

# Sustentabilidad y Rentabilidad: Salgamos de la dicotomía

No es solo un coste, es una inversión, y será pre-requisito.



**E**n el siguiente artículo se busca explicar, y hasta cierto punto demostrar, por qué la sustentabilidad no es solo un coste, sino que es una inversión rentable, especialmente en el medio y largo plazo. Para ello, presento diferentes estudios e informes que así lo demuestran, incluyendo casos de Latinoamérica.

## ¿Cómo enfocar la sustentabilidad? De pinceladas verdes a impregnar la cultura de la empresa

El establecimiento de la sustentabilidad implica un cambio en la mentalidad/visión a largo plazo, dentro de la estrategia empresarial y con una “actitud” de mejora continua. Las empresas deben comprender que la sustentabilidad no es solo una obligación ética, sino también una oportunidad para generar valor a largo plazo. El enfoque de gobernanza en

sustentabilidad es crucial para asegurar que las decisiones y acciones en todos los aspectos sean equitativas, transparentes y responsables respecto a la dimensión Ambiental, Social y de Gobernanza (siglas **ASG**) (Ver gráfico 1). De algún modo, esta responsabilidad y autocontrol, es lo que se ha venido a llamar Buen Gobierno Corporativo y Diligencia Debida.

## Demostrando la rentabilidad de la sustentabilidad

Diferentes estudios e informes lo avalan:

- El Informe global de BCG y MIT SMR, dirigido a directivos de empresas de gran consumo nos indica que, la mayoría han modificado sus modelos de negocio implementando aspectos de sustentabilidad, lo que ha llevado a una mejora en la rentabilidad de sus compañías.

GRÁFICA 1. **CRITERIOS ASG**



• El estudio “School Social-Impact Efforts That Create Real Value” de Serafiem (2020), publicado en la **Harvard Business**, tras analizar el desempeño de más de 2.000 empresas de Estados Unidos durante 21 años, señala que, aquellas empresas que mejoraron en criterios materiales ASG, superaron significativamente a sus competidores.

• Según el estudio de **Deloitte** “2030 Purpose: Good business and a better future”, se calcula que las empresas que han asumido un fuerte compromiso con la sustentabilidad han logrado unos resultados superiores en **un 11%** a los de sus competidoras en el mercado de valores. Se indica que esta diferenciación se debe fundamentalmente a la capacidad de las empresas más sostenibles de involucrarse mejor con sus grupos de interés, especialmente plantilla, consumidores, socios/as, reguladores e inversores.

• Según el informe de ISS Governance, estas inversiones están demostrando ser más rentables que otras. Y no solo eso, sino que además presentan una menor **volatilidad**.

• **Brain & Company y EcoVadis (2023)**, tras evaluar el impacto de las actividades y los criterios ASG en 100.000 empresas, concluyeron en su estudio

“Do ESG Efforts Create Value?” que las empresas que disponían criterios ASG se correlacionaban con un mejor desempeño financiero, considerando el crecimiento de ingresos y el beneficio bruto. Las medidas relacionadas con la sustentabilidad más correlacionadas con este desempeño financiero fueron la diversidad e inclusión, la satisfacción de la plantilla, el uso de energías renovables y la gestión responsable de proveedores.

• **Cadena de valor:** llevar a cabo una gestión responsable de la cadena de suministro puede aumentar entre un 12% y un 23% los ingresos de la cadena de valor. También, una encuesta contestada por más de 525 responsables de compras de americanas (Argentina, Brasil, Canadá, México y Estados Unidos) concluía que un 20% de ellos habían experimentado mejoras económicas por una gestión más responsable, mientras que un 75% esperaba experimentarlas en los próximos 3 años (EY, 2020). Pero más allá del aumento de ingresos, la gestión de proveedores está especialmente relacionada con la reducción de costes. La misma encuesta revelaba que el 61% de los responsables de compras trabajan criterios de sustentabilidad con el objetivo de ahorrar costes.

Además, según el informe Transparency to Transformation: A Chain Reaction (2021), de CDP, se calcula que, en caso de no gestionar los riesgos medioambientales derivados de las cadenas de suministro, las empresas pueden enfrentarse a costes de hasta 120 billones de dólares en los próximos cinco años.

- **El Informe del Pacto Mundial (2023)** llevado a cabo junto a la Universidad de Oviedo, recoge los resultados del análisis de las empresas del IBEX25 (bolsa española) durante el periodo 2016-2021 y concluye respecto a la relación entre sustentabilidad y rentabilidad. A presentación se presenta una tabla (tabla 1) resumen de la correlación entre invertir en diferentes ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), principios e indicadores de rentabilidad. 15 de los 36 indicadores analizados mostraron ser rentables. Tal y como dice el estudio: **el análisis demuestra que la implementación de acciones y medidas de sustentabilidad en una empresa tiene en la mayoría de los casos una relación significativa con la rentabilidad de mercado, y que en ningún ámbito impacta negativamente en sus resultados financieros. Esto sugiere que aquellas compañías que adoptan prácticas empresariales socialmente responsables y sostenibles tienden a mejorar sus beneficios económicos además de contribuir positivamente al bienestar de la sociedad y el medioambiente.**

**Silos financieros e inversores se están molestando tanto... significa que esto ya no es cosa solo de ecologistas** Como dice la expresión, **“Cuando las barbas de tu vecino veas afeitar, pon las tuyas a remojar”**. Qué duda cabe que la tendencia, incluso desde el pilar económico, es verde. Por ello, la

orientación y estrategia de futuro de las compañías, debe ir en el mismo sentido. Más aun, diría yo, en sectores tan vulnerables y susceptibles como lo es el agrario, debido a múltiples factores, como lo son, la dependencia del clima (tan cambiante).

**Las empresas, los inversores y los financieros lo tienen asumido:**

- **Las finanzas sostenibles están en auge:** solo en España, los productos financieros que incluyen criterios ASG alcanzaron los 485.000 millones de euros en 2022, aumentando un 20% en los últimos 3 años. (Spainsif, 2022; DIRSE, 2023).
- Según el 12º Estudio sobre CEOs del Pacto Mundial de la ONU y Accenture a más de 2.600 CEOs a nivel global en 2022, **el 98% de los CEOs reconoce que la sustentabilidad es esencial en su papel dentro de la empresa**, o, dicho de otro modo, **que su papel para hacer negocios más sostenibles es crucial.**
- Según una encuesta global de 2022, **el 75 % de los equipos financieros ya han asumido los criterios ASG como parte de su función.** 2022 Global Finance Trends Survey (Protiviti, 2022).
- Los **estándares** de sustentabilidad empresarial ya integran aspectos financieros: no hay más que observar:
  - **el Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)**, el marco de trabajo para ayudar a las empresas a divulgar los riesgos y oportunidades financieras relacionados con el clima.
  - El **IFRS Sustainability Disclosure Standard**, estándar internacional de reporte (en desarrollo), incluye requisitos de información de sustentabilidad relacionados con el ámbito financiero.
  - Los estándares **GRI**: marco de indicadores de sustentabilidad que recoge información de desempeño económico y de impactos económicos indirectos, entre otros.

## GRÁFICA 2. VÍAS/MOTIVOS POR LOS QUE INVERTIR EN SUSTENTABILIDAD CONLLEVA BENEFICIOS TANGIBLES E INTANGIBLES.



Fuente: elaboración propia

Por último, para hacer frente a la fuerte regulación de los últimos años en sustentabilidad empresarial, las sinergias entre estas dos áreas también son muy relevantes. Cabe destacar especialmente el aumento de regulaciones que tienen este doble enfoque, como:

- la **taxonomía** medioambiental europea: Las grandes empresas deberán reportar la proporción del volumen de negocios, las inversiones en activo fijo (CapEx) y los gastos operativos (OpEx), asociados a actividades económicas medioambientalmente sostenibles.
- la Directiva de presentación de información sobre sustentabilidad. Ambas regulaciones contemplan aspectos financieros vinculados a proyectos de sustentabilidad, por lo que la colaboración entre las dos áreas para lograr su cumplimiento será indispensable.

### Cómo y de dónde me vendrá esa rentabilidad

La rentabilidad, y a grandes rasgos, los beneficios tanto tangibles como intangibles vendrán por varias vías (ver figura 2).

**1** Un **enfoque corporativo** hacia la sustentabilidad es esencial para la comercialización de productos, garan-

tizando la resiliencia y supervivencia de la empresa.

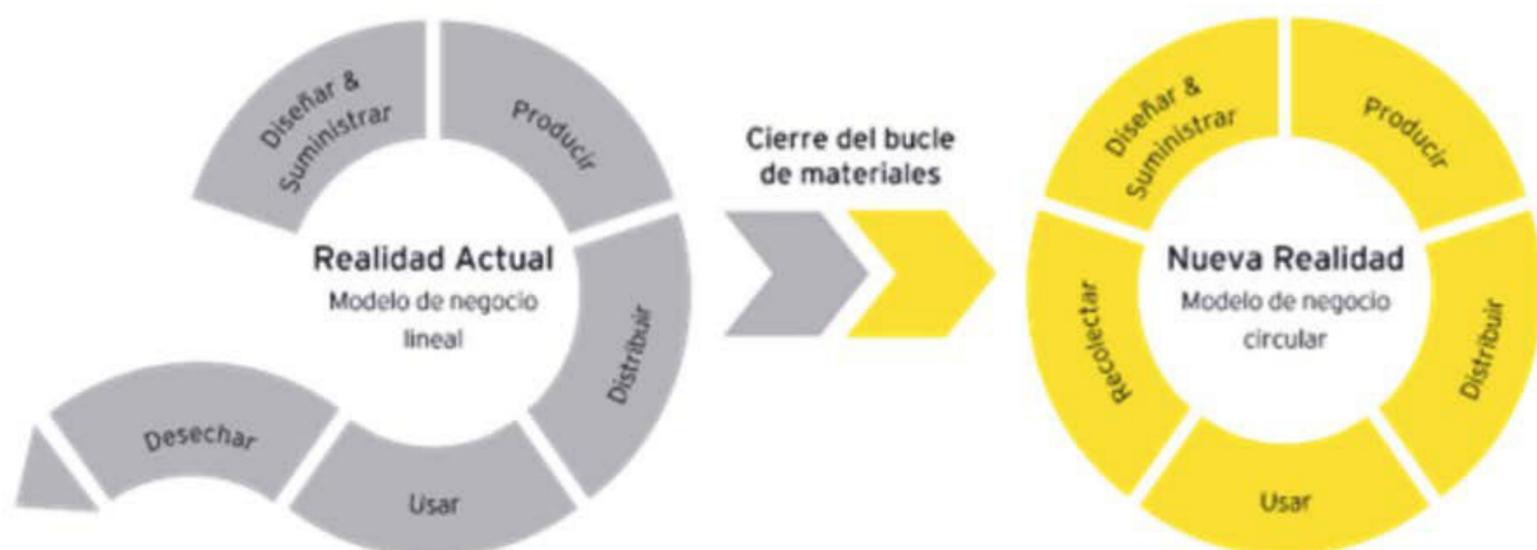
**2** En el **sector alimentario**, los modelos de negocio basados en productos ecológicos están en auge. En 2021, su valor de mercado en España fue de 2.752 millones de euros, proyectándose un aumento a 5.122 millones en 2030, casi duplicando su valor. La diversificación incluye la economía circular (reciclaje, valorización de subproductos, etc.) (Ver gráfica 3).

**3** La **competitividad** a corto plazo se logra mediante la diferenciación, liderazgo y reputación corporativa, conectando con el consumidor del presente y futuro. La reputación, según W. Buffett, se construye en 20 años y se puede arruinar en 5 minutos.

**4** La **tecnología**, como la inteligencia artificial y el blockchain, mejora el control y la eficiencia en la cadena de suministro, con la posibilidad de reducir costos hasta un 20%.

**5** **Acceder a mercados** alineados con regulaciones y preferencias de consumo sustentables abre nuevas oportunidades para empresas sostenibles, ya que algunas regulaciones gubernamentales promueven la sustentabilidad.

### GRÁFICA 3. ENFOQUE DEL MODELO DE ECONOMÍA CIRCULAR VS MODELO DE ECONOMÍA LINEAL.



Fuente: EY

**6 El acceso a capital** se facilita a través de préstamos preferenciales, inversiones de capital o bonos verdes, ya que los inversores, incluidos los bancos, reorientan sus carteras hacia proyectos verdes. La sustentabilidad también puede mejorar la calificación crediticia, reduciendo los costos de endeudamiento.

**7 La eficiencia operativa**, vinculada a la sustentabilidad, es clave para enfrentar costos elevados de materias primas y desafíos futuros como el Cambio Climático. El uso eficiente de recursos es esencial para la rentabilidad.

**8 En Recursos Humanos**, atraer y retener talento se centra en la “employee experience”. El salario emocional, la honestidad corporativa y el impacto percibido son factores diferenciales y motivadores, especialmente ante la dificultad de encontrar personal cualificado.

**9 La gestión de riesgos** se amplía a aspectos ambientales y sociales, como el Cambio Climático y la equidad de género. Anticipar y abordar estos riesgos ayuda a evitar costos adicionales y proteger la reputación de la empresa.

### “¿No son esto cosas de Europa?”; ¿cómo estamos en Latinoamérica?

Pese a que Europa está liderando este movimiento y los desarrollos normativos, la adopción es global. En este senti-

**“LA SOSTENIBILIDAD NO ES SOLO UN COSTE, ES UNA INVERSIÓN, Y SERÁ PRE-REQUISITO”.**

do, además de estudios ya presentados anteriormente, es interesante ojear el estudio La Sustentabilidad en la Agencia del Liderazgo Latinoamericano de SAP, el cual nos menciona que el 77% de las empresas en Colombia ha adoptado una estrategia de sustentabilidad, lo que representa un aumento significativo de 32 puntos porcentuales en comparación al 2021. Si lo vemos así, el 34% de las empresas han incorporado los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus prácticas durante el último año, lo que pone en puesto que en Colombia vamos por buen camino hacia empresas más conscientes del cuidado del ambiente.



**Alfredo J. Escribano**

Doctor en Veterinaria. MSc, MBA.  
Experto en Producción de vacuno:  
nutrición, sustentabilidad y economía  
Director Regional Américas, Orffa  
escribano@orffa.com