

Tesis de Posgrado
Master in Business Administration
2015

Empresas B:

***“Un vehículo de emprendimiento e innovación
compatible y aplicable a las compañías familiares que
persiguen un Triple Impacto”***

Alumno: Santiago A. Vicente

Tutor: Máximo Crespo

Universidad Torcuato Di Tella, C.A.B.A.

JUNIO 2017

AGRADECIMIENTOS:

Quisiera agradecer en primer lugar a mi esposa, Gala, por su apoyo incondicional para la realización de este trabajo. Ella fue la razón y el motor que me permitió finalizar la maestría.

A mis compañeros de maestría, en especial al Grupos V, Alejandro, Rocío, German, Mariano y Cecilia, por sus consejos, apoyo y en especial su amistad.

A mi tutor, Máximo Crespo, quien me ha guiado por la senda correcta en la búsqueda de la coronación de la maestría.

Y por último a todos aquellos familiares, amigos y personal de la UTDT que siempre han estado dispuestos a ayudarme y escucharme en el difícil reto de mi carrera académica.

RESUMEN:

En el presente estudio desarrollaremos la importancia de utilizar el poder de una empresa para contrarrestar los problemas socioambientales actuales y concientizar sobre la importancia de un desarrollo sustentable presente; dado un incremento de exigencias por parte de la comunidad hacia las empresas en cuanto a redirigir su objeto en pos de un impacto material positivo en el entorno. Bajo este nuevo paradigma se crearon las Empresas B, que son aquellas que buscan resolver problemas socioambientales a través del mercado, en base a una doble misión: generar utilidades para los accionistas y, construir valor público con una proyección externa de impacto socioambiental.

El objetivo principal de este estudio es analizar el valor añadido de las Empresas B al desarrollo social y medioambiental aplicado a través de las empresas familiares, que sirven de vehículo para la difusión del paradigma B en virtud de considerar la compatibilidad de los valores y elementos culturales que comparten, demostrando que usar los negocios como fuerza positiva repercute de manera favorable entre los consumidores, empleados, comunidades y medio ambiente, así como en el resultado final de la empresa, de modo que puede generarse una ganancia en paralelo al cambio social y ambiental.

A efectos de este trabajo, se adoptó una metodología descriptiva, recurriendo a fuentes secundarias, como ser, libros, artículos, trabajos académicos, fuentes de internet, etc.; se desarrollaron los casos TONKA e INTI ZEN; y, se complementó con una entrevista a la Directora de Alianzas en Sistema B Argentina. Asimismo, se hicieron estudios de investigación de los cuales resultó que la mayor parte de la muestra estudiada, compuesta por consumidores y empresarios, desconocen el concepto B. No obstante, cuando se les informó sobre sus características, los consumidores pudieron percibir un beneficio y un valor más alto en su oferta; y por su parte, los empresarios demostraron un gran interés por convertir sus empresas a B en virtud de buena percepción del consumidor y su intención de compra. A pesar del desconocimiento general, los resultados indicaron que las empresas tienen la oportunidad de responder a los deseos del consumidor acerca de sentirse bien con una compra, logrando sus objetivos de negocio y, al mismo tiempo dando su propia contribución a la sociedad y el medioambiente,

Palabras clave: Empresa B, Triple Impacto, Responsabilidad Socioambiental, Empresas Familiares, Sustentabilidad.

INDICE

MARCO TEÓRICO	1
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO DE LAS EMPRESAS B Y SU REGULACIÓN.....	1
1. a). El origen de las Empresas B.....	1
1. b). Marco conceptual de las Empresas B.....	2
1. c). El Triple Impacto generado por las Empresas B.....	5
1. d). El concepto de sustentabilidad en las Empresas B y su relación con el cambio organizacional.....	7
1. e). La certificación de las Empresas B.....	8
1. f). El proceso hacia la certificación.....	9
1. g). Áreas que se evalúan a efectos de la certificación B.....	10
1. h). Beneficios de ser una Empresas B.....	14
1. i). El ordenamiento jurídico que rige a las Empresas B.....	14
CAPÍTULO 2: INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO DE EMPRESA FAMILIAR Y SU RELACIÓN CON LAS EMPRESAS B.....	16
2. a). La relación Familia - Empresa.....	16
2. b). Las empresas familiares como Empresas B.....	17
2. c). Los valores comunes entre las compañías familiares y las Empresas B.....	19
2. d). Las empresas familiares B y su rol como foco de atracción.....	20
CAPÍTULO 3: LOS PROBLEMAS SOCIALES Y AMBIENTALES QUE BUSCAN MITIGAR LAS EMPRESAS B.....	21
3. a). Las Empresas Familiares B como alternativa para solucionar problemas sociales y ambientales.....	22
3. b). La crisis social.....	25
3. c). Medioambiente.....	26
3. d). La crisis medioambiental.....	28
3. d). ii. Impacto del medioambiente.....	29
3. d). iii. Protección del medioambiente.....	29
3. d). iv. Conciencia ambiental.....	30
3. d). v. Problemas ambientales en Argentina.....	31
3. d). vi. Principales problemas medioambientales en Argentina y en el mundo.....	32
3. d). vi. 1. El Agua.....	32
3. d). vi. 2. Los Residuos.....	33
3. d). vi. 3. EL Aire y el Suelo.....	34
3. d). vi. 4. EL Calentamiento Global.....	35

3. d). vi. 5. Energías Contaminantes.....	35
3. d). vi. 6. Acidificación.....	36
3. d). vi. 7. Destrucción del ozono.....	36
3. d). vi. 8. Deforestación.....	37
3. d). vi. 9. La Erosión de los Suelos.....	37
3. d). vi. 10. Agricultura sustentable.....	38
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	40
CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y LOS REPRESENTANTES DE EMPRESAS FAMILIARES FRENTE A LAS EMPRESAS B.	40
4). a). Estudio del comportamiento del consumidor argentino frente a los productos de Empresas B: análisis de la percepción del precio y la intención de compra.....	41
4). a) i. Objeto del Estudio.....	41
4). a) ii. Metodología del Estudio.....	41
4). b). Estudio sobre el grado de conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los potenciales beneficios de las Empresas B.	42
4). b). i. Objeto del Estudio.....	42
4). b). ii. Metodología del Estudio.....	42
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	43
5). a). Análisis de los resultados del Estudio sobre el comportamiento del consumidor argentino frente a los productos de Empresas B: análisis de la percepción del precio y la intención de compra.	43
5). b). Análisis de los resultados del estudio sobre el grado de conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los potenciales beneficios de las Empresas B.....	45
CAPÍTULO 6: CASOS DE ÉXITO.....	47
6. a). Caso Tonka.....	47
6. a) i. Misión	48
6. a) ii. Visión.....	49
6. a) iii. Valores	49
6. a) iv. Enfoque híbrido en Tonka.....	49
6. a) v. Desafíos del proceso de Certificación B.....	51
6. a) vi. Variables Estructurales.....	51
6. a) vii. Variables Culturales	54
6. b). Caso Inti Zen.	55
6. b) i. Misión	56
6. b) ii. Visión.....	56

6. b). iii. Valores	56
6. b). iv. Enfoque híbrido en Inti Zen.....	57
6. b). v. Desafíos del proceso de Certificación B.....	59
6. b). vi. Variables Estructurales.....	59
6. b). vii. Entorno socioeconómico	61
6. b). viii. Variables Culturales	61
6. c). Análisis final integrador sobre los casos de éxito.....	63
CONCLUSIONES:	66
BIBLIOGRAFÍA:	70
ANEXO I:	73
EMPRESAS CALIFICADAS COMO “B” EN ARGENTINA	73
ANEXO II.....	79
ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR ARGENTINO FRENTE A LOS PRODUCTOS DE EMPRESAS B: ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL PRECIO Y LA INTENCIÓN DE COMPRA	79
ANEXO III.....	84
ESTUDIO SOBRE EL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE POSEEN LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN ARGENTINA SOBRE EL CONCEPTO Y LOS POTENCIALES BENEFICIOS DE LAS EMPRESAS B	84
ANEXO IV	88
ENTREVISTA A FLORENCIA GÜENZANI	88

INTRODUCCIÓN:

Durante los últimos años, y a efectos de contrarrestar la problemática socioambiental actual y concientizar sobre la importancia de un desarrollo sustentable en tiempo presente, se ha propagado en nuestro país y en el mundo una nueva forma de hacer empresa basada en un modelo que rompe con el esquema tradicional de cualquier compañía -maximizar la utilidad de los accionistas-, propagando un Triple Impacto como principal finalidad, considerando que un modelo de negocio rentable también puede ser amigable con la sociedad y el medio ambiente.

Bajo este nuevo paradigma, se crearon las llamadas Empresas B (en adelante, "Empresas B"), que son aquellas que buscan resolver un problema social o medioambiental a través del mercado, tratando de generar solamente externalidades positivas en el entorno.

Las Empresas B son el fruto de un verdadero movimiento originado en las grandes crisis del sistema capitalista en Europa y América, inicialmente creadas con el objeto de la reinserción laboral de los desempleados y de superar la exclusión social. Asimismo, toman su nombre del derecho norteamericano referido a las "Benefit Corporations" o "B Corp" (empresas beneficiosas).

Conforme lo destaca Favier Dubois (2015), en el año 2007 fue creado el denominado "B-lab" (en adelante, "Organización B-lab"), una organización sin fines de lucro que abarca una comunidad global integrada por más de 2014 compañías calificadas como Empresas B, pertenecientes a más de 60 industrias y en 29 países.

En América Latina, las Empresas B son promovidas por la "Fundación Sistema B"¹ (en adelante, "Sistema B"), una ONG que actúa como consultora y calificadora, impulsando el desarrollo de Empresas B mediante una plataforma global que facilita y da escala a las empresas interesadas en ser así calificadas, lo cual se alcanza cumpliendo determinados estándares en una evaluación que se actualiza periódicamente. Sistema B no sólo certifica, como B Lab, sino que capacita, conecta y crea.

¹www.sistemab.org/español/comunidad-empresas-b/empresas-b-america-latina/argentina.2

Conforme lo define Güenzani (2016), Sistema B es una organización sin fines de lucro que impulsa la creación de Empresas B en la Argentina, asesorándolas y brindándoles las herramientas necesarias para su conformación.

En definitiva, las Empresas B asumen de forma explícita y vinculante una doble misión: generar utilidades razonables para los accionistas, y construir valor público de varias formas, que parte de la gestión interna responsable y continúa con una proyección externa de impacto social o medioambiental.

En tal sentido, la certificación de Empresa B tiene un doble impacto: por un lado, la empresa se diferencia de sus competidores al informar a consumidores, clientes y gobierno de que es un buen aliado para trabajar por una mejor sociedad y un mejor planeta; por otro lado, la empresa mejora su gestión interna al tener que pasar un evaluación en diversos ámbitos realizada por un agente externo.

El panorama de las empresas B, tanto para Argentina como en el mundo se ve positivo y con altas tasas de crecimiento. Dado el cambio de mentalidad producto del deterioro que ha tenido la sociedad y el medioambiente, cada vez las exigencias son mayores por parte de la comunidad hacia las empresas, lo cual ha llevado a que sea importante considerar otros intereses.

Analizando los problemas que aquejan al mundo contemporáneo y en la búsqueda de alguna solución, encontramos en el modelo de empresa de hoy no sólo una fuente de trabajo, sino también una gran creadora de desigualdad social y contaminación ambiental que se puede evitar sin disminuir sus rentabilidades. Es por ello que dentro de los distintos tipos de empresas encontramos a las empresas de tipo familiares como disparador y vehículo de concientización para el resto de las empresas ya que, adoptar el modelo de empresa B será mucho más sencillo y atractivo para una empresa familiar que para una empresa no familiar. Paralelamente, comparando a dos empresas B, una familiar y otra no, parecería que por su propia impronta cultural la empresa familiar tendría más posibilidades de continuar en el tiempo siendo empresa “B” que la no familiar.

Mediante el presente estudio desarrollaremos la importancia de utilizar el poder de una empresa para resolver problemas sociales y ambientales, como una estrategia positiva, innovadora y efectiva a difundir entre las empresas en general, abocándonos en particular a aquellas de formato familiar ya que son

éstas donde la familia se identifica con la empresa, y cuyos valores compatibilizan con los perseguidos por las Empresas B.

En tal sentido, mientras la empresa familiar puede tener como objeto cualquier actividad que le produzca rentabilidad, la Empresa B debe tener necesariamente un objeto que implique un impacto material positivo en la sociedad y/o en el medio ambiente. Entonces, si la única diferencia radica en el objeto, considerando la importante cantidad de elementos culturales comunes que evaluaremos en este trabajo, puede resultar atractivo para una empresa familiar con compromiso social “transformarse” en una empresa B a través de la modificación de su objeto social y adecuándolo a los parámetros B.

Actualmente, en Argentina se está trabajando en una legislación que permita que las empresas tengan un objeto social que vaya más allá del lucro, buscando reformar la Ley General de Sociedades para que se prevea efectivamente la opción “B” dentro de los contratos constitutivos.

El objetivo principal de este estudio es analizar el valor añadido de las Empresas B al desarrollo social y medioambiental aplicado a través de las empresas familiares, que sirven de vehículo para la difusión del paradigma B en virtud de considerar la compatibilidad de los valores que comparten ambos formatos empresariales, demostrando que usar los negocios como fuerza positiva repercute de manera favorable entre los consumidores, empleados, comunidades locales y medio ambiente, así como en el resultado final de la empresa, de modo que puede generarse una ganancia en paralelo al cambio social y ambiental.

En tal sentido, el presente trabajado ha pretendido dar respuesta a las siguientes preguntas: 1) ¿Por qué son importantes las Empresas B?; 2) ¿Cuáles son los problemas que buscan disminuir las Empresas B?; 2) ¿Cuál es la relación entre Empresa B y empresa familiar?; 3) ¿Cómo puede servir la empresa familiar como vehículo de concientización B?; 4) ¿Por qué la empresa familiar es más propensa a convertirse en Empresa B?; 5) ¿Por qué es importante fomentar el crecimiento y desarrollo de las Empresas B mediante la empresa Familiar?

En adición, el presente estudio buscó compartir los aspectos más determinantes y destacados de una nueva e incipiente tendencia mundial de negocios que se encuentra en pleno crecimiento, de manera de concientizar sobre la importancia

y la necesidad de crear y/o transformar las empresas en “B”, materializando, informando y contagiando una nueva forma de hacer negocios.

El objetivo es fomentar negocios con impacto, como los llamados "inclusivos", a través de los cuales las compañías puedan integrar a sus procesos habituales, acciones que benefician a grupos vulnerables; logrando que la economía se mida por el bienestar de las personas, las comunidades y el planeta, comenzando desde el primer eslabón que son las empresas familiares, quienes en general no disocian la actividad laboral o empresarial de otros aspectos de la vida debido a lo que conlleva crear, mantener y manejar un emprendimiento de tales características, y sostienen valores que coinciden con el paradigma que propone el concepto de Triple Impacto que caracteriza a las Empresas B.

Varias compañías argentinas ya comenzaron a cambiar sus objetivos y formas de trabajo para obtener la certificación B, de modo de aportar a su industria ciertos valores como el respeto a la naturaleza, beneficios laborales y acción social como objetivos principales.

Para alcanzar el objetivo del presente trabajo se siguió la siguiente metodología. En primer lugar, se recurrió a fuentes secundarias, como ser, libros, artículos, trabajos académicos, fuentes de internet, etc. a efectos de avanzar de lo general a lo particular con conceptos tales como Empresa B o de Triple Impacto, sus características, propósitos, como así también el concepto de sustentabilidad y su relación con el cambio organizacional. En tal sentido, se desarrolló el procedimiento actual para la obtención de la certificación y los beneficios específicos de ser una Empresa B.

En el mismo orden, se procedió a hacer mención a la omisión del ordenamiento jurídico en Argentina sobre el asunto de referencia y sus implicancias al respecto junto con la necesidad de regular la figura en tal sentido.

Acto seguido, se analizaron las relaciones existentes entre la empresa tradicional y la familia; la estrecha conexión existente entre el concepto de Empresa B y la familia, enfatizando sobre los valores compartidos entre ambos como así también su potencial atractivo para los empresarios en general.

Consecutivamente, se describieron y analizaron los principales problemas sociales y medioambiente en la Argentina como la crisis social y medioambiental que se está viviendo y su repercusión negativa.

En concreto, se desarrolló con detalle las características y virtudes que revisten a la categoría de las Empresas que se definen como B. Asimismo, Se indagaron y desarrollaron sobre las buenas prácticas que han desarrollado las Empresas convertidas a B, Tonka e Inti Zen.

Por otro lado, se realizaron entrevistas a las autoridades del organismo encargado de nuclear a las Empresas B en Argentina, a efectos de poder conocer su opinión sobre la implementación y desarrollo de esta particular modalidad que cada vez toma más protagonismo y reconocimiento entre empresarios y consumidores.

Asimismo, se hicieron estudios de investigación sobre el grado de conocimiento que presentan actualmente en Argentina los consumidores y las empresas familiares sobre los atributos de las Empresas B, determinando como podrían influir positivamente en el beneficio y el valor percibido por el consumidor en la oferta de la empresa, la justicia percibida en el diferencial de precio cobrado por ésta, y en la intención de compra, en un contexto donde la Empresa B practica un precio superior al de la competencia. Estas investigaciones se desarrollaron sobre la base de diferentes escenarios de investigación considerando el grado de conocimiento sobre el concepto de Empresa B. Los resultados mostraron que tanto los consumidores como los empresarios encuestados en su mayoría desconocían el concepto de Empresa B y su sello de certificación; no obstante, en el escenario en que se expuso información sobre las características de las Empresas B y sus prerrogativas, ambos percibieron los beneficios y consecuentemente un valor más alto en la oferta, juzgando el diferencial de precios como justo.

Con este planteamiento hemos resuelto la tesis en 6 Capítulos, referenciados de la siguiente manera: Capítulo 1: Introducción al conocimiento de las Empresas B y su regulación; Capítulo 2: Introducción al conocimiento de empresa familiar y su relación con las Empresas B; Capítulo 3: Los problemas sociales y ambientales que buscan mitigar las Empresas B; Capítulo 4: Estudio de investigación sobre el comportamiento del consumidor y los representantes de empresas familiares frente a las Empresas B; Capítulo 5: Análisis de los resultados de los instrumentos de recolección de información; y, Capítulo 6: Casos de éxito. Para finalizar el trabajo, se expusieron las propias conclusiones, un detalle de la bibliografía utilizada como fuente y los respectivos anexos.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO DE LAS EMPRESAS B Y SU REGULACIÓN.

Las empresas B tienen como foco central los negocios que se crean para ofrecer beneficios sociales o ambientales a través de la venta de productos y servicios, y entienden la rentabilidad financiera como una herramienta indispensable para lograr sus fines, pero no como su única razón de ser. Son empresas con un ADN propio, definido por el objetivo social y/o ambiental. Asimismo, Díaz (2016) destaca que las empresas B se diferencian de las empresas tradicionales en que no tienen como propósito central maximizar la rentabilidad financiera de sus dueños o accionistas, y en que incorporan prácticas responsables con la sociedad y el medio ambiente.

1. a). El origen de las Empresas B.

Conforme especifican Abromavay, Correa, Gatica y Van Hoof (2013), las Empresas B fueron creadas inicialmente en Estados Unidos de la mano de tres emprendedores llamados, Jay Coen, Bart Houlahan y Andrew Kassoy. Estos empresarios sintieron una gran frustración cuando vendieron su empresa de calzado de baloncesto y ropa de negocios por 250 millones de dólares, y vieron cómo los nuevos propietarios desmontaron rápidamente las buenas prácticas de impacto social y medioambiental que ellos mantenían. Sin resignarse, decidieron buscar una alternativa de hacer negocios en la que se pudiera mantener un aporte positivo a la sociedad, además de la generación de rendimientos financieros.

Con este fin, Coen, Houlahan y Kassoy (2006) desarrollaron dos iniciativas para crear una comunidad de empresas responsables: por un lado, crearon un sistema de certificación de Empresas B denominado B-lab y por otro, promovieron cambios legislativos para crear un nuevo tipo de empresa legal, las Benefit Corporations, que se constituyen desde su inicio como Empresas B.

Asimismo, Sistema B es la plataforma de lanzamiento y crecimiento de las Empresas B en América Latina. Sus fundadores, Pedro Tarak, Juan Pablo Larenas, Gonzalo Muñoz y María Emilia Correa, se inspiraron en el B-lab de certificación de Estados Unidos para promover la transición hacia una nueva

forma de éxito empresarial y desarrollo sostenible en la región. Su misión es construir un ecosistema favorable para fortalecer empresas que utilizan la fuerza del mercado en la solución de problemas sociales y ambientales. Desde su creación en 2011 el Sistema B está presente en Chile, Colombia, Argentina y Brasil.

Abromavay, Correa, Gatica y Van Hoof (2013) mencionan que, actualmente el Sistema B está desarrollando un plan estratégico de crecimiento que incluye las siguientes áreas de acción:

- i) *Empresas B*: impulsar más Empresas B, así como una comunidad fuerte, diversa y creciente de miles de Empresas B. Fortalecer las Empresas B existentes para apoyar su promesa de Triple Impacto.
- ii) *Mercado*: ampliar las oportunidades comerciales dentro de la comunidad de Empresas B y favorecer su inclusión en la cadena de valor de los principales compradores, tanto en el sector público como en el privado.
- iii) *Capital*: dirigir los flujos de capital hacia el ecosistema B y enfocar la comunidad a la industria de la inversión de impacto.
- iv) *Políticas públicas*: promover y formular políticas públicas y marcos regulatorios favorables a las Empresas B.
- v) *Academia*: explotar el talento y el desarrollo de los conocimientos empíricos sobre el ecosistema B.
- vi) *Líderes en opinión*: generar conciencia y compromiso de las audiencias clave a través de líderes de opinión.

1. b). Marco conceptual de las Empresas B.

Las Empresas B son un nuevo tipo de compañías que busca generar un impacto social y/o medioambiental positivo, utilizando el poder del mercado mediante los productos y servicios que comercializan, y/o a través de prácticas laborales, ambientales, y de relaciones con diferentes públicos de interés.

Asimismo, las Empresas B tienen una doble misión, por un lado, la generación de utilidades razonables para sus inversionistas, y por otro, la construcción de valor público para sus diferentes grupos de interés. A diferencia de la empresa tradicional, que responde con sus decisiones de corto plazo sólo hacia los intereses de sus inversionistas, las Empresas B vinculan sus decisiones a largo

plazo a sus trabajadores, comunidades, entidades no gubernamentales, gobiernos y consumidores².

Este nuevo paradigma se logra a través de una gestión interna responsable y transparente, debidamente certificada, y a través de un compromiso de impacto social y/o medioambiental establecido en cada uno de sus respectivos estatutos, los cuales deben renovarse cada dos años, con el fin proteger legalmente esta doble misión ante eventuales cambios de dirección.

A tales fines, una empresa puede ser certificada como empresa B al someterse voluntariamente a un proceso que analiza todas sus dimensiones: prácticas laborales, trabajo con la comunidad, prácticas ambientales, modelo de negocios y gobernanza. Para lograr la certificación debe cumplir estándares socio ambientales mínimos y de transparencia, establecidos por la Organización B-Lab.

De acuerdo con Oppici, Juroczko y Galazzo (2017), las Empresas B se distinguen por tres aspectos fundamentales. En primer lugar, solucionan problemas sociales y ambientales desde los productos y servicios que comercializan, y también desde sus prácticas laborales, ambientales, relación con las comunidades, proveedores y diferentes públicos de interés. En segundo lugar pasan por un riguroso proceso de certificación que analiza todas las dimensiones de la empresa, por el cual deben cumplir estándares mínimos de desempeño, realizando un fuerte compromiso con la transparencia al reportar públicamente sus impactos sociales y ambientales. También deben modificar sus estatutos corporativos comprometiéndose a considerar -antes de tomar cualquier decisión-, los intereses de los colaboradores, la cadena de valor, las comunidades afectadas y el medioambiente. Finalmente hacen enmiendas legales para proteger su misión y propósito empresarial, y así combinar su interés público con el privado.

Para ser calificada como B, una empresa debe, además de tener un objeto especial, satisfacer ciertos estándares vinculados a su forma de gobierno interno, al trato a sus trabajadores, a su relación con el medioambiente y a su inserción en la comunidad.

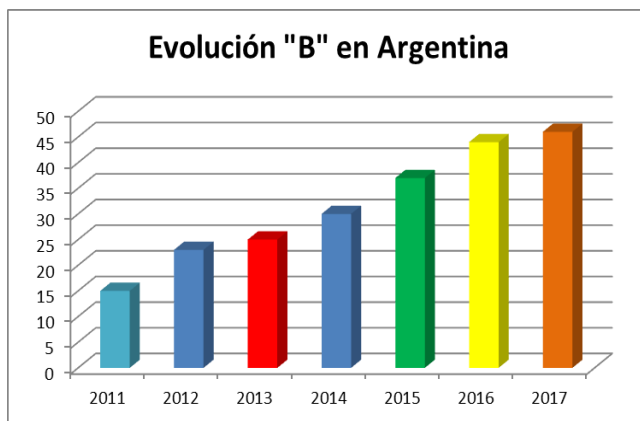
²Reporte de la Unidad de Estudios y Proyectos Especiales de la Cámara Argentina de Comercio, 2017, http://www.cac.com.ar/noticia/Que_son_las_empresas_B_7754, 22/03/2017.

El ser calificada como B no implica ninguna ventaja laboral ni fiscal para la empresa ni para sus socios, quienes participan de ella motivados por su compromiso social y rendimientos económicos.

No obstante, gradualmente, y en la medida en que son conocidas como Empresas B, sus bienes y servicios están siendo objeto de preferencia por parte de los consumidores, y también por parte de calificados fondos de inversión.

En Argentina existen a la fecha 46 empresas B calificadas (Anexo I) -en lo que va desde sus inicios el crecimiento fue de un 206% es decir de 15 empresas B en 2011 a 46 en la actualidad- (Figura Nro. 1), con variados objetivos como ser, inclusión laboral de discapacitados, trabajo para personas que están en la cárcel, reciclados de líquidos, de sólidos y de electrónicos, energías renovables, tejidos naturales, prendas sustentables, soluciones ambientales, comunicaciones, consultorías, hierbas naturales, ecosistema de salud, bolsas reusables, etc.

Figura Nro. 1: Evolución de las Empresas B en Argentina



Fuente: elaboración propia con datos de Sistema B Argentina, Tarak (2016).

Porter (2012) afirma: “...la responsabilidad social de las empresas suele basarse en minimizar lo negativo, protegerse contra los riesgos, mientras que el valor compartido implica buscar nuevas oportunidades. No solo oportunidades económicas sino también oportunidades sociales. El concepto de valor compartido se basa en mejorar el desempeño o reducir los problemas de las sociedades con un modelo de negocio. No solucionamos el hambre o la desnutrición mediante donaciones caritativas, debemos hacerlo creando productos o servicios que podamos vender y obtener ganancias. No

solucionamos los problemas ambientales adecuándonos a todos los estándares existentes. Solucionamos los problemas ambientales inventando nuevas formas de tener un impacto profundo en el desempeño ambiental de nuestros clientes o los clientes de nuestros clientes”. En este mismo orden de ideas, también ha dicho: “El valor compartido está combatiendo los problemas sociales con el capitalismo, aunque suene a mala palabra para muchas personas, es hoy en día la herramienta más poderosa que tenemos para satisfacer las necesidades y solucionar los problemas sociales. Si podemos hallar una solución con el capitalismo que nos permita hacer este trabajo de forma efectiva con un modelo comercial, entonces el sistema funciona: se paga solo y no se necesitan más impuestos o fondos públicos, porque si tenemos un modelo de negocio podemos hacerlo a gran escala y ayudar a la cantidad de gente que quisiéramos. Se trata de reinventar la cadena de valores...”.

En este sentido, vale destacar que existe una única regla en el sistema capitalista que gobierna a todas las empresas, grandes o pequeñas, familiares o sociedades anónimas, y hace referencia a que el único deber de la empresa es maximizar el valor para los accionistas, muchas veces generando efectos secundarios no deseados. Para maximizar las ganancias se disminuye el costo lo más posible, ya sea de la mano de obra, pasando la producción desde un país con salarios altos a un país con salarios bajos, o también haciendo solo lo que exige la ley para mitigar el daño ambiental. Otra alternativa es disminuyendo la cantidad de beneficiarios del negocio.

Sin embargo, existen empresas que toman un enfoque diferente, si bien también se basan en el mercado, se destacan por proponer una alternativa para que las personas puedan elegir donde crear, invertir, trabajar o comprar sus productos con más conocimiento. Estas empresas tienen visibilidad y fuerza bajo el nombre de Empresas B, y buscan valor compartido para todos los públicos de interés del negocio -ya sean, empleados, proveedores, comunidad, medioambiente, entre otros-, no restringiéndose únicamente a maximizar el valor para los accionistas.

1. c). El Triple Impacto generado por las Empresas B.

Sin abandonar el fin de lucro, las Empresas B autoexigen que sus negocios generen un Triple Impacto. Esto significa que se proponen, desde el núcleo

mismo de sus negocios, dar respuestas a problemas sociales y ambientales sin dejar de lado el objetivo económico.

En virtud de ello, se afirma que las Empresas B buscan conciliar el desarrollo económico, social y la protección del ambiente, desempeñando una actividad que, desde su esencia, busca beneficios económicos, sociales y ambientales de manera íntegra.

Es la búsqueda de ese Triple Impacto lo que hace sostenible a este tipo de empresas que entienden que una nueva economía, en la cual se actúe desde la conciencia de ser parte del planeta, resulta no sólo necesaria sino también posible.

Fomentar negocios con impacto, como los llamados "inclusivos", a través de los cuales las compañías integran a sus procesos habituales, acciones que benefician a grupos vulnerables, como puede ser la compra de insumos a emprendedores sociales.

Otro ejemplo concreto es la contratación de personas con discapacidad, algo que promueve en acuerdo con grandes firmas Inclúyeme.com, una empresa que obtuvo pocos días atrás su certificación B y que recibió impulso desde Socialab, una organización que promueve oportunidades de negocios a partir de problemáticas sociales.

Recordemos que la concepción tradicional de empresa se basa en la existencia de una responsabilidad en la gestión que se encuentre atada a los intereses de sus accionistas, en base a un deber de cuidado en pos del privilegio de los socios.

A diferencia de esta concepción, las Empresa B persiguen la ampliación de responsabilidad, a los fines de dar cuidado a toda la cadena de valor, con la consideración de nuevas variables implicadas, como el largo plazo.

El objetivo de esta nueva amplitud de negocios es también alcanzar a las compañías tradicionales, de las que se espera que reconviertan su forma jurídica, a efectos de que asimilen que está en sus manos dar un paso responsable, de modo que no sea el objeto principal generar ganancias y donar un porcentaje sino de hacer algo desde la gestión y el propio negocio.

1. d). El concepto de sustentabilidad en las Empresas B y su relación con el cambio organizacional.

El concepto de sustentabilidad puede ser definido como aquel desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras.

Dentro de este amplio concepto, las Empresas B se enfocan en la resolución de problemas actuales de la realidad, a través de la creación de un ecosistema de actores estratégicos y de la combinación del fin de lucro con el fin social y medioambiental como ápice para desarrollar su modelo de negocios. De esta forma, estas empresas buscan generar valor social, ambiental y económico simultáneamente.

Oportunamente, Porter (2012) ha pronunciado que estos nuevos modelos de negocios no se encargan de redistribuir el valor de la compañía actual en la sociedad según las diferentes necesidades; sino que generan un mayor valor económico y estratégico para todos los stakeholders. Lo logran gracias al trabajo en red con diferentes actores de la sociedad que buscan resolver necesidades sociales y medioambientales fundamentales, y no solo las de un segmento de consumidores. Así, se vuelve necesario el definir los mercados según estas necesidades para entender que el daño a ellas crea costos también para las empresas a largo plazo, por lo que el tratar de satisfacer estas necesidades generará mayor productividad al permitirles a las empresas innovar a la hora de utilizar tecnología, procesos y operaciones; y gestionar los negocios en su totalidad.

En el caso particular de las Empresas B, el concepto de sustentabilidad propuesto por la Organización B-lab se ve reflejado en la adopción y modificación de ciertas prácticas, políticas y modelos de negocios a los cuales las Empresas B deben ajustarse para obtener la certificación B. Específicamente sobre las variables referidas a gobernanza, trabajadores, comunidad, medioambiente y modelo de negocio de impacto.

Figura Nro. 2: Áreas que se benefician con la implementación de las Empresas B.



Fuente: Sistema B Argentina, 2016, http://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2016/08/Memoria-SB-2015_FINAL1.pdf, 21/03/2017.

Es por esta razón que el concepto de sustentabilidad debe relacionarse con el de cambio organizacional.

Asimismo, el cambio organizacional versa sobre la competencia corporativa para adecuar una empresa a las variaciones en su entorno interno y externo. Son justamente estas fuerzas internas y externas las que generan el cambio dentro de una organización.

En tal sentido, el cambio organizacional en este tipo de empresas es visto como una necesidad, ya que, las organizaciones funcionan de acuerdo a un contexto dado. En el caso de las Empresas B se ven obligadas a ajustar sus prácticas, políticas y modelos de negocios al concepto de sustentabilidad precedente, sobre todo, aquellas organizaciones que no parten con los lineamientos de la certificación B desde el momento cero de su creación sino que deben ajustarse a ellos operando en el mercado, donde se lleva a cabo un cambio en la forma de gestión de las mismas con respecto a la situación previa a la obtención de la certificación. En el resto de las empresas, la certificación B implica una institucionalización de prácticas, políticas y modelos de negocios que adhieren al concepto de sustentabilidad específico mencionado y que son aplicables desde el momento de creación de la compañía.

1. e). La certificación de las Empresas B.

La certificación es una revisión detallada de todos los procesos de una empresa que busca identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para ser un

agente de cambio. En todo el mundo hay unas 1195 empresas certificadas; de las cuales 128 están en América del Sur.

A diferencia de las normas ISO -que certifican la estandarización de un proceso específico-, la certificación B certifica la estandarización de un conjunto de procesos, como lo es toda la operación de una empresa.

1. f). El proceso hacia la certificación.

El primer paso que se debe realizar es acceder a una herramienta que existe en internet que permite entender dónde se encuentra la empresa, en ese momento con respecto a ciertas áreas estratégicas como gobierno y transparencia, comunidad, medioambiente y trabajadores, y el modelo de negocios.

Se trata de un sistema de autogestión para comenzar a transitar el camino de ser una empresa sustentable en su totalidad, determinando que tantos impactos positivos con la sociedad y el medioambiente genera la empresa a través de los productos y servicios que comercializa, y el cómo sus prácticas laborales, ambientales y con la comunidad generan beneficios positivos.

En virtud de ello, no se puede certificar si la empresa no toma la responsabilidad legal a largo plazo, en vistas de mantener fiel el compromiso en el tiempo, de poner estos objetivos sociales y ambientales por sobre la rentabilidad del negocio a corto plazo; y también hacen un compromiso con la transparencia donde la certificación es una herramienta de gestión que le permite a toda la sociedad saber cuál es el impacto social y ambiental que genera la empresa.

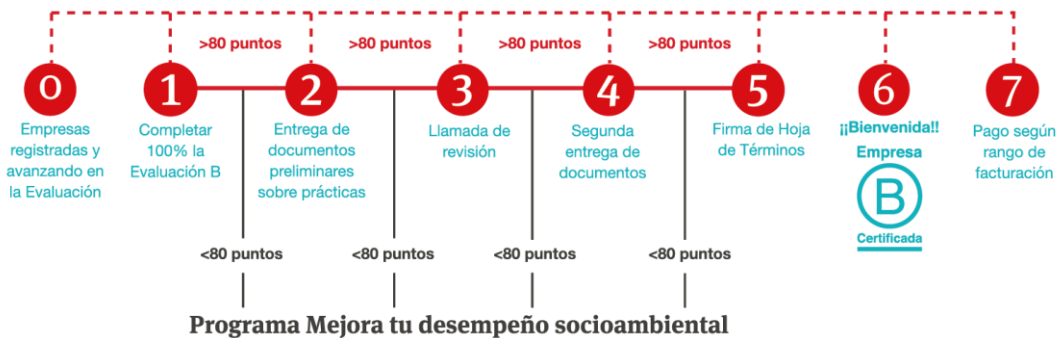
Todo comienza con un cuestionario que consta de aproximadamente 100 preguntas que abarcan cinco áreas de la empresa: gobernanza, modelo de negocios, prácticas ambientales, laborales y sociales. Para poder continuar el proceso hay que observar cuál es el resultado que se obtuvo, que tiene que estar entre los 80 y los 200 puntos. Finalmente, vale destacar que esta herramienta es gratuita y está disponible online para aquellos que estén interesados en aplicar al procedimiento de certificación. Con posterioridad al cuestionario y de verificar el puntaje, es necesario presentar determinada documentación y someterse a una exhaustiva auditoría.

Como hemos dicho, el proceso de certificación es riguroso y habrá que i) cumplir con los estándares de desempeño en cuanto a estándares sociales, ambientales y de transparencia; ii) cumplir con los estándares legales, en cuanto a que la

empresa debe comenzar a realizar las modificaciones necesarias para incluir de manera vinculante en su contrato constitutivo el compromiso con todos sus públicos de interés en la toma de decisiones corporativas; iii) firmar los términos del acuerdo y la declaración de interdependencia, por el cual la empresa hace constar que adhiere a objetivos comunes y obligaciones de pertenecer a la comunidad global de Empresas B certificadas.

Finalmente cada empresa deberá abonar un monto anual de acuerdo a su facturación.

Figura Nro. 3: Siete pasos para alcanzar la certificación B.



Fuente: Sistema B Argentina, 2017, <http://sistemab.org/como-me-sumo/>, 21/03/2017.

1. g). Áreas que se evalúan a efectos de la certificación B.

Como hemos mencionado, las Empresas B son certificadas por la Organización B-lab cuando cumplen con ciertos estándares de desempeño social y medioambiental, rendición de cuentas y transparencia.

En particular, la evaluación que deben llevar a cabo las empresas que quieran certificarse como B, tiene en cuenta las siguientes áreas:

i) Gobernanza:

Se evalúa la estructura y el control de la gerencia corporativa junto con la transparencia en la contabilidad de la empresa, haciendo foco en la misión de la misma. Además, se evalúa el involucramiento de los stakeholders y el compromiso de la empresa para con éstos. Se tiene en cuenta la transparencia general de las prácticas y políticas de la empresa. Dentro de esta variable se

evalúa entonces:

- a) *Responsabilidad corporativa*: adopción de una misión corporativa social y medioambiental explícita y prácticas internas orientadas a la aplicación de esa misión; formas de gestión del negocio para lograr éxito a largo plazo a través de la creación de un directorio en el que estén representados los diferentes grupos de interés de la empresa; y protección contra una gestión financiera fraudulenta y en la que existan conflictos de interés.
- b) *Transparencia*: acceso, por parte de los empleados, a la información financiera propiamente auditada por contador público internacional; y relación con clientes basada en la retroalimentación.
- c) *Métricas de gerencia corporativa*: para clarificar cómo la empresa elabora su información financiera.

ii) Trabajadores:

Se evalúa como se trata a los trabajadores, haciendo foco en la remuneración, beneficios y capacitación otorgados; y oportunidades de ser dueño de la compañía. Además, se evalúa el clima laboral en cuanto a la comunicación entre los managers y los trabajadores, la flexibilidad del trabajo, la cultura organizacional, las prácticas y medidas de seguridad y salud. Es decir que dentro de esta variable se evalúan:

- a) *Métricas de trabajadores*: cantidad total de trabajadores, diferentes tipos de jornadas laborales y salarios.
- b) Remuneración, beneficios y capacitaciones: oportunidades de empleo y mejoramiento de la productividad mediante incentivos financieros consistentes.
- c) Participación accionaria de trabajadores: oportunidades que brinda la empresa para atraer más talento humano ofreciendo propiedad parcial de la misma.
- d) Ambiente laboral: oportunidades que brinda la empresa para mejorar el desempeño de sus trabajadores ofreciéndoles orientación a través de la retroalimentación de su trabajo y a través de un manual de empleados escrito.

iii) Comunidad:

Se evalúa el impacto de la empresa en los grupos de interés externos a la misma, incluyendo proveedores, distribuidores, y la economía y comunidad local. También se tiene en cuenta la diversidad en los empleados, la creación de

empleo, la participación cívica y las donaciones caritativas. Particularmente, se busca obtener un panorama claro sobre como el producto o servicio de la compañía está diseñado para resolver problemas reales (acceso a servicios básicos como educación, seguridad y salud, además de oportunidades económicas). Se evalúa entonces:

Prácticas comunitarias: con respecto a la relación entre el crecimiento en la empresa y la cantidad de empleos que brinda en comunidades de bajo empleo e ingresos; la diversidad de empleados en diferentes áreas de la organización, tales como el personal, el Directorio, y los proveedores; el fomento, por parte de la empresa, de programas de voluntariado entre los trabajadores y donaciones en especies o de dinero a entidades locales sin fines de lucro; formas a través de las cuales la empresa mantiene una relación con su comunidad a través de propiedad local y proveedores; y acciones para mantener y mejorar los estándares de los proveedores y los productos de la empresa.

iv) Medioambiente:

Se evalúa el impacto medioambiental directo e indirecto de la empresa y sus operaciones. El objetivo de esta evaluación es entender como el producto o servicio de la compañía está diseñado para resolver problemas medioambientales (acceso a recursos renovables, conservación de recursos, prevención de contaminación y uso de sustancias tóxicas o peligrosas, educación, medición o consulta para resolver problemas medioambientales).

En particular:

- a) Terreno, oficina y planta: con respecto al desempeño de las instalaciones en cuanto a materiales, recursos naturales, energía utilizada y emisiones totales.
- b) Insumos: con respecto al uso y conservación de energía, agua y materiales en sus operaciones.
- c) Producción: porque se evalúa el impacto ambiental de los canales de distribución y cadena de suministro.

v) Modelo de negocio:

Se evalúan los diferentes modelos de negocios de las empresas para verificar si existen otras prácticas no identificadas en el resto de la evaluación que aborden cuestiones sociales y medioambientales. Es decir, se identifica si el modelo de

negocio es de impacto; y si lo es, en que tipo específico de impacto se concentra.

a) *Modelo de negocios de impacto*: se evalúa a qué tipo de modelo empresarial social y medioambiental se adecúa más cada empresa, teniendo en cuenta el problema que la empresa busca resolver.

b) *Modelo de negocios de trabajadores*: evalúa si el hecho de que los trabajadores sean también dueños de la empresa es central para la empresa o no.

c) *Modelo de negocios comunitarios*: evalúa si la actividad *core* de la empresa es elaborar productos para la comunidad; como por ejemplo aquellos asociados a la educación o provisión de servicios básicos. O si la actividad *core* de la empresa es llevar adelante prácticas comunitarias, como por ejemplo desarrollo de recursos humanos, microfranquicias, cooperativas de productores y donaciones caritativas.

d) *Modelo de negocios medioambientales*: evalúa si la actividad *core* de la empresa es elaborar productos medioambientales; como por ejemplo provisión de energías renovables, reducción de la basura, conservación de la vida y tierra silvestre, educación, investigación y medición de problemas medioambientales.

Figura Nro. 4: Áreas que se evalúan para ser una Empresa B.



Fuente: Sistema B Argentina, 2017, <http://sistemab.org/como-me-sumo/>, 21/03/2017.

1. h). Beneficios de ser una Empresas B.

Habida cuenta de todo lo expuesto hasta aquí, podemos afirmar que el sistema promueve la transición hacia economías sustentables, teniendo como prioridad el desarrollo de las Empresas B.

Es así que las compañías que revisten el carácter de Empresas B poseen los beneficios tales como:

- i) *Movimiento global*: siendo líderes de las nuevas fuerzas económicas, logrando inspirar a muchos a sumarse;
- ii) *Protección de misión*: siendo que el propósito de las Empresas B perdura en el tiempo, al protegerse legalmente;
- iii) *Mejora continua*: siendo la certificación es una herramienta de mejora continua, que permite que las Empresas B aumenten su impacto positivo de manera permanente;
- iv) *Acceso a inversionistas*: siendo atractivas para los nuevos inversionistas de impacto que invierten en empresas rentables, pero de alto impacto social y ambiental;
- v) *Acceso a nuevos clientes*: integrando a la cadena de valor de grandes Empresas y además se asocian comercialmente con otras Empresas B;
- vi) *Atraen talentos*: atrayendo talentos profesionales que buscan trabajar en empresas con un propósito;
- vii) *Posicionamiento*: posicionándose fuertemente en los medios de comunicación, eventos masivos, foros y seminarios;
- viii) *Ahorro*: obteniendo múltiples beneficios de ahorro otorgados por la Organización B-lab y el Sistema B, tales como: asesorías pro bono, descuentos en programas informáticos, entre otros.

1. i). El ordenamiento jurídico que rige a las Empresas B.

En América Latina no existe un marco jurídico claro que regule las obligaciones y compromisos de las Empresas B. Los empresarios e inversores se enfrentan a un dilema a la hora de elegir el vehículo legal para sus empresas cuando quieren tener un impacto material positivo en la sociedad.

Hasta ahora la legislación distingue entre personas jurídicas con ánimo de lucro que protegen el interés privado de los accionistas, y personas jurídicas sin ánimo de lucro que buscan el interés público y general.

No obstante en Estados Unidos, por ejemplo, 28 estados ya han aprobado una figura especial para este tipo de compañías, que dejan constancia en sus estatutos de que su objeto social incluye el Triple Impacto. Como en la empresa comercial existe la responsabilidad de los ejecutivos de maximizar la ganancia del accionista, definir una nueva figura daría protección al objetivo más amplio perseguido con este nuevo paradigma que busca instalarse cada vez con mayor escala.

En Argentina, si bien el Sistema B brega por un proyecto de compromiso real, escrito en los estatutos de la compañía, proponiendo un desafío de cambio e innovación, lo cierto es que no existe actualmente un ordenamiento legal sobre el tema, dándose en la práctica que el compromiso social se formalice mediante acuerdos de accionistas.

En consecuencia, consideramos necesario dar un giro en la manera de actuar desde la economía, de forma que se produzcan bienes sociales y ambientales a la par de los materiales, siendo indispensable entender que debe admitirse en el objeto social la inclusión de actividades que caracterizan a las Empresas B, sin que la admisión de actividades de impacto social y ambiental positivo se entienda “en conflicto” con el requisito de la especialidad del objeto, ni excluida del concepto de beneficios previsto en el art. 1° de nuestra Ley General de sociedades, que tiene un alcance más amplio que el de la exclusiva obtención de ganancias que se traduzca en una riqueza a distribuirse entre los socios.

Sin embargo, y aún cuando se entienda que las Empresas B son plenamente admisibles en nuestra legislación, considerando al derecho como una ciencia que construye a partir de la realidad existente y al estudio de los hechos económicos como precedente al de las relaciones jurídicas, creemos que el legislador argentino tiene que comprender que nuestro ordenamiento legal debe receptar de un modo expreso esta evolución, que ya ha tenido acogida normativa en varios países.

Desde el punto de vista normativo societario consideramos urgente la reforma legislativa, siendo que i) las Empresas B incluyen en su objeto social, además de la actividad propia que desarrollarán como sociedades comerciales, la generación de un impacto social y ambiental determinado, incorporándolo al corazón de la sociedad de una manera obligatoria; ii) la incorporación de esta misión en el objeto social repercutirá en su forma de gobierno y administración,

ampliándose la responsabilidad de los administradores, quienes deberán atender a esa misión, considerando el interés de los stakeholders en lugar del exclusivo interés de los accionistas; y, iii) las empresas serán más transparentes en relación al desempeño de su objeto y cumplimiento de su propósito, con publicación de reportes anuales, auditados por terceros independientes e información permanente de acceso público.

CAPÍTULO 2: INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO DE EMPRESA FAMILIAR Y SU RELACIÓN CON LAS EMPRESAS B.

Al momento de preguntarnos sobre qué relación existe entre las empresas B y las empresas familiares, encontramos que hay una importante cantidad de elementos culturales comunes entre ellas que desarrollaremos en este apartado. En consecuencia, coincidimos con Favier Dubois (2015) en que puede resultar atractivo para una empresa familiar con compromiso social transformarse en una Empresa B, debido a la propia impronta cultural que reviste la empresa familiar, siendo ésta más propensa continuar en el tiempo como Empresa B que la no familiar.

Es dable mencionar que, en la actualidad la mayoría de las empresas certificadas son empresas familiares, por cuanto son éstas quienes muestran mayor compromiso y preocupación por influir positivamente mediante acciones que impactan en diferentes ámbitos, como ser, medioambiente y sociedad; y, considerándolas un vehículo efectivo para la concientización del paradigma B emergente.

2. a). La relación Familia - Empresa.

Cabe destacar en primer lugar que no existe una definición de empresa familiar que esté generalmente aceptada. Entre los autores hay quienes piensan que ser o no empresa familiar es una cuestión de distribución de la propiedad de la compañía, otras opinan que depende de quién ejerce el control, y para otros también influye la intención de continuidad en la propiedad y forma de gobierno que se tenga.

Tal vez la definición más auténtica se base en la coincidencia de valores importantes de una empresa y de una familia. En este sentido Favier Dubois (2015) destaca que, se debe considerar que una empresa es empresa familiar

cuando existe un importante nexo de unión entre una empresa y una familia, el nexo de que parte de la cultura de ambas, formada por los supuestos básicos de actuación y por los valores, es permanente y voluntariamente compartida. Esta definición, sin embargo, presenta la dificultad de una aplicación práctica rápida en la clasificación de las empresas, pues, para poder afirmar de una empresa concreta que es empresa familiar, sería necesario conocer algo tan difícil de identificar como es la cultura de una empresa y la de una familia con ella relacionada.

Sin embargo, desde el punto de vista de la aplicación práctica, si en una empresa se dan las tres dimensiones que se comentan a continuación, se puede afirmar de ella que es empresa familiar. En primer lugar, la dimensión de la propiedad, en el sentido de que una parte suficiente de la misma, con frecuencia la mayoría, es poseída por una familia. En segundo lugar, la dimensión del poder, en el sentido de que alguno o varios de los propietarios dedican la totalidad o una parte importante de su tiempo a trabajar en la empresa familiar, habitualmente como directivos o como miembros del consejo de administración. En tercer lugar, el hecho de que, al menos, esté incorporada la segunda generación, como manifestación práctica de una clara intencionalidad, por parte de la familia propietaria, de transmisión exitosa de la empresa hacia las generaciones venideras, y de que se continúen viviendo en la empresa valores propios de la familia propietaria.

Por lo general, al hablar de empresas familiares, se las suele asociar como pequeñas empresas y poco profesionalizadas, pero en realidad lo que las define no es su tamaño o capacidad de administración, sino el simple hecho de que la propiedad y la dirección están en manos de uno o más miembros de un mismo grupo familiar y que existe la intención de que la empresa siga en propiedad de la familia.

2. b). Las empresas familiares como Empresas B.

Sistema B describe que la Empresa B es una forma de ser, como tal, uno puede “nacer b” o “hacerse b”. Lo importante es tener los valores reflejados en las políticas, prácticas, modelo de negocios y estatutos de la empresa.

Hay muchos start-ups que desde el principio quieren constituirse como Empresas B, y también existen empresas jóvenes que nacieron para dar

respuestas a las principales problemáticas de nuestro tiempo. Asimismo, hay muchas empresas más tradicionales que entienden el valor de usar todo el potencial de cambio positivo que tienen y se animan a recorrer el camino haciendo las modificaciones necesarias.

En tal sentido, Para Favier Dubois (2016) no hay un criterio de sector o tamaño que pueda dejar afuera a empresas de ser B. Hay empresas en las que se destacan en lo que se denomina nuevas economías y que hacen un uso eficiente de la energía, empresas 3R, que son las que se focalizan en modelos para reusar, reutilizar y reciclar, empresas que se dedican a generar biodiversidad y ecosistema, empresas de inclusión social. Este tipo de sectores son en los que más se están encontrando los modelos de negocios nuevos, pero para las empresas tradicionales que quieren transitar este camino ayornándose, está la plataforma de certificación para que lo puedan concretar.

Una compañía familiar está conformada por miembros de una familia que es administrada por algunos de ellos y donde generalmente trabajan familiares pero que, además, tiene un elemento psicológico o emocional especial: la familia se identifica con la empresa y, por ende, busca su continuidad en el tiempo.

No obstante, presentar una estructura pequeña y en muchos casos rudimentaria, las empresas familiares tienen gran importancia reconocida en todo el mundo.

Según Favier Dubois (2015), las empresas familiares tienen gran importancia económica porque representan entre el 60 y el 80% de las empresas de la mayoría de los países, aportando valores considerables al producto bruto interno de cada uno, sin que se trate de una cuestión de tamaño o forma en tanto, junto con las Pymes familiares, existe un significativo número de grandes empresas y de empresas multinacionales que son familiares.

Las empresas familiares también tienen importancia social porque resisten mejor las crisis generales, son grandes generadoras de empleo y pueden encarar proyectos a largo plazo al no existir en ellas compulsión por rápidas ganancias a repartir. Generalmente, todas las utilidades se reinvierten para hacer crecer la empresa.

Desde lo moral, las empresas familiares reúnen los valores de dos instituciones fundamentales: la familia y la empresa. La familia es la base indiscutible de la sociedad humana con sus valiosas funciones de procreación, alimentación,

transmisión de valores, solidaridad, enseñanza, cuidado y protección de las personas.

Por su parte la empresa, tiene la capacidad de crear riqueza produciendo bienes y servicios necesarios para la comunidad, generar empleo, ser dadora y tomadora de crédito, ejercer una responsabilidad social y proveer de recursos al Estado por medio del pago de impuestos.

Por otra parte, las empresas familiares son espacios de emprendedores, su fundador siempre fue un emprendedor, un pionero, un visionario, y su conducta es un modelo que se transmite a los descendientes. Además, en muchos casos, como el crecimiento de la familia supera al crecimiento de la empresa, desde la empresa familiar se estimula y ayuda a los sucesores para que formen sus propias empresas.

No obstante, las empresas familiares presentan algunos problemas que, en general, nacen de la difícil articulación de sus dos sistemas muy diferentes: el sistema “emocional” con variabilidad de sentimientos, cuidado y protección a los débiles, propio de la familia, y el sistema “racional”, de retribución y eficiencia económicas, propio de la empresa.

Ello exige a la familia empresaria primero tomar conciencia y luego realizar un trabajo interno, con consultoría y con tiempo, para elaborar un protocolo familiar que articule la relación entre la familia y la empresa. Pero, además, el doble sistema modifica la forma de medir el éxito, que consistirá en lograr conjuntamente tanto la armonía de la familia como la rentabilidad de la empresa. Finalmente, destacamos que en las empresas familiares se trasladan los valores de la familia a la empresa y, en consecuencia, aquellas se preocupan y cuidan con mayor esmero que las empresas no familiares, tanto a su personal como al entorno que las rodea, incluyendo al medioambiente.

2. c). Los valores comunes entre las compañías familiares y las Empresas B.

Favier Dubois (2015) destaca que, en la relación existe entre las empresa B y las empresas familiares encontramos que hay una importante cantidad de elementos culturales comunes, ya que ambas clases de empresas i) se preocupan por los valores y por las personas; ii) mantienen buena relación con

los trabajadores; iii) mantienen buena relación con el entorno y el medioambiente; iv) se interesan por la continuidad en el tiempo de la actividad empresaria; v) presentan integrantes comprometidos, orgullosos y confiables; vi) mantienen un ánimo de lucro pero sin compulsión por las ganancias a corto plazo, siendo suficiente la sustentabilidad; vii) miden el “éxito” con diferentes parámetros que los utilizados por otras empresas; viii) generalmente son espacios y escuelas de emprendedores.

No obstante, ambos tipos empresariales se diferencian por el “objeto social”, por cuanto, mientras la empresa familiar puede tener como objeto cualquier actividad comercial, industrial, financiera, agropecuaria y/o de servicios que le produzca rentabilidad, la Empresa B debe tener necesariamente un objeto que implique un impacto material positivo en la sociedad y/o en el medioambiente.

Entonces, si la única diferencia radica en el objeto, considerando la importante cantidad de elementos culturales comunes, puede resultar atractivo para una empresa familiar con compromiso social transformarse en una Empresa B modificando su objeto social y adecuándolo a los parámetros exigidos.

Es decir que, en virtud de la cultura empresaria mencionada, adoptar el modelo de Empresa B será mucho más sencillo y atractivo para una empresa familiar que para una empresa no familiar.

Paralelamente, comparando a dos Empresas B, una familiar y otra no, parecería que por su propia impronta cultural la empresa familiar tendría más posibilidades de continuar en el tiempo siendo Empresa “B” que la no familiar.

En definitiva, sostenemos que existe una opción atractiva para las empresas familiares con compromiso social, tanto para las ya creadas como para las que fueran a crearse, de ser también una Empresa B adecuando su objeto social al logro de un mundo mejor.

2. d). Las empresas familiares B y su rol como foco de atracción.

En adición y de acuerdo a lo que menciona Favier Dubois (2015), las empresas familiares también pueden actuar como focos de atracción, de manera que si aquellas son referentes en sus sectores por su capacidad para construir nuevas economías y por su nivel de innovación y resultados y/o porque ejercen un liderazgo por su reputación ética y de compromiso con una sociedad mejor, entonces por sí mismas representarán un atractivo para otros empresarios y/o

emprendedores que se encuentren en la búsqueda de nuevos caminos de gestión.

Estas iniciativas requieren de líderes con credibilidad, prestigio y capacidad de establecer y difundir nuevas narrativas sobre el propio concepto de lo que significa hacer negocios en el continente hoy.

Existen, por lo tanto, diferentes estrategias de crecimiento en el ecosistema para la consolidación y el fortalecimiento del liderazgo en esta nueva dirección como ser i) promover la innovación con propósito, ii) favorecer las cadenas de valor en los mercados, iii) asegurar las compras públicas sostenibles, iv) buscar alianzas y socios de inversión con propósito y, v) provocar cambios en la industria y las políticas públicas.

Se trata de fomentar estrategias de escala innovadora que aseguren la consistencia del propósito, el logro de los impactos esperados y el resultado financiero en paralelo.

CAPÍTULO 3: LOS PROBLEMAS SOCIALES Y AMBIENTALES QUE BUSCAN MITIGAR LAS EMPRESAS B.

Según menciona Valenzuela (2007), desde los comienzos del mercantilismo la principal preocupación de las empresas ha sido la maximización de utilidades, muchas veces lograda a través de modelos de negocios que intensifican el uso de recursos naturales y que generalmente van de la mano con el desmedro de las comunidades locales o aledañas a la producción. Este tipo de actuar si bien en el pasado no era un tema de cuidado, hoy en día si lo es, sobre todo si tomamos en conciencia de que la biodiversidad está disminuyendo rápidamente, mientras que nuestras demandas sobre la naturaleza aumentan cada vez más y se tornan insostenibles.

Desde 1970, las poblaciones de las especies han disminuido un 52% a escala mundial. Necesitamos 1,5 planetas tierra para satisfacer nuestras actuales demandas de naturaleza. Esto significa que nos estamos comiendo nuestro capital natural, haciendo más difícil mantener las necesidades para futuras generaciones.

Moreno (2011) afirma que, si bien cuando comenzó el capitalismo la naturaleza era abundante, las condiciones actuales del planeta demuestran que existe una sobreexplotación y escases de los recursos naturales, llegando los seres

humanos a consumir 1,5 veces la oferta disponible de recursos que entrega la Tierra. De continuar predominando el escenario actual, los modelos de producción y consumo que producen altas cantidades de residuos, degradación del suelo, deforestación, sobreexplotación pesquera y cambio climático, generarán un aumento de la escasez de agua e incremento del precio de los alimentos, de la energía y otros productos básicos. Esta situación agravará problemas como la pobreza y la desigualdad, así como la malnutrición y la inseguridad alimentaria.

Frente a las necesidades y la urgencia por la resolución de problemas sociales y ambientales aparecen con fuerza el establecimiento de nuevas economías lideradas por la fusión del ámbito privado tradicional y las organizaciones sociales sin fines de lucro, creando un nuevo espectro de empresas híbridas, que incorporan a las empresas sociales, Empresas B y otros tipos de modelos de negocios que buscan incorporar el fin social y/o ambiental en el accionar económico y privado de las empresas tradicionales.

3. a). Las Empresas Familiares B como alternativa para solucionar problemas sociales y ambientales.

Si bien el rol del estado y la sociedad civil es fundamental, no es suficiente para dar solución a los principales retos globales. Para esto se necesitan empresas que sean motores de bienestar. Y en ese sentido, son las Empresas B las que redefinen el sentido del éxito en los negocios y buscan ser las mejores empresas para el mundo.

Las empresas deben desarrollarse dentro de la comunidad en la que están insertas, pero para ello debemos entender lo que sucede afuera de la compañía y cambiar paradigmas, es decir, formas de leer la realidad.

Las empresas deben aportar al capital moral generando ámbitos de cooperación donde los trabajadores se desarrollen íntegramente y cambien su vida.

Antes el desarrollo era el capital, luego pasó a ser el capital físico (educación), luego el capital social (poder influenciarse mutuamente) pero hoy si las personas no tienen ética falla el capital social. Es por ello que las empresas deben apuntar a desarrollar el capital moral, donde además deben estar atentos a los niveles de injusticia que hay a su alrededor. En definitiva, es la sensibilidad lo que los debe movilizar.

Las Empresas B se distinguen por tres aspectos fundamentales. En primer lugar, solucionan problemas sociales y ambientales desde los productos y servicios que comercializan, y también desde sus prácticas laborales, ambientales, en relación con las comunidades, proveedores y diferentes públicos de interés. En segundo término pasan por un riguroso proceso de certificación que analiza todas sus dimensiones. Asimismo, deben cumplir estándares mínimos de desempeño, realizando un fuerte compromiso con la transparencia al reportar públicamente sus impactos sociales y ambientales. Por otro lado, modifican sus estatutos corporativos comprometiéndose a considerar antes de tomar cualquier decisión, los intereses de los colaboradores, la cadena de valor, las comunidades afectadas y el medioambiente. Finalmente hacen enmiendas legales para proteger su misión y propósito empresarial y así combinar su interés público con el privado.

En tal sentido, los rendimientos financieros pasan a ser entendidos como una herramienta indispensable para lograr sus objetivos, pero no como su razón de existencia única.

De esta manera, el éxito pasa no sólo por su nivel de facturación, utilidades o dividendos, sino por cómo su modelo de negocios integra el lucro con el impacto en la sociedad y el medioambiente de un modo medible y escalable.

Dado que consideramos que todos los problemas socioambientales en general, y los que en este capítulo en particular se exponen, son producto de la excesiva industrialización que se torna infinita e innecesaria a la hora del necesario consumo, sostenemos que la forma más apropiada para optimizar recursos es generar la empatía necesaria en el desarrollo sustentable de las empresas familiares a efectos de que las mismas sean capaces de enfrentar y cooperar en la disminución de las problemáticas socioambientales existentes, adoptando la forma de Empresa B, no solo con la visión de repartir dividendos sino también que pueda ser sustentable y persiga impactos benéficos para la sociedad, mediante prácticas de responsabilidad social acompañada de una visión más equilibrada entre la rentabilidad y el interés social.

Todo ello, por cuanto la empresa familiar reviste una enorme importancia económica, social y moral reconocida en todo el mundo. En tal sentido Favier Dubois (2016) afirma que los porcentajes de las empresas familiares sobre el total de empresas existentes son los siguientes: Italia 99%; U.S.A. 96%; Suiza

88%; Reino Unido 76%; España 71%; Portugal 70% y Colombia 68%. En Argentina se considera que hay más de un millón de empresas familiares, las que representan el 80% del tejido empresarial, el 60% del PNB y el 70% de los puestos de trabajo del sector privado. No se trata de un tema de tamaño, ni debe la empresa familiar ser identificada con la pequeña y mediana empresa (PYME). Es que si bien el 90% de las Pymes son empresas familiares y el 90% de las empresas familiares son Pymes, muchas grandes empresas, incluidas empresas multinacionales (Walmart, Banco Santander, etc.), son empresas familiares. Sólo en Argentina, sobre las 19 empresas multinacionales de origen local, 13 de ellas son o han sido hasta hace poco empresas familiares, lo que evidencia su volumen y significación. La importancia económica de las empresas familiares también radica en que resisten mejor las crisis generales, generan y mantienen muchos puestos de trabajo y pueden llevar adelante proyectos a largo plazo al no estar urgidas por la necesidad de ganancias inmediatas. En lo social, las empresas familiares tienen mejores relaciones con el personal, con la comunidad donde se desempeñan y con el medio ambiente circundante. Finalmente, en lo moral, la gran importancia de la empresa familiar radica en que congrega a las dos instituciones más valiosas de la sociedad humana: la familia, con sus valores de amor, protección, procreación y culturización, y la empresa, que es la gran generadora de bienes y servicios para atender las necesidades humanas.

De esta forma, la empresa familiar constituida en B estaría destinada a llenar omisiones en las cuales el Estado jamás ocupó sea por negligencia, falta de visión o previsión, supliendo estos desajustes y creciendo de manera más solidaria en el entendimiento de que su crecimiento pasa también por el crecimiento de los actores que hacen incrementar en forma conjunta las utilidades de la empresa, siempre en vistas a un impacto material positivo en la sociedad y el medio ambiente, desarrollando asimismo, prácticas de gran responsabilidad social con sus empleados, proveedores, clientes y entorno. De esta forma, las empresas familiares dirigidas bajo un paradigma B, se convierten en empresas comerciales que, sin importar la forma jurídica, tienen un fin de lucro y reparten dividendos a sus propietarios, pero en sus decisiones privilegian la maximización del cumplimiento de su objetivo social por sobre el incremento de ganancias.

3. b). La crisis social.

Abromavay, Correa, Gatica y Van Hoof (2013) destacan que, en el contexto social de América Latina -una de las regiones más desiguales y violentas del planeta pero con grandes recursos naturales y energéticos- la comunidad empresarial y la ciudadanía en su conjunto van tomando cada vez más conciencia de la necesidad de redefinir el éxito empresarial.

Una nueva vanguardia de empresarios apuesta por una economía regenerativa que busca recuperar y valorizar tanto los ecosistemas degradados como el tejido social y urbano. Una economía en la que el éxito se mide por el bienestar de las personas, de las sociedades y de la naturaleza en el presente y en el futuro.

Los sectores privado, público y social están evolucionando para adaptarse a las diversas demandas sociales. El sector privado ha incorporado prácticas operacionales como la responsabilidad social empresarial -RSE- o el valor compartido con el objetivo de mejorar la competitividad y al mismo tiempo generar un impacto positivo en las condiciones sociales y ambientales de la comunidad en la que opera.

El sector social ha introducido prácticas que le permiten participar en los mercados y, por su parte, el sector público ha ido avanzando en transparencia y rendición de cuentas, a la vez que combina mecanismos económicos y administrativos que favorecen su sostenibilidad económica.

Las empresas B o empresas híbridas se encuentran en un escalafón más alto de la cadena de valor social en el que confluyen las mejores prácticas de los sectores público, privado y social. Este nuevo modelo empresarial está propiciando la formación de un sector emergente o cuarto sector que no pretende ser un nicho más dentro del ecosistema, sino transformar la concepción del éxito empresarial. Las empresas B no quieren ser solo las mejores del mundo, sino también las mejores para el mundo.

El denominado cuarto sector incorpora del sector privado, la participación regular en los mercados; del sector público, la naturaleza asociada a la generación de valor público; y del sector social, la orientación a su misión.

Como se ha dicho, razón de ser de las empresas B se transforma y tiene como propósito crear un entorno favorable para la solución de problemas sociales y medioambientales.

Asimismo, las empresas tienen gran capacidad de lograr resultados, y el mercado es muy eficaz para repartir bienes y servicios, pero aún los esfuerzos voluntarios más comprometidos no son suficientes.

Los desafíos del desarrollo sostenible son tales en nuestra región que las soluciones deben tener escalas y velocidades equivalentes a la dimensión de los problemas.

Por ello las Empresas B proponen alternativas creando empleos de mayor calidad y mejorando la calidad de vida en la comunidad. Además, a medida que el movimiento ha ido creciendo, se ha convertido en un agente de cambio cada vez más poderoso.

La comunidad de Empresas B está motivando nuevas políticas públicas y movilizandoo capital.

Por otro lado es un desafío que los negocios, como la invención humana más poderosa en el planeta, crean valores para la sociedad, no solo para los accionistas. Los desafíos sistémicos requieren soluciones sistémicas y la comunidad de Empresas B certificadas ofrecen una solución concreta, de mercado y con escalabilidad.

Como resultado del éxito colectivo, tanto individuos como comunidades disfrutan de mejores oportunidades económicas, la sociedad afronta sus mayores problemas ambientales y más personas encuentran satisfacción personal al entregarse por completo a su trabajo.

3. c). Medioambiente.

Las grandes corporaciones han basado su alto desarrollo en la degradación y destrucción salvaje del ambiente y de los recursos naturales. Dada la importancia de la protección del entorno natural, en los últimos tiempos se ha creado una importante legislación ambiental, la cual se orienta básicamente hacia los estándares de calidad que deben tener las empresas y sus productos para producir el menor impacto ambiental. Las Empresas B, son las únicas que realmente buscan mitigar este tipo de impacto creando valor tanto para el medioambiente como para la sociedad.

Para poder ver de qué se está hablando, es menester definir qué es el medioambiente, cuáles son sus problemáticas actuales apremiantes y cómo podemos revertir esta situación.

El medioambiente es un sistema formado por elementos naturales y artificiales que están interrelacionados y que son modificados por la acción humana.

Se trata del entorno que condiciona la forma de vida de la sociedad y que incluye valores naturales, sociales y culturales que existen en un lugar y momento determinado.

Sin embargo este sistema no sólo está conformado por seres vivos, sino también por elementos abióticos y por elementos artificiales.

Cuando se habla de seres vivos se hace referencia a los bióticos, sea flora fauna o incluso los seres humanos, en oposición, los abióticos son ellos que carecen de vida. Sin embargo estos elementos resultan esenciales para la subsistencia de los organismos vivos. Algunos de ellos son el aire, los suelos, el agua, etc. Cuando hablamos de los elementos artificiales incluimos a las relaciones socioeconómicas, donde hayamos la urbanización, los conflictos dentro de una sociedad, etc.

Entonces, decimos que medioambiente incluye factores físicos (como el clima y la geología), biológicos (la población humana, la flora, la fauna, el agua) y también socioeconómicos (la actividad laboral, la urbanización, los conflictos sociales)

Este conjunto formado por todos los factores bióticos de un área y los factores abióticos del medioambiente, conocido como Ecosistema; en otras palabras, es una comunidad de seres vivos con los procesos vitales interrelacionados.

Lamentablemente, el ser humano hace lo posible por atentar contra su propia especie y contra las demás, a través de diversas acciones que afectan a cada uno de los elementos que componen el medioambiente. Comenzando por el suelo y el agua, los residuos inorgánicos arrojados en la naturaleza constituyen una auténtica bomba de tiempo: a menos que alguien los recoja, llegará el día en que se interpongan entre los animales y el suelo.

El aire que respiramos es otro de los elementos del medioambiente que alteramos considerablemente a causa de nuestra irresponsabilidad y por negarnos a usar nuestro cuerpo tal y como hacen el resto de los animales. Si los automóviles existieran para asistir a individuos con discapacidades físicas o simplemente para realizar viajes de larga distancia, quizás sería más aceptable considerarlos indispensables. Sin embargo, un gran número de personas dependen de sus coches para desplazarse por la ciudad, sin importar la

distancia a recorrer, y esto potencia el volumen de contaminación que generamos a diario.

Si a esto le sumamos que en países subdesarrollados los vehículos en circulación suelen tener más de dos décadas de antigüedad y no son sometidos a todos los controles necesarios para certificar su buen funcionamiento, llegamos a un nivel muy preocupante de polución, que parece no tener fin. Por otro lado, desde hace ya unos años, en algunas ciudades existen planes que promueven la realización de ejercicio físico a través, por ejemplo, de la concesión de bicicletas sin ningún coste.

Por último, los edificios, los monumentos, los bancos de las plazas, los puentes y todo aquello que el ser humano construye, y que también forma parte de su medioambiente, sufren de la acumulación de residuos, de la contaminación del aire y de la destrucción deliberada por parte de los propios ciudadanos.

3. d). La crisis medioambiental.

La escasez de recursos naturales, el aumento en el consumo de energías no renovables y el calentamiento global imponen un nuevo desafío a las empresas: cambiar su actual modelo de negocio por uno sustentable, que respete y proteja el medioambiente. No solamente para responder a las demandas de transparencia del mercado, sino también para comenzar a construir la única alternativa posible para su propia supervivencia.

No es casual, entonces, que, en los últimos años, el medioambiente cobre cada vez más relevancia en la estrategia de RSE/RSA de muchas organizaciones. Estas impulsan transformaciones en los procesos de producción y promueven actividades de concientización y educación ambiental, en alianza con ONG's y las comunidades.

Si bien, en la Argentina, de acuerdo a la edición 2011 del International Business Report de la consultora Grant Thornton, la mayor parte de las empresas (88%) considera que el factor determinante en la gestión de la RSE/RSA es la opinión pública, seguido por la administración de costos (69%), el peso del medioambiente creció notablemente respecto de la medición anterior, en 2008. La última encuesta había registrado que estas acciones eran una prioridad para el 40% de las empresas. Hoy, esa cifra aumentó al 63%. Es un avance importante, aunque queda mucho por recorrer, explica el director de Marketing y

Comunicación para Latinoamérica y el Caribe de Grant Thornton, Javier Martínez.

Moreno (2011) -Director General de la Fundación Vida Silvestre- comparte esa visión: en muchos casos, el medioambiente tiene que ver con una cuestión de branding, pero vemos ciertas señales que indican que el cambio está en marcha. Empresas que no se quedan en acciones de marketing puntuales sino que incorporan la dimensión medioambiental al desarrollo cotidiano de su negocio; hay cada vez más mecanismos de certificación de buenas prácticas, que permiten al consumidor saber cómo fue hecho ese producto. Estos mecanismos son exigidos para poder certificarse como Empresa B.

3. d). ii. Impacto del medioambiente.

A medida que la población comenzó a crecer y aumentar su tecnología el impacto sobre el medioambiente comenzó a ser mayor y más nocivo. El momento donde más comenzó a modificarse el medioambiente fue a partir de la Revolución Industrial. Esto se debe a la explotación de recursos minerales y fósiles. De esta manera el equilibrio del sistema ambiental fue destruido y la calidad de vida de muchos seres vivos se halla desde ese momento en muy malas condiciones y para algunos resulta incluso imposible adaptarse a los grandes cambios.

La contaminación ambiental es definida como la presencia de *agentes* químicos, físicos o biológicos en el ambiente que pueden tener efectos nocivos sobre la seguridad y salud de los seres vivos, sean estos animales, flora o humanos. Se considera que el problema más serio del medioambiente es la contaminación. La misma puede tener diversos orígenes, sean estos por las industrias, como por ejemplo la mega minería, o bien de origen doméstico, como por ejemplo los desechos de envases, pueden ser incluso comerciales, como los envoltorios.

3. d). iii. Protección del medioambiente.

Para evitar la destrucción del medioambiente y la supervivencia de los seres vivos y desarrollo humano, es necesario tomar los recaudos necesarios. En primer lugar es necesario hacer un buen uso de los recursos naturales, no utilizarlos de manera indiscriminada y realizar tareas sustentables. Además es necesario fijar la atención en cuestiones como el cambio climático, la protección

de la diversidad y población de flora y fauna, también a los bosques, y evitar la desertificación. Es también necesario tomar medidas frente al consumo y la producción.

Para llevar adelante la tarea de protección medioambiental es necesario que todos los actores de la sociedad tomen conciencia y se involucren antes de que sea demasiado tarde. Esto hace referencia a que no solo desde los hogares y la vida cotidiana debemos llevar a cabo un cuidado del medioambiente, sino que es necesario exigir a los estados y gobernantes que hagan lo mismo y lo promuevan, controlando el accionar de las industrias, empresas y de la comunidad científica.

3. d). iv. Conciencia ambiental.

La conciencia ambiental puede definirse como el entendimiento que se tiene del impacto de los seres humanos en el entorno. Es decir, entender cómo influyen las acciones de cada día en el medioambiente y como esto afecta el futuro de nuestro espacio.

La preocupación por la protección del medioambiente se ha repetido en diversas formas, en diferentes partes del mundo, a lo largo de la historia. Por ejemplo, en el Oriente Medio, los primeros escritos conocidos relacionados con la contaminación ambiental fueron tratados hechos por médicos árabes como Alkindus, Costa ben Luca, Rhazes, Ibn Al-Jazzar, al-Tamimi, Al Masihi, Avicena, Ali ibn Ridwan, Abd-el-Latif y Ibn al-Nafis.

Ellos estaban preocupados por la contaminación del aire, la contaminación del agua, la contaminación del suelo, el mal manejo de residuos sólidos, y las evoluciones ambientales de ciertas localidades.

En Europa, el rey Eduardo I de Inglaterra prohibió la quema de carbón por la proclamación de Londres en 1272, después de que su humo se había convertido en un problema.

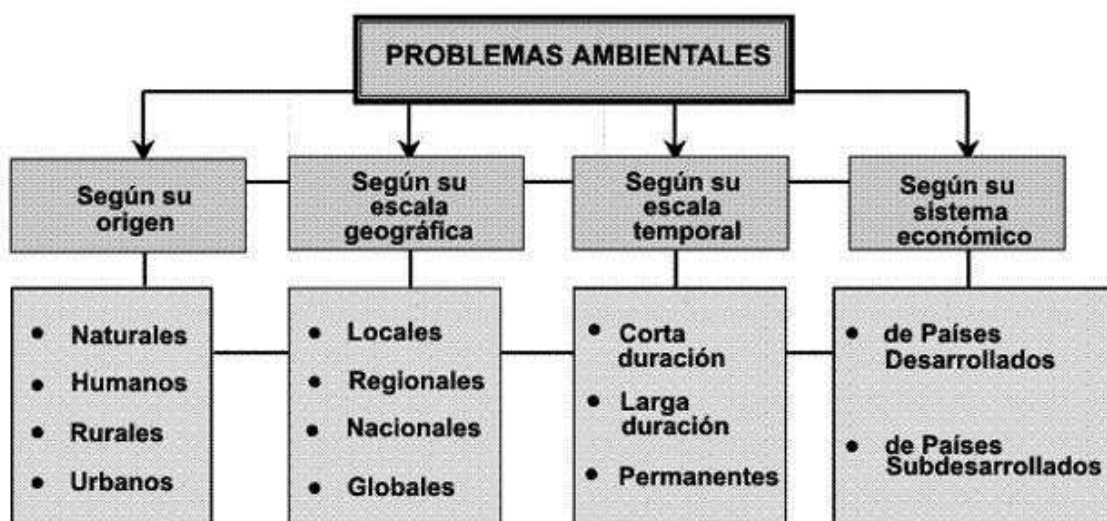
En el contexto actual, es muy común hablar de temas como el cambio climático, efecto invernadero, contaminación ambiental, al punto que las personas, los gobiernos comenzaron a reformular sus estrategias, manera de pensar, incluso ya hace varios años se empezó a implementar leyes que regulen el accionar de los seres humanos en todos sus ámbitos en particular aquellos que registren los mayores perjuicios para el medioambiente.

El manejar una empresa “Ecológica” tiene sus beneficios tanto para el medioambiente como desde un punto de vista financiero transformándose así en una relación Win Win. En un entorno cada día más progresivo y competitivo los consumidores tienden a preferir una compañía que esté lista para mostrarles cómo está tomando medidas para proteger los recursos ambientales, asegurar el bienestar de sus empleados y sus proveedores y está revisando constantemente sus intentos por lograr que minimicen las emisiones y el daño al medioambiente.

3. d). v. Problemas ambientales en Argentina.

La calidad de vida de la población empeora día a día. Muchas son las causas que provocan esta situación pero, en gran medida, es producto del deterioro en que se encuentra el ambiente. Después de la década del 50, comenzaron a estudiarse medidas para detener ese deterioro en los países desarrollados. Hoy, todo el mundo sabe que si no se cuida el ambiente, el futuro de las generaciones venideras estará muy comprometido. Países ricos y pobres padecen los problemas ambientales aunque de diferente forma. Por otro lado, es seguro que las mejores posibilidades de solucionarlos las tienen los primeros. Estos problemas ambientales afectan ciudades, áreas rurales, países, regiones y al planeta en general, en distinta escala.

Figura Nro. 5: Clasificación de los problemas medioambientales.



Fuente: http://historiaybiografias.com/problemas_medioambientales/, 27/01/2017

3. d). vi. Principales problemas medioambientales en Argentina y en el mundo.

En virtud del análisis realizado, es dable destacar la opinión de los principales expertos sobre los problemas medioambientales que afectarán a nuestras vidas, entre ellos: La escasez de agua, la degradación de la calidad del aire y los suelos, el crecimiento y disposición de los residuos, la producción de energías contaminantes, la acidificación, destrucción del ozono, la utilización desmedida de los hidrocarburos clorados, son los problemas ambientales más graves que afectarán a la población en los próximos 10 años. Al menos, ésa es la principal conclusión de un grupo de expertos y representantes de organizaciones dedicadas al estudio y seguimiento de la cuestión ambiental.

Teniendo en cuenta el cambio climático, el paisaje ha comenzado a modificarse y esos nuevos rasgos podrían ser irreversibles, incluso, agravarse si no se toman las medidas adecuadas en tiempo y forma.

Un informe del Banco Mundial, reafirma la gravedad de la situación. Las conclusiones cruzan variables políticas, económicas y ambientales e indican que el proceso se ha desatado y la productividad agrícola empezará a caer en América Latina entre un 12 y un 50 por ciento en las próximas décadas. El deterioro de los suelos por sobreexplotación y utilización exagerada de agroquímicos es una de las razones. Aquí, un recorrido por los temas medioambientales que más preocupan.

3. d). vi. 1. El Agua.

El 71 por ciento de la superficie del planeta está cubierto por agua. Apenas el 2,5 por ciento es agua dulce, pero no toda puede ser consumida porque más del 70 por ciento de esa agua dulce está congelada en los polos. Es decir, que con menos del 1 por ciento del total del agua existente hoy se deben satisfacer las necesidades de 6.600 millones de personas que habitan el planeta. Según cifras de las Naciones Unidas, en la próxima década, unos 2.700 millones de personas vivirán en zonas con escasez de agua.

La ex diputada nacional y licenciada en economía Fernanda Reyes agrega que a la alarmante y continua degradación del agua, hoy se le suma una distribución inequitativa: hay millones de personas sin acceso a agua segura para sus

necesidades elementales. “*Se trata de un bien escaso y lamentablemente se lo usa sin control*”, y cita el ejemplo de los millones de litros que utiliza la minería a cielo abierto en provincias como Catamarca o San Juan.

“*La expansión irracional y sin control de la frontera agrícola, junto con el efecto de la desertificación, están provocando la pérdida o modificación del hábitat de miles de personas por la degradación de la biodiversidad con lo que se acentúan los efectos del cambio climático global*”, explica Reyes.

Por otro lado, el incremento de la duración de los períodos de sequía y lluvias es una de las consecuencias más perniciosas de los cambios en el clima. Esto representa la mayor preocupación del especialista en meteorología Osvaldo Canziani, quien preside uno de los grupos de trabajo del Panel de Expertos sobre Cambio Climático de Naciones Unidas (IPCC, por sus siglas en inglés). Según menciona se está gestando una especie de revolución por el recurso hídrico, habida cuenta de que se ha duplicado el consumo de agua desde principios del siglo XX hasta 1940, y que se ha multiplicado dos veces más a fines del siglo. Esto está indicando que todos debemos informarnos de qué manera podemos darle una solución posible.

3. d). vi. 2. Los Residuos.

El mal manejo de los desechos afecta a casi todas las ciudades de Argentina y de Latinoamérica. La mayoría de los grandes ríos y lagos están contaminados por la basura domiciliaria, las cloacas y la actividad industrial o minera. Por lo menos, en la Argentina, hay más de 2.000 basurales a cielo abierto sin ningún tipo de control.

La ex directora Ejecutiva de la Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN), María Eugenia Di Paola, explica que la basura —su tratamiento y disposición— será un problema a resolver en la década que viene. Di Paola, quien es experta en derecho de los Recursos Naturales e hizo un máster en derecho Ambiental, expresa que, en primer término, hace falta revertir el modelo de contaminación imperante por uno diferente, que dé prioridad a la restauración y prevención. “*Esto implica trabajar en la gestión integral de los residuos que incluyen el reciclado, revalorización y reutilización de los elementos que consumimos*”.

Para la especialista será notable el impacto de las actividades productivas en el agua, el aire y el suelo. “Producir la menor contaminación de estos recursos será fundamental para lograr el equilibrio de los ecosistemas. La clave está en el trabajo que, tanto en el nivel público como privado y ciudadano, pueda hacerse en las cuencas hídricas y atmosféricas. Hay que garantizar que el agua y la riqueza que encierra la tierra puedan perdurar y mantener la calidad porque lo que estará en juego es la salud de la población”.

3. d). vi. 3. EL Aire y el Suelo.

La superficie cultivada en América Latina se duplicó en los últimos 10 años. La agricultura intensiva y la utilización de productos químicos degradaron los suelos hasta dejarlos, en algunas zonas como La Pampa o Santa Fe, inutilizados para cualquier tipo de producción.

Definitivamente, la deforestación indiscriminada cambió el paisaje y, en consecuencia, ha generado variaciones en las condiciones climáticas y ha restado posibilidades para la oxigenación necesaria. Di Paola propone cambiar el paradigma de las actividades productivas. *“El sector privado debe adaptarse, integrando en su planificación y forma de trabajo al ambiente y al desarrollo sostenible. En la región, un ejemplo del desafío que se presenta es el de la agricultura sustentable —rotación de los suelos, evitar los fertilizantes químicos, proteger y mejorar la calidad del suelo, el aire y el agua para satisfacer las necesidades actuales y futuras del mundo— frente al avance de la frontera agrícola sin la debida planificación”*

Sumado a esto, menciona Bellamy (1991), uno de los impactos que el uso de combustibles fósiles ha producido sobre el medioambiente terrestre ha sido el aumento de la concentración de dióxido de carbono (CO₂) en la atmósfera. La cantidad de CO₂ atmosférico había permanecido estable, aparentemente durante siglos, pero desde 1750 se ha incrementado en un 30% aproximadamente, derivando así en otro de los grandes problemas medioambientales como es el Calentamiento Global, que puede provocar un aumento de la temperatura de la Tierra a través del proceso conocido como efecto invernadero. El dióxido de carbono atmosférico tiende a impedir que la radiación de onda larga escape al espacio exterior; dado que se produce más

calor y puede escapar menos, aumentando con ello la temperatura global de la Tierra.

3. d). vi. 4. EL Calentamiento Global.

Según expertos la temperatura global seguirá aumentando cada año y a consecuencia de esto, la Argentina sufrirá cada vez más tormentas fuertes, granizadas y el aumento del nivel del mar. “América del Sur contribuye al efecto invernadero del mundo con un cinco por ciento, y la mitad de ese porcentaje es a causa de la deforestación”, explica el científico.

Sergio Jellinek, director de Comunicación del Banco Mundial para América Latina y el Caribe, dice que “los países y ciudadanos de América Latina, en particular los que viven en condiciones de extrema pobreza, son altamente vulnerables a los efectos del cambio climático”, y cita las principales conclusiones del estudio que el organismo acaba de presentar sobre la materia.

De continuar con las mismas políticas medioambientales, los desastres naturales resultantes de fenómenos climáticos (tormentas, sequías e inundaciones) tendrán un costo promedio de 0,6 por ciento del PBI en los países afectados, es decir, sin una acción decidida por parte de los gobiernos, el sector privado y sociedad civil, los impactos más críticos del cambio climático en América Latina tendrán graves efectos sobre el medioambiente.

Principalmente acelerarán la fusión de los casquetes polares, varios glaciares andinos desaparecerán dentro de los próximos 20 años lo que afectará el suministro de agua de 77 millones de personas en el año 2020. Subiendo con ello el nivel de los mares, cambiaría el clima regional y globalmente, alteraría la vegetación natural y afectaría a las cosechas. El riesgo de dengue, paludismo y otras enfermedades infecciosas aumentaría en algunas zonas. Estos cambios, a su vez, tendrían un enorme impacto sobre la civilización humana.

3. d). vi. 5. Energías Contaminantes.

La desaceleración en la utilización de energías contaminantes llevará varios años; los autos y la producción todavía se sostienen con los combustibles fósiles.

Los equipos técnicos de Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) alertan sobre la inminente escasez del petróleo y sus derivados. Señalan como

alternativa las energías renovables y apuntan que hace falta una modificación de la matriz energética mundial. *“La dependencia de los combustibles deberá cambiar por dos razones: es un recurso no renovable y uno de los principales productores de dióxido de carbono”*, dice Di Paola.

3. d). vi. 6. Acidificación.

Asociada también al uso de combustibles fósiles, la acidificación se debe a la emisión de dióxido de azufre y óxidos de nitrógeno por las centrales térmicas y por los escapes de los vehículos a motor. Estos productos interactúan con la luz del Sol, la humedad y los oxidantes produciendo ácido sulfúrico y nítrico, que son transportados por la circulación atmosférica y caen a tierra, arrastrados por la lluvia y la nieve en la llamada lluvia ácida, o en forma de depósitos secos, partículas y gases atmosféricos.

La lluvia ácida es un importante problema global.

3. d). vi. 7. Destrucción del ozono.

En las décadas de 1970 y 1980, los científicos empezaron a descubrir que la actividad humana estaba teniendo un impacto negativo sobre la capa de ozono, una región de la atmósfera que protege al planeta de los dañinos rayos ultravioleta. Si no existiera esa capa gaseosa, que se encuentra a unos 40 km de altitud sobre el nivel del mar, la vida sería imposible sobre nuestro planeta. Los estudios mostraron que la capa de ozono estaba siendo afectada por el uso creciente de clorofluorocarbonos (CFC, compuestos de flúor), que se emplean en refrigeración, aire acondicionado, disolventes de limpieza, materiales de empaquetado y aerosoles. El cloro, un producto químico secundario de los CFC ataca al ozono, que está formado por tres átomos de oxígeno, arrebatándole uno de ellos para formar monóxido de cloro. Éste reacciona a continuación con átomos de oxígeno para formar moléculas de oxígeno, liberando moléculas de cloro que descomponen más moléculas de ozono.

Bellamy menciona que, el adelgazamiento de la capa de ozono expone a la vida terrestre a un exceso de radiación ultravioleta, que puede producir cáncer de piel y cataratas, reducir la respuesta del sistema inmunitario, interferir en el proceso

de fotosíntesis de las plantas y afectar al crecimiento del fitoplancton oceánico. Debido a la creciente amenaza que representan estos peligrosos efectos sobre el medioambiente, muchos países intentan aunar esfuerzos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. No obstante, los CFC pueden permanecer en la atmósfera durante más de 100 años, por lo que la destrucción del ozono continuará durante décadas.

3. d). vi. 8. Deforestación.

La destrucción de los bosques y las selvas, para usar el suelo en otras actividades, lleva al proceso de deforestación. Esto compromete la existencia de las especies vegetales, animales y del suelo mismo; también altera el clima, porque tanto las selvas como los bosques lo regulan. La fotosíntesis que realizan los vegetales interviene en el equilibrio de los gases de la atmósfera: una hectárea de selva consume anualmente casi cuatro toneladas de dióxido de carbono y devuelve dos toneladas de oxígeno.

Con el fin de obtener alimentos, materias primas y energía, o realiza una explotación forestal, el hombre, desde épocas antiguas, fue talando bosques y selvas de manera irracional. Originó así uno de los problemas que deben enfrentar en la actualidad los países desarrollados y subdesarrollados. Millones de hectáreas de bosques se deforestan anualmente por tala o quema.

Es bien sabido que para generar un centímetro de suelo se necesitan cien años. Pero la deforestación continúa y en cada segundo que pasa desaparecen del planeta tres mil metros cuadrados de bosques.

La consecuencia más significativa de la deforestación es la pérdida de la biodiversidad o diversidad biológica, que es el número de especies de plantas, animales y microorganismos existentes en el planeta.

3. d). vi. 9. La Erosión de los Suelos.

Los procesos erosivos se deben a la acción combinada de los agentes naturales (el viento, la lluvia y los cambios de temperatura) sobre la superficie de la Tierra. En muchas oportunidades, estos procesos provocan la pérdida del suelo. En las regiones áridas o semiáridas, es muy común la erosión eólica (producida por el viento), y en las regiones húmedas, la hídrica (ocasionada por el agua). Pero no sólo los agentes naturales son los causantes de la erosión de los suelos; las

prácticas agrícolas inadecuadas, el sobrepastoreo, la explotación forestal, la deficiente utilización del agua y la urbanización también alteran o destruyen la cubierta vegetal protectora del suelo y aceleran estos procesos.

La deforestación y la erosión degradan los suelos, sobre todo en las regiones secas, y originan la desertización: transforman los suelos fértiles en desiertos.

La tercera parte del planeta está ocupada por desiertos, y a cada segundo que pasa desaparecen mil toneladas de suelo fértil. Según estimaciones de las Naciones Unidas, para el año 2000 un tercio de las tierras cultivables se han transformado en desiertos. Si esto no se detiene, ¿qué ocurrirá con las posibilidades de alimentación de la humanidad?

Para evitar todos estos procesos hay que implementar métodos de conservación de suelos. Algunos de ellos son: el aporte de materia orgánica obtenida de fertilizantes naturales o químicos; el cultivo en contorno, es decir, aprovechando las pendientes del terreno (como lo hacían los incas en los Andes peruanos) o la incorporación de plantas regeneradoras del suelo en la rotación de los cultivos.

3. d). vi. 10. Agricultura sustentable.

Las prácticas agrícolas pueden generar la pérdida de fertilidad, la erosión y hasta la destrucción de los suelos, con el consecuente deterioro del medioambiente.

La población mundial crece día a día y en muchos lugares del planeta el problema de la desnutrición es alarmante. Teniendo en cuenta que la agricultura es la base de la alimentación, es imperioso revertir la forma en que esa actividad se practica. Se trata, entonces, de realizar una agricultura sustentable, integrada, que tenga en cuenta el medio, y permita usar los recursos con más eficiencia.

Una de las formas de hacerlo es mediante la disminución del uso de los fertilizantes químicos, los plaguicidas y los insecticidas. Todos permitieron el aumento de la producción de alimentos, pero su uso desmedido provoca serias alteraciones en los sistemas naturales y en la salud de la población que los consume.

El uso extensivo de pesticidas sintéticos derivados de los hidrocarburos clorados en el control de plagas ha tenido efectos colaterales desastrosos para el medioambiente. Estos pesticidas organoclorados son muy persistentes y resistentes a la degradación biológica.

Aunque estos productos químicos sintéticos no existen en la naturaleza, penetran en la cadena alimentaria. Los pesticidas son ingeridos por los herbívoros o penetran directamente a través de la piel de organismos acuáticos como los peces y diversos invertebrados.

Como resultado de ello, algunas grandes aves depredadoras y piscívoras se encuentran al borde de la extinción. Debido al peligro que los pesticidas representan para la fauna silvestre y para los seres humanos, y debido también a que los insectos han desarrollado resistencia a ellos, el uso de hidrocarburos halogenados como el DDT está disminuyendo con rapidez en todo el mundo occidental, aunque siguen usándose en grandes cantidades en los países en vías de desarrollo.

Existe otro grupo de compuestos íntimamente vinculado al DDT: los bifenilos policlorados (PCB). Se han utilizado durante años en la producción industrial, y han acabado penetrando en el medioambiente. Su impacto sobre los seres humanos y la vida silvestre ha sido similar al de los pesticidas. Debido a su extrema toxicidad, el uso de PCB ha quedado restringido a los aislantes de los transformadores y condensadores eléctricos.

El TCDD es el más tóxico de otro grupo relacionado de compuestos altamente tóxicos, las dioxinas o dibenzo-*para*-dioxinas.

Para revertir esta situación, se plantea su uso moderado y la valorización de los procesos naturales: uso de abonos naturales, como el estiércol, y otros que también permiten disminuir los costos, sobre todo en los países menos desarrollados.

La práctica de una agricultura altamente tecnificada les ha permitido a los países desarrollados obtener grandes ganancias, pero ha comprometido la fertilidad de los suelos. Esta situación los ha llevado a desarrollar una agricultura sustentable, más allá de los intereses de las empresas agroquímicas que imponen sus productos en el mercado.

Una agricultura sustentable supone: uso de los productos de desecho y el reciclado de nutrientes; prácticas de conservación de los suelos, del agua y demás recursos, y el conocimiento de las limitaciones que puede imponer el clima o el relieve del lugar.

Esta práctica sólo traerá beneficios reales si se implementa dentro de programas de política ambiental, y con el esfuerzo de las comunidades, los gobiernos y las organizaciones no gubernamentales (ONG).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A los fines de la investigación realizada en el presente estudio se trabajó bajo una metodología de tipo descriptiva, desarrollando estudios de investigación que tuvieron por finalidad determinar el nivel de conocimiento de los empresarios y de los consumidores sobre las Empresas B, a efectos de evaluar el impacto de esta variable en Argentina.

Por otro lado, se trataron dos casos de éxito como modelos ejemplificadores: TONKA e INTI ZEN, y se complementó con una entrevista a Florencia Güenzani quien se desempeña como Directora de Alianzas en Sistema B Argentina.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y LOS REPRESENTANTES DE EMPRESAS FAMILIARES FRENTE A LAS EMPRESAS B.

Habida cuenta, se realizó un *Estudio sobre el comportamiento del consumidor frente a los productos de Empresas B* a efectos de determinar si existe conocimiento sobre las Empresas B en los consumidores argentinos y, asimismo, si existe relación entre la certificación B con la intención de compra de los consumidores y la percepción de justicia de precio, en un contexto donde la Empresa B generalmente ejerce un precio más alto que la competencia. En concreto, se investigó si el atributo de Empresas B y/o sus características podrían influir positivamente considerando los beneficios en el valor percibido por el consumidor.

Asimismo, se realizó un *Estudio sobre el grado de conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los*

potenciales beneficios de las Empresas B a efectos de determinar si existe conocimiento sobre las Empresas B en los representantes de las empresas familiares en Argentina y, asimismo, si están dispuestos a incrementar sus costos y precios de venta a los fines de convertirse en B. Adicionalmente se interiorizó a los entrevistados sobre las características, conveniencias y beneficios de las Empresas B y, en igual sentido, se los interiorizó sobre los resultados del *Estudio sobre el comportamiento del consumidor frente a los productos de Empresas B* a los fines de obtener los resultados correspondientes.

4). a). Estudio del comportamiento del consumidor argentino frente a los productos de Empresas B: análisis de la percepción del precio y la intención de compra.

4). a) i. Objeto del Estudio.

El presente estudio, conforme el Anexo II del presente, tiene como objetivo determinar: i) si existe conocimiento sobre las Empresas B en los consumidores argentinos; y, ii) determinar la relación entre la certificación B con la intención de compra de los consumidores y la percepción de justicia de precio, en un contexto donde la Empresa B generalmente ejerce un precio más alto que la competencia.

En este aspecto, procedimos a examinar la influencia de las Empresas B bajo su sello “Empresa B Certificada” e información sobre sus características, en las decisiones de compra de los consumidores.

En concreto, se investigó si el atributo de Empresas B y/o sus características podrían influir positivamente en el beneficio y el valor percibido por el consumidor en la oferta de la empresa, la justicia percibida en el diferencial de precio cobrado por ésta y en la intención de compra, en un contexto donde – como dijimos- la Empresa B practica un precio superior al de la competencia.

4). a) ii. Metodología del Estudio.

Para el desarrollo de este estudio se procedió a realizar un cuestionario de percepción como análisis estadístico a potenciales consumidores ABC1, entre 21-36 años, estudiantes universitarios y profesionales, en especial CABA, y

algunos sectores de Zona Norte y Olivos , con el cual se dió sustento a los resultados obtenidos y se desarrollaron los resultados.

La muestra estuvo compuesta por un grupo de 50 personas, todas mayores de edad y consumidores asiduos.

El diseño de la investigación consistió en el desarrollo de la metodología experimental, aplicando un modelo el cual refería a dos supuestos escenarios donde una de las empresas practicaba un precio más alto que sus competidores. En el primer escenario no se entregó información sobre las empresas competidoras, a diferencia del segundo donde se interiorizó a los consumidores sobre las características de la Empresa B, es decir, de sus características de responsabilidad socio-ambiental y estándares de desempeño y transparencia.

4). b). Estudio sobre el grado de conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los potenciales beneficios de las Empresas B.

4). b). i. Objeto del Estudio.

El presente estudio, conforme el Anexo III del presente, tiene como objetivo determinar en los empresarios encuestados: i) si existe conocimiento sobre las Empresas B en los representantes de las empresas familiares en Argentina; ii) si están dispuestos a incrementar sus costos y precios de venta entre un 10% y 15% en sus productos a los fines de convertirse en B.

4). b). ii. Metodología del Estudio.

Para el desarrollo de este estudio se procedió a realizar un cuestionario de percepción como análisis estadístico a representantes de empresas familiares, con el cual se dio sustento a los resultados obtenidos y se desarrollaron tales resultados.

La muestra estuvo compuesta por un grupo de 20 empresas de diversos rubros, activas en el mercado como.

El diseño de la investigación consistió en el desarrollo de una metodología experimental, aplicando un modelo el cual refería a dos supuestos escenarios. En el primer escenario se consultó a las encuestadas sobre determinada información específica relativa a su empresa y asimismo se evaluó únicamente el conocimiento habido en los empresarios sobre el concepto B, a diferencia del

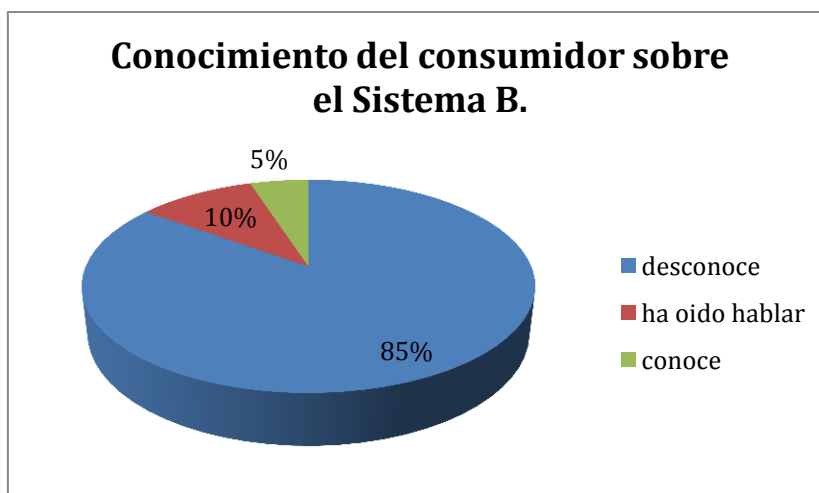
segundo donde se interiorizó a los empresarios sobre las características de la Empresa B, es decir, de sus características de responsabilidad socio-ambiental y estándares de desempeño y transparencia a los fines de saber si estaban interesados en una potencial conversión y marcar un diferencial en los precios.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

5). a). Análisis de los resultados del Estudio sobre el comportamiento del consumidor argentino frente a los productos de Empresas B: análisis de la percepción del precio y la intención de compra.

Es así que en principio, los resultados arribados mostraron que los consumidores encuestados en su mayoría no conocían el concepto de Empresa B ni su sello de certificación y por consiguiente no justificaron un mayor valor en su oferta dado el primer escenario. Esto debido a que el 85% de los consumidores manifestaron no conocer el concepto de Empresa B y en consecuencia no conocer el sello “Empresa B Certificada”, el 10% ha oído hablar y el 5% restante expresó conocer el concepto.

Figura Nro. 6: Resultados de la encuesta sobre el conocimiento del consumidor acerca del Sistema B.



Fuente: Elaboración propia.

No obstante, en el segundo escenario en que se expuso información sobre las características de las Empresas B, los consumidores pudieron percibir un beneficio y un valor más alto en su oferta, y disposición a pagar, por ejemplo, entre un 10% y un 15% más por su producto, juzgando este diferencial de precios como justo, en un contexto donde había otras opciones de productos similares.

Los resultados obtenidos indican que los consumidores perciben un mayor beneficio y valor en la oferta de la empresa que presenta características de las Empresas B y no así cuando se enfrenta al resto de las empresas que ofrecen productos y servicios.

En consecuencia, se observó que la variable Empresa B sí generó un mayor valor en la oferta, por cuanto los consumidores manifestaron estar dispuestos a pagar entre un 10% y 15% más por el producto, juzgando el diferencial de precio como justo.

En conclusión, el hecho de ser una Empresa B y conocer las características de sus acciones positivas con la sociedad y el medioambiente impacta positivamente en la recepción del consumidor.

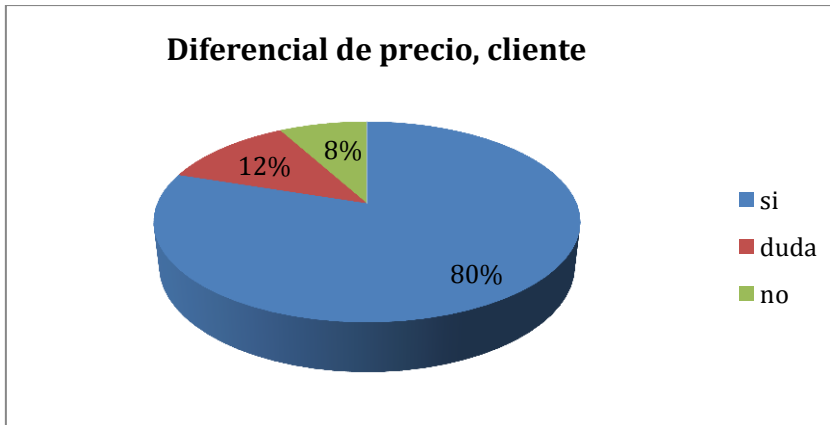
A pesar del desconocimiento general que manifestó la muestra estudiada sobre las Empresas B, los resultados de esta investigación indican que las empresas tienen la oportunidad de responder a los deseos del consumidor acerca de sentirse bien con una compra, logrando sus objetivos de negocio y, al mismo tiempo dando su propia contribución a la sociedad y el medioambiente, ya que son atributos valorados por las personas.

Se concluye finalmente que las Empresas B son un acierto en cuanto a la percepción de los consumidores sobre sus características, pero para que estas generen valor por sí solas se debe trabajar en acciones que permitan aumentar el conocimiento de ellas en la sociedad, por cuanto se verificó con éxito la correlación positiva entre esta variable y la intención de compra por el producto.

En definitiva, podemos afirmar que los consumidores tienen preferencia por decidir sus compras bajo criterios de responsabilidad social y ambiental, pudiendo determinar con el estudio realizado que la mayor parte de los consumidores -80%- cambiaría (si) su marca habitual por una que fuera socialmente responsable, ante un producto de la misma calidad y precio, debido a que los consumidores perciben un mayor beneficio y valor en la oferta de

empresas socialmente responsables, y que están dispuestos a pagar entre un 10% y 15% más por su producto, juzgando justo este diferencial de precio.

Figura Nro. 7: Intención de los consumidores de pagar un diferencial de precio sobre un producto B.



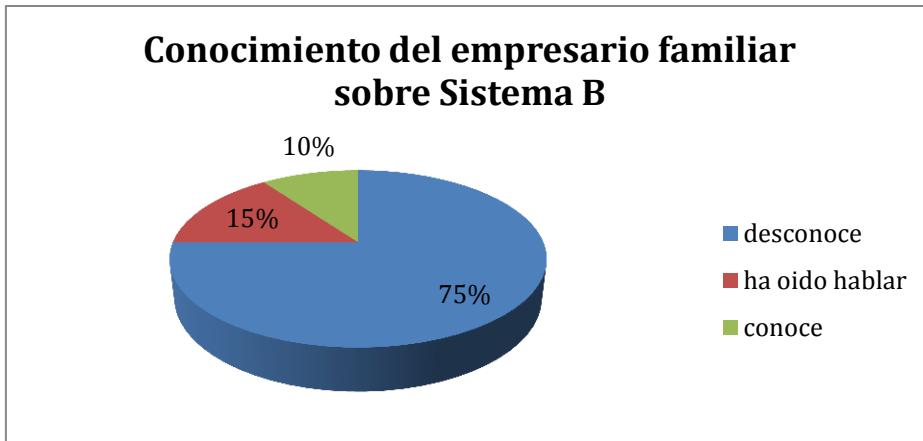
Fuente: Elaboración propia.

5). b). Análisis de los resultados del estudio sobre el grado de conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los potenciales beneficios de las Empresas B.

La finalidad del Estudio versa en determinar con certeza qué porcentaje de entrevistados conocían los beneficios y las características de las Empresas B y, en su caso, si estarían dispuestos a aumentar sus costos y valores finales de venta entre un 10 y 15% a efectos de integrar la esfera de Empresas B.

En tal sentido, mediante el Estudio pudimos afirmar que un 75% de los empresarios desconocía en absoluto el concepto de Empresa B y sus particularidades, mientras que el 15% en algún momento escuchó hablar sobre el concepto B y finalmente el 10% conocía los detalles de lo que implica configurarse como B.

Figura Nro. 8: Conocimiento del empresario Familiar sobre la existencia de Empresas B.

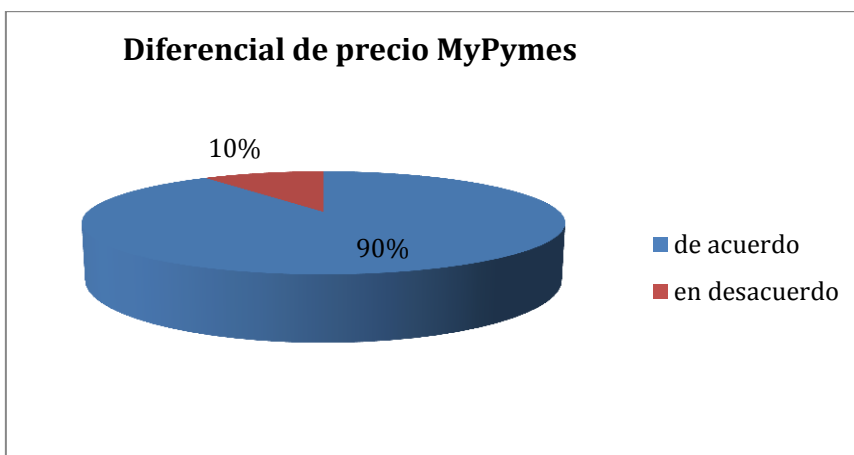


Fuente: Elaboración propia.

Es dable destacar que, una vez que se interiorizó a los entrevistados sobre las características, conveniencias y beneficios de las Empresas B, en su mayoría demostraron un gran interés por convertir sus empresas a B o por lo menos evaluar la posibilidad de hacerlo junto con los respectivos directivos.

Asimismo, la mayoría -90%- también mostraron una actitud permeable y aceptable en cuanto al aumento de costos y en consecuencia al aumento que sufrirían sus productos en el mercado.

Figura Nro. 9: Aceptación de incremento de precios de empresarios familiares sobre productos B.

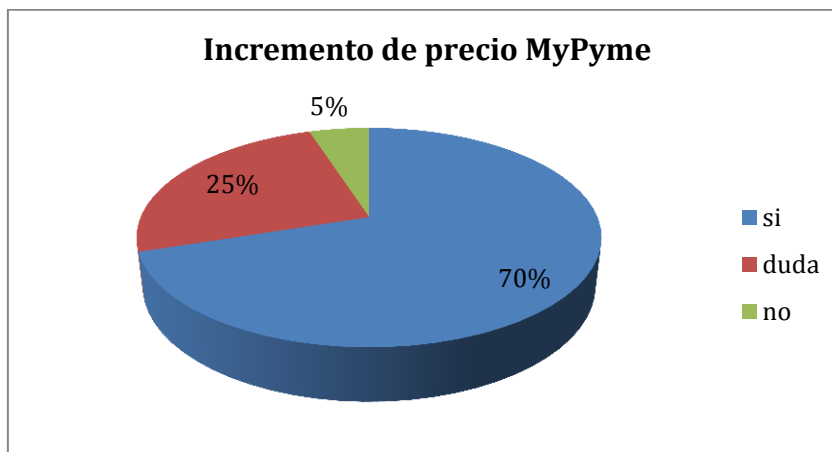


Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, cuando les comentamos los resultados del *Estudio sobre el comportamiento del consumidor frente a los productos de Empresas B*, el 70% de los entrevistados se mostró interesado y con una actitud positiva al efectivo

cambio por Empresa B en virtud de considerar el comportamiento del consumidor frente a las características de las Empresas B, por cuanto el consumidor percibe un beneficio adicional y mayor justicia en el precio pagado, asimismo, el valor que percibe por la compra también aumenta y esto a su vez incrementa la intención de compra por el producto evaluado.

Figura Nro. 10: Disposición de los empresarios familiares a incrementar los precios de sus productos con la finalidad de convertirse en Empresa B.



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 6: CASOS DE ÉXITO.

En este Capítulo referiremos a dos casos de Empresas B, Tonka e Inti Zen, quienes representan un ejemplo de cómo lograr un compromiso de impacto sin dejar de lado el crecimiento del negocio, alcanzado -además del beneficio económico para la empresa- un impacto social y medioambiental a través de la certificación como Empresa B.

6. a). Caso Tonka.

Tonka S.A. es una empresa metalúrgica argentina dedicada al diseño, desarrollo y fabricación de dispositivos de seguridad, control y eficiencia para artefactos de gas domésticos (calentadores instantáneos de agua, estufas, y demás). Opera en Argentina desde 1970, cuando fue fundada por Conrado Arturo Kind, con la creación de su primer producto vigente hasta el día de hoy: la botonera que usan los calefones de la marca Orbis. Actualmente, su línea de productos abarca válvulas, reguladores, sensores, pilotos analizadores, pilotos termocuplas,

bujías, caños de conexión, accesorios y unidades magnéticas. Desde ese entonces Tonka se conserva como una empresa familiar llegando a ser hoy en día uno de los productores más grandes de accesorios de artefactos de gas en la Argentina. Actualmente, la compañía posee cuatro segmentos de clientes: grandes terminales de armado de gasodomésticos nacionales (Orbis, Longvie, Eskabe, Rheem y Cabosch); pequeñas terminales de armado de gasodomésticos nacionales (Coppens, Tandilta, Omay, Glama, Peisa, Euterma); distribuidores de repuestos; e importadores latinoamericanos de componentes (principalmente de Chile, Colombia y Perú).

Desde su creación se ha propuesto ser una empresa caracterizada firmemente por la innovación tanto en sus productos como en su sistema productivo. Gracias a ello, hoy puede aplicar esta capacidad para resolver problemas sociales y ambientales. Particularmente su sistema de producción sigue los lineamientos del *lean system* generándole ventaja competitiva sobre la mayoría de las empresas metalúrgicas del país, dado que, éstas no poseen tal sistema. Su planta y oficinas se encuentran ubicadas en la localidad de San Fernando, Buenos Aires, Argentina.

Es Empresa B desde agosto del 2014 con un puntaje de 92 sobre 200, siendo 80 el mínimo en la Evaluación B. Han decidido certificarse en el marco de un proceso de cambio en cuanto al propósito fundamental de la empresa (explicado posteriormente) porque, tal como expresó el actual gerente general Friedrich, confían en que “las Empresas B son buenas empresas y las buenas empresas ganan plata, eso es una constante. ‘Buena’ en el doble sentido: ser bondadoso y hacer bien las cosas, una cosa no quita la otra. Que el lucro sea una consecuencia de, no un objetivo”. Fue justamente a partir de la toma del liderazgo en la empresa por parte de Friedrich que en Tonka tanto los directivos como los empleados decidieron utilizar el proceso de certificación B como herramienta para definir los próximos objetivos como empresa, en un marco en el cual la misión y visión de la misma cambió radicalmente.

6. a). i. Misión

La actual misión de Tonka es desarrollar una cadena de valor homogénea con calidad e innovación para acompañar el crecimiento de competitividad de nuestros clientes.”

6. a). ii. Visión

Su visión es: “Desarrollar nuevas alternativas para el mejor aprovechamiento de la energía, al servicio del bien común.”

6. a). iii. Valores

Sus valores están caracterizados por la búsqueda continua y simultánea del:

- **Control de calidad:** En la planta, como parte del proceso de producción, se realizan análisis de las piezas y de los componentes para que cumplan con todas las normas de seguridad legales. Además, toda la producción se encuentra certificada y aprobada por el Instituto de Gas Argentino. Por último, siguen los lineamientos de las normas ISO 90006, ya que, la mayoría de sus clientes operan bajo estas normas por lo que evalúan a Tonka como proveedores con respecto a ellas.

- **Desarrollo:** Tonka diseña y desarrolla productos especiales a pedido del cliente, adaptándose a las necesidades del mismo en cuanto a tiempo y forma de lote y entrega. Esto es posible gracias a la implementación del *lean system* en su proceso productivo. Asimismo, la investigación permanente y el constante contacto con los clientes, permiten lograr desarrollar y fabricar productos de bajo costo y alta eficiencia.

- **Flexibilidad:** La flexibilidad en la producción es posible gracias a la puesta en práctica de los valores anteriormente mencionados. Gracias a ello, Tonka puede atender con rapidez los requisitos del mercado con parámetros de calidad y exclusividad.

6. a). iv. Enfoque híbrido en Tonka

Es posible situar a Tonka dentro del esquema híbrido, ya que, tanto las actividades comerciales de Tonka como aquellas no comerciales se relacionan fuertemente con el propósito fundamental actual de la empresa: por un lado, fabricar productos que satisfagan las necesidades del cliente a través de un desarrollo novedoso e innovador de artefactos de gas domésticos que permiten

un uso eficiente de esta energía no renovable; por otro lado, ser protagonistas del cambio energético de la Argentina en el camino hacia el uso de las energías renovables por medio de la fabricación de los componentes necesarios para la captación de esas energías y el uso en planta de las mismas.

ISO 9000 es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), que especifican la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio.

Asimismo, a través de sus acciones no comerciales Tonka busca impulsar, con recursos personales y económicos, proyectos de alto impacto en la sociedad y medioambiente. Tonka, como empresa, y sus empleados han sido fundadores y cofundadores de 7 ONG's y participan actualmente en la administración de algunas de ellas como la Fundación Banco de Bosques, de la organización social Red Comunidades Rurales y de la ONG Fundación Acarapu-a. Conjuntamente, se ocupa del bienestar social, familiar y laboral de sus empleados mediante diversas acciones. Por ejemplo, a través de distintos tipos de licencia que contemplan las diferentes necesidades que pueden tener sus empleados a lo largo de su vida laboral (licencia por maternidad más extensa que la legal; licencia para probar otros trabajos).

A nivel producción poseen actualmente diferentes tipos de indicadores de *performance* ambiental como la huella de carbono y huella de papel. Asimismo, a partir de la elaboración de la Evaluación B han incorporado nuevas métricas de impacto social y medioambiental.

Además, dado el carácter familiar de la empresa los accionistas son un número pequeño y con fuerte relación profesional y personal. Esto permite que haya una continua conexión entre los mismos dirigida a asegurarse que la misión social y medioambiental de Tonka sea cumplida a través del tiempo. Sin embargo, este acuerdo no se encuentra escrito sino que interiorizado en cada uno de esos accionistas.

Por último, es necesario pensar este tipo de organizaciones a través de su propuesta de valor combinado: económico, social y medioambiental. El mayor desafío es poder gestionar la tensión que existe entre el cumplimiento de esos diferentes objetivos. Para entender este gran desafío es necesario primero analizar los desafíos que han surgido en cada una de esas dimensiones.

6. a). v. Desafíos del proceso de Certificación B

En base al concepto de sustentabilidad definido a lo largo de este trabajo y la aplicación del mismo a través de la Certificación B en esta sección se explorarán los desafíos que han surgido en el caso Tonka al momento de adoptar y modificar sus prácticas, políticas y modelo de negocio para adecuarse a los requisitos de la certificación, particularmente en lo que respecta a la Evaluación B.

Para lograrlo resulta importante aclarar que en el caso de Tonka el cambio organizacional necesario para lograr la Certificación B implicó un cambio en el modelo tradicional de su negocio. Tonka es un caso de Paradigma Cambiante porque en el proceso de adopción de la certificación hubo un cambio de propósito entre la misión y visión que existía cuando se creó como empresa y la que existe hoy en día a partir de la certificación.

Tal como menciona Friedrich: *"Antes nuestra empresa quería tener utilidades; ahora tenemos un propósito que es muy por arriba de eso. Hoy reenfoamos toda la actividad hacia la investigación y el desarrollo de nuevos productos en base a energías alternativas. Queremos ser protagonistas en el cambio energético de la Argentina; el futuro de la empresa ya no va a ser el que era, sino que estará relacionado con las energías alternativas"*.

Este proceso de cambio organizacional destinado a desarrollar, diseñar y fabricar productos que potencien la interfaz gas/solar es el que ha motivado la Certificación B y el que, por lo tanto, ha conllevado una multiplicidad de desafíos tanto estructurales como culturales.

6. a). vi. Variables Estructurales

- **Capacidades organizacionales internas:** Dentro de la dimensión económica, se presentó como desafío en Tonka la composición poco diversa del paquete remunerativo. Este estaba compuesto mayoritariamente por un salario base para los empleados en planta y otra base para los empleados en las oficinas. Aunque en ambos casos la base se encontraba entre un 30% a un 49% por encima del salario mínimo legal, los beneficios más allá de lo salarial no abarcaban programas formales de capacitación, ni programas de participación accionaria de trabajadores. A partir del proceso de adopción de la Certificación B se vieron

ante la necesidad de incluir programas de capacitación que no tengan que ver con su actividad laboral (como el curso externo de instalación de aires acondicionados). Sin embargo, esto no resultó tan fácil, ya que, implicó un cambio en el *driver* de la toma de decisiones en algunos ámbitos de la empresa para dejar de pensar en el costo inmediato de estos programas y, en cambio, comprender las consecuencias positivas de los mismos (incremento de la productividad, compromiso y presentimos de los empleados). Todavía siguen sin implementar cambios en cuanto a brindarles oportunidades a los empleados de ser accionistas de la empresa.

Dentro de la dimensión medioambiental, a pesar de que previo a la certificación Tonka implementaba una estrategia de compensación basada en no dañar el medioambiente pero enmendar en caso de que sí, a partir del proceso de evaluación y certificación ha surgido como desafío el implementar una estrategia de restauración. Debido a esto están trabajando sobre la posibilidad de borrar por completo su huella de carbono y además llevar a cabo un proyecto ambiental para regenerar un ecosistema boscoso que supere con su captación de carbono lo que Tonka ha emitido a lo largo de sus años de funcionamiento.

Asimismo, dentro de esta dimensión, surgió como desafío a partir de la certificación el pensar la venta de sus productos como un servicio para así pasar a hacerse cargo de las reparaciones, reemplazos y desechos de los mismos. Por lo que, para los desechos comenzaron a contratar el servicio de gestión de residuos de AndoReciclaje, otra Empresa B certificada. Y continúa como desafío hasta el día de hoy el convertir a Tonka como un punto de reciclaje para la comunidad. A pesar de los cambios incorporados a partir del proceso de certificación con respecto al medioambiente, dado que el tipo de materiales que se usan para los productos de Tonka son en su mayoría metales, se les ha presentado como un gran desafío el incorporar un sistema de producción con *loop* cerrado en el que los materiales sean continuamente reciclados. En cambio, la extracción de esos metales implica un proceso de minería con alto uso de energía.

Como último desafío dentro de esta dimensión resulta menester entender la situación de Tonka respecto de sus proveedores y distribuidores. Hasta el día de hoy Tonka sigue sin evaluar, de manera directa, el impacto medioambiental de estos actores estratégicos. Sin embargo, en la medida que existan proveedores,

distribuidores y clientes que hayan certificado como B los eligen por sobre aquellos que no. Este es el caso de AndoReciclaje, proveedor de servicios de gestión de residuos, e Incluyeme.com, proveedor de recursos humanos con discapacidades.

Dentro de la dimensión social, se presentó como desafío la representación de los *stakeholders* en la estructura de gobierno. Dada la estructura familiar de la empresa, Tonka no posee un directorio formal en la práctica, a pesar de que legalmente está determinado en un libro de actas. Esto hace muy difícil el hecho de que todos los *stakeholders* participen en las decisiones de la empresa, particularmente las ONG's con las cuales Tonka se encuentra asociada. En cambio, estos grupos de interés se encuentran representados en su totalidad en el directorio por Friedrich. Asimismo, no existen mecanismos de retroalimentación de parte de los empleados a la gerencia aunque si viceversa, ni tampoco un manual de empleados escrito. Sin embargo, la gerencia asegura que en Tonka existe una política de puertas abiertas en la que cualquier empleado puede acercarse a las oficinas para comunicar sus inquietudes, necesidades y expectativas. Así, puede entenderse como la falta de formalidad y documentación en la relación con sus diferentes *stakeholders* ha presentado uno de los grandes desafíos a la hora de certificarse.

•**Entorno socioeconómico:** Dentro de la dimensión económica, como se ha explicado en el presente trabajo, en Argentina actualmente no se existe un marco regulatorio legal e impositivo adecuado para las Empresas B. Es por esto que Tonka ha encontrado como desafío en el proceso de certificación el articularse con otras Empresas B para poder beneficiarse de su condición B. Así, a pesar de que el sistema legal de Argentina no apoye la sustentabilidad de este tipo de empresas, estas intentan actuar en conjunto para generar sinergias que les permiten generar un mayor impacto social, medioambiental y económico. En particular en el caso de Tonka se ha asociado con Sistema B, AndoReciclaje e Incluyeme.com. Sin embargo, resulta pertinente aclarar que no todos los *stakeholders* medioambientales y sociales de la empresa se encuentran apoyando estas iniciativas y nuevos modelos de negocios sino que algunos siguen optando por aplicar estrategias periféricas de responsabilidad social empresarial o ser organizaciones sin fin de lucro, como la fundación Progresar y

el programa de reciclado del penal de San Martín, con las cuales Tonka trabaja.

6. a). vii. Variables Culturales

- **Capacidades organizacionales internas:** Dentro de la dimensión económica, a partir de proceso de certificación se ha dado un importante cambio en el propósito fundamental de Tonka orientado hacia la resolución del problema energético en Argentina. Esto ha generado una mayor institucionalización de sus compromisos medioambientales pero no ha ocurrido lo mismo con sus objetivos sociales. A pesar de que la dedicación y asociación con las ONG's sociales siguen en pie dentro de la cultura misma de Tonka, esta relación no se encuentra formalizada por lo que no existen hasta el día de hoy acuerdos marcos entre la empresa y estas organizaciones. En cambio, las ONG's se contactan con Tonka cuando requieren recursos por parte de la misma, metiéndose así en el trabajo diario de la empresa.

Además, como se mencionó en la variable estructural no existen documentos formales que determinen la comunicación entre empleados y gerentes pero si existen comportamientos y valores fuertemente arraigados en la cultura de Tonka que siguen la política de puertas abiertas. A partir del proceso de certificación se vieron ante la necesidad de formalizar algunos de ellos como por ejemplo la elección de dos delegados de la Unión Obrera Metalúrgica dentro de la empresa que se encargan de la gestión de los recursos humanos en la planta. Dentro de la dimensión social, surgió como desafío la contratación de personas con discapacidad como parte del plantel de recursos humanos. Al momento de certificarse Tonka había intentado previamente tomar empleados con discapacidades pero no logró concretarlo porque el marco legal no les permitía a estos trabajadores trabajar en Tonka sin perder su cobertura médica personal. Más tarde Tonka decidió asociarse con Includeme.com para concretar esta acción y actualmente se encuentran trabajando sobre esta opción.

- **Entorno socioeconómico:** Dentro de la dimensión económica, podría mencionarse como desafío la situación particular de los accionistas en Tonka. Estos invierten en Tonka por su propósito social y medioambiental y no exigen ningún tipo de rendimiento económico. Es por esto que Tonka se encuentra ante el desafío de cumplir con su misión y visión social y medioambiental pero sin

dejar de lado que deben ser más eficientes en su producción en cuantos términos económicos, para así no perder su ventaja competitiva y poder seguir operando exitosamente en el mercado.

Dentro de la dimensión social, se presenta como desafío la alineación de las expectativas de la totalidad de los *stakeholders*, principalmente con respecto a aquellos externos a la empresa. En particular los proveedores, distribuidores y clientes no siguen en todos los casos los lineamientos de las organizaciones B, ya que, existen algunos de ellos que se rigen bajo el modelo tradicional de empresas con fin de lucro. Esto representó un desafío a la hora de certificarse porque existía un choque de culturas entre Tonka y estos actores estratégicos. Tonka buscando el fin social y medioambiental, a través de la prosperidad económica, y los otros buscando únicamente maximizar utilidades.

6. b). Caso Inti Zen.

Tadley S.A. es una empresa argentina que se dedica a la producción, envasado y venta de blends de té gourmet en saquitos, a través de la marca *Inti Zen*. Opera en Argentina desde el 2003 a partir de la visión de Guillermo Casarotti de integrar experiencias de Oriente y Occidente, a través de tés que combinen bases de India y Sudamérica.

Actualmente, su línea de productos está conformada tanto por los diferentes blends de tés como por los accesorios que acompañan a los mismos, como cajas, estuches artesanales, teteras y cuencos. La mezcla de sabores latinos e hindús que posee cada una de las variedades de té de Inti Zen ha logrado posicionarlo en el mercado mundial como un producto de alta calidad y exclusividad con presencia en más de veinte países. Así, la compañía posee tres segmentos de clientes: importadores mundiales de té principalmente de Uruguay, Brasil, Chile, Estados Unidos y España (estos representan un 30% de las ventas totales por año), los grandes retailers como Carrefour, Jumbo, Wal-Mart y Falabella (representan un 50% de las ventas), el canal HORECA (hoteles, restaurants y cafeterías) junto con las dietéticas y almacenes gourmet (abarcaban un 20% de las ventas). La empresa posee una planta propia, oficinas y depósito en Del Viso, Buenos Aires. Allí poseen la maquinaria necesaria para fabricar los saquitos de té y envasar las cajas de los mismos.

Es Empresa B desde agosto del 2012 con 88 puntos del total de 200 necesarios

para lograr la certificación. A pesar de que la empresa operó nueve años sin la certificación B, su cofundador y actual CEO, Guillermo Casarotti explica que: “Yo soy B desde el inicio, desde antes de que nos certificáramos. Yo hice la empresa desde sus inicios con los principios B: desde la construcción de la planta, hasta la relación con los empleados. No fue que Sistema B me enseñó a hacerlo, ya tenía esos valores internalizados”.

Es por esto que la Certificación B en el caso de Inti Zen no implicó un cambio organizacional disruptivo como en Tonka sino que una institucionalización de las prácticas, valores y políticas que ya estaban presentes de manera informal en la empresa. Fue Casarotti quien decidió que Inti Zen debía certificarse para formar parte de una comunidad más amplia que promulgara y actuara según sus mismos valores y políticas en el mercado actual. Él provenía de muchos años de trabajo en multinacionales como Kraft Foods, PepsiCo y Burger King, ámbitos en los que sus propios valores entraban en contradicción con los de estas grandes empresas.

6. b). i. Misión

Actualmente, Inti Zen define su misión como: “Nuestra Razón de Ser es crear momentos únicos a la gente en todo el mundo a través de las infusiones y productos que producimos y comercializamos, buscando al mismo tiempo crear valor económico y social sostenible en la Empresa, en la Comunidad y en el Medioambiente”.

6. b). ii. Visión

En palabras de la propia empresa, su visión es: “Inti Zen, por sus productos y servicios, por la calidad de las relaciones que desarrolla y por su comportamiento profesional, será una marca de renombre en Latinoamérica, identificada con la gente portadora de la filosofía de la tierra, que se compromete a construir un mundo cada vez mejor.”

6. b). iii. Valores

En su declaración de principios y valores Inti Zen expresa que: “Entendemos que la empresa es un organismo vivo donde existe un dinámico conjunto de relaciones, y que el compromiso con la verdad es el sendero para alcanzar la

calidad y la sustentabilidad de dichas relaciones. Percibir su importancia es la base de la evolución humana en la valorización de la paz, la solidaridad y la vida en todas sus manifestaciones.

Por eso nuestro personal es capaz, y está bien preparado para evolucionar y adaptarse a los cambios, que hacen la diferencia de nuestra empresa. Entendemos que es vital para cada uno de nosotros lograr la máxima calidad en cada producto que sale de nuestra empresa, y así crear esos momentos únicos a la gente en todo el mundo.”

6. b). iv. Enfoque híbrido en Inti Zen

En esta sección se recapitulará el tipo ideal construido en el marco teórico sobre las organizaciones híbridas para evaluar la situación actual de Inti Zen con respecto a ella. En primer lugar, la empresa se encuentra motivada, por un lado, por satisfacer la demanda de té de alta gama en el amplio mercado en el que actúa pero, por otro lado, estos té se producen a través de un espacio de trabajo especialmente pensado para que los empleados interactúen, tengan independencia y mejoren su calidad de vida. En su propio trabajo cada empleado posee la flexibilidad de manejar ciertos horarios, acomodar su lugar de trabajo, e inclusive proponer innovaciones en cuanto al sistema productivo y nuevos productos de la empresa. Esta independencia debe articularse con el trabajo en equipo que está muy presente en Inti Zen. Es por esto que el propósito fundamental de la empresa debe entenderse desde su forma de producción: Inti Zen se propone generar espacios de trabajos que tengan al bienestar del empleado como prioridad principal y así lograr generar conciencia en el resto de las empresas para que se genere un mercado en que la interacción entre las diferentes partes (con otras empresas, consumidores, acción pública, academia e inversores) esté basada en la honestidad, confianza, bilateralidad, integridad, justicia y equidad. Es por esto que la motivación de la empresa no parte desde el querer vender cada año más productos sino desde el generar un nuevo sistema de producción en el que el empleado tenga más horas libres, disfrute y aprenda de su trabajo no solo cuestiones técnicas sino del contexto socioambiental en el que se encuentra inmerso y a partir de ello obtenga una mejor relación con el ambiente en el que vive.

Así, la empresa analizada no solo se dedica a la producción de té (aunque esta

es su actividad primaria) sino que ha fundado y hasta la actualidad sigue siendo socio de la ONG Nuevos Aires. Esta es una asociación civil sin fines de lucro, conformada por empresarios y empresas de la ciudad de Buenos Aires que buscan contribuir activamente al desarrollo sustentable económico, social y ambiental de la comunidad local. La participación activa en esta organización denota otra de las características de las organizaciones híbridas: la inversión de capital y/o recursos en actividades que generen valor social y/o medioambiental. En el caso de Inti Zen su fundador explica que no poseen una política de inversión de capital en otras organizaciones sino de recursos, particularmente tiempo del personal dedicado

a las fundaciones y organizaciones con las cuales la empresa coopera. Algunas de estas fundaciones son la Fundación FORGE, la Fundación Reciduca y la Fundación Alternativa 3.

Con respecto a las características tipificantes de una organización híbrida, está presente en Inti Zen aquella que hace referencia al tipo de accionistas y la capitalización de la empresa. En esta empresa los accionistas son los dos fundadores, Guillermo Casarotti y su esposa. Ellos decidieron desde el inicio de la empresa hasta la actualidad no retirar dividendos sino reinvertirlos en Inti Zen para así lograr cubrir los costos operativos de la misma y poseer un crecimiento orgánico a lo largo de todos estos años. Es decir que los accionistas se encuentran claramente conectados tanto a nivel personal como en cuanto a la alineación con las prácticas y políticas económicas, sociales y medioambientales del negocio. Hasta el momento no se ha inyectado nuevo capital en la empresa salvo en ocasiones extraordinarias como la compra de un automóvil en la cual se debió recurrir a un préstamo.

Asimismo, un elemento clave para alcanzar la certificación por parte de la empresa fue la existencia de la planta de producción y oficinas en Del Viso vigente hoy en día. Esta posee medidas específicas para potenciar la ecoeficiencia, como el tanque solar que redujo las emisiones de carbono anuales del año 2012 en 0,47 toneladas; el aprovechamiento de agua de lluvia para el sistema productivo y la política sobre el sistema de iluminación que le permitió generar un ahorro de 43% anual.

Como se mencionó previamente, para entender el gran desafío sobre cómo gestionar el valor combinado (social, medioambiental y económico)

simultáneamente en este tipo de organizaciones híbridas, resulta menester analizar primero los desafíos particulares de cada dimensión.

6. b). v. Desafíos del proceso de Certificación B

En el caso particular de Inti Zen los desafíos presentados al momento de certificarse como B resultaron principalmente del proceso de formalización del modelo híbrido que la empresa ya poseía. Es decir que para lograr esa certificación las prácticas, políticas y modelo de negocio de Inti Zen debieron institucionalizarse dentro de la misma siguiendo los lineamientos establecidos por la Evaluación B pero esto no implicó un cambio de paradigma en cuanto a su propósito fundamental. Esto es así porque como se explicó previamente Inti Zen es una Empresa B del tipo Faro de Atracción, ya que, se encuentra operando en el mercado desde hace 12 años como empresa de Triple Impacto. Además, por sus resultados financieros y su liderazgo en su reputación ética entre sus empleados ha sido tomada como ejemplo por otras organizaciones que se encuentran en el proceso de cambio o adopción de un modelo híbrido.

Asimismo, este proceso de certificación ha sido acompañado por los siguientes desafíos estructurales y culturales.

6. b). vi. Variables Estructurales

Capacidades organizacionales internas: Dentro de la dimensión económica, se presentó como desafío en Inti Zen el formalizar el control contra la gestión financiera fraudulenta desde el punto de vista de que son solo cuatro empleados en el área administrativa que se dedican no solo a la marca Inti Zen sino también al resto de las marcas de las cuales Guillermo Casarotti es fundador y CEO. Por un lado, hay una persona dentro de la gestión administrativa de estas tres marcas destinada al control interno de la información financiera de las mismas, y por otro lado, el control se hace con un estudio contable externo. El desafío resulta de organizar, formalizar y comunicar esa información claramente y documentalmente, más allá de los documentos exigidos legalmente en Argentina, a lo largo de toda la organización y, también, externamente. Además, a pesar de que Inti Zen posee un fuerte foco en brindar condiciones favorables de trabajo a sus empleados, al momento de certificarse no poseían un plan formal de capacitación y beneficios documentados expresamente sino que estos

se originaban y ponían en práctica según lo planteado por los empleados en las reuniones de equipo. A partir del proceso de certificación estas reuniones adquirieron un carácter más formal, estableciéndose como mínimo una reunión por mes. Conjuntamente, Inti Zen se certificó como ISO 9001 a través del cual se le exigió poseer un programa anual de capacitaciones técnicas con respecto a las máquinas industriales Mai S.A. utilizadas en el proceso de producción de los saquitos de té. Sigue presente como desafío el documentar y formalizar las capacitaciones extracurriculares que provee Inti Zen a sus empleados como cursos de idiomas, informática y actividades deportivas. Simultáneamente, la empresa aún no ha puesto en práctica el brindarle la oportunidad de ser dueño de acciones de la empresa a los empleados porque Casarotti no lo considera una prioridad dentro de la misma.

Dentro de la dimensión medioambiental, gracias a la nueva planta construida por la empresa en Del Viso, Inti Zen logró un puntaje elevado en lo que respecta el uso de recursos en el sistema productivo. A partir del proceso de Certificación B, surgió como desafío para Inti Zen el incorporar en esa nueva planta prácticas y políticas de producción más eficientes ecológicamente. Se pensó en el uso de recursos en cada espacio, máquina y proceso para lograr implementar una serie de mejoras que le permitió a Inti Zen reducir el consumo de los mismos y así llegar al estadio de sustentabilidad caracterizado por la estrategia de no dañar el medioambiente. Además, a través del proceso de certificación, la empresa introdujo un programa de reducción, separación y reutilización de residuos y también crearon un programa de incentivo para el ahorro de energía eléctrica en el cual los valores ahorrados se distribuyen entre los empleados. Sin embargo, con respecto a la incorporación de tecnologías renovables como paneles solares esta resultó muy costosa para Inti Zen, por lo que, dado que el acceso a capital externo era limitado en ese momento de certificación, se decidió invertir solo una parte del capital interno en ellas para priorizar el resto en la inversión en máquinas necesarias para la producción de los tés. El driver de esta decisión fue comparar el costo inmediato de la incorporación de esas tecnologías versus el ahorro inmediato de recursos. Así, el desafío que surge es lograr internalizar en la toma de decisiones el costo y ahorro a largo plazo.

Como último desafío dentro de esta dimensión surge la alineación de las prácticas, políticas y valores medioambientales de Inti Zen con las de sus

proveedores y distribuidores. En el proceso de certificación se decidió celebrar acuerdos de ética con los proveedores y distribuidores donde se aclaraban los lineamientos medioambientales con los cuales trabajarían ambas partes. Sin embargo, a pesar de que estos acuerdos lograron celebrarse con los distribuidores y proveedores directos no sucedió lo mismo con los grandes retailers como Carrefour, Jumbo y Wal-Mart. El desafío continua vigente hoy en día.

Dentro de la dimensión social, se presenta como desafío el involucramiento con la comunidad local. Los proveedores de té de Inti Zen provienen de diferentes partes del mundo, por lo que, la empresa posee un alto nivel de importación en cuanto a la materia prima, impactando negativamente sobre los proveedores locales. A esto se le agrega el hecho de que esa materia prima no ha podido certificarse como orgánica debido a la diferente procedencia de la misma. Así, hasta el día de hoy la materia prima de los tés de Inti Zen todavía no poseen una certificación internacional que avale la trazabilidad de la misma aunque internamente, y con la Certificación B, si se han logrado declarar que “todos sus ingredientes son naturales”. Asimismo, con respecto al desafío de crear empleos para la comunidad local por parte de Inti Zen, dada la cantidad pequeña de empleados que posee y la baja rotación de los empleados dentro de la empresa, en esta variable el puntaje fue relativamente bajo.

6. b). vii. Entorno socioeconómico

Dentro de la dimensión económica, a través del fuerte involucramiento de Casarotti en Sistema B, la empresa ha dedicado tanto en tiempo de discusión y difusión como en la creación de alianzas con otras organizaciones híbridas, los recursos necesarios para que exista un marco legal adecuado para la formación de este tipo de organizaciones que siguen el modelo de negocio planteado por el B Lab. El desafío surge por parte de Inti Zen de querer promover la creación de una ley que permita reconocer estos modelos de negocios sin tener que certificarse como B necesariamente.

6. b). viii. Variables Culturales

Capacidades organizacionales internas: Dentro de la dimensión económica, dado que el propósito de Inti Zen se encuentra fuertemente anclado en la

dimensión social de la empresa surgió como desafío al momento de certificarse la internalización de ciertas prácticas entre gerentes y empleados de manera formalizada y documentada. A pesar de que el foco en la creación de un clima laboral basado en la comunicación entre managers y empleados, flexibilidad del trabajo, importancia de los derechos humanos y el trabajador estaba presente como piedra fundamental y creacional de Inti Zen desde antes de certificarse como B estas prácticas no se encontraban documentadas en todos los casos, por lo que, en el día a día se daban de manera informal en la empresa, lo que en ocasiones generaba conflictos entre los empleados. Para la certificación se revió la manera de formalizarlas y mejorarlas. A pesar de que en general la puntuación en lo que respecta el ambiente laboral fue superior al promedio de las compañías B, en palabras del fundador: “El clima laboral en lo cotidiano a veces es complicado.”

Dentro de la dimensión medioambiental, a partir del proceso de Certificación B, surgió como gran desafío para Inti Zen el empezar a pensar en esta dimensión como parte del resto de las mismas (social y económica) y no solo como consecuencia de ellas. En palabras de Casarotti: “Mi visión del mundo es que si querés salvar el medioambiente tenemos que cambiar primero la forma de sociabilizar que tenemos como seres humanos”. Es decir que él posee una fuerte inclinación sobre la resolución de los problemas sociales dentro de la empresa y cree que como consecuencia de esta resolución deviene la solución de los problemas medioambientales. Es por esto que al momento de certificarse debió repensar la interdependencia entre estas dimensiones y esto conllevó a la incorporación de prácticas y políticas productivas que fuesen más eficientes ecológicamente aunque no necesariamente económicamente.

Dentro de la dimensión social, surgió como desafío la inclusión de empleados con discapacidades en Inti Zen. La iniciativa partió de Casarotti, sin embargo, una vez planteada al equipo de trabajo se decidió destinar esos recursos necesarios para la contratación de nuevo personal hacia los empleados ya existentes de la empresa. Esto resultó como consecuencia de una no internacionalización dentro de la cultura de Inti Zen de la importancia de contar con una diversidad de trabajadores ya sea desde personas con discapacidad hasta personas de zonas de bajo empleo, principalmente porque, como explicó Casarotti,: “Hay mucho de miedo, la barrera se da más por el miedo que por la

plata”. En cambio, se priorizaron las necesidades del equipo de trabajo ya vigente.

Entorno socioeconómico: Dentro de la dimensión económica podría mencionarse como desafío la falta de entendimiento, por parte de los actores estratégicos de la empresa, sobre como los beneficios de producir bajo lineamientos de sustentabilidad social y medioambiental pueden revelarse a más largo plazo que el tiempo que lleva poner en práctica la solución a esos problemas socioambientales. Esto se tradujo en que la búsqueda de inversión por parte de la empresa se debió dar en el círculo íntimo de los dos socios y fundadores, ya que, el entorno socioeconómico más amplio no se vio atraído a invertir por el impacto social y medioambiental de la empresa sino que se buscaba solamente cierto impacto económico.

Dentro de la dimensión social y medioambiental, el involucramiento del resto de los stakeholders de la empresa no siempre estuvo alineado a las prácticas sociales y medioambientales de la misma. Particularmente en lo que respecta al bienestar de los empleados y al no daño al medioambiente surgió como desafío al momento de certificarse que exista una internalización de esos valores por parte de los propios empleados de la empresa y el resto de la cadena de valor de la misma. Casarotti explica esto:

“La motivación de los empleados por cumplir el propósito social y medioambiental de la empresa está en un nivel relativamente bajo. Es muy difícil, por más que hacemos mucho hincapié en esos valores y sistemas dentro de la empresa y tenemos reuniones mensuales en las que hablamos de esos temas, la mayor parte de esa energía la inyecto yo, ellos no la generan desde el „vamos”. De hecho durante muchos años yo hablaba del gasto de energía y estuve años tratando de disminuirlo y en realidad fue en aumento. Recién hace unos años cuando decidimos donar lo que ahorrábamos de energía entre los empleados, ahí bajo terriblemente”.

6. c). Análisis final integrador sobre los casos de éxito.

Mediante este Capítulo no se buscó construir una estadística sino demostrar y dejar expuesta una tendencia en potencia que puede contribuir positivamente a la construcción de una economía menos dañina para la sociedad y el medio

ambiente, considerando las expectativas tanto de los empresarios como de los consumidores.

A través de los casos precedentes se buscó exponer sólo una pequeña muestra del impacto y el valor que tienen las empresas B para la sociedad, el medio ambiente y la economía en general.

En virtud de ello y como pudo observarse en base a los casos de éxito referidos, las empresas con potencial de convertirse en Empresas B han surgido como esfuerzos individuales aislados, respondiendo a la convicción de los propios empresarios de operar de forma diferente, insertándose en los ambientes de negocio tradicionales, en ocasiones apoyados por certificaciones de producto (orgánico, comercio justo) o de gestión.

Tales casos son un ejemplo de cómo lograr un compromiso de impacto sin dejar de lado el crecimiento del negocio, demostrando que además del beneficio económico la empresa busca tener un impacto social y/o medioambiental a través de la certificación como Empresa B.

Por otra parte, es dable destacar que los consumidores le están dando cada vez más importancia a las prácticas de sustentabilidad medioambiental y de responsabilidad social que generen cambios en la sociedad y que vayan más allá de la generación de beneficios, empleos y pago de impuestos.

En consecuencia, podemos afirmar que el hecho de que las empresas se certifiquen como B los ayuda a diferenciarse, considerando que el público en general es cada vez más consciente de la necesidad de un sector privado responsable, por cuanto busca empresas que den garantías de trabajar sin dañar el medio ambiente y/o la sociedad, a la espera de observar retornos sociales positivos por parte de las compañías. Es por ello que, la certificación de las Empresas B de a poco va tomando más relevancia entre los consumidores.

Este escenario presenta para el entorno empresarial actual retos importantes, es decir, que además de la búsqueda tradicional de lograr mayores niveles de rentabilidad, se plantean una preocupación real por generar impactos sociales y ambientales a través de sus acciones.

Con la obtención de una certificación B la empresa está comunicando a su mercado que es una organización responsable, transmitiendo un compromiso de actuar lo más responsablemente posible, informando a su mercado que pueden confiar en la empresa, y de esta forma, diferenciarse de sus competidores.

Es dable destacar que, la mayoría de las empresas certificadas son empresas familiares y/o MIPyMES, siendo que son éstas quienes comparten más valores con aquellas que caracterizan a las Empresas B, mostrando mayor compromiso y preocupación por influir positivamente mediante acciones sobre el medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos, gobernanza de la organización, participación activa y desarrollo de la comunidad, los consumidores y sobre las prácticas justas de operaciones.

Conforme el estudio realizado en este trabajo, consideramos que las empresas que tienen una certificación de impacto crecen más que otras que no la tienen y, asimismo, tienen más facilidad para captar financiación por cuanto las Empresas B son muy atractivas para los inversionistas de impacto -una clase de inversionista que invierte en empresas rentables pero de alto impacto social y ambiental-. En adición, el hecho de ser evaluados por un tercer agente independiente como ser Sistema B ayuda a comunicar a los inversores, consumidores y demás partes interesadas sobre el impacto que la empresa está teniendo y/o que busca alcanzar.

Si bien algunas empresas optan por calificarse como B debido a que ello refleja claramente sus valores y principios, estando alineadas con el propósito de ser empresas responsables para el mundo y/o por el hecho de que su modelo de negocios tiene un beneficio ambiental y social y/o porque significa una manera real de impactar en la sociedad y el medio ambiente haciendo lo que saben hacer desde su propia actividad empresarial y/o porque esto representa un reconocimiento a nivel mundial; lo cierto es que entre alguno de los beneficios visualizados por las empresas están el de empezar a formar parte de un movimiento global de empresas regidos por un nuevo enfoque económico, integrar una red de apoyo, mejorar la calidad del trabajo, acceder a nuevo clientes e inversionistas, mejorar su posicionamiento en el mercado, entre otras. Habida cuenta, lo que sugiere esta red de apoyo es que las empresas que se certifican pasan a estar dentro de un núcleo en donde se genera una colaboración entre ellas y donde se crean alianzas, posicionándose también fuertemente en los medios de comunicación, eventos masivos, foros y seminarios, generando un foco de atracción sumamente atractivo para aquellos simpatizantes de este paradigma emergente y en potencia.

CONCLUSIONES:

A lo largo de esta exposición hemos podido observar como los problemas de sustentabilidad actuales exigen un cambio en el paradigma, enfocado directamente a las empresas privadas. El espíritu de cambio expresado propone evolucionar del sistema actual de segmentación a un sistema holístico mediante la conceptualización y concientización del significado de Empresa B, que representa una compañía comprometida a generar un cambio, considerando en sus decisiones a los consumidores, a los trabajadores, a la comunidad, a los inversores y al ambiente, siendo su principal objetivo combinar el negocio con aportes sociales y el cuidado del hábitat en el ámbito en el que se desarrolla.

Para ello, las organizaciones deben dejar de priorizar la rentabilidad a corto plazo y focalizarse en la creación de valor económico a largo plazo, produciendo al mismo tiempo valor social.

En virtud de ello, la acepción de Empresa B propone una forma novedosa de desarrollar las actividades económicas, siendo que la creación de riqueza o la creación de valor para los accionistas (el eje central de la actuación de la empresa tradicional) comienza a ser reemplazado por la necesidad de implementar un desarrollo sostenible que satisfaga las necesidades presentes, sin comprometer los recursos, las oportunidades para el crecimiento y, sobre todo, el desarrollo de las generaciones futuras.

Habida cuenta, entendemos que para que la empresa familiar tradicional crezca a largo plazo es imprescindible que sustente sus procesos y productos en estándares éticos que integren su gestión y que trate de dar respuesta a las demandas de los agentes sociales y ambientales a los que afecta o que le afectan.

Para que ello pueda realizarse, es preciso que tanto las empresas públicas como privadas, intensifiquen el desarrollo efectivo de la Empresa B o de Triple Impacto para que los compromisos asumidos al adherirse a las diferentes iniciativas B, no queden en simples declaraciones de intenciones, pudiendo así ser exigido su cumplimiento.

En efecto proponemos que, en primer lugar, teniendo en cuenta los resultados de las encuestas y considerando los beneficios enumerados al implementar el Sistema B, sería conveniente convertir los requerimientos de Triple Impacto en obligatorios para las empresas que desarrollen las actividades económicas o

financieras, desarrollando sistemas de control específicos que estimulen y apliquen los principios B.

En tal sentido, resulta imperioso la creación e implementación de un mecanismo de control y supervisión de la eficiencia de la iniciativa B, que sea imparcial, independiente e internacional. Asimismo, resulta coherente que los gobiernos exijan responsabilidad tanto a las grandes empresas como a las MyPymes y denuncien a aquellas cuyos comportamientos resultan tanto social como ambientalmente no responsables, destacando, por otro lado, aquellas que resalten en el campo B y que sirvan de ejemplo para otras empresas.

Por otro lado, resulta conveniente que exista una norma nacional de carácter voluntario para que puedan certificarse y auditarse las empresas, para facilitar el cumplimiento de la regulación B, promover la instauración de sistemas de gestión eficientes, estimular las prácticas positivas de las empresas y de mejora continua tanto en el área económica como social y medioambiental.

Si bien en la Argentina de los últimos 4 años ha crecido mucho la iniciativa B, estamos muy lejos de hablar de una política seria y empresas de Triple Impacto como norma.

El cambio debería ser cultural, fomentándolo desde el gobierno, las escuelas, y demás organismos públicos y privados con responsabilidad en la creación de valor nacional.

En relación al ordenamiento jurídico vigente, en lo que a nivel nacional respecta, concluimos que i) el objeto social de las Empresas B no presenta contradicciones con la actual Ley General de Sociedades –Ley Nro. 19.550- por cuanto cualquier sociedad comercial podría convertir su objeto con finalidad B. Asimismo, dado que no existe una única definición legal de interés social, la opción de incorporar a los stakeholders dentro del concepto de interés social podría hacerse mediante una reforma del objeto de la sociedad o incluyendo dentro del Estatuto una previsión que así lo recepte; ii) podrían establecerse en un reglamento del directorio o mismo en el contrato social las funciones particulares y responsabilidades que corresponderían en cabeza de los administradores de una Empresa B, en miras al cumplimiento del interés social y del objeto; y, iii) conforme el principio de la autonomía de la voluntad que rige para las sociedades comerciales, los accionistas pueden pactar con libertad las

normas y obligaciones que consideren corresponder a efectos de la continuidad de la empresa.

En un mundo ideal, concluimos que en el futuro debería sancionarse una ley especial y/o reformar la actual Ley General de Sociedades a los fines de prever una definición concreta sobre Empresa B y sus requisitos, creando un marco regulatorio propicio para su implementación y desarrollo.

En este mismo sentido, entendemos que en la actualidad al empresario argentino le preocupa la coyuntura y el atender las necesidades inmediatas antes que la visión y el trabajo hacia la sustentabilidad. En consecuencia, el proceso de transición hacia la evolución de este nuevo modelo de negocio sustentable debe estar amparado bajo un rol activo del Estado para colaborar a las empresas mediante incentivos y otras facilidades a efectos de influenciar la reorientación de las organizaciones con vistas a la economía del futuro.

Sin embargo, hoy en día, el principal marco que permite y facilita el desarrollo de este tipo de estrategias B depende principalmente de iniciativas privadas y organismos sin fines de lucro que bregan por la implementación de las mismas.

Finalmente, conforme el Estudio realizado, se pudo observar que la mayoría de los consumidores que conformaban nuestra muestra están dispuestos a incurrir en un aumento de precios en tanto la organización se comporte de una manera ambiental y socialmente responsable, por cuanto se valora más cuando las acciones sociales están atadas a la solución de los problemas fundamentales del país, como la educación y la salud, siendo en particular los jóvenes quienes son los más conscientes de los problemas sociales y ambientales, y observan a las empresas como a las organizaciones con la legitimidad y el potencial suficiente para hacer frente a estos problemas.

La idea de este trabajo fue compartir y acercar el conocimiento y difundirlo, comenzando por los emprendedores recientes y/o más pequeños hasta los de larga trayectoria, para demostrar que todas las empresas pueden ser una fuerza positiva –basada en los estándares de las Empresas B-, e inducirlos en este camino y continuar desarrollando así el ecosistema B en el sector académico, el público, el de la inversión de impacto (industria de inversores), en líderes en general y en el desarrollo institucional.

Es así que decidimos abocarnos en principio al acercamiento de las empresas familiares, que se caracterizan por sostener valores que coinciden con el

paradigma que propone el concepto de Triple Impacto, por cuanto son principalmente las compañías familiares quienes trasladan los valores de la familia a la empresa y, en consecuencia, procuran proteger y ocuparse con mayor atención de su propio personal empleado como de los diferentes entornos sociales que las rodea, así como del medioambiente.

Para asimilar esta nueva filosofía de las empresas que adhieren a este sistema habrá que comprender e incorporar el lema “*ser la mejor empresa para el mundo y no la mejor empresa del mundo*”. Ése es el propósito que afirman tener quienes dirigen compañías que se proponen, desde el corazón mismo de sus negocios, dar respuestas a problemas sociales y ambientales sin dejar de lado el objetivo económico.



BIBLIOGRAFÍA:

1. Abromavay, Ricardo; Correa, María Emilia; Gatica, Sebastián; Van Hoof, Bernhardus, “*Nuevas empresas, nuevas economías, Empresas B en Sur América*”, FOMIN 2013, http://academiab.org/wp-content/uploads/2015/01/NUEVAS_EMPRESAS_NUEVAS_ECONOMIAS_LAS_EMPRESAS_B_EN_SURAMERICA_2013.pdf.
2. Apruzzese, María Belén, “*Principales desafíos del proceso de certificación de empresas B en Argentina*”, Universidad de San Andrés, 2015.
3. Barugel, Erenesto, “*Gobierno corporativo en la PyME, arquitectura de organización para la supervivencia y la separación de propiedad y control*”, UCEMA, 2012.
4. Barugel, Erenesto, “*Gobierno corporativo en la empresa familiar, arquitecturas diseñadas para superar la crisis de delegación*”, UCEMA, 2010.
5. Bellamy, David y otros, “*Salvemos la Tierra*”, 1991, http://www.javeriana.edu.co/blogs/gtobon/files/M%C3%B3dulo_2_Dcto_Medio-Ambiente.pdf, 24/03/2017.
6. Coen Gilbert, Jay; Kassoy, Andrew; Houlahan, Bart, 2006, <https://www.youtube.com/watch?v=mGnz-w9p5FU>.
7. Connolly, Constanza, “*La empresa B: la sociedad comercial del futuro*”, Estudio Beccar Varela, 2016.
8. Doderó, Santiago, “*El secreto de las empresas familiares exitosas*”, El Ateneo, 2008.
9. Etcheverry, Raúl A., “*Creación de un nuevo tipo societario de gran beneficio social*”, La Ley, 2013.
10. Favier Dubois, Eduardo M., “*La empresa familiar en el nuevo derecho privado*”, Instituto Argentino de la Empresa Familiar, 2016.
11. Favier Dubois, Eduardo M., “*Ser empresa B: una atractiva opción para las empresas familiares*”, Instituto Argentino de la Empresa Familiar, 2015.
12. Fondo Multilateral de Inversiones, “*El fenómeno de las empresas B en América Latina*”, 2013, http://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2013/02/MIF2014_EmpresasB-America-Latina.pdf.
13. Gallo, Miguel Ángel, “*Las empresas familiares*”, IESE-Barcelona, 1989.
14. Haber, Jason, “*The Business of Good: social entrepreneurship and the new bottom line*”, 2016.

15. Honeyman, Ryan, “*Manual para Empresas B*”, ed. Aguilar, Chile, 2015.
16. Ibarbia, Magdalena, “*¿Por qué las empresas pueden cambiar el mundo?- Campaña de comunicación masiva para impulsar las Empresas B en Mendoza*”, Universidad Nacional de Cuyo, 2015.
17. Lanús Ocampo, Cecilia, “*La hora del gobierno corporativo*”, UCEMA, 2011.
18. Leach, Peter, “*La empresa familiar*”, Granicas, 1993.
19. López Mayher, Cristina, “*¿Qué aportan las empresas B al desarrollo social y/o medioambiental?*”, 2013, <http://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2013/07/Articulo-Empresas-B.Cristina-Lopez-Mayher.30-Julio-2013..pdf>.
20. Mierez, Fernanda y Otros., “*La Empresa B: La sociedad comercial del futuro, ¿Podría ser encuadrada en nuestra actual Ley de Sociedades Comerciales?*”, XII Congreso de Derecho Societario 2013, <http://www.abogados.com.ar/la-empresa-b-la-sociedad-comercial-del-futuro-podria-ser-encuadrada-en-nuestra-actual-ley-de-sociedades-comerciales/13559>.
21. Moreno, Diego, “*Empresa y medio ambiente: un mapa en clave verde*”, 2011, <http://www.vidasilvestre.org.ar/?4327/Empresa-y-medio-ambiente-un-mapa-en-clave-verde>.
22. Ocampo, Laura, “*Sociedades B, sociedades de Triple Impacto, ¿es necesario un reconocimiento normativo?*”, 2015, <http://www.sistemab.org/sociedades-b-sociedades-de-triple-impacto-es-necesario-un-reconocimiento-normativo-argentina>.
23. Opicci, Mariela y Otros, “*Las mejores empresas para el mundo*”, 2017, <http://amagidesarrollo.com/las-mejores-empresas-mundo/>.
24. Perez Dirrocco, María Ximena, “*Proyectos de ley sobre Empresas B en Argentina*”, 2016, <http://www.abogados.com.ar/proyectos-de-ley-sobre-empresas-b-en-argentina/18522>.
25. Pithod, Abelardo y Dodero, Santiago, “*La empresa familiar y sus ventajas competitivas*”, EL Ateneo, 1997.
26. Reporte de la Unidad de Estudios y Proyectos Especiales de la Cámara Argentina de Comercio, 2017, <http://www.cac.com.ar/noticia/Que-son-las-empresas-B-7754>, 22/03/2017.
27. Porter, Michael, 2012, <https://www.youtube.com/watch?v=xuG-1wYHOjY>.

28. Díaz, Patricio, “*Negocios con responsabilidad: ¿Qué son las empresas B-Corp?*”, 2016, <http://www.laverdadonline.com/noticias/locales/negocios-con-responsabilidad-qu-son-las-empresas-b-corp>.
29. Laura, “*Empresas B: un nuevo concepto que conjuga el negocio con procesos amigables con el ambiente y la sociedad*”, 2015, <http://www.lanacion.com.ar/1760477-empresas-b-un-nuevo-concepto-que-conjuga-el-negocio-con-procesos-amigables-con-el-ambiente-y-la-sociedad>.
30. Soto Araya, Daniela, “*Estudio del comportamiento del consumidor chileno frente a productos de empresas B: análisis de percepción de precio e intención de compra*”, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, 2015.
31. Stang, Silvia, “*Compañías que definen su valor por su aporte social y ambiental*”, 2014, <http://www.lanacion.com.ar/1724999-companias-que-definen-su-valor-por-su-aporte-social-y-ambiental>.
32. Tarak, Pedro y Otros, “*Memoria Histórica 2011-2015*”, 2015, http://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2016/08/Memoria-SB-2015_FINAL1.pdf.
33. Valenzuela, Luis Fernando, “*Medio ambiente, empresa socialmente responsable y racionalidad*”, 2007, [http://www.spentamexico.org/v2-n1/2\(1\)%20104-122.pdf](http://www.spentamexico.org/v2-n1/2(1)%20104-122.pdf).

Entrevistas:

1. Friedrich, Pedro. Gerente General de Tonka S.A., 2016.
2. Güenzani, Florencia. Directora de Alianzas en Sistema B Argentina, 2016.

ANEXO I:
EMPRESAS CALIFICADAS COMO “B” EN ARGENTINA



aero.



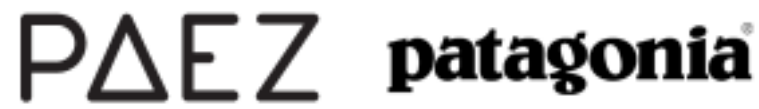
AndoReciclaje

animaná
Ethical Chic from Patagonia and the Andes











ANEXO II
ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR
ARGENTINO FRENTE A LOS PRODUCTOS DE EMPRESAS B:
ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL PRECIO Y LA INTENCIÓN
DE COMPRA

Encuesta:

Esta es una investigación sobre la actitud y el comportamiento del consumidor. Por favor, lea el texto y responda las preguntas que a continuación se detallan en dos supuestos escenarios. Muchas Gracias.

1) *Primer escenario:*

En un campo hipotético, imagine que usted quiere comprar un par de alpargatas, para lo cual busca opciones, observa y evalúa diferentes marcas. Al final, ud. se encuentra entre dos marcas –X e Y- que son las que más le convencieron por su excelente e idéntica calidad, las dos por igual. Sin embargo, hay una diferencia de precio entre ellos. La marca X cuesta \$275, mientras que la otra –Y- cuesta alrededor de \$250

Dada la situación descrita en el texto:

i) *Indique cuanto usted estaría de acuerdo o en desacuerdo con cada afirmación propuesta abajo:*

	Totalmente en desacuerdo			Ni de acuerdo ni en desacuerdo			Totalmente de acuerdo
Puedo fácilmente imaginarme viviendo esta situación de compra	1	2	3	4	5	6	7
La descripción de esta historia es de fácil comprensión para mi	1	2	3	4	5	6	7
La historia descrita es realista	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X voy a sentirme bien conmigo mismo	1	2	3	4	5	6	7
Comprar alpargatas de la marca X me haría sentir que estoy haciendo lo correcto	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X me estaré beneficiando a mí mismo	1	2	3	4	5	6	7
Comprar alpargatas de la marca X me proporcionaría satisfacción personal	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X, sentiré que aprovecho mi dinero	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X creo que estaré consiguiendo un buen valor a cambio del dinero gastado	1	2	3	4	5	6	7
Las alpargatas de la marca X es una compra que vale la pena, porque creo que su precio es razonable	1	2	3	4	5	6	7
Estoy dispuesto a comprar las alpargatas de la marca X	1	2	3	4	5	6	7
La probabilidad de que compre las alpargatas de la marca X es alta	1	2	3	4	5	6	7
Yo probablemente compraré las alpargatas de la marca X	1	2	3	4	5	6	7

ii) *Califique el diferencial de precio cobrado por la marca X:*

Inaceptable						Acceptable
1	2	3	4	5	6	7

iii) *¿Conoce o ha visto antes de este estudio el sello que se exhibe a continuación?:*

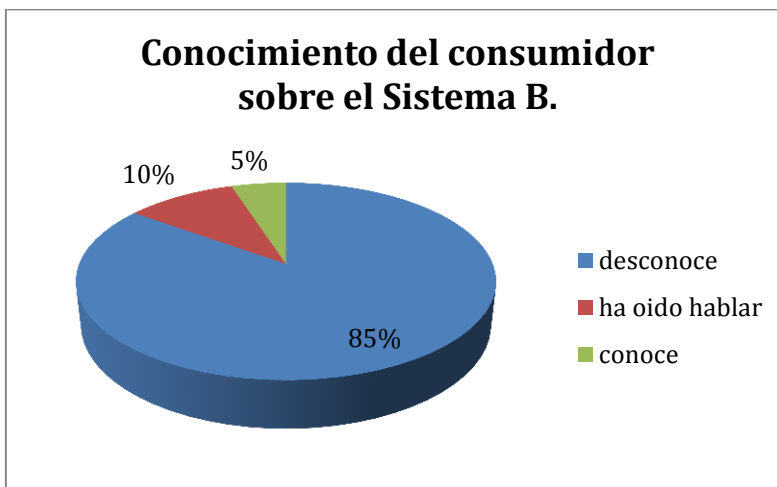


Si No

iv) *¿Conoce el concepto de Empresa B?:*

Si No

Figura 11: Conocimiento de los consumidores sobre el concepto B.



Fuente: Elaboración propia.

El 85% de los entrevistados desconoce absolutamente el concepto de Empresa B.

El 10% de los entrevistados alguna vez ha oído hablar de Empresa B pero desconoce las características que la definen.

El 5% de los entrevistados conoce el concepto de Empresa B.

2) Segundo escenario:

En cuanto a la empresa X, recientemente usted se enteró de que se trata de una compañía que además de generar utilidades, desarrolla impactos positivos en la

sociedad y el medioambiente, lo que significa que ha estado implementando acciones que van más allá de pagar impuestos y la creación de oportunidades de trabajo. Sus productos son producidos en plantas especialmente equipadas para proteger el medioambiente, utilizando materias primas locales y sustentables. Por otra parte, la empresa ha estado implementando programas para mejorar la calidad de vida de sus empleados e invirtiendo en varios programas sociales. La empresa opera con altos estándares de desempeño y transparencia de la información con la comunidad, sus accionistas, proveedores y clientes. Usted también sabe que la empresa X cuenta con una certificación de Empresa B y su etiqueta además exhibe el siguiente sello:



Dada la situación descrita en el texto:

i) *Indique cuanto usted estaría de acuerdo o en desacuerdo con cada afirmación propuesta abajo:*

	Totalmente en desacuerdo			Ni de acuerdo ni en desacuerdo			Totalmente de acuerdo
La Empresa X muestra preocupación por el medioambiente.	1	2	3	4	5	6	7
La Empresa X muestra participación con la comunidad.	1	2	3	4	5	6	7
La Empresa X realiza inversiones en causas que valen la pena.	1	2	3	4	5	6	7
Puedo fácilmente imaginarme viviendo esta situación de compra.	1	2	3	4	5	6	7
La descripción de esta historia es de fácil comprensión para mi.	1	2	3	4	5	6	7
La historia descrita es realista.	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X voy a sentirme bien conmigo mismo	1	2	3	4	5	6	7
Comprar alpargatas de la marca X me haría sentir que estoy haciendo lo correcto.	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X me estaré beneficiando a mí mismo	1	2	3	4	5	6	7
Comprar alpargatas de la marca X me proporcionaría satisfacción personal	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X, sentiré que aprovecho mi dinero	1	2	3	4	5	6	7
Si compro alpargatas de la marca X creo que estaré consiguiendo un buen valor a cambio del dinero gastado	1	2	3	4	5	6	7
Las alpargatas de la marca X es una compra que vale la pena, porque creo que su precio es razonable.	1	2	3	4	5	6	7
Estoy dispuesto a comprar las alpargatas de la marca X	1	2	3	4	5	6	7
La probabilidad de que compre las alpargatas de la marca X es alta.	1	2	3	4	5	6	7
Yo probablemente compraré las alpargatas de la marca X.	1	2	3	4	5	6	7

ii) *Haga una evaluación de su comportamiento en relación a los siguientes puntos:*

	Totalmente en desacuerdo			Ni de acuerdo ni en desacuerdo			Totalmente de acuerdo
Reciclo latas de aluminio	1	2	3	4	5	6	7
Reciclo latas de acero / hojalata	1	2	3	4	5	6	7
Limito mi uso de energía como la electricidad o el gas natural para reducir mi impacto en el medio ambiente	1	2	3	4	5	6	7
Trato de comprar a empresas que apoyan a las víctimas de los desastres naturales	1	2	3	4	5	6	7
Cuando estoy de compras, trato de comprar a empresas que están trabajando para mejorar las condiciones de los empleados	1	2	3	4	5	6	7
Reciclo papel	1	2	3	4	5	6	7
Hago un esfuerzo para comprar productos y servicios de empresas que pagan a todos sus empleados un salario digno	1	2	3	4	5	6	7
Trato de comprar a empresas que ayudan a los necesitados	1	2	3	4	5	6	7
Trato de comprar a empresas que contratan a personas con discapacidad	1	2	3	4	5	6	7
Reciclo cartón	1	2	3	4	5	6	7
Evito comprar productos o servicios de las empresas que discriminan a las minorías	1	2	3	4	5	6	7
Reciclo recipientes de plástico	1	2	3	4	5	6	7
Reciclo revistas.	1	2	3	4	5	6	7
Evito comprar a empresas que dañan a las plantas o los animales en peligro de extinción	1	2	3	4	5	6	7
Siempre que sea posible, camino, uso la bicicleta, comparto auto o uso el transporte público para ayudar a reducir la contaminación	1	2	3	4	5	6	7
Evito el uso de productos que contaminan el aire.	1	2	3	4	5	6	7
Cuando se dé la oportunidad de cambiar a una empresa que apoye a las escuelas locales, la tomaré	1	2	3	4	5	6	7
Trato de comprar a empresas que hacen donaciones a la investigación médica	1	2	3	4	5	6	7
Hago un esfuerzo por comprar a empresas que patrocinan colectas de alimentos	1	2	3	4	5	6	7
Evito comprar productos que contaminan el agua	1	2	3	4	5	6	7
Hago un esfuerzo por evitar los productos o servicios que causan daño al medio ambiente	1	2	3	4	5	6	7
Evito comprar productos que están hechos de animales en peligro de extinción	1	2	3	4	5	6	7
Cuando se dé la oportunidad de cambiar a una marca que retribuya a la comunidad, la tomaré	1	2	3	4	5	6	7

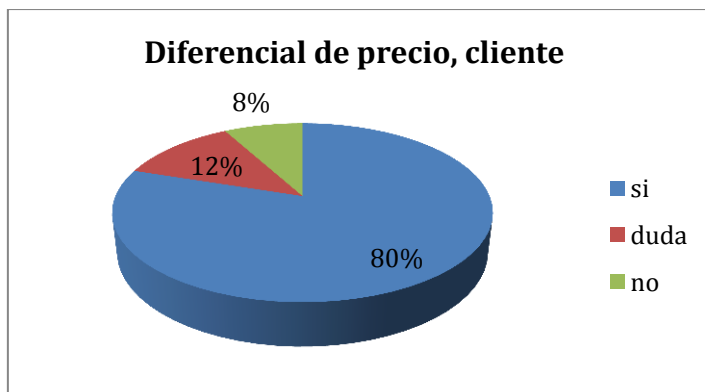
iii) *Califique el diferencial de precio cobrado por la marca X:*

Inaceptable							Acceptable
1	2	3	4	5	6	7	

iv) *Indique si usted está dispuesto a pagar un diferencial del precio valorado en el producto de la marca X debido a las características que reviste por ser Empresa B:*

() Si () No

Figura Nro. 12: Grado de disposición de los consumidores en pagar el diferencial de precio que implica un producto certificado como B.



Fuente: Elaboración propia.

El 80% de los entrevistados estaría dispuesto a pagar el diferencial de precio que implica adquirir productos producidos por Empresas B.

El 12% de los entrevistados evaluaría la posibilidad de pagar el diferencial de precio que implica la adquisición de productos de Empresas B, conforme su situación económica del momento.

El 8% de los entrevistados no estaría dispuesto a pagar el diferencial de precio de los productos producidos por las Empresas B.

ANEXO III
ESTUDIO SOBRE EL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE POSEEN
LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN
ARGENTINA SOBRE EL CONCEPTO Y LOS POTENCIALES
BENEFICIOS DE LAS EMPRESAS B

Encuesta:

Esta es una investigación del conocimiento que poseen los representantes de las empresas familiares en Argentina sobre el concepto y los potenciales beneficios de las Empresas B. Por favor, lea el texto y responda las preguntas que a continuación se detallan, en dos supuestos escenarios. Muchas Gracias.

1) Primer escenario:

En un campo hipotético, imagine que usted quiere ofertar sus productos y en base a su conocimiento y experiencia se le solicita que informe sobre los siguientes puntos:

i) *Por favor, proporcione alguna información acerca de su empresa:*

Industria: () Tecnología () Retail () Agropecuaria () Logística () Industrial ()
Otros

ii) *¿Su empresa califica como MYPyME o empresa familiar?*

() Si () No

iii) *¿Conoce o ha visto antes de este estudio el sello que se exhibe a continuación?:*

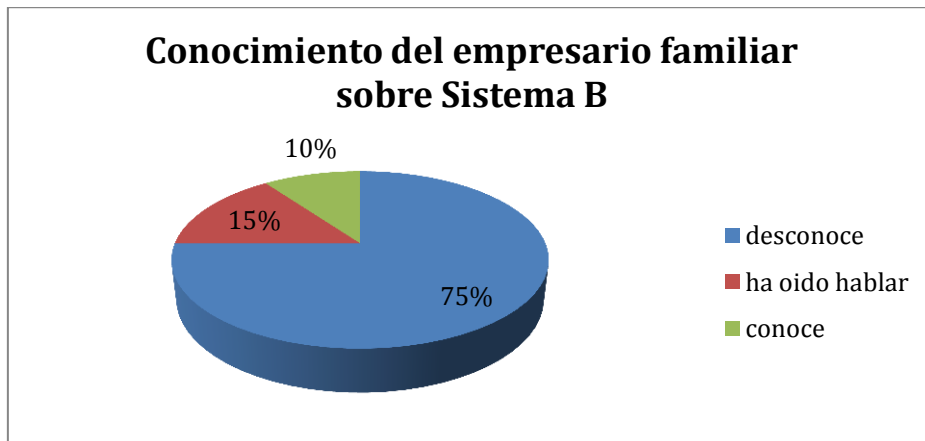


() Si () No

iv) *¿Conoce el concepto de Empresa B?:*

() Si () No

Figura Nro. 13: Conocimiento del empresario familiar sobre el concepto B.



Fuente: Elaboración propia.

El 75% de los entrevistados desconoce absolutamente el concepto de Empresa B.

El 15% de los entrevistados alguna vez ha oído hablar de Empresa B pero desconoce en detalle las características que la definen.

El 10% de los entrevistados conoce el concepto de Empresa B.

2) Segundo escenario:

Suponga que recientemente usted se enteró de que se trata de una compañía B que y está evaluando junto al comité directivo transformar en B su compañía, para que además de generar utilidades, desarrolle impactos positivos en la sociedad y el medioambiente, lo que significa que deberá implementar acciones que van más allá de pagar impuestos y la creación de oportunidades de trabajo. Sus productos serán producidos en plantas especialmente equipadas para proteger el medioambiente, utilizando materias primas locales y sustentables. Por otra parte, su empresa implementará programas para mejorar la calidad de vida de sus empleados e invertirá en varios programas sociales. La empresa operará con altos estándares de desempeño y transparencia de la información con la comunidad, sus accionistas, proveedores y clientes. Asimismo, tiene la certeza de que los productos elaborados por su empresa contará con una certificación de Empresa B y su etiqueta además exhibirá el siguiente sello:

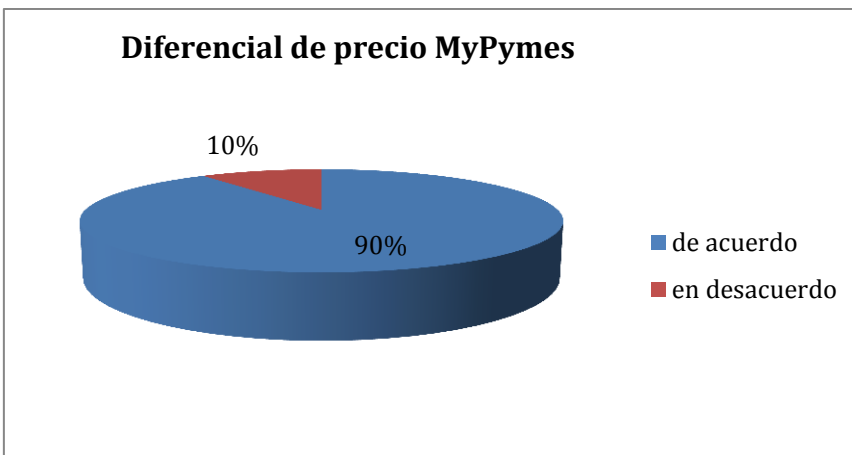


Dada la situación descrita en el texto y considerando que tiene la certeza de que la transformación a B implicaría incrementar sus costos y por ende su precio de venta entre un 10% y 15%:

i) *Califique el diferencial de precio que deberá cobrar en consecuencia:*

Inaceptable						Acceptable
1	2	3	4	5	6	7

Figura Nro. 14: Grado de aceptación de los empresarios en la incrementación de precios que implica la certificación B.



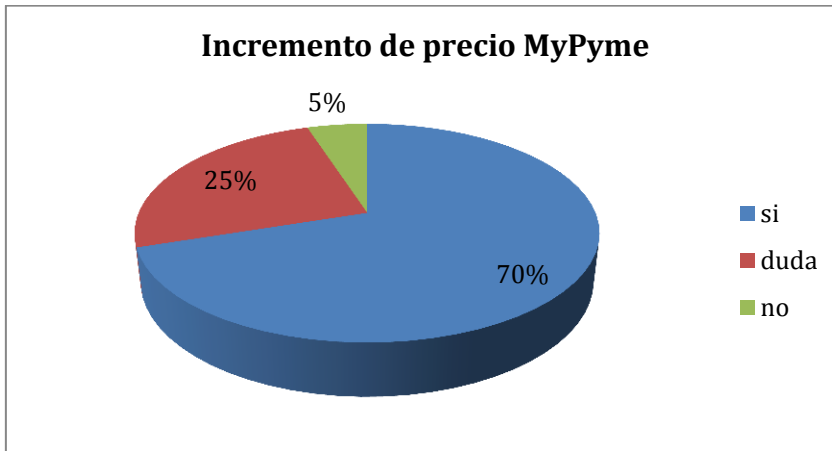
Fuente: Elaboración propia.

El 90% de los entrevistados consideró de acuerdo y/o aceptable el incremento de los precios de oferta considerando los costos y las características de ser B, mientras que sólo un 10% estuvo en desacuerdo y/o lo consideró inaceptable por representar un gasto innecesario.

ii) *Habiendo sido debidamente informado de los resultados arrojados por el “Estudio sobre el comportamiento del consumidor frente a los productos de Empresas B”, indique si usted está dispuesto a agregar un diferencial al precio de oferta del producto debido a las características que reviste por ser Empresa B:*

() Si () No

Figura Nro. 15: Grado de disposición de los empresarios en incrementar los precios como consecuencia de convertirse en B.



Fuente: Elaboración propia.

El 70% de los entrevistados indicó que si estaría dispuesto a incrementar sus precios de oferta con la finalidad de convertirse en Empresa B.

El 25% de los entrevistados indicó que tal vez podría pensar en la posibilidad de convertirse en Empresa B y consecuentemente aumentar sus costos.

El 5% de los entrevistados indicó que a pesar de parecerles atractiva la opción de convertirse en Empresa B, no podrían aumentar sus precios ni costos.

ANEXO IV

ENTREVISTA A FLORENCIA GÜENZANI

Florencia Güenzani se desempeña como Directora de Alianzas en Sistema B Argentina.

FG: Sistema B es una organización sin fines de lucro que está trabajando para esta nueva economía, que está surgiendo a nivel global. Nuestro trabajo es impulsar la creación de Empresas B en la Argentina, asesorándolas y brindándoles las herramientas necesarias para su conformación.

i) *¿Cuántas Empresas B hay hoy en nuestro país?*

FG: En la actualidad hay 46 empresas. Algo que se está dando y que nos pone muy contentos es que se han ido sumando empresas del interior del país. No estamos concentrados únicamente en Buenos Aires. También hay en Mar del Plata, Mendoza y en la Patagonia. Nuestro objetivo es promover aún más el mensaje en el interior del país.

ii) *¿Cuál dirías que ha sido el mayor logro de las Empresas B a lo largo de estos años?*

FG: Creo que lo más importante que pasó en los últimos años a nivel global, y que tiene por supuesto un impacto en nuestro país, es que el movimiento B pasó de ser un movimiento de empresas más pequeñas, de la base, a un movimiento más grande en el que las empresas ya consolidadas también se están acercando. Pienso, por ejemplo, en el caso de Natura, que es la empresa B más grande del mundo. Además, Unilever quiere transitar ese camino y Danone Global ha hecho el mismo anuncio.

iii) *¿Cuál es la situación jurídica de las Empresas B en nuestro país?*

FG: Hace un tiempo que venimos trabajando para entender cuál es la necesidad jurídica para las Empresas B y entender si la ley las protege en ese aspecto. La idea es que las sociedades comerciales puedan adoptar características que protejan sus objetivos sociales y medioambientales.

Hay una comunidad global trabajando en eso. Hace un tiempo han venido abogados de varios países a trabajar sobre el tema, entre ellos Bill Clark, que es quien redactó la ley de benefit corporation en los Estados Unidos y que es la base de todas las leyes que estamos queriendo impulsar en la región para darle formalidad a todo el movimiento y poder atraer así a más empresas. Creo que es una necesidad y estamos trabajando para lograr este objetivo.