

El futuro es de los negocios sostenibles

EL MANAGING PARTNER Y CO-FUNDADOR DE LA CONSULTORA ESPECIALIZADA EN SOSTENIBILIDAD MANUIA, DANIEL VERCELLI, DETALLA QUE LAS CRISIS QUE ENFRENTA EL MUNDO, COMO EL CAMBIO CLIMÁTICO, LA CONTAMINACIÓN, INEQUIDAD Y OTRAS, REPRESENTAN RIESGOS IMPORTANTES PARA LOS NEGOCIOS Y ADQUIEREN CRECIENTE RELEVANCIA DENTRO DE LAS DECISIONES EMPRESARIALES.

La búsqueda de maximizar los impactos positivos en lo económico o financiero, ambiental y social es una buena definición de sostenibilidad para Daniel Vercelli, co-fundador y Managing Partner de Manuia, empresa de consultoría estratégica especializada en sostenibilidad. “Una empresa que falle hoy en alguna de esas dimensiones, probablemente vea amenazada su sostenibilidad como entidad en el mediano y corto plazo”, advierte.

El experto sostiene que “cada día hay más claridad sobre los beneficios, ahorros de costos, minimización de riesgos y ventajas competitivas detrás de hacer negocios de manera sostenible, y esa claridad se observa en cada vez más empresas, desde la administración hacia el gobierno corporativo”.

En ese camino, enfatiza, el mundo financiero internacional y nacional, los entes regulatorios, los propios consumidores y clientes, los colaboradores y la sociedad civil en general están teniendo un rol muy relevante a la hora de relevar la importancia de la sostenibilidad para los distintos actores del sector privado.

¿Cuáles cree que son las tendencias más importantes en esta materia?

Más que tendencias, diría que las grandes crisis que están impactando a los negocios hoy, y que se proyecta que impacten de manera sostenida y creciente hacia el futuro, son la crisis climática y sus derivados, la pérdida de biodiversidad, la contaminación de los ecosistemas terrestres y marinos, en particular por plásticos, la inseguridad alimentaria y la crisis de inequidad. Muchas de esas crisis y algunas consecuencias de ellas conforman 7 de los 10 riesgos más importantes percibidos por el mundo privado a nivel global en una mirada a 10 años, según el Informe de Riesgos del World Economic

Forum en su versión 2024. En la misma línea, de acuerdo a un estudio global de Morgan Stanley hecho entre más de 300 grandes empresas, más de un 90% de quienes respondieron identifican a la crisis climática como un fenómeno que impactará significativamente en sus negocios en las próximas décadas.

¿Cómo perciben los consumidores la sostenibilidad en general y la relación entre ésta y las empresas?

Si uno mira a los actuales y futuros consumidores, un 39% de los jóvenes de 16 a 24 años a nivel mundial declara que no tendrá hijos producto de la angustia que le provocan fenómenos como la crisis climática, de acuerdo a la Universidad de Bath. Y un 41% de los jóvenes pertenecientes a las generaciones Z y Millennials declaran que se cambiarán de trabajo (o ya se cambiaron), buscando un lugar donde sientan que pueden contribuir a hacerse cargo y solucionar las crisis de las que estamos hablando. Independientemente de que esas cifras son declarativas y pudieran trasladarse a acciones y decisiones reales en porcentajes distintos, no deja de ser cierto que esas generaciones tienen ese nivel de preocupación en el presente y, con eso en la mente, están tomando decisiones de consumo, viajes, estudios, trabajo, etcétera.

¿Estas preocupaciones se observan también en Chile?

En nuestro país, en septiembre de 2023 se publicó un estudio hecho por e-press Comunicaciones con el apoyo de Cadem, llamado Wake!, y en él aparecen datos interesantes como, por ejemplo, que un 62% de los encuestados está dispuesto a renunciar a algunos derechos por el combate a la crisis climática, un 57% piensa que esa crisis es gravísima y que nos impactará a todos; entre un 60% y un 78% está dispuesto a comprar y consumir menos de ciertos bienes (los porcentajes

varían según distintas categorías como ropa, electrónicos o productos empaquetados en general). Todos esos datos son muy transversales y muestran poca diferencia según grupo etéreo, sexo, nivel socioeconómico, por lo que podemos asumir que están presentes en todos los segmentos.

Ahora, por el lado de los reguladores y mercados de destino, ya estamos viendo en Europa impuestos y restricciones a las importaciones en función de la huella ambiental de las mismas. Esto, para países como el nuestro, que depende fuertemente de sus exportaciones, es un riesgo del que hay que hacerse cargo. De la misma manera, desde el mundo financiero se están también premiando o castigando proyectos según qué tan sostenibles son o qué tanto contribuyen a solucionar las crisis que hemos comentado, o a empeorarlas, y eso se refleja en tasas de interés y costos de capital distintos.

¿Qué soluciones se están planteando frente a esta realidad?

Vemos también tendencias alentadoras como ejemplos de prácticas a seguir. Desde la banca y las finanzas internacionales y nacionales, en relación a la crisis climática, vemos cada vez más actores comprometiéndose a reducir sus emisiones financiadas, es decir, a que el dinero que usan para financiar proyectos vaya cada vez menos a aquellos que aumentan las emisiones de gases de efecto invernadero y más a los que las evitan.

En el mundo de la publicidad se está haciendo un ejercicio similar en Inglaterra, detrás de un colectivo de agencias de publicidad que busca medir (y reducir) las “emisiones publicitadas”, un concepto muy interesante para los lectores de esta revista, y que toma como premisa básica que la actividad de marketing y publicidad tiene como resultado el aumento en las ventas

Fecha: 09-07-2024
Medio: Revista Anda
Supl.: Revista Anda
Tipo: Actualidad
Título: El futuro es de los negocios sostenibles

Pág.: 11
Cm2: 4.689,2
VPE: \$ 0

Tiraje: Sin Datos
Lectoría: Sin Datos
Favorabilidad: No Definida



Daniel Vercelli
co-fundador y Managing
Partner de **Manuía**

Daniel Vercelli

de los productos y marcas. Siguiendo con esa lógica, es posible en muchos casos identificar el aumento de ventas derivado de esa actividad de marketing y publicidad. Entonces la pregunta que sigue es si ese aumento de ventas de un producto X genera más emisiones de gases de efecto invernadero o no, es decir, si la actividad de marketing y publicidad contribuyó a aumentar o no esas emisiones. Y lo que viene a continuación son decisiones sobre qué tipo de productos y marcas debieran tener no sólo los mejores recursos, la mejor creatividad y talento detrás, si queremos combatir el aumento de emisiones que son responsables de la crisis climática. Sin duda un enfoque provocador, que me parece muy interesante de analizar en su mérito y lógica.

¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentan las empresas al intentar implementar prácticas sostenibles?

Por un lado, el conocimiento de estas temáticas, de los impactos de estas crisis en los negocios (hoy y en el futuro) y el impacto de los negocios en esas crisis es algo que debiera reforzarse. No se puede incorporar en una estrategia un elemento o un impacto que no se conoce, ni podemos transformar riesgos en oportunidades si no los entendemos bien. En segundo lugar, después de nivelar el conocimiento, es necesario que en las empresas se trabaje fuertemente en estrategia, acciones, estructura, procesos e incentivos que alineen a las organizaciones hacia la minimización de los riesgos, la maximización de las oportunidades que emergen en esta realidad y el manejo de los impactos de la actividad de cada empresa en términos sociales y ambientales, yendo desde la minimización de negativos hacia la maximización de positivos. Eso también requiere capacidades y conocimientos en toda la organización, desde los directores hacia abajo. Finalmente, de corto plazo pudiera haber algunas restricciones de capital por algunas inversiones que pudieran ser necesarias, pero a nivel global ya tenemos muy claro que lo que hay que invertir para solucionar las crisis que hemos mencionado es un monto menor al impacto financiero de las consecuencias de la inacción.

¿Cómo pueden las empresas medir de manera efectiva su impacto ambiental y social?

Existen distintas metodologías para cuantificar impactos. Afortunadamente, el mundo ha avanzado de manera importante en marcos, estándares →

→ y metodologías de medición, cuantificación e identificación de impactos y riesgos, por lo que hoy no hay muchas restricciones si alguien quiere medir, por ejemplo, sus huellas hídricas y de emisiones de CO₂ u otros gases de efecto invernadero, su nivel de riesgo financiero producto de los riesgos físicos y de transición derivados de la crisis climática, el impacto social en términos de derechos humanos al interior del trabajo y en las comunidades donde se opera, etc.

¿Qué aspectos de sostenibilidad valoran más los consumidores a la hora de elegir productos o servicios?

Las dos temáticas que están más presentes en general son la crisis climática y la polución por plásticos. Son los fenómenos más directamente observables y percibibles por la mayoría de la población y, en ese sentido, las huellas de carbono y los atributos relacionados a la circularidad de los productos y sus embalajes son probablemente los más relevantes. Dicho eso, la percepción de los productos y servicios de una marca no necesariamente se construyen por los atributos de un producto, sino por otras cosas que hacen las marcas también de manera consistente en el tiempo. No es casualidad que marcas como Natura, Patagonia, Karūn, entre otras, gocen de una merecida percepción de "sustentables" y sean exitosas con sus propuestas de valor.

¿Cómo pueden las empresas comunicar de manera efectiva sus esfuerzos de sostenibilidad a los consumidores?

Ojalá la comunicación en primer lugar fuera íntegra, relacionada a algún beneficio material significativo y no relacionada a algo no relevante, irreal, con menos alcance del que se comunica o algún otro de los 7 pecados del greenwashing. Asumiendo que no estamos hablando de eso, algo que lamentablemente observamos mucho y no siempre por mala fe, sino que muchas veces quizás por falta de conocimiento y profundidad, la transparencia, los datos concretos (medibles y auditables, ojalá por entes externos), el contar la "película completa" con humildad en relación a las cosas que aún no están resueltas y la justa dimensión de los impactos positivos, debieran ayudar a construir confianza y credibilidad en la comunicación. Estamos llenos de marcas que yo llamo "salmones con complejo de gallinas": ponen huevitos chiquititos como los de los salmones y "cacarean" como si hubieran puesto

uno de gallina, y eso no contribuye positivamente a nadie, menos a la marca, considerando que el acceso a información, a revisión de datos y fuentes, y las posibilidades de "destape" de una realidad distinta son cada vez mayores. En el mundo lo han aprendido decenas de grandes marcas, con dolor y a punta de golpes, como, por ejemplo, HSBC, que después de una campaña masiva donde se posicionaban como un banco que apoyaba la reforestación, el combate a la crisis climática y otras iniciativas, sufrió un castigo social y regulatorio enorme por haber "ocultado" que además era uno de los principales financistas de proyectos de exploración petrolera. Esto repercutió en que, al año siguiente, el directorio del banco a nivel mundial reconociera en la Memoria Anual que el riesgo de "greenwashing" y de no estar a la altura necesaria en términos de sostenibilidad era un riesgo material que podía poner en jaque la prevalencia del banco en el tiempo.

Cuando las empresas se hacen cargo de las 5As que proponemos desde Manuia, la consultora de sostenibilidad que dirijo, creo que minimizan el riesgo de comunicar de manera incoherente, falaz o poco íntegra. Esas 5A son:

Awareness: las empresas deben conocer las crisis que están ocurriendo en lo ambiental y lo social, al mismo tiempo que los impactos de esas crisis en el negocio y los impactos del negocio sobre esas crisis.

Ambición: una vez que son conscientes de las interacciones del negocio con lo que ocurre afuera, debieran desarrollar ambiciones relevantes, como, por ejemplo, ser cero emisiones netas al 2050 siguiendo a la ciencia, o tener operaciones sin desechos a vertedero, o alguna otra dependiendo de los temas más materiales para cada empresa.

Acción: porque ambición sin estrategia, planes, plazos y metas concretas no sirve para nada, y no pasa de ser una linda declaración de intenciones.

Accountability: las empresas deben medir, reportar y exigir responsabilidad en el frente interno y externo. En otras palabras, a los gerentes generales y demás miembros de la administración les debe "doler" el no cumplir con las acciones comprometidas, y a la empresa le debe doler no cumplir con un compromiso asumido públicamente (que es una de las mejores formas de autoexigirse avances y tener incentivos para cumplirlos).

Advertising o advocacy: si se hicieran los pasos anteriores con integridad y rigor, es justo que la empresa obtenga una mayor preferencia de consumidores y clientes, o que participe en la discusión pública de estándares, regulaciones y otros mecanismos aportando su experiencia práctica.

¿Qué consejo daría a las empresas que están comenzando su viaje hacia la sostenibilidad?

Todo viaje de 1000 kilómetros empieza con un paso. Para quienes están empezando, primero adquirir algo de conocimiento sobre las materias que hemos hablado e identificar sus temas materiales es un buen inicio. Por temas materiales nos referimos a esos temas que tienen impacto en el negocio y que son relevantes para los stakeholders más importantes de la empresa porque perciben o esperan ciertos impactos negativos o positivos producto de la actividad de la empresa. Eso, junto a una buena medición de líneas de base en temas críticos (huellas de carbono, huellas hídricas, huellas de residuos, indicadores de equidad y diversidad, due diligence de derechos humanos, entre otros) debiera dotar a la empresa de un buen punto de partida.

Día a día veo muchas empresas que tienen algunas iniciativas de sostenibilidad muy interesantes pero que no conversan entre ellas, no se refuerzan una a otra ni necesariamente le aportan algo al negocio, y, en esos casos, detenerse un momento para mirar estos temas de manera más estratégica y más integrada a los modelos de negocio, puede ser una buena decisión para priorizar, asignar mejor los recursos y aprovechar de involucrar a más áreas (no sólo la de sostenibilidad), con procesos de gobernanza e incentivos bien alineados a los objetivos y estrategias.

¿Cuáles son las mejores prácticas que ha observado en empresas que han tenido éxito en implementar iniciativas sostenibles?

Las empresas que mejor lo están haciendo, después de entender bien los temas de los que hemos hablado, diseñaron estrategias que se ejecutan con consistencia, transparencia, sincronización de estrategia con estructura, procesos e incentivos a los ejecutivos. Suena bien obvio, quizás por eso mismo es muy efectivo. ▲