



La **sostenibilidad** pasa
de imperativo empresarial
a objetivo crucial



sodexo[★]



Contenido

- 3** La sostenibilidad se acelera con urgencia
- 6** Por qué la finalidad impulsa el rendimiento
- 11** Cómo la responsabilidad alimenta la resiliencia
- 16** Tres enfoques para acelerar la sostenibilidad empresarial
- 21** Pisar el acelerador



La sostenibilidad se acelera con urgencia

Si los acontecimientos de 2020 nos han enseñado algo sobre sostenibilidad, es que la comunidad empresarial global conoce los desafíos a los que se enfrenta, que son, básicamente, no actuar con la urgencia necesaria para atenuar el impacto del cambio climático y la desigualdad social. Y, aun así, la crisis de la COVID-19 nos ha demostrado lo interconectadas que están la salud del planeta, la de las empresas y la de las personas.

Esto ha hecho que la sostenibilidad, antes un imperativo empresarial, haya pasado a ser un aspecto crucial en la agenda corporativa. Las compañías reconocen, cada vez más, el papel que pueden desempeñar para abordar los problemas de sostenibilidad y la velocidad a la que deben actuar para «proteger contra el cambio climático» a sus modelos de negocio si desean sobrevivir.

«En algunas zonas geográficas y regiones donde operamos, prácticamente el 100 % de nuestras licitaciones incluyen una solicitud para abordar una manera o forma de sostenibilidad», declara Maria Outters, SVP Responsabilidad Social Corporativa de Sodexo. «Los directores generales y los líderes entienden que no habrá ningún negocio en un planeta muerto. O creamos un futuro mucho más viable o todos recibiremos malas noticias».



Directores generales y líderes entienden que no habrá ningún negocio en un planeta muerto. O creamos un futuro mucho más viable o todos recibiremos malas noticias».

Maria Outters,
SVP Responsabilidad Social Corporativa de Sodexo.

La sostenibilidad se vuelve la corriente dominante

Los directivos reconocen, además, que las empresas sostenibles logran unos mejores resultados. En 2018, las empresas del Reino Unido con certificación B Corp, es decir, que cumplen rigurosas normas de rendimiento social y ambiental, responsabilidad y transparencia, crecieron 28 veces más rápido que el PIB británico, según el estudio de B Lab¹. El caso de las inversiones ambientales, sociales y en materia de gobernanza (ASG) es igualmente persuasiva: una propuesta de ASG sólida se relaciona con un mayor rendimiento del capital, según los datos agrupados de más de 2 000 estudios empíricos.²

La pandemia ha reforzado esta situación. Una encuesta de McKinsey, por ejemplo, ha descubierto que el 60 % de las empresas están implantando cambios, o se están planteando hacerlo, relacionados con las aspiraciones culturales y las conductas o actitudes en respuesta a la COVID-19.³

En la actualidad, cada vez más firmas siguen una estrategia de cero emisiones de carbono y, en algunos casos, la visión es incluso de regeneración. Microsoft, por ejemplo, se ha comprometido a ser una empresa con emisiones de carbono negativas para 2030; y en 2050 tiene previsto haber eliminado del medio ambiente todo el carbono que haya emitido directamente o debido al consumo eléctrico desde su fundación en 1975.

«En lugar de aspirar simplemente a «hacer menos daño», el diseño industrial puede tender a «hacer más el bien», mediante la regeneración continua, en lugar del agotamiento más lento, de la naturaleza», afirma la economista Kate Raworth, cuyo modelo económico del donut para un desarrollo sostenible pretende resaltar hasta qué punto se satisfacen las necesidades básicas de una población sin sobrecargar los recursos ecológicos. «¿Por qué solo no coger nada si además puedes dar algo?»⁴

¿Cuáles son las implicaciones a corto y largo plazo de estos cambios? ¿De qué modo están adaptándose e innovando las empresas para ser más sostenibles? ¿Ayudan a potenciar la sostenibilidad fuera de sus cuatro paredes?

1. https://pwc.blogs.com/industry_perspectives/2019/03/to-b-or-not-to-b-is-achieving-b-corporation-status-valuable-for-organisations-in-2019.html

2. Un megaestudio sobre la relación entre los factores de ASG y los resultados publicado en el Journal of Sustainable Finance & Investment indicó que el 90 % de los estudios notificaba un impacto «no negativo» sobre los rendimientos de las inversiones y una gran mayoría notifica datos positivos. Fuente: ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/20430795.2015.1118917>

3. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/coronavirus-leading-through-the-crisis/charting-the-path-to-the-next-normal/covid-19-forced-companies-to-act-fast-and-executives-are-planning-big-changes-to-keep-up-momentum>

4. <https://www.greenbiz.com/article/can-we-do-business-doughnut-economy>



1.

Por qué la finalidad impulsa el rendimiento

Las empresas están en la línea de fuego

Empleados, inversores y consumidores presionan a las empresas para que mejoren su desempeño en materia de sostenibilidad. Los consumidores pueden perdonar sus propias carencias (véase ¿Podemos cerrar la brecha entre intención y conducta?), pero con las empresas son más exigentes. Más de la mitad (51 %) afirma que la responsabilidad principal de combatir el cambio climático recae en las empresas y solo el 6 % apunta hacia los consumidores, según la investigación de Ipsos MORI.⁵

La crisis de la COVID-19 ha reforzado ese sentimiento, según una encuesta de BCG.⁶ Siete de cada diez encuestados afirman que ahora son más conscientes de que la actividad humana supone una amenaza para el clima y que la degradación del entorno amenaza a los seres humanos. Y no aceptarán la crisis de la COVID-19 como excusa para que las empresas abandonen sus esfuerzos en sostenibilidad.

La gente quiere empresas decididas

Las empresas están impulsando sus credenciales de sostenibilidad para atraer y retener el talento. Es un cambio que se ha acentuado desde el inicio de la pandemia, cuando el impacto de la huella de carbono ha pasado de la oficina al hogar. Más de la mitad de las empresas (56 %)⁷ están redefiniendo el impacto en la sostenibilidad de las nuevas formas híbridas de trabajo. Algunas ya incluyen la huella ambiental de sus trabajadores en remoto en sus informes de sostenibilidad globales.⁸

Los datos demográficos se están moviendo a favor de la sostenibilidad. La generación Z, que representa en torno al 40 % de los consumidores mundiales en 2020,⁹ da mayor prioridad al activismo social y a la diversidad que las generaciones anteriores¹⁰, y quiere trabajar para organizaciones cuyos valores coincidan con los suyos.

5. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-04/earth-day-2020-ipsos.pdf>

6. <https://www.bcg.com/en-gb/publications/2020/pandemic-is-heightening-environmental-awareness>

7. CapGemini Research Institute: The future of work; diciembre de 2020 (<https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2020/12/Report-The-Future-of-Work.pdf>)

8. <https://info.eco-act.com/hubfs/0%20-%20Downloads/Homeworking%20emissions%20whitepaper/Homeworking%20Emissions%20Whitepaper%202020.pdf?hsLang=en>

9. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-influence-of-woke-consumers-on-fashion>

10. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>





Los consumidores declaran que las empresas tienen la responsabilidad de actuar contra el cambio climático

51 %

La responsabilidad principal en la lucha contra el cambio climático recae en las empresas

6 %

La responsabilidad principal en la lucha contra el cambio climático recae en los consumidores

Las empresas buscan nuevas maneras de definir la sostenibilidad con una plantilla híbrida

56 %

de las organizaciones busca nuevas maneras de redefinir el impacto sobre la sostenibilidad de la nueva organización híbrida

50 %

de las organizaciones busca maneras de reducir/compensar el impacto de las tecnologías sobre la sostenibilidad mientras se trabaja a distancia

Ahora las compañías reconocen que su futura prosperidad necesita un planeta estable y saludable y están reforzando su sostenibilidad.

Bueno para el negocio, bueno para el planeta

Las compañías reconocen ahora que su futura prosperidad necesita un planeta estable y saludable y están dando un paso adelante en sostenibilidad. Esto no solo les ayuda a conectar con sus empleados y sus consumidores, sino que beneficia directamente a su balance de resultados. Con prácticas sostenibles pueden reducir costes, lo que puede ser un antídoto para la actual caída de ingresos y el aumento de la pérdida de clientes.

Los negocios sostenibles a menudo encuentran dificultades por los costes a corto plazo y las presiones, pero esta mentalidad está cambiando. En 2019, 181 de los principales directores generales de EE. UU. firmaron una «Declaración sobre el propósito de una empresa» que señaló un distanciamiento del poder de los accionistas. La declaración se centraba en una gestión empresarial en beneficio de los clientes, empleados, proveedores, comunidades y accionistas.¹¹ Esta declaración ha hecho que la ASG ascienda puestos en la agenda corporativa en las salas de juntas de todo el mundo.

11. <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>





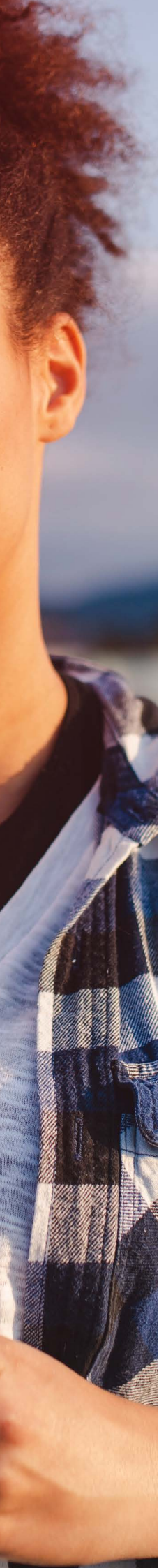


Que sea local por el bien de lo local no es suficiente: por ejemplo, producir los tomates localmente, pero utilizando muchos pesticidas y bajo un invernadero, no basta. Debe ser un enfoque significativo que permita apoyar a las comunidades y producir de manera eficaz y correcta.

Maria Outters,

SVP Responsabilidad Social Corporativa de Sodexo





2.

Cómo la responsabilidad alimenta la resiliencia

Hacerse local después de la COVID-19

La crisis de la COVID-19 ha puesto de manifiesto las vulnerabilidades de las cadenas de suministro globales y está empujando cada vez a más empresas a abastecerse de manera más responsable y con una mayor cantidad de productos locales. Más del 15 % de las empresas tienen previsto invertir más en producción localizada para proteger sus negocios frente a futuros riesgos, según la investigación de Euromonitor.¹²

La iniciativa de cultivo aeropónico de Sodexo en Garden Sport Village en Pensilvania es un ejemplo hiperlocal de abastecimiento e impacto responsable. Esta comunidad de jubilados puede cultivar ahora productos frescos para los residentes durante todo el año usando mucho menos espacio y con un consumo mucho menor de agua que los métodos de cultivo tradicionales. Esto ha reducido los costes en 36 000 dólares al año y también ha reducido drásticamente la huella de carbono de la localidad.

Este tipo de producción localizada también puede incrementar la confianza. En un estudio de GlobalData, el 76 % de los consumidores en 11 países declaró que los productos de importación local son «totalmente» o «algo» fiables.¹³

Pero «no pueden ser locales solo por el bien de lo local», advierte Maria Outters, de Sodexo. «Por ejemplo, producir tomates de forma local, pero con muchos pesticidas y bajo un invernadero, no basta. Debe tratarse de un enfoque significativo que apoye a las comunidades y produzca productos de manera eficaz y correcta».

12. <https://www.euromonitor.com/voice-of-the-industry-sustainability/report>

13. <https://www.globaldata.com/localism-will-show-high-relevancy-covid-19-pandemic-subsided/>

Aunque el 71 % de las personas cree que la crisis climática es tan grave como la COVID-19, no estamos más dispuestos a cambiar nuestras conductas con respecto al clima ahora de lo que lo estábamos en 2014.

¿Podemos cerrar la brecha entre intención y conducta?

Para muchos de nosotros, el consumo ha adquirido un nuevo significado y refleja nuestro deseo de tener un impacto positivo en el mundo y nuestro sentido de la responsabilidad para con las generaciones futuras.

Pero hay un problema. Aunque el 71 % de nosotros pensemos que la crisis climática es tan grave como la COVID-19, no estamos más dispuestos a cambiar nuestras conductas con respecto al clima de lo que lo estábamos en 2014.¹⁴

Dos de cada cinco personas (40 %) cree que hacemos todo lo que podemos sobre algunas conductas concretas, como el reciclaje o el ahorro de agua y energía en el hogar. Y cuando se trata del consumo de carne, solo el 41 % se muestra favorable a comer menos carne o sustituirla en algunas comidas. El 39 % de las personas declara que es improbable que haga ese cambio.

¿Cómo pueden gestionar las empresas esta actitud paradójica? Se trata de educar a los empleados y a los consumidores, pero también de aprovechar las ventajas. Y la comodidad es fundamental, señala Outters. Colocar los tentempiés saludables al alcance de la mano en el comedor y las barritas de chocolate en lugares más elevados, por ejemplo. «Las empresas desempeñan un papel a la hora de cambiar los comportamientos de los consumidores hacia conductas más sostenibles», afirma.

14. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-04/earth-day-2020-ipsos.pdf>





La COVID-19 impulsó un replanteamiento entre algunos consumidores, pero no todos.

65 %

de los consumidores
apoya una
recuperación
económica verde
de la crisis de la
COVID-19

40 %

de los consumidores
afirma que hace
todo lo que puede
para comportarse
de manera
sostenible

41 %

de los
consumidores
se muestra
favorable a comer
menos carne o a
sustituirla en
algunas comidas

El verdadero éxito radica en establecer objetivos responsables, medibles, y delimitados en el tiempo que se extiendan por todas las líneas de negocio y que se dirijan hacia el mismo objetivo global.

Alcanza los objetivos, pero que sean los correctos

La sostenibilidad no es un juego de suma cero, de forma que las mejoras en un área del negocio no hacen que una organización sea sostenible. El verdadero éxito radica en establecer objetivos medibles, responsables y delimitados en el tiempo que se extiendan por todas las líneas de negocio y que se dirijan hacia el mismo objetivo global.

Según Outters, medir los avances, hacer seguimiento y notificar los progresos es la fuerza que impulsa una estrategia de responsabilidad social corporativa (RSC) creíble y eficaz. «Es importante poder notificar y supervisar los avances reales en materia de sostenibilidad», afirma. «De lo contrario, se trata simplemente de «blanqueo ecológico»».

«La gente está cada vez más formada y sabe lo que es falso», avisa.

Las expectativas son altas y van en aumento y los negocios responden fijando metas tangibles. Un análisis de los principales clientes mundiales de Sodexo descubrió que el 100 % de ellos había establecido objetivos relacionados con la reducción de sus residuos, su consumo de energía y su huella de carbono, el 70 % los tenía respecto a la diversidad y la inclusión y el 50 % tenía objetivos sobre la reducción de plásticos.





Sodexo es socio

de la Liga de Alimentación para el Clima, una organización dedicada a conseguir que la alimentación sostenible sea más accesible. Ambas organizaciones están trabajando juntas para ampliar las soluciones alimentarias sostenibles y formar a otras personas acerca del vínculo entre alimentación y clima.



3.

Tres enfoques para acelerar la sostenibilidad empresarial

Estimular a tu mayor activo

La defensa del medio ambiente por parte de los empleados es una potente fuerza para el cambio en el seno de las organizaciones. Hacer que el itinerario de la sostenibilidad sea concreto para los empleados (ya sea transformando la distribución de la oficina, cambiando el modo en que se gestionan la energía y los residuos o fomentando unos hábitos de trabajo centrados en la sostenibilidad), puede hacer mucho para impulsar este cambio. Microsoft, por ejemplo, dice que su plantilla será el mayor activo de la empresa para el avance de la innovación sostenible.¹⁵

Hace casi diez años, Microsoft creó un impuesto interno al carbono para que sus divisiones fueran económicamente responsables de reducir sus emisiones. Estas unidades de negocio incluyen el coste del carbono en sus presupuestos anuales, de manera que tienen un incentivo para reducir su huella de carbono.¹⁶ En 2020, cuando la empresa inició este audaz programa para reducir en más de la mitad sus emisiones de carbono para 2030 (tanto en emisiones directas como en sus cadenas de valor y suministro), se financiaba en parte mediante la ampliación del impuesto interno al carbono.

El grupo de marcas de lujo Kering es otra empresa que ha situado la sostenibilidad en el centro de su estrategia empresarial. Esta compañía, conocida por tener una cuenta de resultados ambientales, ha vinculado los bonos de sus ejecutivos a sus objetivos de sostenibilidad para incentivar a los directivos de la empresa. «Es una señal para mostrarles que la sostenibilidad está realmente relacionada con la estrategia empresarial», explica Marie-Claire Daveu, jefa de sostenibilidad y directora de asuntos institucionales internacionales de Kering. Los compromisos de RSC de la compañía también están contribuyendo a atraer talento en Asia, afirma Daveu, donde los posibles empleados establecen la conexión entre contaminación, salud y sostenibilidad y son sensibles a esta relación.¹⁷

15. <https://blogs.microsoft.com/blog/2020/01/16/microsoft-will-be-carbon-negative-by-2030/>

16. <https://unfccc.int/climate-action/momentum-for-change/financing-for-climate-friendly/microsoft-global-carbon-fee>

17. <https://qz.com/434407/how-the-luxury-group-kering-treats-sustainability-as-a-serious-business-strategy/>

18. <https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/>

19. <https://www.fastcompany.com/90280950/exclusive-patagonia-is-in-business-to-save-our-home-planet>



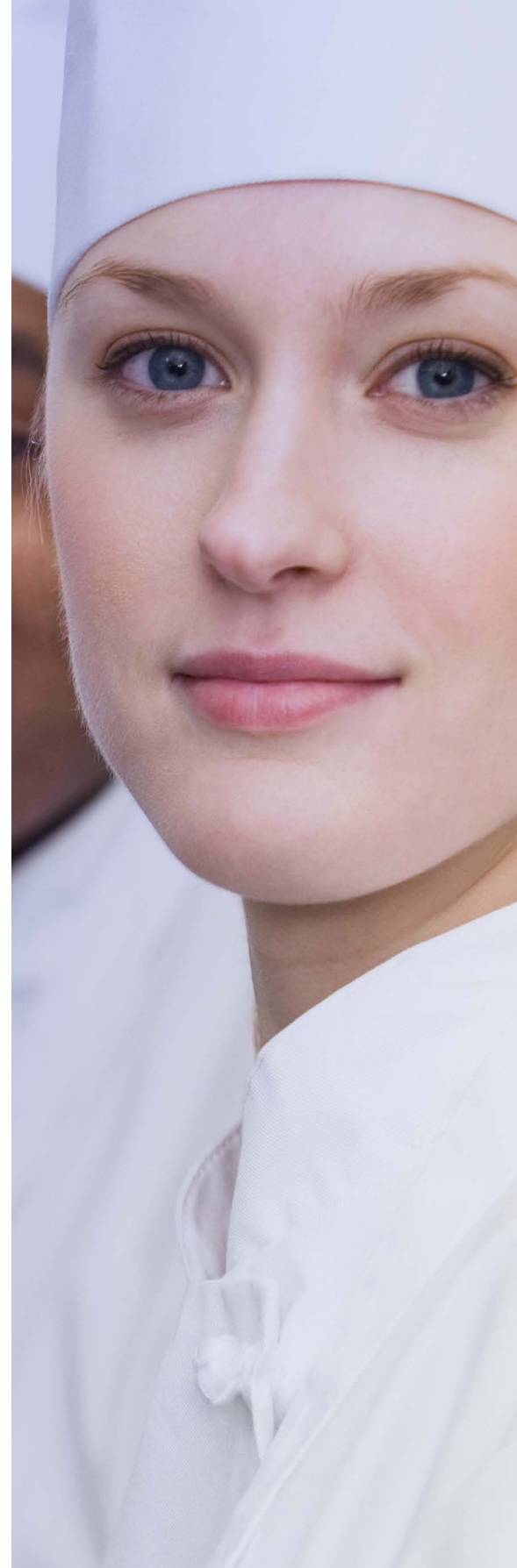
Crear un movimiento

Las campañas de defensa del medioambiente de mayor éxito incrementan la credibilidad de las marcas y fomentan la fidelidad más allá de las cuatro paredes de la empresa. Lo consiguen dando prioridad a asuntos que coinciden estratégicamente con el modelo de negocio y creando comunidades en torno a esos temas.

La marca de prendas para el aire libre Patagonia se ha convertido en sinónimo de activismo ambiental. Tómese, por ejemplo, su plataforma de activismo digital, Patagonia Action Works,¹⁸ que conecta a los clientes directamente con organizaciones no gubernamentales. Esto significa que pueden colaborar con organizaciones de base, ya sea donando dinero, haciendo trabajo voluntario cualificado o participando en eventos, protestas y manifestaciones.

La declaración de objetivos de la empresa de hacer el bien de forma activa también conforma su estrategia de contratación. «Siempre que tenemos una vacante, en igualdad de condiciones, contratamos a la persona comprometida con la salvación del planeta, con independencia de cuál sea el puesto», dice Yvon Chouinard, fundador de *Fast Company*.¹⁹ Y eso ha marcado una gran diferencia respecto a las personas que entran en la empresa».

Continuación en la página siguiente



Los problemas sistémicos, como las pandemias (y el cambio climático), exigen un enfoque sistémico, y cada vez más organizaciones colaboran para abordar el problema compartido de la sostenibilidad.

Abordar los problemas sistémicos con soluciones sistémicas

La pandemia nos ha demostrado que la colaboración es posible en lugares sorprendentes. Pocos habrían dicho, por ejemplo, que Burger King invitaría un día a los consumidores a realizar pedidos a su rival McDonald's para apoyar al sector de los servicios de alimentación.²⁰

Los problemas sistémicos, como las pandemias (y el cambio climático), exigen un enfoque sistémico, y cada vez más organizaciones colaboran para abordar el problema compartido de la sostenibilidad.

La reciente colaboración de la marca para exteriores Polartec con la marca sueca de ropa deportiva sostenible Houdini es un ejemplo de asociación diseñada para acelerar soluciones por el bien del planeta. En 2020, Polartec creó un tejido de alto rendimiento fabricado a partir de más de un 70 % de envases PET reciclados. Suelta un 80 % menos de fibras que el tejido polar habitual y puede reciclarse o descomponerse en su materia prima y reconvertirse en nuevo hilo para fabricar productos. Polartec colaboró con Houdini para lanzar el proyecto de código abierto Project Mono Air, lo que significaba que podían compartir la tecnología con el mundo. «Si de verdad queremos cambiar el sector a mejor, no podemos guardarnos las innovaciones y los descubrimientos para nosotros», dice la directora general de Houdini, Eva Karlsson. «Si todos compartimos un mismo problema, ¿por qué no compartir las soluciones?»²¹

20. <https://www.campaignlive.co.uk/article/burger-king-encourages-consumers-order-arch-rival-mcdonalds/1698982>

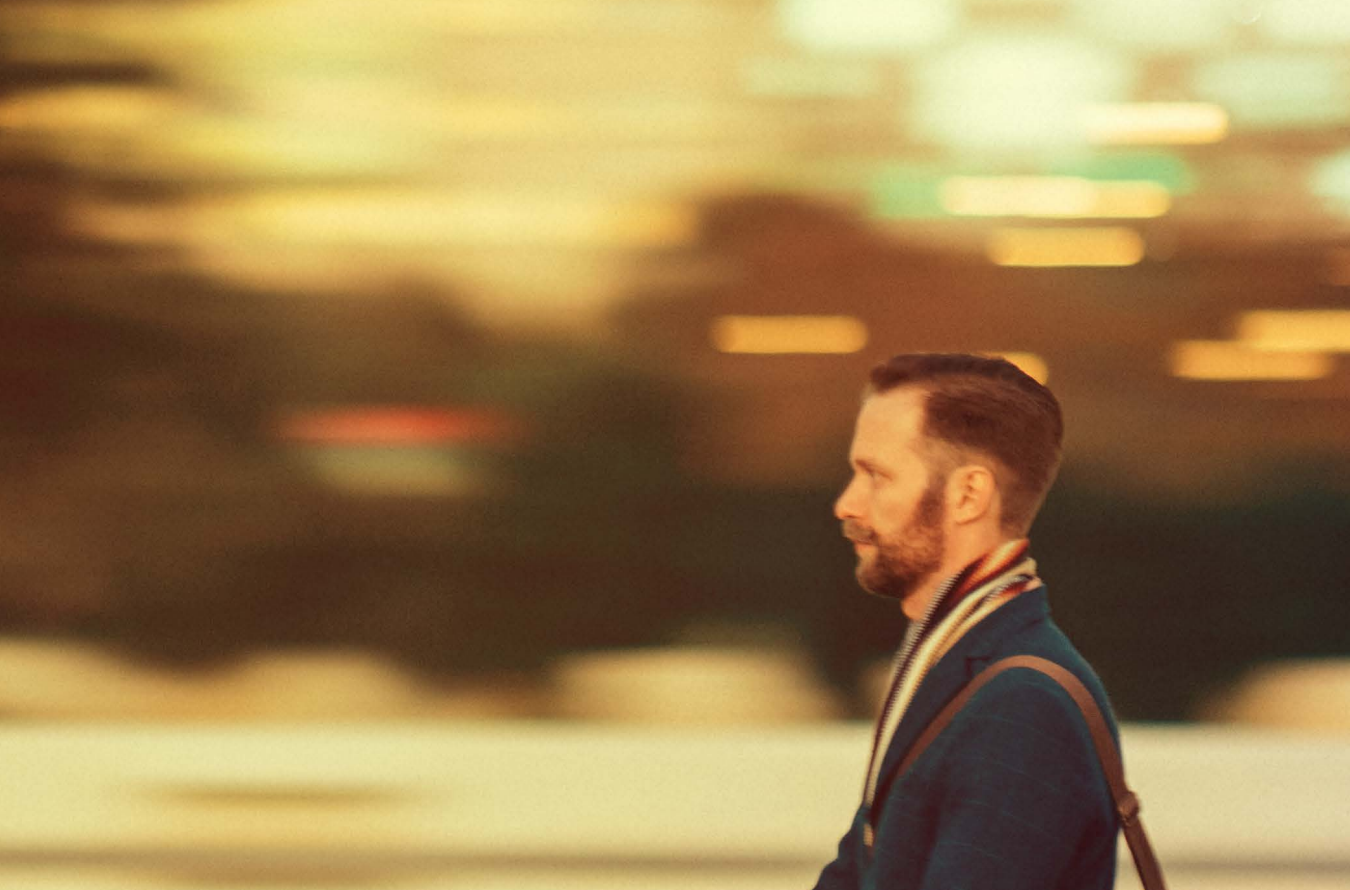
21. <https://www.forbes.com/sites/melaniewindridge/2021/01/27/sustainable-fabrics-reducing-the-impact-of-microplastics-on-the-planet/?sh=227d51dc4e74>



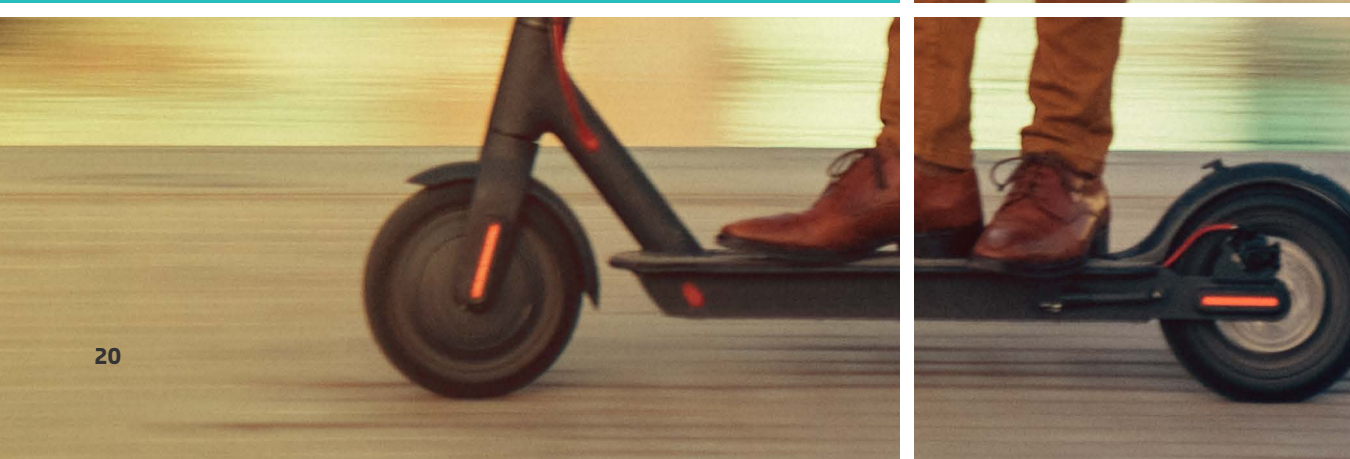


Sodexo trabaja

con WWF desde 2010 para reducir su impacto en los ecosistemas naturales. Juntas, estas dos organizaciones han fijado unos objetivos ambiciosos, pero creíbles y basados en datos científicos, para impulsar el cambio ambiental. En 2019, por ejemplo, Sodexo se comprometió a reducir sus emisiones de carbono en un 34 % para 2050, lo que la convierte en la primera empresa de servicios de alimentación en alinear su objetivo de emisiones de carbono con el propósito del Acuerdo de París de limitar el aumento global de la temperatura a 1,5 °C.



Las empresas están en el centro del esfuerzo global por la sostenibilidad. Así nos aseguramos de dar un paso adelante.



Pisar el acelerador

Las empresas más importantes están aprovechando la oportunidad para acelerar el cambio, operar con un propósito y generar mayores beneficios durante el proceso. Para unirse a sus filas y mejorar los resultados de manera sostenible, los directivos pueden adoptar cuatro importantes medidas.

1. Dar un paso adelante

La sostenibilidad es decisiva, pero no basta con decirlo. Para mover de verdad la aguja, las empresas deben intensificar sus acciones aumentando la transparencia ASG, fijando objetivos ambiciosos y medibles y siendo audaces en su propósito de crear una empresa más resiliente a largo plazo.

2. Ayudar

Hay que formar al personal y hacer que las elecciones sostenibles sean la norma en lugar de la excepción. Los empleados tienen buenas intenciones, solo hay que recordarles las ventajas.

3. Reforzar

Los movimientos de apoyo, internos o externos, fomentarán la fidelidad y la confianza. El blanqueo ecológico ha erosionado la confianza en las declaraciones de sostenibilidad en las últimas décadas, así que hay que ser transparente respecto a los objetivos y sus dificultades: clientes, empleados, cadenas de suministro e inversores lo agradecerán.

4. Asociarse

Colaborar para lograr un mayor impacto ampliará el alcance y aumentará la credibilidad en materia de sostenibilidad. Tanto si el foco está en la reducción de residuos, como en las emisiones de carbono o en las credenciales sociales, la sostenibilidad no opera en un nicho aislado; los desafíos son demasiado grandes como para afrontarlos a solas.



Para obtener más información, visite
www.sodexoservicios.es

**Póngase en contacto con
nosotros online**