

EN UN ENTORNO CADA VEZ MÁS CONSCIENTE DEL IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL DE LAS EMPRESAS, LAS PYMES TIENEN LA OPORTUNIDAD DE SOBRESALIR ADOPTANDO PRÁCTICAS SOSTENIBLES. MÁS ALLÁ DE SER UNA OBLIGACIÓN, LA SOSTENIBILIDAD SE HA CONVERTIDO EN UNA ESTRATEGIA CLAVE QUE NO SOLO REDUCE COSTOS, SINO QUE TAMBIÉN ABRE PUERTAS A NUEVOS MERCADOS, FINANCIAMIENTO E INNOVACIÓN.

SOSTENIBILIDAD: UNA OPORTUNIDAD DE DIFERENCIACIÓN PARA LAS PYMES



Hoy en día, las empresas se encuentran en un punto de inflexión crucial. La disrupción tecnológica, el cambio climático y las dinámicas sociales y políticas globales es-

tán redefiniendo el paisaje empresarial. En este contexto, aquellas organizaciones que desean prosperar a largo plazo deben adoptar un enfoque proactivo ante los desafíos actuales, desarrollando modelos de negocio que no solo busquen la

rentabilidad, sino que también generen un impacto positivo en todos sus grupos de interés.

Los stakeholders, que incluyen empleados, clientes, proveedores y comunidades, están cada vez más atentos a las prácticas empresariales. Las expectativas sobre la responsabilidad social y ambiental de las empresas están en aumento, impulsadas por un entorno normativo en evolución y una mayor conciencia social. Las empresas que ignoren estas demandas corren el riesgo de quedar rezagadas en un mercado competitivo y en constante cambio.

Para navegar por este complejo entorno, es esencial que las organizaciones formulen estrategias que incorporen principios de sostenibilidad. Este enfoque implica reconocer que el éxito empresarial no puede medirse únicamente en términos económicos; las dimensiones sociales y ambientales también son fundamentales. La sostenibilidad debe estar integrada en el ADN de la empresa, alineando sus objetivos financieros con un compromiso genuino hacia el bienestar de la sociedad y el medio ambiente.

Sin embargo, la implementación de una estrategia sostenible no está exenta de desafíos. A medida que las regulaciones y los estándares en torno a la sostenibilidad evolucionan, muchas empresas se encuentran navegando en un mar de incertidumbres y confusiones. Se asegura de que la sostenibilidad ya no es una opción; pero poco se habla del camino que se debe recorrer y de las oportunidades que una mirada sostenible y una estrategia de futuro puede significar para las pequeñas y medianas empresas y también para grandes compañías como una forma de marcar diferencias en un mercado competitivo y desafiante como el actual.

VENTAJA COMPETITIVA

En un entorno empresarial cada vez más desafiante, las pequeñas y medianas empresas buscan constantemente maneras



de diferenciarse y fortalecer su posición en el mercado. En este contexto, la sostenibilidad se ha convertido en una poderosa herramienta que puede proporcionar a las PYMEs una ventaja competitiva significativa. No solo se trata de cumplir con regulaciones o responder a la demanda del mercado; incorporar prácticas sostenibles puede abrir nuevas oportunidades de negocio, mejorar la reputación de la empresa y generar lealtad entre los clientes.

Adoptar este tipo de prácticas permite a este sector empresarial diferenciarse en un mercado saturado. Cada vez más consumidores están eligiendo productos y servicios de empresas que demuestran un compromiso genuino con el medio ambiente y la responsabilidad social. Al destacar sus iniciativas sostenibles, las PYMEs pueden atraer a un segmento de consumidores que valoran estos esfuerzos, lo que les permite posicionarse favorablemente frente a competidores menos comprometidos.

Además, la sostenibilidad no solo beneficia la imagen de la empresa; también puede traducirse en una mejora de la eficiencia operativa. La implementación de prácticas, como la reducción de residuos, el uso eficiente de recursos y la optimización de la cadena de suministro, puede disminuir costos operativos. Por ejemplo, al reducir el consumo de energía y agua, las PYMEs pueden lograr ahorros significativos en sus facturas y mejorar su rentabilidad.

Sin embargo, otro de los puntos llamativos de estas iniciativas es que pueden ayudar a que las PYMEs que adoptan un enfoque sostenible puedan acceder a nuevos mercados y oportunidades de financiamiento.

Muchos inversionistas y organismos de crédito están cada vez más interesados en financiar empresas que demuestran un compromiso con la sostenibilidad. Además, participar en iniciativas y certificaciones sostenibles puede abrir puertas

a colaboraciones con otras organizaciones que priorizan la sostenibilidad en su cadena de valor.

La sostenibilidad también puede mejorar la lealtad del cliente y eso es vital para las opciones de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Los consumidores actuales, especialmente las generaciones más jóvenes, valoran las marcas que se alinean con sus principios y preocupaciones sociales. Al construir una reputación sólida como empresa responsable, las PYMEs pueden fomentar relaciones más estrechas con sus clientes, lo que se traduce en un aumento de la lealtad y la repetición de negocios.

La sostenibilidad ofrece a las pequeñas y medianas empresas una ventaja competitiva en múltiples frentes. Al integrar prácticas sostenibles en su modelo de negocio, las PYMEs posicionan a su empresa para un crecimiento y éxito sostenibles en el futuro. En un mundo donde la responsabilidad social y ambiental se



está convirtiendo en un requisito más que en una opción, las PYMEs que actúan ahora tendrán mucho que ganar en los años venideros.

ESTRATEGIAS INTEGRADAS DE SOSTENIBILIDAD

Las fuerzas que impulsan o ralentizan la transición hacia la sostenibilidad en compañías con operaciones en Chile; los principales enfoques mediante los cuales las empresas están abordando esta transición, y una guía práctica para las empresas que aspiran a incorporar la sostenibilidad como un pilar fundamental de su modelo de negocios, formó parte del contenido central del estudio “Hacia estrategias integradas de sostenibilidad empresarial”.

El reporte, realizado por el Centro Futuros Empresariales de la Escuela de Negocios Universidad Adolfo Ibáñez (UAI) y AmCham Chile, es parte de la serie Integración de la sostenibilidad en la estrategia de negocios y complementa la investigación realizada por ambas entidades en 2021. Este segundo estudio fue presentado en un encuentro efectuado en la sede Errázuriz de la UAI. El estudio buscó identificar y difundir los pilares centrales para transitar hacia la integración de la sostenibilidad en la estrategia de negocios, sobre la base del conocimiento sistematizado de literatura académica y mejores prácticas empresariales.

En su primera parte, el reporte identifica los factores que impulsan (o ralentizan) una estrategia integrada de sostenibilidad. En este ámbito, resulta clave una visión de largo plazo; el compromiso e involucramiento de la alta dirección -en particular, el dueño-, y el “doble rol de los colaboradores”.

“Por un lado, la integración de la sostenibilidad influye en la capacidad de una compañía de atraer y retener talento, sobre todo quienes se sienten movilizados por un propósito, pero al mismo tiempo la

cultura organizacional influye en la capacidad de una organización de integrar la sostenibilidad transversalmente”, explicó la directora del Centro Futuros Empresariales de la Escuela de Negocios UAI, Magdalena Aninat.

“POR UN LADO, LA INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD INFLUYE EN LA CAPACIDAD DE UNA COMPAÑÍA DE ATRAER Y RETENER TALENTO, SOBRE TODO QUIENES SE SIENTEN MOVILIZADOS POR UN PROPÓSITO, PERO AL MISMO TIEMPO LA CULTURA ORGANIZACIONAL INFLUYE EN LA CAPACIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN DE INTEGRAR LA SOSTENIBILIDAD TRANSVERSALMENTE”.

A los factores antes mencionados se suman las dinámicas de la cadena de valor (comunidades, clientes y proveedores) y las dinámicas externas (relacionadas con inversionistas, regulación y nuevos productos).

A continuación, el reporte describe cómo enfocan las empresas estas dinámicas movilizadoras. Aquí, identifica dos tendencias o dimensiones: “orientación de largo plazo” y “apertura al entorno”. El académico Esteban Koberg detalló que la primera tiene que ver con el involucramiento del directorio en materia de sostenibilidad; la compensación de ejecutivos asociada a metas socioambientales; la implementación de políticas de producción limpia, y la implementación de políticas de sostenibilidad en la cadena de suministro. La apertura al entorno, en tanto, se relaciona con la entrega consistente de información de sostenibilidad a stakeholders; procesos de vinculación con stakeholders externos, y participación en convenios y certificaciones voluntarias.

De acuerdo con cómo se combinan estas dos dimensiones, el estudio identifica cuatro tipos de enfoques de las empresas de estas dinámicas movilizadoras.

El enfoque normativo -20% de la muestra- tiene como prioridad el cumplimiento legal. La sostenibilidad se puede percibir como un costo a minimizar y, por tanto, no se impulsan transformaciones en el modelo de negocio. El enfoque prudente

-29% de la muestra- prioriza la gestión de riesgos asociados a la sostenibilidad y la eficiencia en la asignación de recursos. Su menor apertura al entorno limita la capacidad de capturar oportunidades de manera temprana y la integración de

la sostenibilidad avanza cuando se despejan las incertidumbres. El enfoque táctico -10%- tiene como prioridad mejorar la reputación y obtener “quick wins”. Hay un compromiso con mantener una comunicación clara y responsable con los stakeholders. A raíz de la orientación de corto plazo, las iniciativas de sostenibilidad no se acompañan con inversiones ni cambios culturales profundos. Finalmente, el enfoque estratégico -41%- prioriza mitigar riesgos y capturar oportunidades de sostenibilidad. Se asignan recursos con visión de largo plazo y se potencia la innovación. Además, se fortalece la capacidad de adaptación y aumenta la legitimidad social.

El estudio concluye que existen tres dimensiones clave para avanzar hacia una estrategia integrada de sostenibilidad: la alta dirección, la vinculación con el entorno y la transparencia.

“La alta dirección debe definir una estrategia de sostenibilidad integrada basada en una visión a largo plazo con objetivos a corto y mediano plazo, y una gobernanza adecuada para asegurar su implementación”, señaló Magdalena Aninat.

Asimismo, es fundamental impulsar estrategias para que la vinculación con clientes, colaboradores, proveedores y la comunidad “sea movilizadora de la integración de la sostenibilidad en la compañía” y, en términos de la transparencia, implementar sistemas de medición y reportabilidad. ■