de Alto Nivel (HLPF) de la ONU desde el 2016, para hacer revisiones anuales sobre sus progresos entre los avances para el cumplimiento de los ODS, además de contar con una Dirección Adjunta al Director General de la Organización, que lidera la división de Comercio y Medio Ambiente, evaluando obstáculos y promoviendo asistencia técnica a Estados Miembros para el desarrollo del comercio de manera amigable al medio ambiente.

Por su parte, la segunda, cuenta desde el 2015 con una serie de pautas que pretenden alcanzar el desarrollo sostenible, el trabajo decente y negocios verdes. Sobre este último elemento, resalta la articulación de medidas que tiene la OIT para promover y asentar “Green Enterprise Development” (Desarrollo de Empresas Verdes) reconociendo en las empresas el corazón de la actividad económica y cómo su desarrollo actual basado en modelos poco sustentables encarecen la calidad de vida de las personas, con contaminación, residuos y degradación del medio ambiente. Con Green Enterprise Development, se pretende que las empresas manejen los desafíos técnicos y sociales de una producción sustentable (ILO, S/F)

Aunque todos los países están en condiciones de legislar y crear políticas públicas relativas al medio ambiente, la realidad es que regionalmente se ve un avance disímil en estas competencias estatales, lo que genera también, un espectro disímil al momento de comerciar.

El caso europeo es el ejemplo más acabado en materia regulatoria en este sentido, con el Tratado de Lisboa (2009) que reforma el Tratado Constitutivo de la UE, fijando como prioridad la política del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático. Esta problemática que antes se podía gestionar individualmente, ahora es menester de la Comisión, el Parlamento Europeo y el Consejo de la Unión, en aras de que sean adoptadas las mismas medidas por todos los miembros.

A partir de esto la Comisión se ha abocado a políticas y estrategias en el mercado único de la Unión (Mercado dentro del Espacio Schengen) en las cuales destacan en el 2011, la creación del CSR (Corporate Social Responsibility) y RBC (Responsible Business Conduct), estrategias en las cuales las corporaciones y empresas son obligadas a comprender su impacto ambiental y a mitigarlo, estructurando pautas también para pequeñas y medianas empresas y considerando además, la interrelación entre los negocios y los derechos humanos, sustentado en las regulaciones de ISO 26000:2010.

Estos parámetros condicionan las regulaciones nacionales para poder incorporar constitucionalmente valores, estrategias y políticas que proporcionen un desarrollo social y una constitución empresarial, sustentable. Es así, como individualmente, podemos evidenciar las políticas de la Autoridad sobre Competencia y Mercados (CMA por sus siglas en inglés) de Reino Unido antes de su separación o los esfuerzos del gobierno alemán desde el 2002 para alcanzar al año pasado (2022) un 43% de energía eléctrica generada de forma renovable, con proyección a que sea el 100% para el 2045 (Gobierno Federal de Alemania, 2022).

Con todo esto podemos argüir que los marcos regulatorios son promovidos en el seno de la comunidad internacional, como respuesta a una demanda cultural global, interactuando, asimismo, con las reglamentaciones surgidas de las legislaciones nacionales así como de los organismos internacionales derivando en políticas públicas que fomenten el accionar empresarial en torno a un futuro sustentable.

La sostenibilidad como factor diferencial

i. Construcción de marca

En la actualidad, a la hora de construir la reputación de la marca, las empresas no sólo deben esforzarse por obtener el reconocimiento del público, los medios y el gobierno; sino que deben asumir responsabilidades sociales como parte de su construcción o en todo caso, reconstrucción.

Desde el punto de vista del marketing, la responsabilidad social contribuye en establecer una buena imagen y una reputación de marca corporativa. Asimismo, la comunicación de la marca es crucial para construir la reputación y la confianza del consumidor.

En un mercado mundial cada vez más competitivo, la calidad del producto o el servicio es un atributo necesario pero, muchas veces, insuficiente. En el mundo de hoy, con el desarrollo de la civilización industrial, la contaminación ambiental y la escasez de recursos, los seres humanos se enfrentan a problemas comunes del entorno de vida. En tales circunstancias, los consumidores valoran cada vez más si una empresa se preocupa por el bienestar público y si tiene conciencia ecológica. El comportamiento de las empresas que desarrollan estrategias orientadas a mejorar el entorno, que va más allá de las ganancias, tiene la fuerza impactante del valor ético y es una forma efectiva para que las empresas mejoren su imagen y mejoren su reputación.

No está de más recordar que en la era del internet móvil y la hiperconexión, cualquiera puede dañar la reputación de la empresa, lo que eventualmente conducirá a la pérdida de ingresos. La reputación es la difusión del boca a boca, que determina el posicionamiento de una empresa en la mente de los consumidores. Construir una marca es contar una historia. Una buena historia puede impresionar a los consumidores, establecer una buena reputación, aumentar la lealtad a la marca, ocupar rápidamente el mercado y lograr un desarrollo sostenible.

El empresario estadounidense Warren Buffett, considerado uno de los más grandes inversores del mundo, presidente y director ejecutivo de Berkshire Hathaway dijo una vez que “una reputación construida en 20 años puede destruirse en 5 minutos”. Una buena reputación puede crear oportunidades comerciales y aumentar las ventas de una empresa; puede atraer los talentos más destacados, retenerlos y formar un buen equipo. Con una buena reputación, cuando una empresa enfrenta una crisis de rumores, los consumidores, los medios y el gobierno se levantarán para hablar por ella en la resolución de la crisis.

Hoy en día, el desarrollo sostenible y la responsabilidad social empresarial no pueden considerarse temas aislados. Es esencial que las empresas incorporen ambos conceptos en su modelo de negocio para mejorar su relación con el medio ambiente y con sus grupos de interés. Aunque son pocas las empresas que se han comprometido con la reducción de su huella ambiental, aquellas que se encuentran entre las corporaciones más grandes del mundo son un ejemplo para otras, motivándolas a seguir su camino.

ii. Certificaciones

La certificación de calidad de un producto implica un sistema en el que las organizaciones de certificación establecen estándares y requisitos técnicos homologados para productos, servicios o procesos de producción. Estas certificaciones y marcas emitidas por las organizaciones demuestran que un producto, servicio o proceso de producción en particular cumple con los estándares correspondientes.

En otras palabras, la certificación de calidad garantiza que un producto, servicio o proceso cumpla con ciertos requisitos preestablecidos de calidad, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental, etcétera.

La transcendencia y los múltiples beneficios que le otorgan a las empresas el implementar las certificaciones son:

- Mejorar su gestión interna y reducir costos operativos.
- Aumentar su competitividad al demostrar compromiso con estándares internacionales.
- Generar confianza en clientes, proveedores, inversores y la comunidad.
- Acceder a nuevos mercados y clientes sensibles a estas temáticas.
- Posicionarse como una empresa socialmente responsable, lo que resulta cada vez más valorado.
- Identificar oportunidades de mejora y gestionar riesgos de forma proactiva.
- Ahorrar costos de inspección.

Las certificaciones pueden ser voluntarias u obligatorias. Y, a su vez, dentro de cada categoría hay certificaciones de sistemas y certificaciones de producto.

Las **certificaciones obligatorias**, son un requisito fundamental para que un producto pueda ser introducido en un nuevo mercado con regulaciones específicas. Buscan verificar que el producto cumpla con todas las normas y requisitos necesarios para garantizar la seguridad y calidad del mismo.

Por otro lado, las **certificaciones voluntarias** son una forma adicional de garantizar que un producto, proceso o servicio cumpla con los estándares establecidos. Además, estas certificaciones pueden ser solicitadas por el comprador como una forma de asegurarse de que el producto cumple con los requisitos específicos que necesita.

Ambas son importantes para garantizar que un producto cumpla con los requisitos necesarios para su comercialización y uso.

Ciertas certificaciones que se han vuelto **obligatorias** para poder operar en algunos mercados o sectores son por ejemplo, las certificaciones de inocuidad alimentaria (HACCP, BRC, IFS, etc.), fundamentales en la industria alimenticia. La certificación ISO 27001 es requerida para muchas empresas de tecnología e información que manejan datos sensibles. La certificación OHSAS 18001 o ISO 45001 es obligatoria en algunos países para poder operar en sectores de alto riesgo.

Por otro lado, **algunas certificaciones que se han vuelto un estándar** de facto en ciertas industrias son por ejemplo, la ISO 9001, la Certificación de Gestión de Calidad más conocida a nivel mundial que verifica que la empresa cuenta con procesos estandarizados para asegurar la calidad de sus productos y servicios, así como la satisfacción de sus clientes. La certificación ISO 14001 reconoce a las empresas que implementan un sistema de gestión ambiental para prevenir la contaminación, reducir riesgos ambientales y mejorar su desempeño ambiental general.

La Certificación B Corp (en Argentina Sistema B) es una certificación otorgada por la organización B Lab, una organización sin fines de lucro con sede en los Estados Unidos, a las empresas que cumplen altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia y responsabilidad. Para obtener la certificación, las empresas deben completar una evaluación rigurosa de su impacto en áreas tal como indica Carla Abbate de Sistema B (Directora de Programas y Alianzas con el Sector Privado) como: la gobernanza, los empleados, la comunidad y el medio ambiente. Esto implica que la certificación no solo implica un sello de aprobación, sino que también implica cambios en las prácticas comerciales de la empresa para cumplir con los elevados estándares de desempeño social y ambiental requeridos.

En virtud de lo argumentado, y según destaca la directora de Programas y Alianzas con Sector Privado, Carla Abbate, la certificación B Corp permite a las empresas mejorar sus prácticas comerciales y cumplir con los altos estándares de desempeño social y ambiental que hoy en día se exigen en el mercado. Lo que antes se consideraba algo innovador, ahora es una exigencia, subraya Abbate.

En general, contar con certificaciones reconocidas a nivel internacional demuestra un compromiso de la empresa con estándares globales y le permite posicionarse como una organización moderna, innovadora, responsable y comprometida con la calidad y la sostenibilidad.

Las marcas comprometidas con la sostenibilidad están cambiando las reglas del juego y los consumidores conscientes están dispuestos a pagar más por productos y servicios que reflejen sus valores. La sostenibilidad ya no es una ventaja competitiva, sino un requisito para operar. Las marcas que no adoptan prácticas sostenibles corren el riesgo de quedar obsoletas.

Sin embargo, implementar y mantener un sistema de gestión que permita obtener y renovar estas certificaciones requiere de recursos, tiempo y dedicación. No todas las empresas están preparadas para asumir estos costos, al menos no inicialmente. Una opción interesante es comenzar implementando buenas prácticas inspiradas en estos estándares y sistemas de gestión, para luego, una vez que la empresa se sienta preparada, buscar la certificación formal. De esta manera, se puede ir madurando de a poco y a un ritmo propio.

Por último, es importante considerar que las certificaciones no son un fin en sí mismo, sino una herramienta que debe utilizarse para generar un cambio real en la cultura y las operaciones de la organización. Sólo así logrará maximizar todos los beneficios que estas certificaciones ofrecen.

iii. Comunicabilidad

En la sociedad actual, no resulta complejo comprender la importancia de la comunicación en la gestión empresarial, incluso en su desarrollo sustentable.

Los consumidores son cada vez más conscientes del impacto que sus acciones tienen sobre el medio ambiente y la sociedad. Por esta razón, buscan empresas que sean ambiental y socialmente responsables. Es fundamental que las empresas comuniquen sus esfuerzos de sostenibilidad a sus clientes, socios y al público en general.

Dada la complejidad que implica poder comprobar la sustentabilidad de una empresa, las certificaciones tienen un rol importante en la comunicabilidad, al demostrar que el producto o servicio cumple con las normas pertinentes, otorgándole de esta manera confianza a clientes, consumidores, socios y demás interesados.

Al exhibir prácticas respetuosas con el medio ambiente, como la reducción de residuos, la conservación de energía y el uso de materiales sostenibles, las empresas no solo pueden atraer a consumidores conscientes del medio ambiente, sino también atraer a aquellos que valoran las empresas que dan prioridad a las prácticas éticas y responsables.

3. ANÁLISIS DE CASOS Y ESTRATEGIAS

En esta sección se presentan algunos casos empresariales y una descripción de las estrategias implementadas por estas empresas. Los casos fueron seleccionados en función a resultar particularmente ilustrativos de las dimensiones reseñadas más arriba.

Schneider Electric SE. La importancia de la comunicación

Schneider Electric es una empresa francesa fundada en 1836 por Adolphe y Eugène Schneider. Originalmente, la empresa se llamaba "Schneider & Cie" y se dedicaba a la fabricación de acero y maquinaria pesada para la industria. En las décadas siguientes, la empresa se expandió a otros sectores, incluyendo la fabricación de locomotoras, motores eléctricos y transformadores.

En la década de 1980, Schneider Electric comenzó a diversificarse en el sector de la energía y adquirió varias empresas especializadas en la producción de equipos eléctricos, como Merlin Gerin y Telemecanique. Con estas adquisiciones, Schneider Electric se convirtió en uno de los principales fabricantes de equipos eléctricos del mundo.

En cuanto a su compromiso con la sostenibilidad, Schneider Electric ha hecho importantes avances en los últimos años. En el año 2005, la empresa estableció su programa "Planeta y Sociedad", con el objetivo de reducir su huella de carbono y mejorar su impacto social y ambiental. Desde entonces, Schneider Electric ha implementado una serie de iniciativas de sostenibilidad, como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la gestión del agua y la reducción de residuos.

En 2021, la empresa obtuvo el primer puesto en el Ranking Global realizado por la corporación Knights (productora de investigaciones, clasificaciones e informes sobre los países más sostenibles del mundo anualmente). Es una empresa líder en soluciones de energía, en los últimos años ha dado enfoque en hacer sus soluciones sostenibles y comprometidas con la eficiencia energética como por ejemplo distribuir la eléctrica descentralizada y soluciones inteligentes con una matriz más renovable y competente. De esta forma, ha dejado de lado la distribución eléctrica de alto voltaje, reflejando así su compromiso con la responsabilidad social corporativa y el impacto ambiental positivo.

Este cambio de enfoque ha permitido a la compañía aumentar su presencia en el mercado y fortalecer su posición como líder en soluciones de energía sostenible. Actualmente, genera el 70% de sus ingresos a partir de soluciones sostenibles.

También se desempeñó sólidamente en áreas que incluyen la diversidad racial y de género y la productividad y seguridad de los recursos.

Algunos de sus productos destacados son: sistemas de gestión de energía (para edificios, centros de datos e infraestructuras industriales, incluyen sistemas de control de iluminación, climatización, distribución eléctrica, entre otros); sistemas de automatización industrial (sistemas que permiten mejorar la eficiencia y la productividad en diversos sectores, como la manufactura, la minería, entre otros); y soluciones para energías renovables (sistemas de gestión de energía solar, de almacenamiento de energía y soluciones de carga para vehículos eléctricos).

Si bien Schneider Electric ha pasado desde la posición número veintinueve en 2020 a ser líder de la clasificación en el año 2021, aún continúa trabajando en sus próximos objetivos comunicados, los cuales conforman un continuo enfoque ambiental, social y de gobierno; así como la neutralidad de carbono para 2025, la desigualdad social, cumplir con los compromisos locales, entre otros.

En febrero de 2023, Schneider Electric ha publicado un informe el cual nos presenta los avances que han tenido hasta el 2022 conforme a sus doce objetivos pactados del programa “impacto de sostenibilidad 2021-2025” en el cual se destacan que: -Han obtenido y validado Net-Zero (Cero emisión líquida de Carbono) para toda la cadena de valor.

- Han cooperado con sus proveedores, ayudándoles a llegar a reducir el 10% de sus emisiones de CO2.

- Han suministrado el acceso a electricidad verde a 9,7 millones de personas, avanzando con su objetivo de llegar a los cincuenta millones, llegando a actualmente a 39,7 millones de personas.

- Han reforzado sus políticas y prácticas en esta área y ha establecido un comité de ética global para supervisar el cumplimiento

- Conforme a lo comunicado por el vicepresidente ejecutivo de Power Products, Rohan Kelkar “tenemos el compromiso de tener el 100% de nuestros empaques primarios y secundarios libres de plástico de un solo uso y usar cartón reciclado”, siendo así uno de sus objetivos alcanzado y destacado en la sección “Recursos” en el informe: han logrado utilizar cartón 100% reciclado en su distribución de India, China y centros de la Unión Europea.

Teniendo a Scheider Electric como referencia, una empresa que ha evolucionado a lo largo de los años, desde la fabricación de acero y maquinaria pesada hasta convertirse en un líder mundial de equipos eléctricos y sostenibilidad, podemos ver que la sostenibilidad medioambiental no es la única área en la que las empresas deberían centrarse. También pueden comunicar sus iniciativas éticas y de responsabilidad social. Esto puede incluir prácticas laborales justas, abastecimiento ético y retribución a la comunidad. Las empresas que participan en este tipo de iniciativas pueden generar confianza y lealtad con su audiencia y demostrar su compromiso de tener un impacto positivo en el mundo.

En general, comunicar los esfuerzos de sustentabilidad de una empresa es esencial en la sociedad actual. Ayuda a fortalecer una reputación de marca positiva y contribuir a crear un futuro mejor.

Vacavaliente. Agregando valor mediante el diseño a los desperdicios de la industria curtidora

“Tenemos la convicción absoluta de que trabajando en equipo podemos construir modelos para un mundo mejor. Es así como desde nuestro lugar, sumamos” (s/f).

Esta es una de las múltiples e inspiradoras frases que se pueden encontrar en el sitio web de Vacavaliente, sustentadas por un amplio catálogo de productos hechos con cuero reciclado que confirman el accionar de una empresa cuyo propósito es promover los valores globales de la sostenibilidad y generar soluciones con sus productos no sólo a sus clientes, sino también a las comunidades en las que inciden y hacen vida.

El cuero es “uno de los materiales tradicionalmente presentes en el diseño argentino (...). Carteras, zapatos, sillones, camperas, accesorios y mucho más. Todo es producido con este material muy consolidado en la moda argentina” (Claves 21, 2013).

En su estado natural, el cuero no podría ser utilizado para elaborar estos productos ya que se pudriría extremadamente rápido. Por ello, los fabricantes tratan el material de diversas formas contaminantes para asegurarse que esto no ocurra y que además no se ponga rígido con el frío o flácido con el calor. Además, este proceso de curtiembre implica una contaminación de las aguas ya que se vuelcan en ellas las proteínas solubles liberadas por los cueros y los remanentes químicos de los procesos realizados, (Claves 21, 2013)

Vacavaliente es una empresa creada por diseñadores argentinos en el 2006. La idea fundamental era utilizar cuero reciclado para crear todo tipo de productos, “desde maletines y cuadernos de notas, hasta estantes para vinos o portaplumas. Había una abundante oferta del material proveniente de los recortes de la industria del cuero, un subproducto de la gran industria del ganado” (Gallas, 2019). Teniendo en cuenta el impacto del proceso de curtido, la empresa busca optimizar la utilización de todo el material generado, aún los descartes.

Es por ello, que, tras mucha experimentación con distintas variantes del material, se llegó a la materia prima de esta propuesta de negocio, el cuero reconstruido compuesto por

“fibras del material provenientes de desperdicios industriales que generalmente terminan en rellenos sanitarios, generando toneladas de basura todos los años. Para su producción, dichas fibras son molidas y mezcladas con ligantes y luego terminadas en distintos espesores con diversas características, según el uso y la exigencia requeridas. Este aprovechamiento del material no sólo reduce la contaminación, sino que ayuda a que se utilice menos cuero natural” (Claves 21, 2013).

Matías Fernández, actual director ejecutivo explica que su nombre es concebido como un tributo a la vaca, de la cual se obtiene su materia prima, como “un símbolo a una vida sin miedo y sin prisa”, tal como dice su slogan.

Sus líneas de productos están centradas en:

- Generar artículos de oficina para escritorios, así como cuadernos y agendas que permitan “valorizar la transmisión de los pensamientos en papel” ya que creen fervientemente en el valor de la escritura.
- Exaltar el detalle ante lo cotidiano, creando productos que se amolden al hogar y que presenten soluciones en espacios muy frecuentados, así como espacios recientemente consolidados como los ambientes adaptables al trabajo remoto dentro del hogar.
- Promover cercanía con el cliente: como Urban, una línea cuya propuesta despliega una cantidad de productos como billeteras, necessaires, portacosméticos y hasta portacables, para que lo acompañen todos los días, con una característica transformadora por su materia y diseño, pero útil, basado en el único objetivo de la funcionalidad.

En su proceso de internacionalización se parte de las exposiciones de diseño como una manera de visibilizar sus productos. En principio, los productos de una reducida línea de Vacavaliente (la línea Friends, caracterizada por simular las formas de animales como el canguro, el chancho, el caballo y el lagarto, para resguardar objetos y recordatorios dentro de la vida cotidiana) fueron expuestos en el Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA). Entre ellos, el canguro destacó por ser una figura particular capaz de guardar en su interior objetos de oficina.

A partir de allí, su autenticidad entre materiales, diseño y funcionalidad generaron repercusión no sólo entre los asistentes a la exposición del MALBA, sino que además fueron invitados en el 2007 a la exposición “Destination: Buenos Aires” en el Museum of Modern Arts (MoMA), en Nueva York, de la que participaron sin dudar junto con otros 11 diseñadores argentinos, a pesar de encontrarse en las etapas iniciales de la empresa.

Dos días después de que la exposición fuese inaugurada, la empresa recibió consultas de más de 20 países interesados en importar los canguros de cuero. Además, el museo mismo solicitó una orden del producto 10 veces mayor a la del acuerdo original (Gallas, 2019).

Con este impulso de repercusión inmediata, la empresa se vio en la necesidad de aumentar su capacidad productiva, manteniendo sus estándares de calidad y su diseño innovador. Así comenzó su proceso de internacionalización. Para el año 2013, Vacavaliente producía entre 3000 y 5000 piezas por mes y tenía presencia con pequeñas exportaciones en 25 países, además de ser exhibido en museos como el Malba y el MoMA.

En 2017, indica Marcela Fittipaldi, Vacavaliente tuvo participación en las tres ferias de diseño más grandes del mundo: “Maison et objet” de París, “NYNow” de Nueva York y “Ambiente” en Frankfurt. Para entonces ya contaban con una planta de fabricación propia y exportaban a aproximadamente 45 países.

En 2022 la empresa decidió mudar parte de su organización a Valencia, España, con el fin de asentar este proceso de internacionalización cerca de zonas como el Elche, conocido como el polo de calzado más importante de Europa, para poder desde ese espacio industrial generar un valor agregado dando vida útil a los desechos de cuero y conjugando innovación con tradición (Eldiario.es, 2022).

Finalmente, para Vacavaliente, su éxito está fundamentado en la sustentabilidad como elemento diferencial de sus productos, insertándose desde 2017 en nuevos mercados con certificados como B-Corp y Recyc leather, que le permiten demostrar que son generadores de cambio en la comunidad empresarial, sobre todo comprendiendo, que aunque pervivan industrias y sectores que en la actualidad siguen teniendo un alto impacto negativo, ese mismo impacto puede reducirse encontrando oportunidades en la materia prima desechada.

Inti Zen. Una mirada integral y orgánica

Inti Zen es una compañía argentina de té, fundada en 2003 por Guillermo Casarotti, apuntando a un nicho de mercado que estaba en crecimiento a nivel mundial pero que no existía en Argentina, el té gourmet o té de especialidad, asociándose para ello con Inés Berton, catadora de té por excelencia en el país y creadora de la marca Tealosophy.

El proyecto de negocio surgió, inicialmente, para el mercado doméstico donde, a partir de la crisis de 2001 y la siguiente devaluación, los productos importados se habían encarecido fuertemente y no había una oferta local que los reemplazara.

Certificada anualmente como Empresa B, la compañía obtiene su té de granjas orgánicas en Argentina y Brasil, así como de países más remotos y tradicionalmente productores de té como India y Sri Lanka. Buscan productores que usen prácticas agrícolas sostenibles para cultivar el té sin productos químicos o pesticidas dañinos. Además, la empresa trabaja en estrecha colaboración con sus productores de té para garantizar salarios justos y condiciones de trabajo adecuadas.

La compañía también utiliza materiales de embalaje reciclables, y alienta a sus clientes a reciclar sus bolsas de té y su empaque, además de tener un programa llamado "1% para el planeta", mediante el cual dona el uno por ciento de sus ventas a diversas organizaciones certificadas que se dedican a la conservación ambiental.

Destacan especialmente (además de sus prácticas de obtención, materiales de embalaje e iniciativas filantrópicas) el apoyo a las comunidades con las que trabaja, teniendo en cuenta la importancia de la sociedad como impulsora, sostén y pilar del cambio. Con esta concepción trabajan también en relación a la gestión de su cadena de valor, celebrando acuerdos de compromiso ético con proveedores y distribuidores en forma anual (Barrio, C., 2018)

La empresa ofrece productos de especialidad y destina alrededor del 20% de su producción al mercado externo, con una oferta fuertemente diferenciada en que la calidad se conjuga con una estrategia de sostenibilidad. Además de la certificación B, Inti Zen certifica desde 2005 ISO9001 que aplica a empresas que buscan exceder los estándares de calidad.

Sin embargo, en varias entrevistas, su fundador y CEO explica que los valores de la sustentabilidad estaban presentes desde antes de la certificación, con lo cual, la certificación no implicó para la empresa un cambio de valores, concepto o funcionamiento sino simplemente una constatación de una forma de operar y un sello que aporta visibilidad (Apruzzese, M, 2015 y Barrio, C. 2018)

Aunque la Argentina es un productor y exportador importante de té (el 9° a nivel mundial), y el 90% de la producción nacional de té se destina al mercado externo, el valor por kilo del té argentino es uno de los más bajos del mundo ya que, al igual que la miel, se exporta mayoritariamente a granel. Sin embargo, “el 64% de la superficie cultivada en Argentina está certificada con la Norma RAS (Red Agricultura Sustentable, triple impacto) y el 47% con el sello Rainforest Alliance, una certificación internacional que busca alcanzar una sinergia entre los negocios, la agricultura y los productos forestales” (Vilella, Clarín, 13/11/2022). Esto podría ofrecer oportunidades para que otras empresas puedan seguir el ejemplo de Inti Zen integrando una estrategia de diferenciación y sostenibilidad que permita agregar valor sobre la producción aprovechando ventajas de localización (la cuenca productora del té argentino es la más austral del mundo) y de diferenciación a partir de la baja huella ambiental de la producción.

4. LECCIONES APRENDIDAS Y CONCLUSIONES

En un mundo que, por diversos motivos, aparece cada vez más en riesgo, la estrategia de sustentabilidad (entendida en sus dimensiones económica, social y ambiental) o de triple impacto, llevada adelante por las empresas, es un atributo cada vez más valorado por los consumidores, y lo será aún más en el futuro. La idea que subyace detrás de una política empresarial sustentable es que pueden desarrollarse negocios que sean rentables y que, al mismo tiempo, preserven los recursos necesarios para futuras generaciones.

La gestión sustentable o de triple impacto, va mucho más allá de los productos o servicios e incluso excede el ámbito exclusivo de la producción. Implica, por lo tanto, un compromiso integral que involucra a toda la organización. Se trata de empresas que mejoran las condiciones de vida de las comunidades en las que operan y, al mismo tiempo, preservan los recursos para generaciones futuras. Estas estrategias mejoran la imagen de marca y el vínculo con los consumidores.

Las certificaciones permiten generar criterios objetivos y medibles respecto del desempeño de las empresas y organizaciones en relación a los tres ejes. Promueven la transparencia y dan certeza y previsibilidad a los consumidores. Certificaciones como la de Sistema B permiten a las empresas medir su impacto en relación a distintas variables y comunicar estos atributos a los consumidores.

Hoy, esta estrategia puede ser vista como una oportunidad para la diferenciación de productos en un mercado en que cada vez valoriza más el comportamiento ético de las empresas y su compromiso tanto con el cuidado del medioambiente como con la incorporación de minorías, el relacionamiento ético, la vinculación con las comunidades, el trabajo justo, etc.

Las certificaciones promueven una mejora en el relacionamiento de las empresas con consumidores cada vez más informados. Mejoran la competitividad, generan reconocimiento internacional y aseguran la supervivencia en un mercado cada vez más competitivo.

Aunque, como decíamos en el desarrollo de este trabajo, muchas de estas certificaciones aún no son obligatorias, las tendencias del mercado (sobre todo en países desarrollados o mercados de nicho más sofisticados) hacen pensar que lo que hoy es una ventaja competitiva en algún momento se convertirá en un requisito para el acceso. Así, los “adoptantes tempranos”, las empresas que incorporen más rápidamente estas certificaciones, contarán con ventaja al momento en que las mismas se generalicen o se vuelvan obligatorias.

Los casos examinados en este trabajo se refieren a empresas que abordan las distintas dimensiones de la sustentabilidad, aunque hemos decidido destacar en cada caso un aspecto distintivo de las distintas estrategias, con una mirada que trata de captar mejores prácticas pero también oportunidades que nos permita tener más y mejores empresas internacionalizadas.

En un reciente artículo, decía Marcelo Elizondo que “la actual economía internacional no es una economía de productos, sino de empresas (...) Y ellas deben estar dotadas de los 7 atributos propios de la época: una estrategia acertada, una capacidad negocial de inserción sistémica en redes suprafronterizas de valor, una oferta apropiada a la economía del conocimiento que transforma todo; confiabilidad garantizada; la generación de intangibles valiosos que acompañan la oferta tradicional para lograr la elegibilidad; la capacidad de crear el ámbito mesoeconómico asociativo para asegurar las prestaciones (más que los productos) en las que hay aliados relevantes; y el liderazgo (y la representación) de personas apropiadas a los atributos de la época.” (La Nación, 16/03/2022).

Dentro de estos atributos de la época, la sostenibilidad económica, social y ambiental será cada vez más importante. Si este imperativo ya estaba presente, el mismo es aún más visible en los años transcurridos desde la pandemia del COVID19. El muy interesante Índice sobre Percepción de Sostenibilidad 2020 confirma, en gran medida, lo sostenido en este informe. De acuerdo con este estudio, realizado sobre 11 países (EEUU, Reino Unido, Australia, Canadá, Alemania, Francia, China, Rusia, Brasil, India, y Sudáfrica), la valoración de la sostenibilidad es global (ocurre a lo largo del planeta): el 66% de los consumidores toman en cuenta el criterio de sostenibilidad a la hora de comprar un producto mientras que más del 50% está dispuesto a pagar un plus por productos sostenibles. Por otra parte, es crecientemente importante en todos los niveles socioeconómicos y es una cuestión en alza tanto en los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica) como en los países desarrollados.

Algo muy interesante de este informe es lo que se desprende del análisis de los grupos etarios y su actitud respecto de los negocios sustentables. Mientras que el 44% de las personas entre 40 y 65 años manifestaron que no comprarían a una empresa no sustentable, este porcentaje representa el 55% entre los que tienen entre 18 y 24 años. Por otra parte, esta población joven está más dispuesta a denunciar y boicotear los negocios de empresas que no lo sean. Es decir que, tal como surge de nuestra investigación, la sustentabilidad muy probablemente dejará de ser un factor diferencial en el futuro para convertirse en un requisito excluyente. Esta importancia se ha acrecentado luego del COVID.

Por último queremos resaltar la integralidad de la mirada acerca de la sustentabilidad, la importancia para las empresas de considerar todas las dimensiones y trabajar en ellas en forma simultánea y consistente. Si bien las consideraciones medioambientales parecen tener más influencia en las decisiones de compra, son las cuestiones sociales (comercio justo, trabajo infantil, crueldad animal, etc) las que tendrán mayor impacto en el largo plazo sobre la reputación de las marcas. Una estrategia empresarial sostenible y con mirada de largo plazo deberá apuntar a todas ellas al mismo tiempo y de forma equilibrada.

5. BIBLIOGRAFÍA Y SITIOS DE INTERÉS

- “¿Qué son las certificaciones ambientales?”, Cinco Vientos, 16/02/2022. Recuperado de <https://www.cincovientos.com/certificaciones-ambientales/>
- “Responsabilidad Social: Cómo contribuir activamente al desarrollo sostenible con inclusión social”. (2013). Julián Leonardo D’Angelo. Cita Warren Buffett presidente y director ejecutivo de Berkshire Hathaway. Disponible en, página 21:
"Responsabilidad Social: Cómo contribuir activamente al desarrollo sostenible con inclusión social"
- Aden University, “Por qué la sustentabilidad es tan importante para una empresa?” Disponible en: <https://adenuniversity.edu.pa/adenu-blog/sustentabilidad/>
- Apruzzese, M.B. (2015). Principales desafíos del proceso de certificación de empresas B en Argentina. Un estudio de los casos Tonka, Inti Zen y Magga Cup. Trabajo de tesis. Escuela de Administración. Universidad de San Andrés. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10908/11855>
- ARTARAZ, M. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible: *Ecosistemas*, 11(2). Recuperado a partir de <https://www.revistaecosistemas.net/index.php/ecosistemas/article/view/614>
- B CORPORATION (2023). Show 1 B Corp: Vacavaliente [En línea]. Disponible en: <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp?query=vacavaliente> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- BARBIERI, L. (26/10/2022). Schneider Electric expuso sus innovaciones para descarbonizar industrias y edificios. Disponible en: <https://www.enfasys.net/2022/10/26/schneider-electric-expuso-sus-innovaciones-para-eficientizar-el-consumo-energetico/>
- BARRIO, C. (31/07/2018). “Una conversación con Guillermo Casarotti, fundador y dueño de INTI ZEN”. ACDE Empresa. Recuperado de <https://empresa.org.ar/2018/una-conversacion-con-guillermo-casarotti-fundador-y-dueno-de-inti-zen/>
- CAPRA, F. (1996). La trama de la vida: una nueva perspectiva de los sistemas vivos.
- CIENCIA NASA (2022). El agujero de ozono continua reduciéndose en 2022 [En línea]. Disponible en: <https://ciencia.nasa.gov/el-agujero-de-ozono-continua-reduciendose-en-2022> (Revisado, marzo 13 de 2023).

- CLAVES 21 (2013). Un diseño valiente y sustentable [En línea]. Disponible en: <https://claves21.com.ar/un-diseno-valiente-y-sustentable/> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- Cti-cert. En línea. 12 de enero del 2022. “企业进行ISO14001环境管理体系认证的好处有哪些” Traducción: “¿Cuáles son los beneficios de que una empresa obtenga la certificación del sistema de gestión ambiental ISO 14001?”. Disponible en: <https://www.cti-cert.com/new/12019.html>
- DALY, H. (1996). Beyond growth: the economics of sustainable development. Beacon Press.
- DU PISANI, J. (2007). Sustainable development - historical roots of the concept [En línea]. Disponible en: [https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15693430600688831#:~:text=In%20the%201980s%20the%20new,\(1980\)%2C%20Lester%20R.](https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15693430600688831#:~:text=In%20the%201980s%20the%20new,(1980)%2C%20Lester%20R.) (Revisado, marzo 13 de 2023).
- EL DIARIO.ES (2022). Vacavaliente busca innovar la tradicional industria del cuero creando productos de diseño sustentables [En línea]. Disponible en: https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/territori-start-up/vacavaliente-busca-innovar-tradicional-industria-cuero-creando-productos-diseno-sustentables_132_8834979.html (Revisado, marzo 13 de 2023).
- EUROPEAN COMMISSION (S/F). Corporate Social Responsibility & Responsible business conduct [En línea]. Disponible en: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_en (Revisado, marzo 13 de 2023).
- FITTIPALDI, M. (2017). Vacavaliente, empresa de diseño argentino con cuero reciclado [En línea]. Disponible en: <http://marcelafittipaldi.com.ar/2017/02/vacavaliente-empresa-argentina-de-diseno-con-cuero-reciclado/> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- Forbes Argentina.[En línea]. Nicolás Della Vecchia. “Guía completa para ser una empresa B en la Argentina” Disponible en: <https://www.forbesargentina.com/liderazgo/guia-completa-ser-una-empresa-b-argentina-n10957>
- Forbes. Editorial en línea. Mayo 15, 2020. “La importancia y necesidad de las certificaciones en el proceso de innovación” Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-y-necesidad-de-las-certificaciones-en-el-proceso-de-innovacion/>

- GALLAS, D. (2019). Matías Fernandez, el empresario que logró sobrevivir a la crisis argentina sin despedir a ningún trabajador [En línea]. Disponible en:
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-46867671> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- HARDISTY, HABIB Y WHITE, K. (2019). The Elusive green consumer [En línea]. Disponible en:
<https://hbr.org/2019/07/the-elusive-green-consumer> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- HAWKEN, P. (1993). Ecology of commerce. Harper Collins Publishers.
- ILO (S/F). Green Enterprise Development [En línea]. Disponible en:
https://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/areas-of-work/WCMS_461943/lang--en/index.htm
(Revisado, marzo 13 de 2023).
- MOREAU, F. (2022). Why consumers want more action on sustainability? [En línea]. Disponible en:
<https://www.globaltrademag.com/why-consumers-want-more-action-on-sustainability/>
(Revisado, marzo 13 de 2023).
- NORMA INTERNACIONAL ISO 9001 Quinta edición. Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra. Material Académico de la materia Excelencia y Calidad: “Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos”.
- ORR, D. (1992). Ecological literacy: education and the transition to a postmodern world. State University of New York Press.
- PARADA, L. y SANCHEZ VAZQUEZ, L (2014). Desarrollo sostenible en Colombia, una utopía, una necesidad del presente y un alivio para el futuro. Contexto, vol 3, pp 183 a 191. Recuperado de
<https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/288/427>
- PETRO, G. (2022). Consumers demand sustainable products and shopping formats [En línea]. Disponible en:
<https://www.forbes.com/sites/gregpetro/2022/03/11/consumers-demand-sustainable-products-and-shopping-formats/?sh=5a207aa26a06> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- PITARCH-GARRIDO, M. (2018). Social sustainability in metropolitan areas: Accessibility and equity in the case of the metropolitan area of Valencia (Spain). Sustainability, MDPI, vol. 10(2), pages 1-16, January. Recuperado de **<https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v10y2018i2p371-d129632.html>**
- RAFI, T. (2021). Why corporate strategy should be focused on sustainability [En línea]. Disponible en
<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/02/10/why-corporate-strategies-should-be-focused-on-sustainability/?sh=440e6c807e9f> (Revisado, marzo 13 de 2023).

- RECYC LEATHER (S/F). Recyc Leather [En línea]. Disponible en:
<http://www.recycleleather.com/recycling/> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- Repositorio Universidad Técnica de Machala. Arleth Abigail Lituma-Loja. Darianny Estefanía Mora-Córdova. Mayiya Lisbeth González-Illescas. Tipos de certificaciones: voluntarias y obligatorias. Disponible en, página 5:
http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15609/1/T-3503_LITUMA%20LOJA%20AR-LETH%20ABIGAIL.pdf
- RIESTRA, L. Las Dimensiones del Desarrollo Sostenible como Paradigma para la Construcción de las Políticas Públicas en Venezuela. Tekhné, 21(1). Recuperado a partir de
<https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/tekhne/article/view/3543>
- SCHNEIDER ELECTRIC. Q4 2022. Sustainability Impact. Recuperado de
<https://www.se.com/ww/en/assets/564/document/378893/schneider-sustainability-impact-q4-2022-results.pdf>
- SCHNEIDER ELECTRIC. Sustainable Development Report 2021. Recuperado de
<https://www.se.com/ww/en/assets/564/document/322964/sustainability-report-2021.pdf>
- SCHNEIDER ELECTRIC. “Acercando el progreso y la sostenibilidad a todos”. Informe de Comunicación sobre el Progreso 2020. Recuperado de
https://download.schneider-electric.com/files?p_enDocType=Brochure&p_File_Name=Informe+COP_2020_SCHNEIDER.pdf&p_Doc_Ref=INF_SOSTENIBILIDAD-2020_ES_MX
- SERVICIO METEOROLÓGICO NACIONAL ARGENTINA (2022). 2021 fue uno de los años más cálidos de la historia a nivel mundial [En línea]. Disponible en:
<https://www.smn.gob.ar/noticias/2021-fue-uno-de-los-siete-a%C3%B1os-m%C3%A1s-c%C3%A1lidos-de-la-historia-nivel-mundial#:~:text=%EF%BB%BF%EF%BB%BF%EF%BB%BF%EF%BB%BF%20De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,respecto%20al%20periodo%20de%20referencia.> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- Sohu. En línea. “为什么认证很重要？认证能告诉消费者什么？” Traducción: “¿Por qué es importante la certificación? ¿Qué puede decir la certificación a los consumidores?”. Disponible en:
https://www.sohu.com/a/306536197_120049249

- SUSTAINABILITY FOR ALL (S/F). Do you know when sustainability first appeared? [En línea], Disponible en: https://www.activesustainability.com/sustainable-development/do-you-know-when-sustainability-first-appeared/?_adin=02021864894 (Revisado, marzo 13 de 2023).
- Sustainable Perception Index 2020. Latana 2021. Recuperado de <https://latana.com/reports/sustainability-perception-index-2020/>
- THE FEDERAL GOVERNMENT (2022). Germany's sustainable development strategy [En línea]. Disponible en: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/germany-s-sustainable-development-strategy-354566> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- UNITED NATIONS CLIMATE CHANGE (S/F). Conferencia de las Partes (COP). [En línea]. Disponible en: <https://unfccc.int/es/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- VACAVALIENTE (S/F). Amigos [En línea]. Disponible en: <https://ar.vacavaliente.com/collections/amigos> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- VACAVALIENTE (S/F). Nosotros [En línea]. Disponible en: <https://ar.vacavaliente.com/pages/nosotros#> (Revisado, marzo 13 de 2023).
- VEGA MORA, L. (2013). Dimensión Ambiental, Desarrollo Sostenible y Sostenibilidad Ambiental del Desarrollo. Ponencia en LACCEI 2013. Recuperado de <https://laccei.org/LACCEI2013-Cancun/RefereedPapers/RP256.pdf>
- VILELLA, F. (13/11/2022). "El té argentino, un producto de calidad cuyo valor se desperdicia por la exportación a granel", Clarín. Recuperado de https://www.clarin.com/rural/argentino-producto-calidad-cuyo-valor-desperdicia-exportacion-granel_0_DhupiD002.html
- We are Drew. [En línea]. Equipo de redacción de Drew. (29/09/22). "¿Cuánto valor dan los consumidores a la sustentabilidad de las marcas?". Disponible en: **"¿Cuánto valor dan los consumidores a la sustentabilidad de las marcas?"**
- WORLD ECONOMIC FORUM (2022). Why sustainability is crucial for corporate strategy [En línea]. Disponible en: <https://www.weforum.org/agenda/2022/06/why-sustainability-is-crucial-for-corporate-strategy/#:~:text=Sustainability%20reduces%20costs%20and%20can,anda%2022%25%20greater%20productivity> (Revisado, marzo 13 de 2023).