



WEB | SCM | ESTRATEGIA LOGÍSTICA

SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL: ¿CÓMO PASAR DEL DISCURSO A LA ACCIÓN?

“EL CAMINO AL INFIERNO ESTÁ LLENO DE BUENAS INTENCIONES”, REZA EL REFRÁN. Y SI HABLAMOS DE SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL, ESTA FRASE PUEDE REFLEJAR UNA REALIDAD INCÓMODA: INICIATIVAS BIENINTENCIONADAS QUE QUEDAN ATRAPADAS EN LA INACCIÓN O PEOR AÚN, EN PRÁCTICAS DE GREENWASHING. TAMPOCO SE TRATA DE SER LAPIDARIOS CON LAS ORGANIZACIONES QUE FALLAN EN SUS ESFUERZOS AMBIENTALES, PORQUE PASAR DEL DISCURSO A LA ACCIÓN NO ES SOLO UN TEMA DE VOLUNTAD, RECALCAN LOS EXPERTOS.

12



En 2020, una reconocida marca global de moda enfrentó fuertes críticas tras lanzar una línea de ropa supuestamente sostenible. Investigaciones posteriores revelaron que la compañía no tenía como justificar varias de sus afirmaciones ecológicas, quedando expuesta a acusaciones de greenwashing o “lavado verde” de imagen. El caso no solo dañó su reputación, sino que también dejó en evidencia una compleja situación: empresas que anuncian compromisos ambientales sin concretar acciones significativas.

Tres años después, un estudio de la consultora The Harris Poll para Google Cloud entrevistó a 1.476 altos ejecutivos de 16 países, detectando que uno de los principales problemas en temas de sostenibilidad empresarial es la falta de ejecución. Un 72% de los encuestados señaló que existe motivación por avanzar, pero que “nadie sabe cómo hacerlo realmente”.

De acuerdo con la encuesta, que incluyó los tres criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza), otro factor que está afectando el desarrollo de estos programas es el recorte de presupuestos, producto de un entorno macroeconómico inestable y la presión por priorizar las relaciones con los clientes y el aumento de ingresos.

¿CÓMO ESTAMOS POR CASA?

Aunque en Chile existe una creciente preocupación medioambiental, el panorama no parece tan diferente, ya que solo una minoría de los proyectos en las empresas logran resultados reales. Según estimaciones del sector, por cada 10 proyectos planteados, apenas 2 o 3 llegan a implementarse de manera consistente.

Para conocer la realidad del país más allá de las cifras, conversamos con tres expertos en la materia.

Patricio Dallan, fundador de la consultora E2EGreen Solutions, valora positivamente

el interés que las empresas chilenas están demostrando en sustentabilidad, aun si todavía están en “la etapa del discurso”. “Todas las empresas empiezan así; con un discurso y una declaración de intenciones, mirando lo que ocurre alrededor, escuchando a los líderes y a partir de eso, algunas tienen la capacidad de pasar a la acción y otras, no tanto, pero creo que es un proceso natural”, responde.

Con más de 20 años de experiencia en supply chain y sustentabilidad en compañías multinacionales, Dallan sostiene que “el camino hacia la acción no es tan fácil, de modo que tener la sustentabilidad en la declarativa de la compañía ya es un paso, implica que hay actores importantes interesados en hacer algo. Así es que, en general, lo veo como algo positivo”.

Por su parte, José Miguel Miranda, gerente de operaciones de Ecológica, empresa dedicada al proceso, gestión y valorización de residuos industriales, destaca avances como la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor (REP), el uso de tecnologías limpias y el interés por optimizar operaciones mediante digitalización e innovación.

“Cada vez más empresas adoptan prácticas como la electrificación de flotas, la optimización de rutas y el uso de paneles solares”, precisa. Sin embargo, advierte que persisten desafíos significativos. “Muchas empresas aún ven la sustentabilidad como un gasto más que una inversión, lo que dificulta la adopción de tecnologías limpias o estrategias de reciclaje. Esto se agrava con el desconocimiento técnico sobre cómo integrar prácticas sostenibles en las operaciones diarias”, sostiene el profesional que también cuenta con una amplia experiencia en Supply Chain en empresas de consumo masivo y retail.

Simoné Oliva, experta en estrategias sostenibles y fundadora de la consultora Otaria, tiene una visión similar. “En general, las empresas están más conscientes de la necesidad de incorporar estos temas y sus stakeholders los están motivando a hacerlo, pero hay varias barreras para dar

los primeros pasos y luego para dar consecuencia a esos primeros pasos”, apunta.

En esa línea, estima que el mayor reto está en cómo lograr resultados concretos, lo cual atribuye, en gran medida, al desconocimiento y la falta de integración de la sostenibilidad en todas las áreas de la organización. “Al ser un tema relativamente nuevo para las empresas, que toca la gran mayoría de sus áreas, se requiere de un conocimiento holístico y a la vez técnico”, indica Oliva.



Patricio Dallan
Fundador de la Consultora
E2E Green Solutions

Además de la falta de conocimiento técnico, Dallan detecta cierta ansiedad por lograr resultados visibles y rápidos. “Cuando se analizan las iniciativas de sostenibilidad, se ven dos alternativas: hacer pequeñas

cosas que tienen un bajo impacto o bien, dar el salto a grandes proyectos para un impacto significativo. Pero cuando hacen la ecuación económica, esta última opción resulta muy alejada de la realidad”, detalla.

¿Cuál es la alternativa, entonces? “Empezar de a poco y tener paciencia, instalar el tema de sostenibilidad en sus agendas corporativas, determinar el impacto que se busca e involucrar a todos en la organización”, responde.

POR DÓNDE PARTIR

Para Simoné Oliva, un buen punto de partida es identificar las áreas en que la empresa genera un mayor impacto. “Se puede comenzar midiendo un par de variables específicas; por ejemplo, la cantidad de residuos que producen y cuántos de estos se envían a reciclaje para evidenciar con cifras las variables que más impacto tienen”, explica.

En este proceso, considera que la tecnología es un gran facilitador, ya que reduce barreras como los altos costos o la dificultad para implementar cambios. “Hoy en día, las empresas cuentan con herramientas digitales que automatizan la recopilación de datos y aceleran la toma de decisiones. Desde optimizar rutas logísticas hasta cambiar a flotas eléctricas, estas acciones no solo reducen emisiones, sino que también generan ahorros operativos significativos”, agrega Simoné.

Asimismo, sugiere observar y recoger buenas prácticas o experiencias que ya hayan demostrado buenos resultados. “Hay muchas organizaciones que para disminuir sus emisiones han hecho cambios en su matriz energética y obtienen una certificación. Otras hicieron cambios en su flota, pasando del diésel a lo eléctrico. No es necesario reinventar la rueda”, indica.

José Miguel Miranda coincide en la importancia de realizar un diagnóstico inicial a través de mediciones que permitan determinar el impacto ambiental de la empresa y definir áreas prioritarias de acción, entre las que podrían estar la optimización de rutas de transporte, la reducción de residuos, el cálculo de la huella de carbono o la transición hacia energías renovables. “Establecer objetivos claros y medibles es fundamental, además de comunicar los avances con transparencia para construir confianza entre las partes interesadas”, apunta.



Simoné Oliva
Fundadora de la Consultora
Otaria

Y si bien, cada empresa debe determinar en qué ámbito trabajar de acuerdo con su propia realidad, hay sectores donde las intervenciones son más visibles. “Dentro de Supply Chain- recuerda Dallan- siempre fue más difícil encontrar medidas efectivas en el transporte. Pero con la incorporación de innovaciones tecnológicas se han logrado avances notables, como la



electromovilidad, vehículos propulsados por hidrógeno y otros sistemas híbridos que permiten reducir la huella de carbono. También hay iniciativas que ayudan a mejorar la coordinación y conectividad del ecosistema de una empresa, optimizando la eficiencia y productividad del transporte”, comenta, precisando que en este ámbito se puede seguir mejorando, en especial en minimizar los desplazamientos de vehículos con baja carga.



José Miguel Miranda
Gerente de Operaciones de Ecológica

En efecto, la presión por entregas rápidas -impulsada por el e-Commerce- es un elemento que puede atentar contra la sostenibilidad, cuando camiones que emiten gases contaminantes recorren la ciudad a menos de su capacidad. Además de las herramientas digitales para optimizar cargas, fomentar prácticas como los despachos programados puede ser una solución.

Algunas empresas ya están ofreciendo estos o “despachos verdes” a sus clientes, para reducir su impacto ambiental y mejorar la eficiencia operativa. En ese sentido, Oliva recalca que “involucrar a los consumidores no es solo un tema de educación, sino también de ofrecerles herramientas claras para tomar decisiones informadas y más responsables, como evidenciar el impacto positivo de elegir opciones sostenibles”.

EL PASO CERO

Como hemos visto, los expertos coinciden en que pasar del discurso a la acción no es un camino sencillo, aunque sí indispensable. “Subirse al carro de la sostenibilidad no es fácil ni rápido, pero es una inversión que rinde frutos en términos de resiliencia y éxito a largo plazo”, expresa Oliva. Y si los primeros pasos tienen que ver con definir y delimitar el ámbito de trabajo

con evaluaciones y métricas específicas, el paso cero es estar genuinamente convencidos de la importancia de incorporar la sostenibilidad como eje estratégico.

“Para que la sostenibilidad sea un pilar estratégico y no solo una estrategia de marketing, las empresas deben integrar esta visión en su núcleo operativo y financiero. Esto comienza con un liderazgo comprometido que entienda que las prácticas sostenibles no solo protegen el medio ambiente, sino también generan beneficios tangibles como la mejora de la rentabilidad a largo plazo, el acceso a nuevos mercados y la atracción de inversiones sostenibles”, señala Miranda.

Dallan lo confirma: “las empresas están expuestas permanentemente a situaciones complejas, entonces si la convicción no es alta, frente a las dificultades, es probable que los cambios profundos no resulten exitosos. Por eso, además de tener metas razonables y alcanzables, hay que estar realmente convencidos. De lo contrario, es mejor ser honestos y no decir nada, porque hacerlo solo como estrategia de marketing, es muy riesgoso”, concluye.

GREENWASHING V/S GREENHUSHING

El 42% de las declaraciones de sostenibilidad hechas por empresas en Europa son engañosas, según afirma un estudio de la Comisión Europea. Este fenómeno, conocido como greenwashing, lavado verde o “eco-postureo”, refleja cómo diversas empresas buscan proyectar una imagen de responsabilidad ambiental, pero en ocasiones no cuentan con acciones concretas que la respalden.

La mayoría de los expertos coincide, eso sí, en que las organizaciones pueden incurrir en greenwashing, tanto de manera intencional como por desconocimiento, ya que algunas carecen de los conocimientos medioambientales necesarios para implementar prácticas sostenibles de forma efectiva.





De igual forma, la Unión Europea ha comenzado a implementar medidas estrictas contra el greenwashing, entre ellas la prohibición de anuncios ambientales engañosos, normativa adoptada en septiembre del 2024. Consumidores, organizaciones y comunidades ambientalistas también han expresado públicamente su rechazo a estas prácticas.

En Estados Unidos, aunque en menor escala, también se han hecho avances en

esa línea. California ya exige a las grandes empresas informar sus emisiones para sustentar sus compromisos climáticos.

En Chile, la discusión sobre greenwashing se encuentra en el Congreso. Un proyecto de ley, actualmente en segundo trámite constitucional en la Comisión de Medio Ambiente del Senado, busca sancionar a las empresas que emitan afirmaciones ambientales falsas. Y aunque en términos generales se le considera un avance, algu-

nas entidades nacionales han expresado sus aprehensiones, entre otras razones, por considerar que el proyecto tiene un enfoque punitivo que podría desincentivar la innovación en temas ambientales. "Es crucial sancionar las malas prácticas, pero también fomentar el avance tecnológico y apoyar a las empresas que apuestan por el cambio", han señalado desde la Asociación Nacional de la Industria del Reciclaje (ANIR). ■

Google Cloud Encuesta Sustentabilidad Empresarial (2023)

Los directores ejecutivos temen que las acusaciones de greenwashing y los obstáculos económicos detengan el progreso en sostenibilidad. ¿Sin mediciones, es posible avanzar hacia una mirada, más integral y real?



El progreso en sostenibilidad se ha estancado ligeramente por la inestabilidad económica...

Las iniciativas ESG bajaron del 1º al 3º lugar, en las prioridades organizacionales, en comparación con el año anterior.



...con % de los ejecutivos señalando que la economía los ha obligado a recortar sus gastos en iniciativas de sostenibilidad.



45% cree que el clima económico actual está haciendo retroceder los esfuerzos de sostenibilidad, con impactos regionales como la crisis energética en Europa, afectando negativamente a un 42%.

El número de programas de sostenibilidad se redujo en un 8% en comparación con 2022.



96% de las organizaciones tiene al menos un programa en marcha en iniciativas de sostenibilidad.

...Entonces las organizaciones necesitarán hacer más con menos.



78% de los ejecutivos está de acuerdo: "Un futuro económico incierto obliga a mi organización a tener mejores resultados de sostenibilidad con menos presupuesto".



Los ejecutivos reconocen las oportunidades de crecimiento que ofrece la sostenibilidad.



Un 85% señala darse cuenta que los consumidores y clientes prefieren las marcas que tienen prácticas sostenibles.

La innovación tecnológica es el factor de impacto #1 en el crecimiento sostenible de la organización, de acuerdo a las respuestas.

Pero sin mediciones precisas, los riesgos de greenwashing y la poca claridad acechan.



9 de 10 organizaciones habla públicamente sobre sus compromisos ambientales pero solo el 58% está implementando programas y solo 22% está midiendo contra objetivos.

4 de 5 ejecutivos Cree que las compañías que no miden efectivamente sus esfuerzos de sostenibilidad, pueden caer en exagerar sus resultados.

72% Estima que la mayoría de las organizaciones de su industria podría ser acusada de prácticas de greenwashing, si fueran investigadas a fondo.

Las 5 razones más frecuentes por las que las empresas se sienten presionadas a "exagerar" sus esfuerzos



Los ejecutivos aún luchan por convertir intenciones en acción.

72% está de acuerdo con querer avanzar en sus esfuerzos de sostenibilidad, pero nadie sabe cómo hacerlo realmente.



Para progresar, los ejecutivos están pidiendo organizaciones más ágiles con liderazgo dedicado...



70% dice que las partes responsables de las decisiones relacionadas con la sostenibilidad no están completamente conectadas o alineadas, por ello creen que tener un líder dedicado que impulse las iniciativas de sostenibilidad debe ser la acción número uno para ayudar a avanzar los esfuerzos de sostenibilidad.

83% cree que enfoques ágiles frente a una estructura de reporte dedicada les ayudará a alcanzar sus metas.



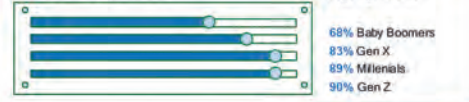
...y equipos con un amplio conjunto de habilidades.

65% de los ejecutivos cree que se necesitan las 10 habilidades en sus equipos para avanzar en los esfuerzos:

1. Conocimiento en sostenibilidad
2. Fuerte liderazgo
3. Gestión financiera
4. Tecnología
5. Conocimiento legal y regulatorio
6. Análisis de datos
7. Comunicación y negociación
8. Buenas relaciones con los líderes
9. Resolución creativa de problemas
10. Marketing

La motivación para cambiar es alta.

La mayoría de los ejecutivos se sienten empoderados para realizar el cambio que evoluciona la posición climática de su organización.



Entonces, ¿Qué están esperando?

Fuente: Google Cloud