



# LA OPORTUNIDAD DEL DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA EMPRESA. ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS

José Luis Blasco Vázquez <sup>1</sup>

En este artículo se describen las principales variables que están influenciando el comportamiento ambiental de las empresas, así como las tendencias que se observan en el mundo de los negocios de nuestro país con el fin de integrar los objetivos de un desarrollo sostenible en la gestión empresarial.

## 1. Principales variables del entorno

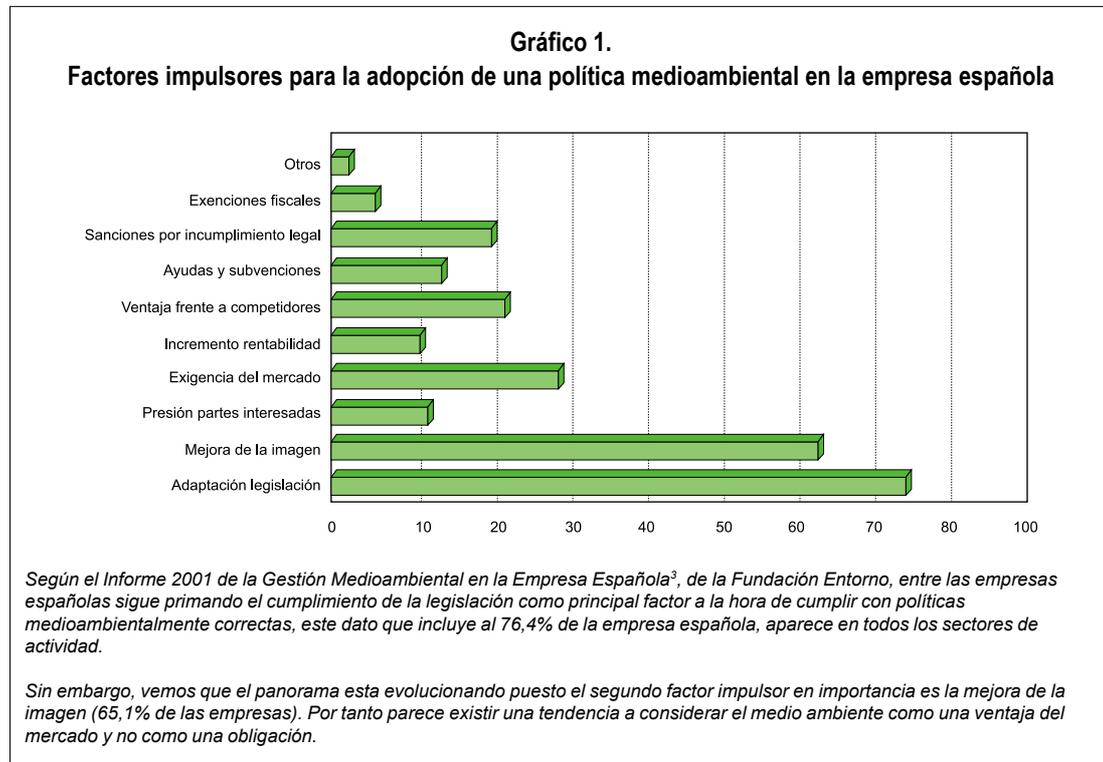
En la última década las empresas españolas han dado un salto cualitativo en materia de protección del medio ambiente. El factor principal en este cambio ha sido el impulso de las políticas europeas y su trasposición al ordenamiento jurídico español que ha llevado a las empresas a internalizar anualmente gastos e inversiones por un valor aproximado de 1.000 millones de euros al año según el Instituto Nacional de Estadística<sup>2</sup>. Este factor determinante ha sido secundado por la creciente presión del mercado en los sectores que se encuentran en situación de mayor riesgo.

Sin embargo, mientras que en los años ochenta y principios de los noventa eran los sectores con mayor impacto los que se esforzaban en invertir para mejorar con objeto de mantener sus licencias para operar, nos encontramos en este momento con una tendencia a considerar este factor de forma más horizontal. Una correcta gestión ambiental es cada vez más un signo de buena gestión. Las empresas líderes han considerado de forma generalizada el medio ambiente como un elemento ineludible a tener en cuenta en las decisiones. De esta manera, y más allá de episodios accidentales, cuando encontramos empresas con problemas ambientales, esta situación no es más que un reflejo de una gestión deficiente por parte de sus directivos.

La división convencional sectorial no es válida para considerar el estado de la cuestión y se podría considerar con fines analíticos que existen empresas:

---

1 Director Técnico de Fundación Entorno, Empresa y Medio Ambiente.  
2 Página web INE ([www.ine.es](http://www.ine.es)).



- **Negativas:** Aquellas que consideran el medio ambiente como una amenaza para su supervivencia y por su deficiente gestión tratan de eludir su responsabilidad argumentando falta de recursos para acometer reformas imprescindibles.
- **Pasivas/Indiferentes:** Empresas que piensan que su actividad no afecta en modo alguno al entorno y por tanto no es una preocupación para ellas. Son compañías con poca visión competitiva, generalmente en mercados maduros y con ambiciones limitadas.
- **Reactivas:** Este grupo está integrado por una gran cantidad de empresas que consideran los requisitos ambientales como parte de las reglas de juego que se debe cumplir. Argumentan y solicitan prórrogas y ayudas para cumplir. Se quejan de su rigidez pero intentan cumplir.
- **Practivas:** Aquellas que en su gestión el cumplimiento de la norma ha sido un requisito básico y que desean sacar partido de mercado a la inversión realizada así como estar preparadas para los nuevos cambios que sin duda se darán. Implantan sistemas de mejora continua con el fin de estar preparadas para la aplicación de las nuevas normas: intentan sacar partido competitivo de esta apuesta. En España se puede calcular que el número de empresas de este tipo es de entre 4.000 y 6.000.

<sup>3</sup> www.fundacionentorno.org



- **Líderes:** Son líderes en sus mercados y desean destacar por su comportamiento responsable. Buscan la eficiencia y la innovación basada en el factor ambiental, así como el desarrollo de nuevos productos y procesos. Podríamos calcular que en España existen solamente entre 1.000 y 1.500 empresas de este tipo (Fundación Entorno, 2001).

## 1.1. Marco normativo ambiental

Desde la entrada de España en la Unión Europea el marco normativo de seguimiento y control ambiental de las empresas se ha completado. Una organización administrativa compleja en la que las Comunidades Autónomas poseen las competencias de aplicación de la normativa ambiental ha dado como resultado el que anualmente se registren cerca de 400 actos legislativos en materia de medio ambiente industrial en todo el país.

Los agentes principales que participan en la toma de decisiones en el ámbito estatal son el Ministerio de Medio Ambiente, el Ministerio de Ciencia y Tecnología (antiguo Ministerio de Industria Energía) y el Ministerio de Economía en el área energética. Estos organismos promueven políticas en las siguientes áreas: eficiencia de la energía, estudios de impacto ambiental de grandes infraestructuras, lucha contra la contaminación industrial, calidad de las aguas, cambio climático, gestión de los residuos inertes y tóxicos.

Tabla 1. Marco normativo de seguimiento y control ambiental

REPARTO DE COMPETENCIAS		
Administración General del Estado	Administración Autonómica	Administración Local
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación básica sobre protección del medio ambiente.</li> <li>• Legislación básica sobre montes, aprovechamientos forestales y vías pecuarias.</li> <li>• Legislación, ordenación y concesión de recursos y aprovechamientos hidráulicos en cuencas intercomunitarias.</li> <li>• Planificación.</li> <li>• Comercio Exterior.</li> <li>• Relaciones Internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo legislativo y ejecución de la legislación básica estatal.</li> <li>• Normas adicionales de protección.</li> <li>• Ordenación de territorio, urbanismo y vivienda.</li> <li>• Gestión en materia de protección del medio ambiente.</li> <li>• Montes agricultura y ganadería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenación del tráfico de vehículos.</li> <li>• Protección Civil.</li> <li>• Protección y prevención de incendios.</li> <li>• Ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística.</li> <li>• Defensa de usuarios y consumidores.</li> <li>• Suministro de agua.</li> <li>• Recogida y tratamiento de residuos.</li> <li>• Alcantarillado y tratamiento de aguas residuales.</li> </ul>

### 1.1.1. Normativas destacables

La normativa ambiental española en los ámbitos estatal y de las diferentes comunidades autónomas, así como los permisos ambientales industriales, están disponibles en [www.empresasostenible.info](http://www.empresasostenible.info), iniciativa del Ministerio de Medio Ambiente y la Fundación Entorno.

Entre las principales normas a tener en cuenta por parte de la industria se destaca la aplicación del Real Decreto 484/1995 sobre medidas de regularización y control de vertidos, y el Plan de Programas de Regularización de vertidos. Por último destacar la Ley 16/2002 que traspone la directiva sobre prevención y control integrados de la contaminación que afecta a cerca de 6.000 instalaciones, imponiéndoles los siguientes requisitos de carácter medioambiental:

- Disponer de la autorización ambiental integrada y cumplir con las condiciones establecidas en la misma.
- Cumplir con las obligaciones de control y suministro de información previstas por la legislación sectorial aplicable y por la propia autorización ambiental integrada.
- Comunicar al órgano competente cualquier modificación, sustancial o no, que se proponga realizar en la instalación.
- Informar inmediatamente al órgano competente de cualquier accidente o incidente que pueda afectar al medio ambiente.

Asimismo, en el marco de la Directiva IPPC y de los acuerdo de Aarhus sobre el acceso del público a la información ambiental, la Unión Europea, en julio de 2000, decidió adoptar un Registro Europeo de Emisiones Contaminantes (EPER). En él se consignarán datos de las emisiones de cincuenta sustancias contaminantes generadas por cerca de 20.000 instalaciones industriales distribuidas por todo el espacio comunitario. El primer informe español está disponible desde julio de 2003 <sup>4</sup>.

### 1.1.2. Planes de acción nacionales

Son de destacar los planes nacionales que el gobierno central ha aprobado en estos últimos años y que han supuesto un instrumento de mejora para el medio ambiente del Estado español. A continuación destacamos:

---

<sup>4</sup> [www.eper-es.com](http://www.eper-es.com)



- Plan Hidrológico Nacional.
- Plan Nacional de Saneamiento y Depuración.
- Plan de Turismo Sostenible.
- Plan de Fomento de las Energías Renovables.
- Plan Nacional de Residuos Urbanos.
- Programa Nacional de Recuperación y Reciclaje.
- Programa Nacional de Prevención.
- Plan nacional de Vehículos Fuera de Uso.
- Plan Nacional de Neumáticos fuera de Uso
- Plan Nacional de Residuos de Matadero, Decomisos, Productos Cárnicos y Animales Muertos.
- Plan Nacional de Lodos de Depuradoras.
- Plan Nacional de Residuos Voluminosos.
- Plan Nacional de Residuos de Construcción y Demolición.
- Plan Nacional de pilas y baterías usadas.
- Plan Nacional de Descontaminación y Eliminación de Policlorobifenilos, Policlorotrifenilos y Aparatos que los contengan.
- Planes Generales de Residuos Radiactivos.

## 1.2. Instrumentos voluntarios

### 1.2.1. Sistemas de gestión ambiental

El número de empresas certificadas según la norma EN ISO 14001<sup>5</sup> se ha venido doblando desde su aprobación en 1996, ocupando el 5º puesto en el ámbito mundial en número de centros certificados. En cuanto a centros verificados según el reglamento EMAS<sup>6</sup> ((Reglamento (CE) nº 761/2001) España ocupa el tercer puesto y se encuentran resistencias para el crecimiento de esta certificación al ritmo en el que lo hace la ISO 14001.

El impulso a este tipo de sistemas es fundamental ya que las ventajas de la implantación de sistemas de mejora continua ofrecen importantes beneficios para la integración de la cultura ambiental en la empresa. El impulso proveedor-cliente en el sector industrial es vital para la generalización de este tipo de práctica. Un ejemplo ilustrativo lo encontramos en la publicación por parte del Ministerio de Medio Ambiente de la Orden de 14 de octubre de 1997, que fija los criterios medioambientales que deben contemplarse en los pliegos de contratación de suministros, obras y servicios del citado Ministerio. Esta orden valora en un 10 y un 20% la posesión de

5 [www.iso.ch](http://www.iso.ch)

6 [www.europa.eu.int/comm/environment/index\\_es.htm](http://www.europa.eu.int/comm/environment/index_es.htm)

**Tabla 2. Número de empresas/centros certificados/verificados a 31 diciembre de 2002**

Verificaciones EMAS			Certificaciones ISO 14001		
	Nº	Posición		Nº	Posición
Austria	327	2	Austria	223	12
Bélgica	18	12	Bélgica	130	13
Dinamarca	130	5	Dinamarca	919	8
Finlandia	42	9	Finlandia	687	9
Francia	24	11	Francia	1.092	5
Alemania	2.458	1	Alemania	3.380	1
Grecia	9	13	Grecia	66	15
Irlanda	8	14	Irlanda	247	11
Italia	127	6	Italia	1.295	6
Luxemburgo	1	16	Luxemburgo	6	16
Holanda	27	10	Holanda	942	7
Noruega	56	8	Noruega	298	10
Portugal	3	15	Portugal	88	14
España	273	3	España	2.064	5
Suecia	201	4	Suecia	2.070	3
Reino Unido	71	7	Reino Unido	2.722	2
			Japón	8.123	1º en el mundo

certificaciones ambientales en la presentación de ofertas según correspondan a obra civil o ingeniería respectivamente. Esto ha determinado que el sector construcción esté en posesión del mayor número de certificaciones ISO 14001 en este momento.

Es previsible que esta medida se extienda a otras administraciones públicas, incluidas las de la Unión Europea. En 2001, la Comisión Europea publicó la comunicación interpretativa COM (2001) 274<sup>7</sup> sobre la legislación comunitaria de contratos públicos y las posibilidades de integrar los aspectos medioambientales en la contratación pública con el fin de facilitar compatibilizar el libre comercio y la contratación con criterios ambientales. Debemos tener en cuenta que las compras públicas suponen el 19% del PIB español, por lo que la generalización de este tipo de prácticas tendría un carácter determinante en la generalización de la implantación de sistemas de gestión ambiental en la empresa.

### 1.2.2. Ecoetiquetado

En 1992 la Unión Europea desarrolló la ecoetiqueta comunitaria mediante el Reglamento (CEE) nº 880/1992, de 23 de marzo, relativo a un sistema comunitario de concesión de etiqueta ecológica. La regulación de la concesión de este distintivo tenía como objeto introducir criterios

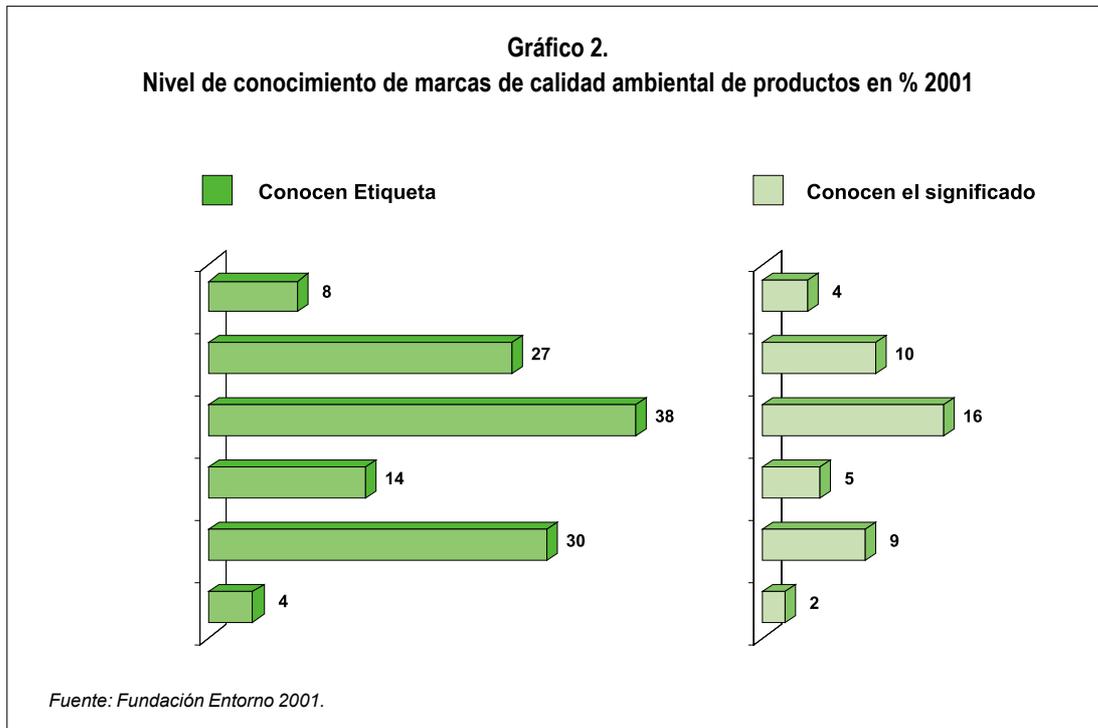
<sup>7</sup> [www.europa.eu.int/comm/environment/gpp/index.htm](http://www.europa.eu.int/comm/environment/gpp/index.htm)

de precisión técnica y de fiabilidad para la calificación de los "ecoproductos" Se quería así evitar confusiones entre los consumidores y eventuales falseamientos comerciales y de mercado. De este sistema se excluyeron los alimentos, las bebidas y los productos farmacéuticos.

Es destacable la participación española en este sistema, ya que ocupa el cuarto puesto en número de productos certificados con 13 etiquetas.

En el ámbito español, coexisten otras dos etiquetas ecológicas: "Aenor Medio Ambiente" y el "Distintivo de garantía de calidad ambiental" de la Generalitat de Cataluña. A 31 de diciembre de 1999, la marca Aenor Medio Ambiente se había concedido a un total de 434 productos de 38 empresas. Por otra parte, el distintivo de garantía de calidad de la Comunidad catalana había sido obtenido, en mayo de 2003, por 881 productos y servicios de 86 empresas.

Los principales problemas a los que se enfrenta este sistema es el bajo nivel de aprecio que tiene el consumidor a este tipo de etiquetas. En el punto 4 del presente artículo se estudiarán más en profundidad el bajo peso del factor ambiental en las decisiones de compra de los consumidores.



### 1.3. Instrumentos fiscales y económicos

Desde 1990 se han puesto en marcha programas de incentivación. Sus objetivos han evolucionado desde la concesión de ayudas para la incorporación de medidas correctoras (Programa PITMA), hasta el actual Programa de Fomento de la Investigación Técnica (PROFIT), que favorece la aplicación de técnicas y herramientas empresariales que favorezcan la conservación de los recursos naturales.

#### 1.3.1. Programas PITMA I y II (1990 - 1996)

A principios de los noventa, el entonces Ministerio de Industria, Turismo y Comercio puso en marcha un Programa para la creación de una base industrial, energética y tecnológica medioambiental (PITMA). Uno de los objetivos prioritarios de este Programa era el de ayudar a la industria española a adaptarse a la normativa medioambiental comunitaria, evaluándose que el esfuerzo inversor global a realizar por la industria española se situaba en torno a los 7.212 millones de euros.

**Nº de proyectos subvencionados:** 3.362  
**Inversión subvencionable:** 1.657 millones de euros  
**Ayuda concedida:** 178 millones de euros

#### 1.3.2. Programas ATYCA (1997 -1999)

El Ministerio de Industria y Energía desarrolló durante el periodo 1997-1999 la Iniciativa de Apoyo a la Tecnología, la Seguridad y la Calidad Industrial, ATYCA. Su principal meta era la mejora de la competitividad de las empresas y cuyo principal objetivo consistía en incentivar y promocionar las inversiones empresariales en investigación y desarrollo, diseño, calidad, seguridad y medio ambiente industrial, con un total de inversiones realizadas de 2.404 millones de euros.

**Objetivo:** Fomentar la incorporación del factor medioambiental como uno de los condicionamientos de la competitividad en la industria española.  
**Periodo de vigencia:** 1997 - 1999  
**Total inversiones:** 2.404 millones de euros.



### 1.3.3. Programa PROFIT (2000 - 2003)

La política del Ministerio de Ciencia y Tecnología para la incentivación de la competitividad, desde el medio ambiente, se ha visto acentuada aún más con el nuevo Programa de Fomento de la Investigación Técnica (PROFIT), cuya vigencia abarca el periodo 2000-2003. Los instrumentos de apoyo que contempla el PROFIT son los anticipos reembolsables, préstamos a interés cero, con periodos de carencia y compromisos de devolución modulables en función de las características del proyecto, y las subvenciones.

### 1.3.4. Desgravaciones fiscales

En 1997, el Gobierno, mediante el Real Decreto 1594/1997, de 17 de octubre, por el que se regula la deducción por inversiones destinadas a la protección del medio ambiente, estableció un novedoso instrumento en España consistente en la aplicación de desgravaciones fiscales para determinadas inversiones protectoras del medio ambiente.

En el año 2001, este instrumento se consolida mediante la propia modificación del Reglamento del Impuesto sobre Sociedades (Real Decreto 283/2001, por el que se modifican determinados artículos del Reglamento del Impuesto de Sociedades en materia de deducción por inversiones destinadas a la protección del medio ambiente).

#### Programa de Fomento de la Investigación Técnica (PROFIT)

##### Áreas de Programa Nacional de Medio Ambiente

- Recuperación de terrenos contaminados.
- Manipulación, confinamiento e investigación sobre residuos urbanos, agrícolas e industriales.
- Indicadores medioambientales.
- Estudios de relación con la evaluación de la calidad ambiental.

#### PROFIT EN CIFRAS

##### Año 2000

##### Programa Nacional de Recursos Naturales

- Proyectos: 354
- Subvenciones: 14 millones de euros
- Préstamos reembolsable: 2,5 mill. de euros.

##### Programa Nacional de Medio Ambiente

- Proyectos: 279
- Subvenciones: 10 millones de euros
- Préstamos reembolsable: 32 mill. de euros.

#### "Deducción por inversiones destinadas a la protección del medio ambiente"

Favorece la deducción del 10% del importe de las inversiones realizadas en elementos patrimoniales del inmovilizado destinado a la protección del medio ambiente que se incluyan en:

- Evitar o reducir la contaminación atmosférica procedente de las instalaciones industriales.
- Evitar o reducir la carga contaminante que se vierta a las aguas superficiales, subterráneas o marinas.
- Favorecer la reducción, recuperación o tratamiento correctos desde el punto de vista medioambiental de residuos industriales.

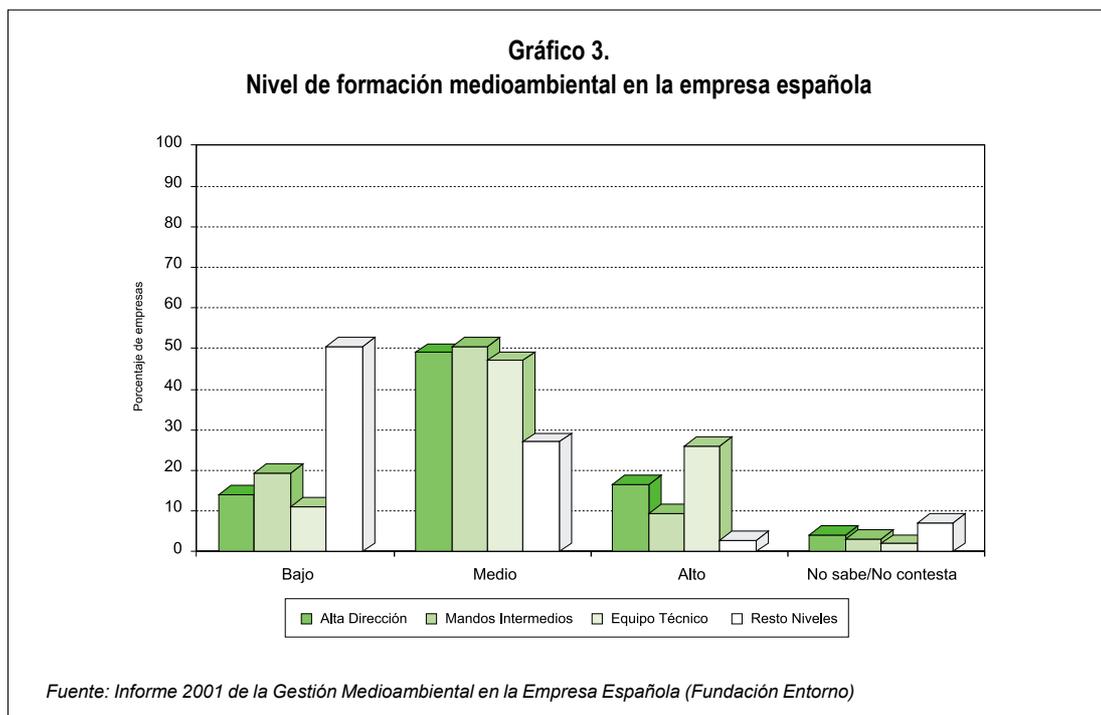
## 2. Capacidades internas de la empresa

Hace diez años existían en nuestro país apenas media docena de directores de medio ambiente. Personas que desarrollaban su profesión provenientes de otras responsabilidades de la empresa y que se encontraban ante el reto del cumplimiento legal. Esta función se ha venido desarrollando hasta este momento de forma muy importante. Las empresas han generalizado esta función aunque su situación en el organigrama es todavía francamente periférica.

Las empresas que han dado el salto hacia la gestión ambiental desarrollan la función ambiental con graves dificultades para aprovechar la conservación del medio ambiente como ventaja competitiva.

### 2.1. Formación en la empresa

Las empresas capaces de asumir los cambios de gestión que supone una adaptación ambiental han demostrado la necesidad de contar con todos los niveles empresariales. La formación del personal en la empresa para el desempeño de las funciones ambientales ha mejorado sustancialmente en los últimos años. Sin embargo este es todavía insuficiente. El Informe 2001 de la Gestión Medioambiental en la Empresa Española, considera que un 68,2% de las empresas españolas dicen tener un nivel de formación insuficiente en todos sus estamentos jerárquicos.





La oferta formativa de postgrado es extensa y competente cubriendo el territorio nacional. Sin embargo en grado medio y formación básica, y en especial fuera de las grandes ciudades, se encuentra que esta oferta disminuye considerablemente.

Las principales carencias se observan en el terreno de la formación de tipo medio. Profesionales capaces de gestionar programas de mejora o gestión de infraestructuras se encuentran en este momento sobrecualificados. El otro principal reto en el terreno de la formación ambiental que debe integrarse en otras disciplinas de la empresa de forma que otras funciones centrales de las organizaciones posean los conocimientos necesarios para gestionar el factor ambiental de forma positiva y no como un gasto.

## 2.2. Gasto e inversión ambiental

En 2000 la inversión ambiental de las empresas en España según el Instituto Nacional de Estadística alcanza los 933,3 millones de euros

El 33,8% del total invertido por las empresas españolas se destina a reducir las emisiones al aire, tanto mediante gasto en equipos e instalaciones independientes como en inversión en equipos integrados. Por ámbitos medioambientales cabe destacar que un 19,1% de la inversión de las empresas se destina al tratamiento de las aguas residuales y un 9,2% a la gestión de residuos.

**Tabla 3. Gastos en inversión por ámbitos mediambientales en 2000. Miles de euros**

	Inversión total	Porcentajes
<b>TOTAL</b>	<b>933.296</b>	<b>100,0</b>
<b>Inversión en equipos e instalaciones independientes</b>	<b>519.902</b>	<b>55,7</b>
Emisiones al aire	177.537	19,0
Aguas residuales	178.670	19,1
Residuos	86.046	9,2
Suelos y aguas subterráneas	12.980	1,4
Ruidos y vibraciones	17.291	1,9
Naturaleza	25.209	2,7
Otros ámbitos	22.169	2,4
<b>Inversión en equipos integrados</b>	<b>413.394</b>	<b>44,3</b>
Instalaciones para reducir emisiones	139.148	14,8
Instalaciones para ahorro y reutilización del agua	57.947	6,2
Instalaciones para generar menos residuos	87.353	9,4
Instalaciones para el uso de materias primas no contaminantes	23.320	2,5
Instalaciones para reducir ruidos y vibraciones	12.708	1,4
Instalaciones para aplicar procesos de producción más caros y menos contaminantes	41.102	4,4
Otras instalaciones	51.816	5,6

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

**Tabla 4. Gastos en inversión por sectores industriales en 2000**  
Miles de euros

	Inversión total	Porcentajes
<b>TOTAL</b>	<b>933.296</b>	<b>100,0</b>
Industrias extractivas	20.870	2,2
Industria de la alimentación, bebidas y tabaco	78.653	8,4
Industria textil y de la confección	26.944	2,9
Industria del cuero y calzado	2.518	0,3
Industria de la madera y del corcho	16.546	1,8
Industria del papel, edición y artes gráficas	103.257	11,1
Refino de petróleo y tratamiento de combustibles nucleares	61.448	6,6
Industria química	202.646	21,7
Industria de la transformación del caucho y materias plásticas	33.490	3,6
Industrias de otros productos minerales no metálicos	74.004	7,9
Metalurgia y fabricación de productos metálicos	146.748	15,7
Industria de la construcción de maquinaria y equipo mecánico	11.039	1,2
Industria de material y equipo eléctrico, electrónico y óptico	12.736	1,4
Fabricación de material de transporte	69.407	7,4
Industrias manufactureras diversas	7.403	0,8
Producción y distribución de energía eléctrica	65.587	7,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

**Tabla 5. Gastos en inversión de las empresas por comunidades autónomas en 2000**  
Miles de euros

	Inversión total	Porcentajes
<b>TOTAL</b>	<b>933.296</b>	<b>100,0</b>
Andalucía	136.859	14,7
Aragón	35.772	3,8
Asturias (Principado de)	37.899	4,1
Baleares (Islas)	3.711	0,4
Canarias	8.540	0,9
Cantabria	10.281	1,1
Castilla y León	70.252	7,5
Castilla La Mancha	38.719	4,1
Cataluña	209.332	22,5
Comunidad Valenciana	90.158	9,7
Extremadura	3.664	0,4
Galicia	45.483	4,9
Madrid (Comunidad de)	61.938	6,6
Murcia (Región de)	25.450	2,7
Navarra (Comunidad Foral de)	17.224	1,8
País Vasco	134.072	14,4
Rioja (La)	3.942	0,4

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.



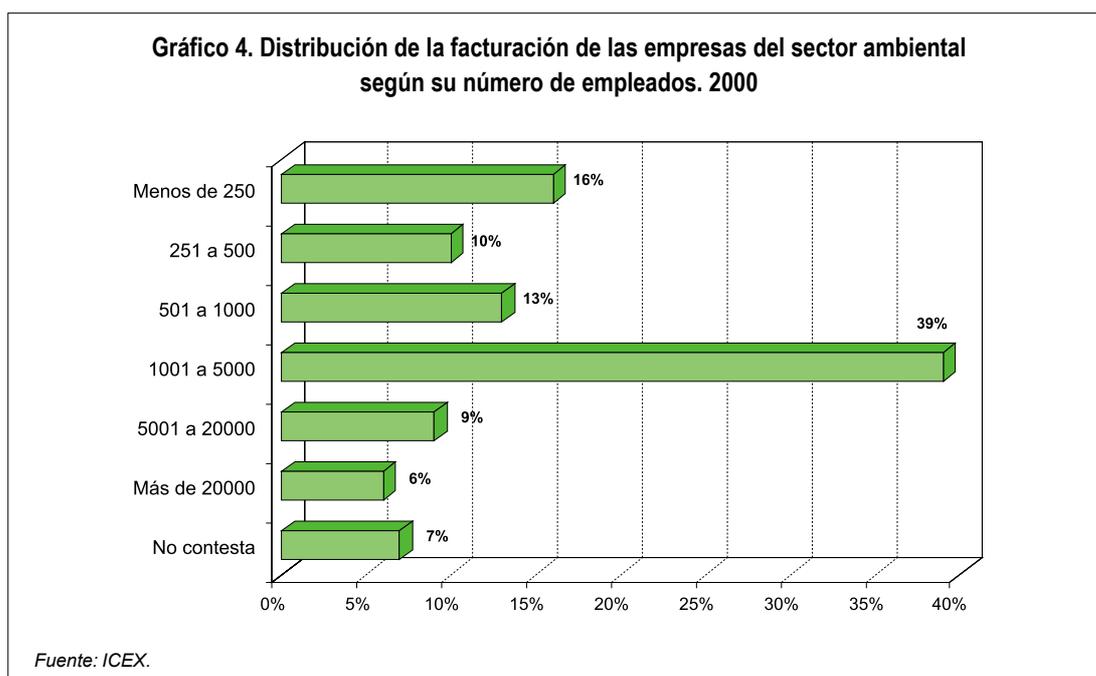
Atendiendo al sector, las empresas que más invierten en la protección del Medio Ambiente son las químicas (con 202,6 millones de euros), las metalúrgicas (con 146,7 millones de euros) y las pertenecientes a las industrias del papel (con 103,3 millones de euros). Estas tres industrias concentran el 48,5% del total invertido por las empresas en protección medioambiental.

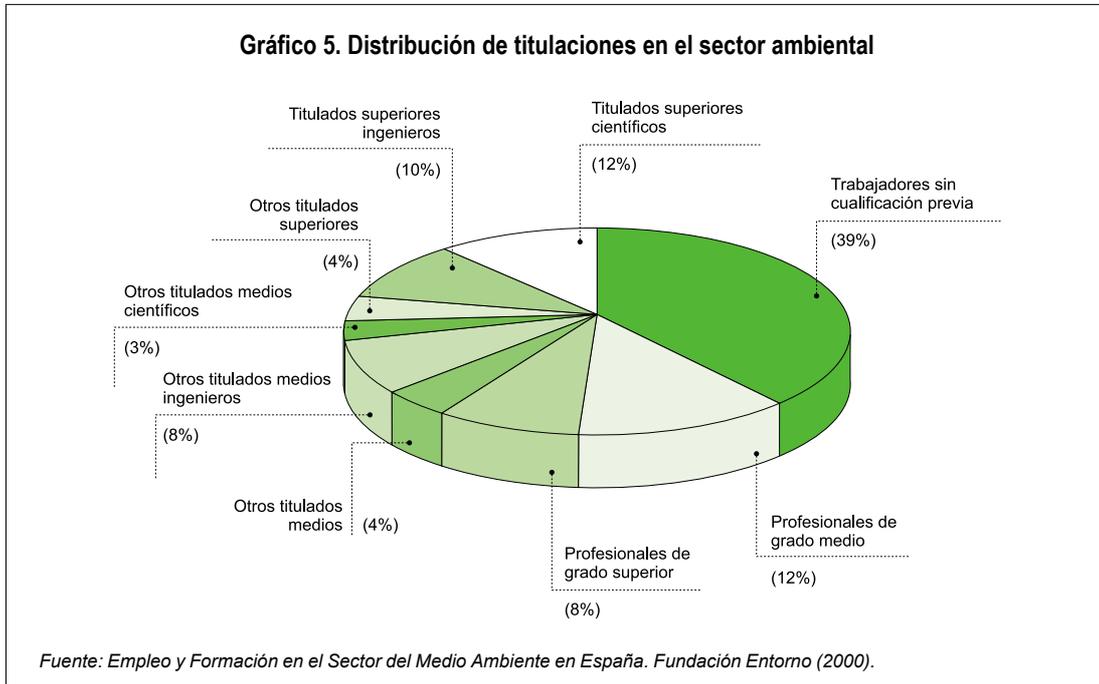
Las empresas de las comunidades autónomas que han realizado una mayor inversión son Cataluña (209,3 millones de euros), Andalucía (136,9 millones de euros), País Vasco (134,1 millones de euros) y Comunidad Valenciana (90,2 millones de euros).

### 3. El sector de la industria medioambiental española

El mercado medioambiental español experimenta un evidente retraso respecto a los países de la Unión Europea más avanzados en materia de protección medioambiental. El elevado nivel de desarrollo de la industria medioambiental en los países del centro y norte de Europa ha sido consecuencia de las fuertes y sistemáticas inversiones realizadas, muy superiores a las efectuadas en nuestro país.

El número de empresas españolas pertenecientes al sector medioambiental que están identificadas era de 853 en el año 2000. La oferta es completa y adecuada al mercado. Se agrupa principalmente en pequeñas empresas comercializadoras de tecnologías y grandes empresas de servicios especialmente dedicados a la gestión del agua y los residuos.





## 4. Consumidores y medio ambiente

La principal fuerza impulsora del cambio de actitud y acción de las empresas es sin duda el mercado. Sin embargo el consumidor final no es capaz de motivar a la empresa a cambiar.

Aunque más de las tres cuartas partes de los ciudadanos del mundo afirman que los problemas ambientales -definido el medio ambiente como medio natural que les rodea, incluido el aire, agua, tierra, flora y fauna- les preocupan mucho o bastante (Fundación Entorno, 2001), la preocupación por el medio ambiente, en términos globales, se mantiene prácticamente invariable desde el año 1997. España se encuentra en una posición intermedia, 44 de cada 100 ciudadanos españoles considera que poco pueden hacer por solucionar los problemas ambientales.

El estudio Hábitos de Consumo y Medio Ambiente 2001 analiza aquellas acciones a favor del medio ambiente en las que los ciudadanos participan o se encuentran predispuestos a hacerlo. La mitad de los españoles dice colaborar en el reciclado de basura doméstica, casi un 40% en el ahorro de agua y no llega al 30% los que intentan ahorrar energía.

Los consumidores no parecemos ser un motor de cambio para los patrones de consumo actuales. Aunque los niveles de conciencia continúan altos y la prioridad medioambiental parece seguir estando presente en las principales políticas, nos encontramos con que los hábitos de consumo no parecen cambiar. Los consumidores españoles piensan que los productos ambientalmente correctos son más caros y no poseen una mayor calidad. El estudio citado



realizado por Fundación Entorno se han analizado como variables independientes los factores de compra clásicos enunciados por Michael Porter para compararlos con la variable medioambiental. Precio, disponibilidad de compra, publicidad y prestaciones poseen mayor influencia en la compra que el factor medioambiental. El modelo muestra cómo los ciudadanos se rigen, básicamente, por dos factores en el momento de la compra: calidad, entendida como efectividad del producto, que es el factor más importante y precio, que se sitúa en un segundo nivel y a distancia del primero. El que el producto sea ambientalmente correcto tiene una influencia escasa a la hora de la compra (0'05 sobre 1).

Pensar en la motivación del consumidor es pensar en el papel del principal motor para la mejora ambiental de la empresa. El sector más prometedor como motor de mejora empresarial lo encontramos en el sector agroalimentario. El reto de la empresa alimentaria para ofrecer productos con calidad "orgánica" "biológica" o "ecológica" se van comenzando a ver en los lineales de los supermercados de forma generalizada. Incluso pese a los denominados "free raiders" o aquellos que siguen aprovechando las denominaciones confusas, este tipo de productos sigue ganado cuota de mercado. Grandes empresas como El Corte Inglés o Carrefour han incluido en sus catálogos de sus marcas blancas productos de este tipo y debemos confiar que sean los primeros que de forma importante entren en los hogares de nuestro país.

Figura 1. Modelo para los consumidores en general



Fuente: Estudio de Hábitos de Consumo y Medio Ambiente 2001. Fundación Entorno.

## 5. Nuevos tiempos para la empresa

En septiembre de 2002 tuvo lugar en Johannesburgo la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible organizada por Naciones Unidas y que seguramente no pasará a la historia por sus acuerdos. La importancia de esta Cumbre ha radicado principalmente en su realización. El principal hito de Johannesburgo quizás ha pasado desapercibido por un exceso de ambición en el cómo hacer las cosas, pero ha sido el espaldarazo definitivo a la definición del tipo de desarrollo que deseamos tener para la humanidad: desarrollo sostenible.

Desde que en 1987 se define desarrollo sostenible<sup>8</sup> como aquel que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas, el Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común, ha sido una referencia constante. Con la realización de una Cumbre Mundial se puso de manifiesto que éste es el mínimo común múltiplo que las sociedades de las diferentes culturas, religiones, ideologías, razas o condiciones estamos dispuestos a asumir como ideal para el futuro.

También se puso de manifiesto la necesidad de aglutinar voluntades más allá de los gobiernos en esta materia, y en este sentido el papel de las empresas es y debe ser determinante.

Podemos tomar este compromiso o este acuerdo para seguir trabajando por la responsabilidad social de las empresas -como incluyen las conclusiones de la propia Cumbre- o dejar de mirar una amenaza para abrazar una oportunidad.

Si el planeta camina hacia el desarrollo sostenible, se trata de una oportunidad para la sociedad y por ello una oportunidad para los negocios. Una oportunidad sin precedentes que trata de poner a trabajar los capitales que integran la triple cuenta de resultados para obtener mejores beneficios para los propietarios -nuevos y antiguos- de la empresa.

### 5.1. La oportunidad empresarial del desarrollo sostenible

Desde el mundo de la empresa, hemos pasado de ofrecer materias primas (café, harina o automóviles) a vender experiencias. Nuestras empresas desean ante todo que nuestros clientes tengan una experiencia positiva. Deseamos sorprenderles más allá y mostrarles que con nuestros servicios su mundo mejora.

<sup>8</sup> "Es el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas". Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común. Oxford University Press, 1987.



Esto se acrecienta cuando los productos se diferencian cada vez menos y se desmaterializan las expectativas y por tanto los denostados intangibles entran a formar parte del valor de mercado del producto o servicio. El valor de marca es un ejemplo de ello.

Los organismos normativos en materia de contabilidad de Estados Unidos y el Reino Unido por ejemplo, se encuentran en este momento ante el reto de cómo valorar estos intangibles en los estados financieros. Su importancia condiciona en gran medida la valoración correcta de las empresas. La producción de burbujas especulativas en determinados sectores son prueba del valor del intangible y de sus atributos. Si el valor de capitalización bursátil de Enron hubiese estado cercano a su valor tangible el desastre financiero hubiese tenido poca repercusión. El propio Presidente de la Reserva Federal de Estados Unidos, Alan Greenspan, comentaba este hecho refiriéndose a que la reputación se puede perder en una noche pero una fábrica no.

Cada vez más vendemos productos y servicios que intentan diferenciarse mediante un agregado intangible. Sabemos que solo esos productos tienen futuro. Ese intangible tiene mucho de sueño, dice de nosotros cuando adquirimos productos y las compañías saben lo efímero que es.

Para aquellas empresas que han decidido incluir valores sostenibles a sus procesos y productos, la oportunidad es clara como la apuesta para poner a trabajar los capitales de la empresa. No sólo el capital financiero sino el resto de capitales intangibles que componen el verdadero valor de las compañías.

Crear nuevos productos para este mundo que viene es una aventura excitante. Desde el punto de vista humano, como gestores es importante pensar y poner a trabajar nuestra principal fortaleza como especie que es el talento creativo, en esta ocasión para ofrecer soluciones a los problemas de nuestro planeta.

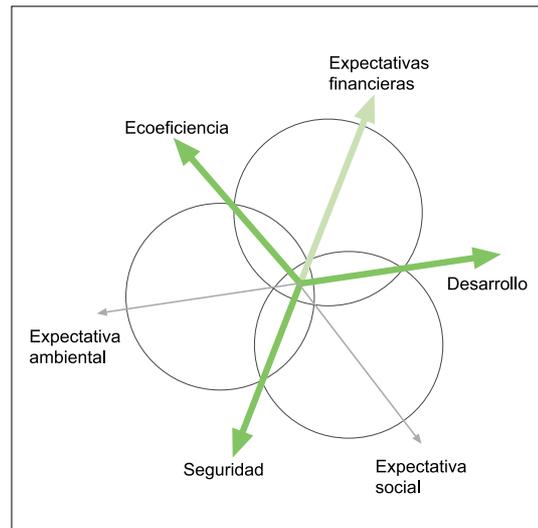
Uno de los buenos ejemplos de esta nueva forma de hacer las cosas se refleja en los trabajos de los profesores C. K. Prahalad de la Universidad de Harvard y Stuart Hart de la Universidad de North Carolina. Su proyecto, que denominaron "la fortuna de la base de la pirámide", señalaba las oportunidades que posee el desarrollar productos que ofrezcan bienestar a los 4.000 millones de personas que viven en el Sur y que por la escasez de recursos no pueden disfrutar de los productos que intentamos vender en un saturado mercado del Norte. Nuevos productos que favorecen el desarrollo de las sociedades y ofrecen oportunidades de incalculables dimensiones.

## 5.2. Nuevos productos para un mundo mejor

Estas oportunidades sólo son posibles mediante la co-creación conjunta con las partes interesadas. Considerar a estas realmente como nuevos propietarios aporta un valor fundamental. Hace partícipes a éstos en la creación de valor es una excitante idea para la nueva empresa del siglo XXI. Empresas que vigilan sus cuentas de resultados pero que basan en los equilibrios del desarrollo sostenible su capacidad de innovación.

De esta forma no se trata de gestionar la dimensión ambiental de la responsabilidad social de la empresa como una amenaza para la continuidad de la empresa si no se cumplen determinados estándares, se trata de poner a trabajar la oportunidad de la sostenibilidad, aumentando el valor de los productos y servicios y disminuyendo el impacto sobre el entorno y el consumo de recursos.

Este nuevo enfoque más integrador puede ser una importante oportunidad para los negocios. El desarrollo sostenible genera una nueva visión para gestores interesados en crear valor en sus negocios. Un impulso importante para la generalización de esta forma de pensamiento es la relevancia de los elementos del buen gobierno en la empresa de nuestro tiempo. Los desgraciados casos de falta de transparencia de empresas norteamericanas y europeas han hecho de las empresas lugares que precisan de una mayor confianza por parte de la sociedad. Muchas empresas han visto en el desarrollo sostenible un camino muy coherente para demostrar su compromiso con la buena gestión y las sociedades en las que se opera.

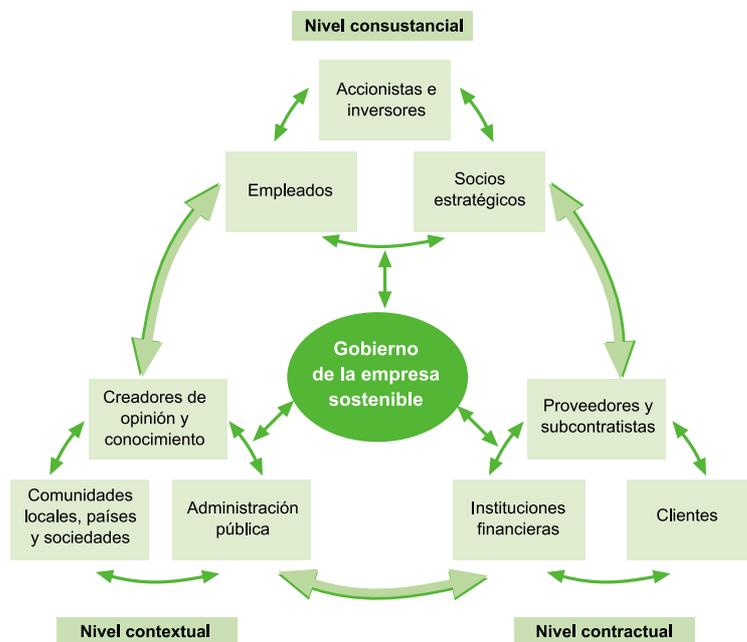


*"Las empresas no necesitan esperar a que los gobiernos tomen decisiones. Si conseguimos movilizar al sector empresarial podemos obtener progresos significativos".*

Kofi Anan.  
Secretario Gral. de Naciones Unidas en la Cumbre de Johannesburgo

Las principales ventajas que observan las empresas que ponen en marcha este tipo de prácticas se encuentran en que el diálogo y la transparencia ayudan de forma decisiva en disminuir la incertidumbre en tiempos de gran riesgo. La creación de valor a largo plazo ha incorporado al factor ambiental a la gestión estratégica de la empresa. Pensar en desarrollo sostenible va más allá del sistema de gestión ambiental y se integra en la planificación de las organizaciones pasando de la parte técnica que ocupaba para alimentar de contenidos a la alta dirección.

**Figura 2.**  
**Mapa de partes interesadas. Código de Buen Gobierno de la Empresa Sostenible.**



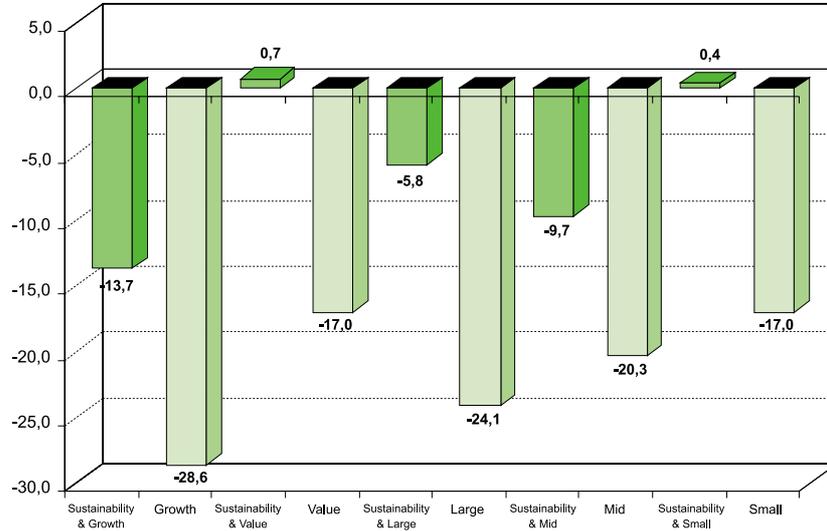
Fuente: Fundación Entorno, IESE y PriceWaterhouseCoopers 2001.

Los primeros en observar las ventajas de su integración en la gestión han sido los inversores. Reguladores y mercados comienzan a valorar positivamente enfoques de gobierno corporativo que vayan más allá de la simple "gestión" de las relaciones con accionistas. Los analistas financieros han puesto de manifiesto su interés por conocer en qué medida un comportamiento inadecuado del capital humano, ambiental o de las relaciones con la sociedad pueden suponer un mayor riesgo para la inversión en un determinado valor bursátil.

Los analistas financieros han puesto de manifiesto su interés en conocer cómo en aquellos sectores en los que un comportamiento inadecuado del capital humano, ambiental o de las relaciones con la sociedad pueda suponer un mayor riesgo.

Los inversores desean que las empresas incluyan en sus informes la forma en la que los gestionan. De hecho en los códigos de buen gobierno de todos los países europeos venían referencias de gestión de estos capitales excepto en el español. La Comisión Aldama ha incluido de forma testimonial estos aspectos redactando un confuso párrafo en este sentido que sin duda deberá ser desarrollado.

**Gráfico 6. Rentabilidad en los últimos 12 meses de empresas**



Fuente WestLB Penmure.

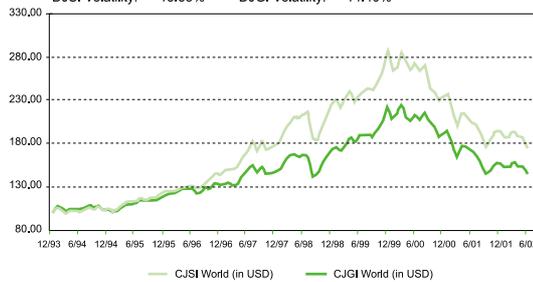
A cooperation of Dow Jones Indexes, STOXX Ltd. and SAM Group

### Dow Jones Sustainability World Index

December 1993 - June 2002, USD, Price Index)

#### CJSI World / CJGI World

Correlation: 0,9584 Tracking Error: 4,39%  
 DJSI Volatility: 15,35% DJGI Volatility: 14,40%



### Empresas españolas incluidas en el DJSI 2003

- BBVA
- SCH
- Ferrovial
- Endesa
- Iberdrola
- Inditex
- Telefónica

*Dow Jones Sustainability Index ([www.sustainability-indexes.com](http://www.sustainability-indexes.com)) es un ejemplo de cómo los inversores parecen conservar mejores expectativas de crecimiento para las empresas que cuidan estos capitales intangibles. Según su índice elaborado seleccionando el 10% de las empresas con mejor comportamiento en base a la evaluación de las tres dimensiones del desarrollo sostenible de las compañías que pertenecen al DJ Global Index, las empresas "más sostenibles" han obtenido claramente un mejor comportamiento en bolsa en la última década. Índices como el FT4Good de Financial Times y otros índices emergentes han situado la agenda del desarrollo sostenible en el nivel Dirección de las empresas.*



## 6. A modo de conclusión

Los nuevos retos y oportunidades que aparecen en la empresa del siglo XXI han dado lugar a la necesidad de orientar el crecimiento hacia un modelo de desarrollo y crecimiento generador de valor en el largo plazo. Tras la transformación reciente de las sociedades en la que los estados han perdido peso en la transformación de la sociedad, nace la necesidad de hacer que el mercado trabaje a favor de un modelo de desarrollo que satisfaga las necesidades de las generaciones actuales sin hipotecar los de las generaciones futuras.

Este modelo de desarrollo que denominamos sostenible ofrece un nuevo panorama para empresas que desean tener éxito como organizaciones que generan valor para las sociedades en las que operan. Aparecen nuevas herramientas que acercan a la empresa a sus partes interesadas, nuevos propietarios que alimentan el verdadero valor de las compañías.

La empresa convencional trabaja para ofrecer beneficios a sus accionistas, y de ellas se distinguen aquellas que parte de estos beneficios los tratan de aplicar a paliar en parte los perjuicios que producen. Estas empresas que se han venido a denominar socialmente responsables, son la avanzadilla de la nueva empresa del siglo XXI, pero siguen percibiendo este esfuerzo como un coste. De ellas están naciendo nuevos diseños empresariales que tratan de satisfacer las necesidades de un mayor número de partes interesadas poniendo a trabajar más capitales que el financiero. Nuevas empresas que no ven en el medio ambiente o en la creación de un mundo más justo una amenaza, sino una oportunidad de incalculables beneficios. Beneficios para sus accionistas y, por que no, para las sociedades a las que sirven.

Esta nueva empresa observa los problemas ambientales como una oportunidad para hacer las cosas mejor, no como una amenaza, como un coste. Observa los problemas ambientales como una cuestión estratégica más allá de su sistema de gestión o del cumplimiento de tal o cual ley. En este enfoque encuentra formas que le diferencian, que le ayudan a gestionar y a mejorar los valiosos recursos que gestiona. Una empresa que piensa en ganar el hoy y ganar el mañana.

Las empresas no son entes etéreos, son organizaciones que se componen de personas. Todos los que trabajamos en ellas somos responsables de su comportamiento directa o indirectamente y por ello parte de la contribución de ésta al desarrollo sostenible.

Muchas empresas han comenzado ya evaluando sus capitales, identificando experiencias donde aplicar este modelo de desarrollo, organizándose para facilitar la alineación de sus compañía en torno a esta oportunidad, generando sistemas para conocer mejor las expectativas que las partes interesadas han depositado en ellos. Y han conseguido en muchos casos los primeros beneficios tangibles, diferenciación, nuevos productos y servicios y mayor confianza de los inversores.



El diseño del futuro tendrá a la fuerza que contener el necesario equilibrio entre el crecimiento económico, la protección de un medio ambiente y de sus recursos y el desarrollo de una sociedad más justa. Los negocios formarán parte tanto del camino como del resultado final. Los pioneros obtendrán las oportunidades, los seguidores los dolores de cabeza.