

LA JUSTIFICACIÓN DE NEGOCIO DE LA SOSTENIBILIDAD¹

“El santo grial para la justificación de negocio de la sostenibilidad no ha sido encontrado pero vale la pena buscarlo”

George Kell, director y fundador de United Nations Global Compact²

A pesar de que algunos puedan tildar la sostenibilidad de simple *greenwashing*,³ cada vez son más los directivos que piensan en ella como un factor estratégico. La sostenibilidad se convierte así en una decisión de negocio. Ya en 2011, según la encuesta de McKinsey, el 76% de los CEO consideraba que la sostenibilidad contribuía positivamente en sus negocios a largo plazo.

Sin embargo, aunque ese es el pensamiento que empieza a imperar, aparecen al mismo tiempo en escena los llamados “inversores activistas” (*investor activist*) que empiezan a exigir a empresas que tenían modelos de creación de valor a largo plazo, resultados inmediatos. Bien conocida es la entrada de Daniel Loeb —con su empresa Third Point— en Nestlé, que puede traer consigo la desestabilización de la compañía; o el fallido intento de fusión de Kraft Heinz con Unilever, cuando Warren Buffet y 3G hicieron la propuesta en primavera de 2017.

¹ Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por D. José López Vargas y la asistente de investigación Dña. Rocío Reina Paniagua.

Copyright © febrero 2018, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

² Es un instrumento de las Naciones Unidas (ONU) anunciado en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en 1999. Su fin es promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, los planteamientos de sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG)... sobre la base de 10 principios, en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción.

³ Término usado para describir la práctica de ciertas compañías que presentan sus productos y/o servicios como respetuosos con el medio ambiente.

Parece que no queda tan clara, en el momento actual, la justificación de negocio de la sostenibilidad con el interés del mundo financiero centrado, sobre todo, en los resultados a corto plazo. Debemos preguntarnos: ¿Es importante la sostenibilidad? ¿Crea valor? ¿Cómo podemos medir esa creación de valor compartido a largo plazo? ¿Es algo que valora el consumidor? ¿Y el accionista? ¿Cómo deben las empresas protegerse de las acciones de fondos de inversión que tienen una mentalidad mucho más cortoplacista? ¿Es una realidad o hablamos más bien de futuro?

El concepto de sostenibilidad

La sostenibilidad puede usarse en distintos términos, según el alcance que quiera otorgársele. Por un lado, la sostenibilidad puede ser entendida como la continuidad de la empresa en el tiempo; es decir, no sólo asegurarse de que el modelo de negocio es capaz de sobrevivir a largo plazo, sino entender también cómo seguirá estando en armonía con la sociedad de ese momento. Si nos aproximamos al concepto en estos términos, nos veremos discurriendo por un campo demasiado extenso ya que, en ese tipo de sostenibilidad, intervienen muchos factores.

Por otro lado, el término sostenibilidad puede hacer referencia a la acción del hombre y la empresa en relación a su entorno; al equilibrio que existe entre ambos y a los recursos que posee la empresa para hacer posible su continuidad sin necesidad de dañar o sacrificar lo que le rodea. También se puede definir como el hecho de satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin afectar la capacidad de supervivencia de las futuras y, en términos operacionales, como promover el progreso económico y social respetando los ecosistemas naturales y la calidad del medio ambiente para garantizar así el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social (lo que se conoce como “triple vertiente de la sostenibilidad”).

Aquí nos centraremos en esta última acepción, por limitar el alcance de la reflexión. Además, es por este matiz por el que las empresas han empezado a preocuparse. La mayoría se han movido, en un principio, por la propia legislación y por el consumidor.

Sabiendo entonces de lo que se trata, ¿es importante para las empresas preocuparse por la sostenibilidad? ¿Sólo deberían hacerlo porque se les exige a nivel regulatorio cada vez con mayor fuerza?, ¿o porque les merece la pena a nivel estratégico y de resultados?

El consumidor, el *reporting* y los *rankings*

El consumidor actual cada vez está más preocupado por el impacto en el entorno de lo que consume. Se interesa por el origen del producto y por la empresa que se encuentra detrás: sus actividades, su relación con los demás integrantes de la cadena de valor...

Y, aunque este fenómeno ya es una realidad, cobrará aún mayor importancia en las próximas décadas. Algunos estudios, como el elaborado por Nielsen en 2014⁴ —en el que participaron 30.000 personas en 60 países— demuestran que las generaciones más jóvenes —los conocidos como *millennial*—, están mucho más comprometidos con la

⁴ Informe Nielsen 2014: “*Doing well by doing good*”.

sostenibilidad, sobre todo en algunos países como Alemania y Reino Unido. Según el informe, el 67% de los jóvenes preferirían trabajar en empresas “socialmente responsables” y el 55% pagaría más por productos y servicios de compañías comprometidas social y medioambientalmente, no sólo ya los comprarían.

Por lo tanto, podemos decir que se ha generado un cambio. Antes, los consumidores sólo esperaban que las empresas cumplieren lo establecido en las normativas; luego, pasaron a esperar que las empresas fuesen proactivas; y ahora, pretenden incluso que tomen cartas en diversos problemas del entorno que deberían ser responsabilidad de los gobiernos. La sociedad espera que el mundo empresarial sea parte activa de la solución y responsables de lo que pueda ocurrir.

Las instituciones y las organizaciones no gubernamentales también se han ido haciendo eco de las preocupaciones de la sociedad y han creado regulaciones e indicadores que reflejan el compromiso de las empresas con la sostenibilidad.

En 1995 se lanzó Global Reporting Initiative (GRI) como una institución independiente que elaboró el primer estándar mundial de indicadores para la publicación de memorias de sostenibilidad dirigido a compañías que desearan evaluar su desempeño económico, ambiental y social. Se gestiona como un centro oficial de colaboración independiente, dentro del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Fue concebido para aumentar la calidad de las memorias de sostenibilidad, con el propósito de que se puedan equiparar con los informes financieros en cuanto a comparabilidad, rigor, credibilidad, periodicidad y verificabilidad.

Oxfam ha creado un *ranking* llamado “Tras las marcas”⁵, en el que se refleja la posición que ocupan las principales marcas de consumo en relación a distintos aspectos del medio ambiente y del entorno que preocupan: origen sostenible de las materias primas, la presencia de la mujer, eficiencia energética...

El índice Dow Jones Sustainability (DJSI), es hoy día uno de indicadores de sostenibilidad más valorados y utilizados por las empresas a nivel mundial. Este índice trata de identificar el valor que tiene la sostenibilidad para las empresas.

“Lo bueno del DJSI es que las empresas han considerado que las cosas que mira son cuestiones importantes para lo que denominaríamos una empresa con futuro, bien gestionada” —destaca José Luis Blasco, socio responsable de cambio climático y sostenibilidad de KPMG España—. Las compañías utilizan el DJSI y la pertenencia al índice como una credencial de buena gestión, de tener una visión a largo plazo, un modelo de negocio con futuro, equipos de gestión preocupados por lo que está pasando alrededor... Lo que, al final, es el secreto de la longevidad empresarial”.

⁵ Oxfam Behind the brands scorecard