



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

# REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

## **Incorporación de prácticas sustentables y formalización de la sustentabilidad. Análisis descriptivo en empresas de Córdoba, Argentina**

Mónica Buraschi, María Florencia Peretti, Celina Noé Amato

Ponencia presentada en XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática realizado en 2017 en la Universidad Nacional Autónoma de México. D.F., México



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



## INCORPORACIÓN DE PRÁCTICAS SUSTENTABLES Y FORMALIZACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD. ANÁLISIS DESCRIPTIVO EN EMPRESAS DE CÓRDOBA, ARGENTINA

Área de investigación: Administración y sustentabilidad

### **Mónica Buraschi**

Escuela de Negocios y Posgrado  
Universidad Empresarial Siglo 21  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de Córdoba  
Argentina  
monica.buraschi@gmail.com

### **María Florencia Peretti**

Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de Córdoba  
Argentina  
florperetti@gmail.com

### **Celina Noé Amato**

Centro Regional Universitario Córdoba  
Universidad de la Defensa Nacional  
Facultad de Ciencias de la Administración  
Instituto Universitario Aeronáutico  
Argentina  
camato@iua.edu.ar

XXII  
CONGRESO INTERNACIONAL DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN  
E INFORMÁTICA

## INCORPORACIÓN DE PRÁCTICAS SUSTENTABLES Y FORMALIZACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD. ANÁLISIS DESCRIPTIVO EN EMPRESAS DE CÓRDOBA, ARGENTINA\*



### Resumen

De acuerdo a lo que surge de un estudio empírico realizado a los empresarios de Córdoba, Argentina, los constructos de la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial (RSE) están muy relacionados. En dicho contexto, el enfoque de la sustentabilidad está muy presente en el plano ideal, pero a medida que este ideal se concreta en forma de planes estratégicos predomina el enfoque de la RSE, lo que estaría evidenciando dificultades en la incorporación del concepto de sustentabilidad en la práctica.

El objetivo de este trabajo es analizar el grado de incorporación y formalización de la sustentabilidad en las empresas de la provincia de Córdoba, Argentina, procurando identificar los factores que favorecen así como las barreras que dificultan dicho proceso, a través de herramientas de estadística descriptiva. Del análisis se concluye que el constructo de la visibilidad aparece como un factor estructural relacionado a la propia actividad de la empresa y a su tamaño, y esto se asociaría a una mayor incorporación y formalización de prácticas sustentables. Paralelamente, el constructo de la convicción representa un factor humano que refleja aquello que los empresarios entienden por sustentabilidad y las motivaciones por las cuales adoptarían un programa de este tipo dentro de su empresa. Este factor no guardaría relación con la incorporación y la formalización de prácticas sustentables en la muestra seleccionada. Según lo relevado, la explicación de las escasas incorporación y formalización estaría dada por barreras de tipo coyuntural, como falta de información, de tiempo y de recursos.

El trabajo realiza un doble aporte: por un lado, un aporte de tipo metodológico, ya que los avances realizados en la operacionalización de las variables latentes de visibilidad, formalización, convicción e incorporación de prácticas sustentables sirven de sustento a futuras investigaciones que se orienten en este sentido, y por el otro, un aporte a la comprensión de los factores que impulsan o dificultan la incorporación y formalización de la sustentabilidad a través de la contrastación de las hipótesis planteadas. Este es un aspecto de gran relevancia para las empresas que se encuentran en las diferentes etapas de dicho proceso,

\* Investigación realizada con subsidio de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Universidad Nacional de Córdoba. Proyecto 2014/2015.

Se agradece a la Secretaría de Ciencia y Tecnología y a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba, a la Universidad Empresarial Siglo 21 y a la Universidad de la Defensa Nacional (Centro Regional Universitario Córdoba/Instituto Universitario Aeronáutico) por su financiamiento para la exposición de la ponencia en el Congreso.



como también para los demás grupos de interés que intervienen de una u otra manera.

**Palabras clave.** Prácticas sustentables - formalización de la sustentabilidad - visibilidad – convicción.



## Introducción

La sustentabilidad es un concepto multidisciplinario que implica el equilibrio entre diversos sistemas a lo largo del tiempo. En Administración se distingue entre sustentabilidad económico-financiera de una empresa y sustentabilidad socio-ambiental. Dentro de esta última se enmarca el concepto de responsabilidad social empresarial (RSE). Aunque habitualmente los conceptos de sustentabilidad y RSE se usan como sinónimos en el ámbito empresarial, se han desarrollado trabajos tendientes a identificar las diferencias entre ambos.

En Buraschi y Peretti (2012) se realiza un análisis de los diferentes alcances de cada concepto, concluyendo que se trata de dos enfoques distintos para abordar una misma realidad. El enfoque de la sustentabilidad se presenta como una concepción sistémica y colectiva, que pone el énfasis en el mejoramiento de los sistemas social y ambiental que interactúan con la empresa, mientras que el enfoque de la RSE se centra en el mejoramiento de la imagen de la empresa o en el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio que brinda la atención de las necesidades sociales y ambientales, cuyo fundamento se encuentra en la compensación de los daños que pudiera causar su accionar. En este sentido, la RSE es más bien una consecuencia concreta de la acción empresarial, definida a partir de las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones (Carroll, 1991; Valentine y Fleischman, 2008; Popa, 2010 en Herrera *et al.*, 2013).

En Peretti y Buraschi (2014) y Amato, Buraschi y Peretti (2016) se busca validar empíricamente si los empresarios de Córdoba, Argentina perciben diferencias entre ambos conceptos. Para ello se identifican ocho variables observables que corresponderían a la variable latente de la sustentabilidad, referidas a los atributos para catalogar a una empresa como sustentable, las motivaciones para realizar este tipo de prácticas y los pilares sobre los que deberían basarse las acciones en este sentido. De manera similar, se definen otras ocho variables observables que medirían la variable latente de la RSE. Estos trabajos concluyen que ambos constructos están muy relacionados según la percepción de los empresarios y que el enfoque de la sustentabilidad está muy presente en el plano ideal, pero a medida que dicho ideal se concreta en forma de planes estratégicos es el enfoque de la RSE el que predomina, lo que estaría evidenciando dificultades en la incorporación del concepto de sustentabilidad en la práctica.

En el proceso de diferenciar ambos conceptos según la percepción de los empresarios cordobeses se encontró que existen divergencias en las respuestas



en función del eslabón de la cadena productiva en que se encuentran las empresas. Esta diferencia también se detectó realizando el análisis según el tamaño de la empresa, obteniendo una mayor correlación entre ambos constructos en las empresas de más de 250 empleados.



Esto señalaría una relación entre el nivel de incorporación de los conceptos de sustentabilidad y RSE y la cantidad y tipo de grupos de interés que tenga la empresa. Existen trabajos que sustentan esta afirmación. Hammann *et al.* (2009) sostiene que las empresas más preocupadas por la sustentabilidad son aquellas que tienen mayor visibilidad en el mercado y deben atender las exigencias de un abanico más amplio de *stakeholders*, entendiendo que la visibilidad estará determinada por el eslabón en la cadena en el que se ubica la empresa y por su tamaño, expresado en función de la cantidad de empleados.

En sintonía con esta corriente, existen numerosos estudios que dan cuenta de una clara diferencia en la incorporación de estos conceptos entre las empresas grandes y las PyMEs<sup>1</sup> (e.g. Herrera *et al.*, 2013; Bansal, 2005). Por ejemplo, un estudio de Forética (2011) en España afirma que el 60% de las empresas relevadas conoce el concepto de RSE, pero ese porcentaje aumenta al 96% cuando se toman en cuenta sólo aquellas empresas con más de 500 empleados. En el mismo estudio se identifican diferentes tipologías de empresas según su mayor o menor aproximación a la RSE, encontrando que las grandes empresas españolas son más favorables a estas políticas y las que mayor porcentaje de aplicación de políticas de RSE acaparan mientras que las PyMEs con menos de 10 empleados cuentan en una escasa representación entre la población de empresas que aplican políticas de RSE.

Navarro García (2013) afirma que la reputación de una empresa en su entorno y su imagen como empresario y productor influyen en su competitividad. La motivación de realizar acciones sustentables con fundamento en la visibilidad y la imagen denota una acepción más utilitarista y menos idealista de la sustentabilidad, lo que en definitiva tiene más que ver con el constructo de la RSE que con el de la sustentabilidad propiamente dicho. Esto va en consonancia con lo que plantean Lund-Thomsen y Nadvi (2010) que asocian la visibilidad de la empresa en relación con las demás empresas que integran su cadena de valor en función del poder de coerción que ejercen a través de exigir acciones sustentables a las mismas.

A partir de la información recolectada en un relevamiento anterior y trabajado parcialmente en Peretti y Buraschi (2014) y Amato *et al.* (2016) interesa ahora caracterizar a las organizaciones de Córdoba, Argentina en función de la convicción sobre la sustentabilidad que presentan sus directivos y las acciones que se toman en consecuencia, tratando de responder al siguiente interrogante:

---

<sup>1</sup> A los fines de este análisis se denominará empresas grandes a aquellas que tienen más de 250 empleados, medianas a las que poseen entre 50 y 250 empleados, pequeñas aquellas que tienen entre 10 y 50 empleados y microempresas las que cuentan con menos de 10 empleados.

¿en qué medida la visibilidad de las organizaciones, más que la propia convicción de los empresarios, es determinante en la incorporación y formalización de prácticas sustentables por parte de las empresas cordobesas?

Para responder a esta pregunta se analizan las diferentes acciones de sustentabilidad llevadas a cabo por empresas cordobesas en función del eslabón de la cadena productiva en que se encuentra la organización y de su tamaño, partiendo de las siguientes hipótesis de trabajo:

*H1: Las empresas que producen bienes y servicios para el consumidor final tienen una mayor incorporación y formalización de prácticas sustentables.*

*H2: Las empresas grandes presentan un mayor grado de incorporación y formalización de prácticas sustentables que las PyMEs.*

*H3: Algunas de las organizaciones cuyos empresarios no se encuentran convencidos sobre la sustentabilidad, realizan prácticas sustentables.*

*H4: Algunas de las organizaciones cuyos empresarios han demostrado convicción sobre la sustentabilidad, no formalizan sus prácticas sustentables.*

*H5: La falta de información es la principal barrera para la incorporación de prácticas sustentables en las empresas cordobesas.*

El objetivo del estudio es identificar los factores que favorecen la incorporación y la formalización de la sustentabilidad en las empresas de la provincia de Córdoba, Argentina, así como las barreras que dificultan dicho proceso.

### Metodología

Para abordar el problema planteado, se realizó un análisis estadístico descriptivo de los datos obtenidos en el relevamiento detallado en Peretti y Buraschi (2014) y Amato *et al.* (2016), el cual se basa en una muestra de 127 empresas cordobesas de diversas características cuya composición se detalla en las tablas 1, 2 y 3.





**Tabla 1**  
**Composición de la muestra según sector económico**

Sector económico	Cantidad de organizaciones relevadas	Porcentaje de participación (%)
Agro	4	3.1
Minería	1	0.8
Transporte y comunicaciones	11	8.7
Construcción	4	3.1
Electricidad, gas y agua	1	0.8
Hoteles y restaurantes	6	4.7
Industria manufacturera	25	19.7
Servicios de salud y educación	13	10.2
Servicios inmobiliarios y empresarios	13	10.2
Comercio	42	33.1
Servicios comunitarios y sociales	7	5.5
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

*Fuente: Amato et al. (2016).*

**Tabla 2**  
**Composición de la muestra según el eslabón de la cadena**

Eslabón de la cadena productiva	Cantidad de organizaciones relevadas	Porcentaje de participación (%)
Producción de bs. o servicios para consumidor final	73	57.5
Producción de bs. o servicios intermedios	33	26
Otro	21	16.5
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

*Fuente: Amato et al. (2016).*

**Tabla 3**  
**Composición de la muestra según el tamaño de la empresa**

Cantidad de empleados	Cantidad de organizaciones relevadas	Porcentaje de participación (%)
Grandes	37	29.1
Medianas	19	15.0
Pequeñas	26	20.5
Micro	41	32.3
No sabe/no contesta	4	3.1
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

*Fuente: Amato et al. (2016).*

A fin de dar respuesta a las primeras cuatro hipótesis del trabajo, se plantearon cuatro constructos o variables latentes: visibilidad, incorporación de prácticas sustentables, convicción de los empresarios y formalización de la sustentabilidad, que se definen en función de sus variables observables como se detalla a continuación.

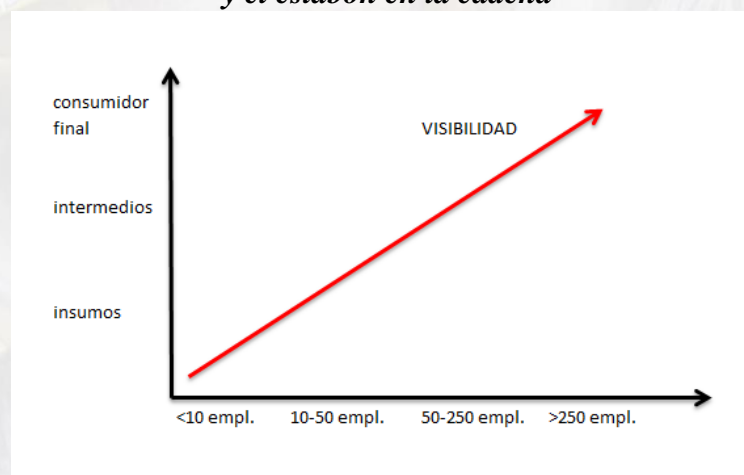


## 1. Visibilidad

La visibilidad se considera determinada por el eslabón en la cadena en el que se ubica la empresa y la cantidad de empleados que tiene la misma. Así, la visibilidad aumenta con la cantidad de empleados y a medida que se acerca al consumidor final, como puede apreciarse en la figura 1.



**Figura 1**  
**La visibilidad en función del tamaño de la empresa y el eslabón en la cadena**



*Fuente: elaboración propia.*

## 2. Incorporación de prácticas sustentables

La incorporación de prácticas sustentables está compuesta por dos variables observables: la implementación de un plan de RSE y/o sustentabilidad y la cantidad de acciones seleccionadas de la siguiente lista:

- se establecen objetivos periódicos a cumplir en materia de sustentabilidad y/o RSE,
- existen mecanismos para medir, registrar y/o reportar sobre los impactos que la empresa genera,
- las condiciones de trabajo son compatibles con la legislación local,
- se asegura un pago justo e igualitario sin discriminación de género ni de ningún tipo,
- se implementan medidas para prevenir la contaminación y la generación de residuos,
- los valores y las normas de conducta se encuentran definidos de forma clara en un código de ética o similar,
- la alta gerencia está comprometida con la sustentabilidad social y ambiental;
- se han incorporado criterios éticos, sociales y ambientales en las políticas



de compras, distribución y contratación;

- participa en forma activa en grupos de trabajo orientados a resolver temas de interés público;
- la empresa evalúa las necesidades de la comunidad antes de realizar alguna acción de RSE y/o sustentabilidad.



### 3. Convicción de los empresarios

La convicción de los empresarios se expresa a través de un indicador sintético definido en Amato *et al.* (2016), el cual adopta tres valores posibles (0,33; 0,66 y 0,99) según los encuestados hubieran seleccionado una, dos o tres opciones relacionadas al ideal de la sustentabilidad al ser consultados sobre las motivaciones para la adopción de programas de RSE y/o sustentabilidad. Dichas motivaciones son: conservación de recursos escasos, bienestar social y pensamiento colectivo.

### 4. Formalización de la sustentabilidad

La formalización de la sustentabilidad se considera reflejada en tres variables observables: la formalización del área de sustentabilidad/RSE, la publicación de reportes o memorias de sustentabilidad y la certificación de estándares internacionales de RSE.

En la tabla 4 se resumen las cuatro variables latentes definidas y sus respectivas variables observables.

**Tabla 4**  
**Resumen de variables latentes y respectivas variables observables**

<i>Variable latente</i>	<i>Variables observables</i>
<i>visibilidad</i>	Eslabón de la cadena que ocupa la empresa Tamaño de la empresa
<i>incorporación</i>	Implementación de un plan de RSE o sustentabilidad Cantidad de acciones de sustentabilidad
<i>convicción</i>	Indicador sintético sobre motivación hacia la sustentabilidad
<i>formalización</i>	Formalización del área de RSE Publicación de reportes Certificación de estándares internacionales de RSE

**Fuente: elaboración propia**

Posteriormente, se dividió a la muestra en clases cualitativas en función del eslabón de la cadena productiva al que pertenecen las empresas (bienes y servicios para el consumidor final, bienes intermedios, insumos) y en intervalos de clase en función de la cantidad de empleados (menos de 10 empleados, entre 10 y 50 empleados, entre 50 y 250 empleados y más de 250 empleados). A su vez, se definieron clases cualitativas en función del valor del indicador sintético que refleja la convicción de los empresarios. Para cada una de estas clases se registraron las respuestas obtenidas en las diferentes variables observables de incorporación y formalización realizando luego un análisis de frecuencias.



**Resultados**

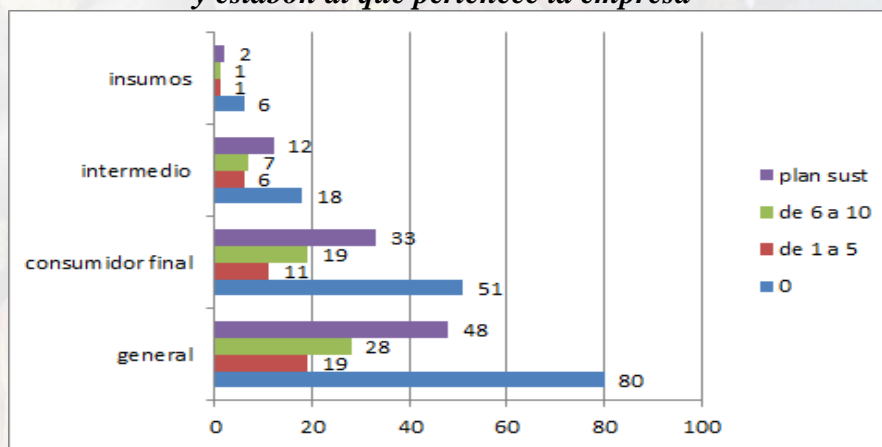
A continuación se analizan los resultados obtenidos en función de cada una de las hipótesis planteadas.

*H1: Las empresas que producen bienes y servicios para el consumidor final tienen una mayor incorporación y formalización de prácticas sustentables.*

Para analizar esta hipótesis se contrastó primeramente la cantidad de acciones de sustentabilidad llevadas a cabo por la organización y la implementación o no de un plan de sustentabilidad/RSE (variables que definen la incorporación de prácticas sustentables) para cada categoría de empresas de acuerdo al eslabón que ocupan en la cadena productiva, cubriendo así la primera dimensión de la visibilidad (figura 2).



**Figura 2**  
**Relación entre incorporación de prácticas sustentables y eslabón al que pertenece la empresa**



Fuente: elaboración propia

Con relación a la cantidad de acciones de sustentabilidad, existe una diferencia en la incorporación de prácticas sustentables si comparamos porcentualmente las categorías consumidor final con insumos, ya que la primera presenta un 23% de empresas que dicen realizar 6 o más acciones, mientras que la última sólo un 13%. Sin embargo, no ocurre lo mismo entre las categorías consumidor final y

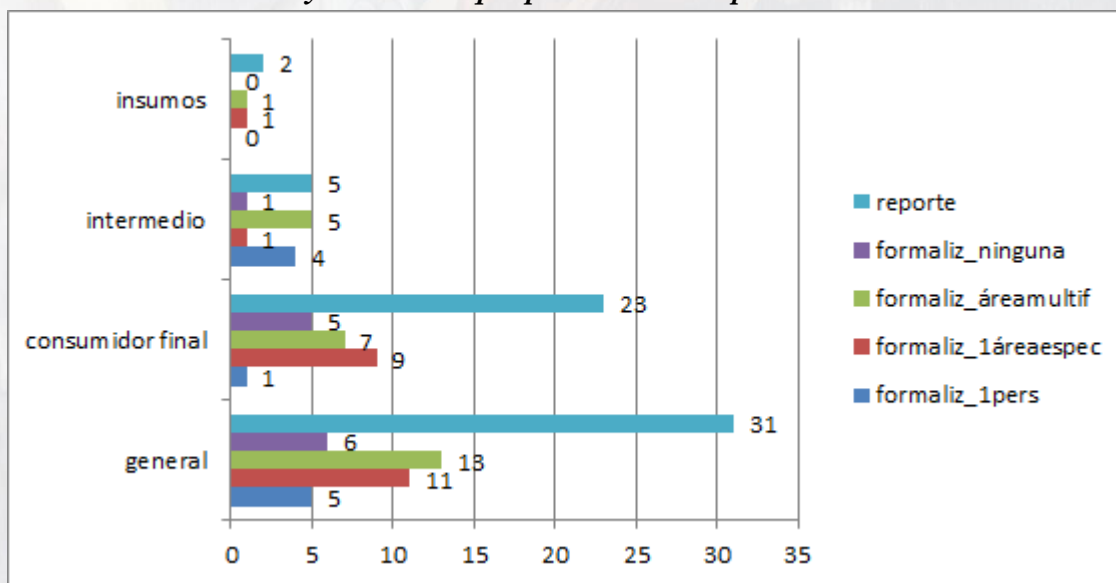
bienes intermedios, que tienen similar porcentaje de empresas que realizan 6 o más acciones. Cabe aclarar que es muy elevado el porcentaje de empresas que no realizan ninguna acción, superior al 60% en todos los casos.

Considerando la implementación de un plan de RSE y/o sustentabilidad, 48 empresas (un 38% de la muestra) respondieron afirmativamente. De ese grupo, un 40% corresponde a empresas que producen bienes y servicios para el consumidor final, un 37% a empresas que producen bienes intermedios y un 25% a empresas que producen insumos. Esto permite inferir una diferencia en la incorporación de prácticas sustentables en base a esta variable observable si consideramos las dos clases extremas, al igual que en el caso anterior.

Para evaluar la formalización de la sustentabilidad se tomó en cuenta la publicación de reportes o memorias de sustentabilidad y la estructura del área encargada de llevar a cabo las acciones correspondientes, siendo las opciones: ninguna, un área multifunción, un área específica y una persona específica. La variable observable referida a la certificación de estándares no se consideró en el análisis, ya que sólo cuatro empresas del total de la muestra hacen certificar sus reportes por el *Global Reporting Initiative* (GRI). Los resultados de ambas variables observables por eslabón al que pertenece la empresa se muestran en la figura 3.



**Figura 3**  
**Relación entre formalización de la sustentabilidad y eslabón al que pertenece la empresa**



Fuente: elaboración propia.

Del análisis se desprende que también hay diferencias en lo que se refiere a formalización de la sustentabilidad en función del eslabón al que pertenece la empresa. Por una parte, de las 31 empresas que dicen publicar reportes en la muestra, 23 empresas (el 74%) corresponden al eslabón más próximo al

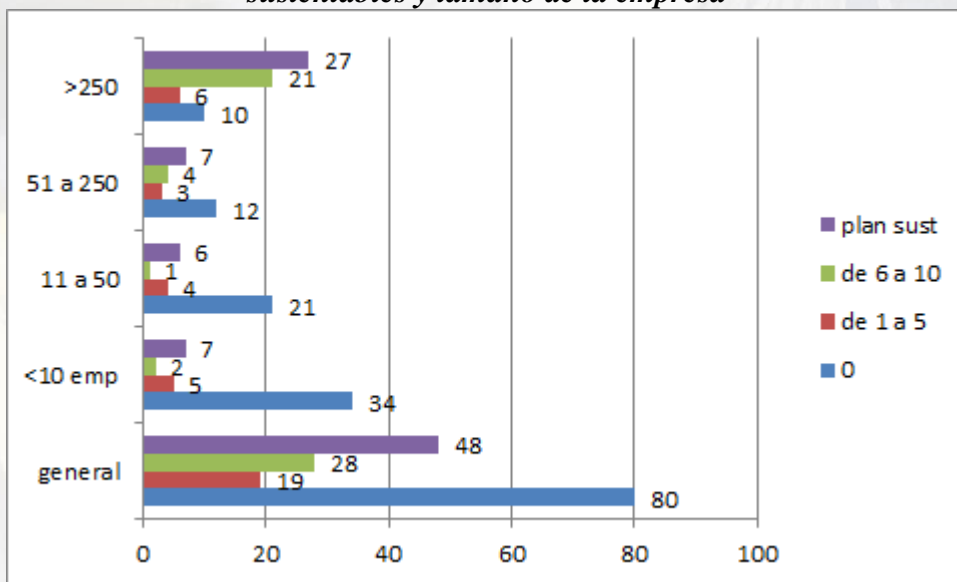
consumidor final. Por otra parte, a este eslabón pertenecen 9 de las 11 empresas que poseen un área específica de sustentabilidad/RSE.

*H2: Las empresas grandes presentan un mayor grado de incorporación y formalización de prácticas sustentables que las PyMEs.*

En este caso se relacionaron las variables de incorporación de prácticas sustentables con los diferentes intervalos de clase según la cantidad de empleados, es decir la segunda dimensión de la visibilidad (figura 4).



**Figura 4**  
**Relación entre incorporación de prácticas sustentables y tamaño de la empresa**



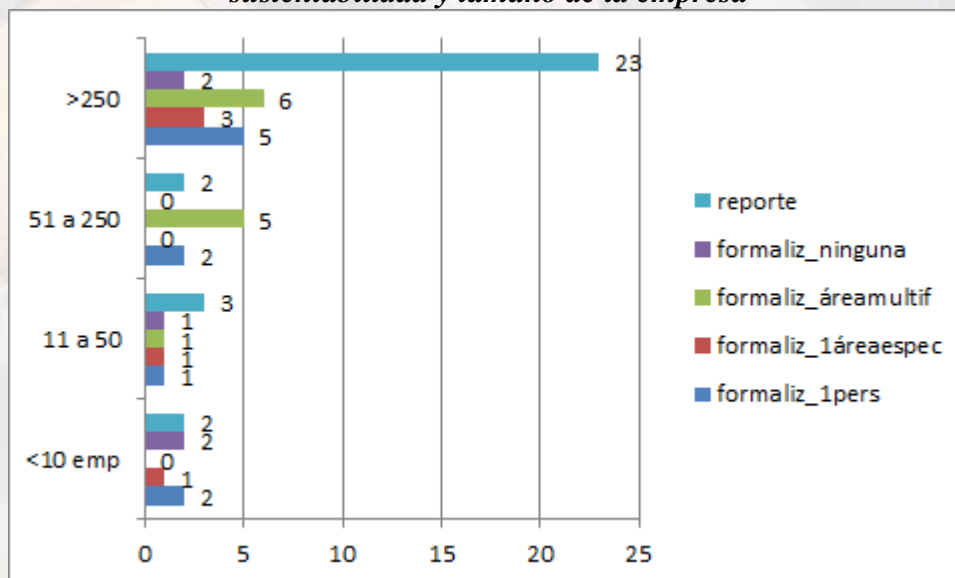
*Fuente: elaboración propia*

De manera coincidente con lo planteado en la hipótesis, las empresas de más de 250 empleados representan el 56% de las empresas que dicen tener un plan de sustentabilidad/RSE y un 75% de las empresas que realizan 6 o más acciones de sustentabilidad.

Luego se relacionaron las variables de formalización de la sustentabilidad con los mismos intervalos de clase establecidos (Figura 5).



**Figura 5**  
**Relación entre formalización de la sustentabilidad y tamaño de la empresa**



*Fuente: elaboración propia*

Aquí también los resultados obtenidos se encuentran en línea con lo planteado en la hipótesis de acuerdo a las dos variables observables. Por una parte, las empresas de más de 250 empleados presentan el porcentaje más elevado de formalización del área de RSE. El 38% de las empresas de esta clase declararon haber formalizado la RSE de alguna manera, ya sea mediante un área específica (8%), un área multifuncional (16%) o una persona a cargo de dicha función (14%). Por otra parte, el 62% de las empresas de más de 250 empleados publica reportes de sustentabilidad, mientras que en las dos categorías subsiguientes el porcentaje ronda el 12% y en las de 10 empleados o menos, sólo el 5%.

*H3: Algunas de las organizaciones cuyos empresarios no se encuentran convencidos sobre la sustentabilidad, realizan prácticas sustentables.*

*H4: Algunas de las organizaciones cuyos empresarios han demostrado convicción sobre la sustentabilidad, no formalizan sus prácticas sustentables.*

Estas dos hipótesis se trabajaron de manera conjunta. Para ello se relacionaron las variables observables trabajadas en las hipótesis anteriores con las categorías de observaciones generadas en función de la convicción de los empresarios.

Para la generación de las categorías en función de la convicción, se estableció un indicador sintético a partir de cuántas respuestas seleccionaba el encuestado de un total de tres referidas a motivaciones asociadas al ideal de la sustentabilidad. A quienes seleccionaron las tres motivaciones se le asignó un valor de 0,99 (alta convicción); a quienes eligieron dos respuestas, un valor de



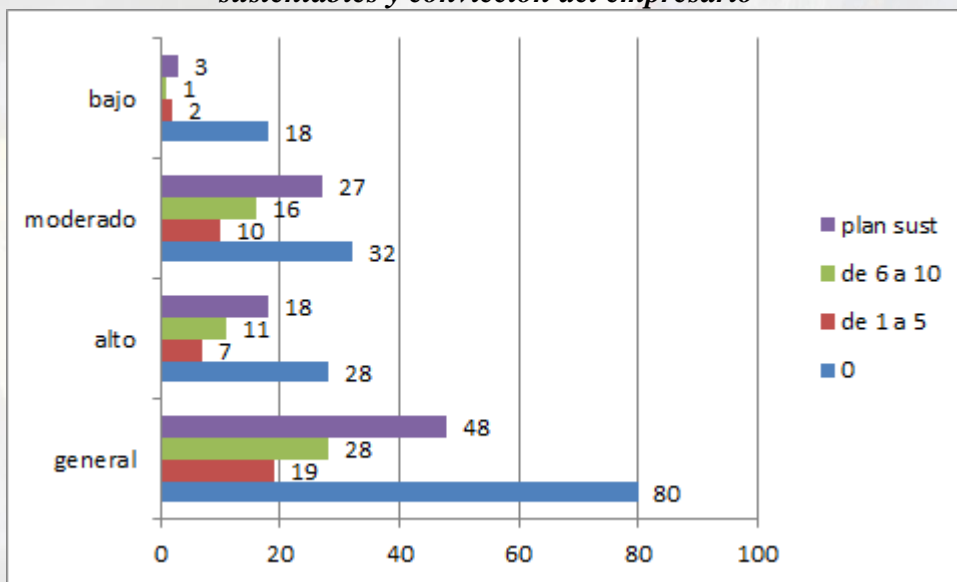
0,66 (convicción moderada); una sola respuesta, 0,33 (poca convicción) y ninguna respuesta, 0 (nula convicción).

De las 127 encuestas procesadas se obtuvo que 46 de estos empresarios poseen alta convicción hacia el ideal de la sustentabilidad, 58 de ellos presentan un nivel de convicción moderada, 21 tienen poca convicción y el resto convicción nula o no respondieron a este punto.

Los resultados de relacionar el indicador de convicción con las variables observables de la incorporación de prácticas sustentables se presentan en la figura 6.



**Figura 6**  
**Relación entre incorporación de prácticas sustentables y convicción del empresario**



Fuente: elaboración propia

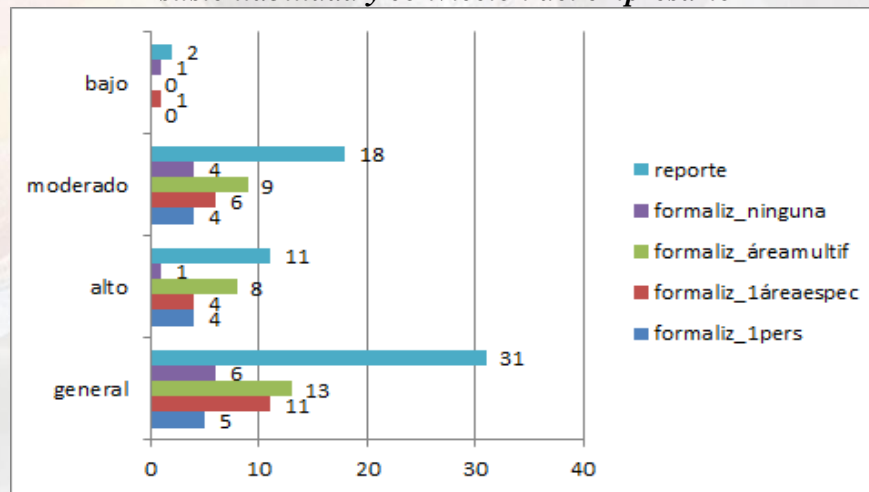
Como se aprecia en la figura, de las empresas que pertenecen al grupo de convicción moderada, un 88% realizan 6 o más acciones de sustentabilidad y un 46% posee un plan de sustentabilidad/RSE. Contrariamente, del grupo de alta convicción, sólo el 24% realiza 6 acciones o más y el 39% implementa un plan de sustentabilidad.

Existen además casos aislados que pertenecen al grupo de baja convicción pero realizan acciones de sustentabilidad y poseen un plan de sustentabilidad/RSE, de acuerdo con lo planteado en la tercera hipótesis.

Posteriormente se relacionó la convicción con las variables de formalización de la sustentabilidad, como se aprecia en la figura 7.



**Figura 7**  
**Relación entre formalización de la sustentabilidad y convicción del empresario**



*Fuente: elaboración propia*

De manera similar, el 82% de las empresas que pertenecen al grupo de convicción moderada formalizan la sustentabilidad de alguna manera y el 78% publica reportes, mientras que para el segmento de alta convicción los porcentajes son del 77% y 64%, respectivamente. Esto refleja una dificultad relativa para llevar a la práctica el ideal de la sustentabilidad en el segmento de alta convicción (cuarta hipótesis).

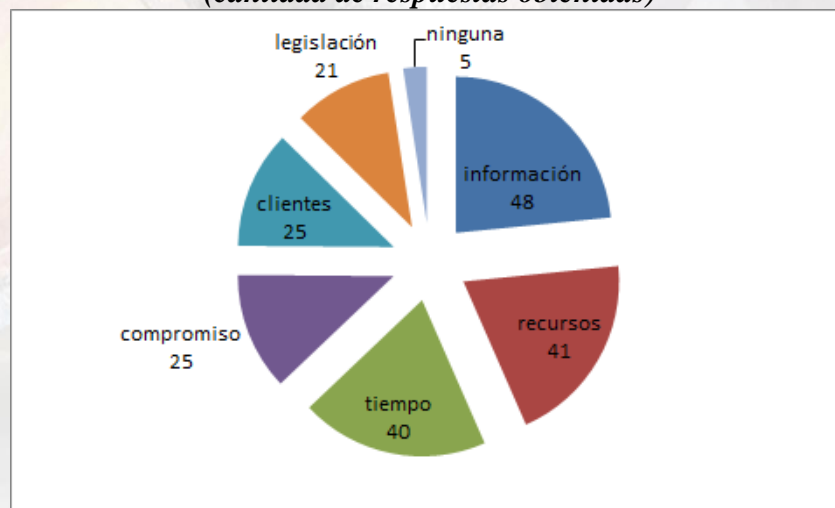
Aquí también existen casos aislados que pertenecen al grupo de baja convicción pero publican reportes y poseen un área específica, tal como se planteó en la tercera hipótesis.

*H5: La falta de información es la principal barrera para la incorporación de prácticas sustentables en las empresas cordobesas.*

Esta hipótesis se abordó analizando la frecuencia de selección por parte de los entrevistados de un listado de barreras propuestas, a saber: falta de información, falta de tiempo, escasez de recursos, falta de valoración por parte de los clientes, falta de compromiso de la alta dirección e irrelevancia de la legislación en materia de sustentabilidad. Los resultados obtenidos se muestran en la figura 8.



**Figura 8**  
**Barreras para la incorporación de prácticas sustentables**  
**(cantidad de respuestas obtenidas)**



**Fuente: elaboración propia**

De la figura se desprende que la hipótesis es válida, ya que la principal barrera declarada fue falta de información (48 respuestas, 39% del total). Le siguen en orden decreciente falta de tiempo (33%), escasez de recursos (32%) y la no valoración por parte de los clientes (21%). La falta de compromiso de la alta dirección, se ubica en quinto lugar (20%), seguida por el hecho de que la legislación no es relevante (17%).

### Discusión y limitaciones

De los resultados obtenidos se infiere que existe una relación positiva entre visibilidad de la empresa e incorporación y formalización de prácticas sustentables, mientras que la convicción de los empresarios no está relacionada estrechamente con la incorporación y formalización de prácticas en la empresa, lo que puede explicarse por la existencia de condicionantes tales como falta de información, tiempo y recursos.

Dado que se trata de un análisis descriptivo preliminar, el estudio presenta limitaciones para extrapolar las conclusiones a la generalidad de las empresas y, en consecuencia, para verificar las hipótesis planteadas.

Para futuras investigaciones sería conveniente validar la operacionalización de las variables a través de un análisis factorial confirmatorio (AFC). Esta técnica se utiliza para confirmar empíricamente si las variables observadas corresponden a medidas de las variables latentes planteadas en las hipótesis y si existe alguna correlación entre dichas variables latentes (Uriel y Aldás, 2005; Skrondal y Rabe-Hesketh, 2004).





Con relación a la interrelación entre las variables, el método de componentes principales sería de gran utilidad, ya que permitiría reducir el abanico de respuestas en función de dos dimensiones principales a fin de identificar grupos de empresas que respondan a las hipótesis planteadas.



Existe además una limitación común a los trabajos sobre sustentabilidad dada por la ambigüedad del concepto de la sustentabilidad y sus objetivos, la diversidad de prácticas que se aplican de manera local y la multiplicidad de actores e intereses que interactúan en el campo, lo cual actúa como obstáculo para la generalización de las conclusiones (Manning y Reinecke, 2016). Esta ambigüedad conceptual debe ser tenida en cuenta especialmente al momento de interpretar el indicador sintético de convicción, ya que el mismo se basa en la comprensión subjetiva del entrevistado.

### Conclusión

El trabajo confirma que en el contexto estudiado la incorporación y formalización de la sustentabilidad es todavía escasa. En esta realidad, existen factores estructurales, humanos y coyunturales que inciden ya sea como impulsores o como barreras.

El constructo de la visibilidad aparece como un factor estructural relacionado a la propia actividad de la empresa y su tamaño, que salvando las limitaciones del presente estudio, nos permite colegir que está directamente relacionado con la incorporación y la formalización de prácticas sustentables. Este resultado se encuentra en concordancia con lo hallado en Amato *et al.* (2016): si bien los empresarios presentan una orientación al enfoque de la sustentabilidad en el plano ideal, a nivel estratégico y operativo predomina el enfoque de la RSE, centrado en la imagen de la empresa, la cual es más relevante en las empresas más visibles.

Paralelamente, el constructo de la convicción representa un factor humano que refleja lo que los empresarios entienden por sustentabilidad y las motivaciones por las cuales adoptarían un programa de este tipo dentro de su empresa. Este factor no demostró tener una estrecha relación con la incorporación y formalización de prácticas sustentables en la muestra seleccionada, poniendo de manifiesto que existen otras barreras afectando el proceso.

Según lo relevado, la explicación de la escasa incorporación y formalización estaría dada por barreras de tipo coyuntural, como falta de información, de tiempo y de recursos. Esto podría ser reflejo de una coyuntura desfavorable que obliga a priorizar la dimensión económica por encima de la social y ambiental.

El trabajo realiza un doble aporte: por un lado, un aporte de tipo metodológico, ya que los avances realizados en la operacionalización de las variables latentes de visibilidad, formalización, convicción e incorporación de prácticas sustentables sirven de sustento a futuras investigaciones que se orienten en este



sentido, y por el otro, un aporte a la comprensión de los factores que impulsan o dificultan la incorporación y formalización de la sustentabilidad a través de la contrastación de las hipótesis planteadas. Este es un aspecto de gran relevancia para las empresas que se encuentran en las diferentes etapas de dicho proceso, como también para los demás grupos de interés que intervienen de una u otra manera.



### Referencias bibliográficas

Amato, C. N.; Buraschi, M. y Peretti, M. F. (2016). Orientación de los empresarios de Córdoba-Argentina hacia la sustentabilidad y la Responsabilidad Social Empresaria: Identificación de sus variables asociadas a cada constructo. *Contaduría y Administración* 61 (1), 84-105. <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/829/940>

Bansal, P. (2005) Evolving Sustainably: A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development, *Strategic Management Journal* 26, 197-218.

Buraschi, M. y Peretti, M. F. (2012) Aproximación al debate conceptual entre Sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresaria. XVIII Jornadas de Epistemología de las Ciencias Económicas. Buenos Aires, Argentina. <http://ciece.com.ar/ciece/wp-content/uploads/2012-Resumenes-XVIII-Jorespi.pdf>

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons* 34, 39-48.

Forética (2011). *Informe 2011 RSC en España*. Madrid: autor.

Hammann, E., Habisch, A. & Pechlaner, H., (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs – empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review* 18 (1), 37-51.

Herrera, J.; Larrán, M. y Martínez, D. (2013) Relación entre responsabilidad social y performance en las pequeñas y medianas empresas: Revisión bibliográfica, *Cuadernos de Gestión* 13 (2), 39-65. DOI: 10.5295/cdg.120360jh.

Lund-Thomsen, P. & Nadvi, K. (2010), Global value chains, local collective action and corporate social responsibility: a review of empirical evidence. *Business Strategy and the Environment* 19, 1–13. DOI:10.1002/bse.670.

Manning, S. & J. Reinecke (2016). A modular governance architecture in-the-making: How transnational standard setters govern sustainability transitions. *Research Policy* 45, 618-633.



Navarro García, F. (2013) *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Práctica*. Madrid: ESIC

Peretti, M. F. y Buraschi, M. (2014). Aproximación al debate conceptual entre sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresaria: la percepción de los empresarios cordobeses. 30º Congreso de la Asociación Nacional de Docentes e Investigadores en Administración General de la República Argentina. La Plata, Argentina. Trabajo N° 2. <http://www.adenag.org.ar/congresos/nacionales>



Skrondal, A. & Rabe-Hesketh, S. (2004) *Generalized Latent Variable Modeling*, Nueva York: Boca Ratón.

Uriel, E. y Aldás, J. (2005) *Análisis Multivariante Aplicado*, Madrid: Thomson.

Valentine, S. & Fleischman, G. (2008) Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics* 77(2), 159-172.

