

EL DESARROLLO SOSTENIBLE COMO UNA  
POSIBILIDAD COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS:  
ALGUNAS REFLEXIONES

Diana Patricia Morales Díaz<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Estudiante de Administración de Empresas, Cuarto Semestre, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Integrante del Semillero de Investigación SIGO. Colombia. E-mail: cianap.moralesd@utadeo.edu.co

**Resumen**

El presente artículo explora la relación existente entre el desarrollo económico y la dinámica ambiental, toda vez que la demanda de bienes aumenta el uso de los recursos naturales e incide en el medio ambiente. Actualmente, varias empresas suramericanas han integrado los conceptos de innovación y desarrollo sostenible en su estrategia corporativa, encontrando en ello una oportunidad para ser más eficientes y competitivas. A través de la revisión de casos y de algunas reflexiones, se pretende mostrar el desarrollo sostenible como una oportunidad para construir valor compartido entre la organización y la sociedad, mediante la definición de estrategias sostenibles con compromiso social y ambiental.

**Palabras Clave**

Servicios eco sistémicos, ventaja competitiva, innovación, desarrollo sostenible, prácticas empresariales socialmente responsables

**Abstract**

This article explores the relationship between economic development and environmental dynamics, since the demanding for goods increases the use of natural resources and the impact on the environment. Actually, several South American companies have integrated the concepts of innovation and sustainable development in their corporative strategy, found in it an opportunity to become more efficient and competitive. Through reviewing cases and some reflections, it is important to show the benefits of sustainable development as an opportunity to build shared value between the organization and society, through the definition of sustainable strategies with social and environmental commitment.

**Key Words**

Ecosystem services, competitive advantage, innovation, sustainable development, social responsible business practices

## 1. Introducción

Un tema discutido en casi todos los eventos empresariales y las ruedas de negocios es la producción sostenible. Hoy en día, los empresarios y consumidores conocen las consecuencias ambientales y sociales que generan la producción y el consumo desenfrenado y por consiguiente se crean grupos, movimientos, políticas, planes de desarrollo, entre otros, cuyo objetivo está direccionado a proteger los recursos naturales que aún se conservan. Sin embargo, se está lejos de ser una sociedad sostenible debido a la falta de conciencia, responsabilidad y compromiso con el medio ambiente, quizá, porque a los consumidores no les llama la atención conocer los daños ambientales que se generan durante el proceso productivo (incluyendo la disposición final del bien), o porque a las empresas solo le interesa aumentar la productividad y reducir costos, sin medir consecuencias.

El hombre, como simple ciudadano, parece indiferente, indolente con el medio ambiente. La misma naturaleza muestra, con sus bondades, la capacidad que tiene para auto-regenerarse, pero los seres humanos tienen tanto “ingenio” que son capaces de atender e incluso acabar con las condiciones que hacen efectiva esa propiedad que poseen los demás seres vivos.

Todo, vestido, calzado, alimento, infraestructura física y tecnológica, entre otros, son recursos naturales convertidos en productos y servicios de consumo. Acaso alguno se ha detenido en las mañanas a preguntarse de qué material está hecho su cepillo dental, cuánta energía se consumió para elaborarlo, qué otros recursos se utilizaron en el proceso, qué y cuántos desechos tóxicos y no tóxicos quedaron luego de tener ese producto en sus manos. Sin duda, son muy pocas las personas que se detienen a analizar cosas tan simples como las descritas, ya que en una sociedad de consumo donde el precio de los productos, la capacidad de adquisición y la necesidad de adquirir un producto o servicio, las llevan a un segundo plano. Por ejemplo, los avances tecnológicos en las comunicaciones llevan a que las personas cambien su teléfono celular incluso varias veces en un mismo año, sin importarles el daño ambiental que esto puede estar causando. Quizás revertir esta situación será imposible, pero existen opciones que permitirían mejorar los procesos y la disposición final de los productos, en busca de preservar y ser eficientes en el uso de los recursos naturales.

En este trabajo se presentan algunas reflexiones sobre la relación existente entre el *medio ambiente* y los *modelos de desarrollo*, el impacto de la *sostenibilidad* en el *entorno empresarial* y expuesto como una posibilidad competitiva y reto presente y futuro de la economía sostenible.

## 2. Desarrollo

El creciente desarrollo industrial que se ha venido dando desde finales del siglo XVIII ha provocado cambios sociales, económicos, políticos, tecnológicos y ambientales, cuyos beneficios derivados no pueden ser ajenos al correcto aprovechamiento de los recursos naturales. Lo anterior supone una relación de dependencia entre los modelos de desarrollo y la dinámica del entorno natural, toda vez que los servicios eco sistémicos<sup>4</sup> producen servicios que no se limitan a la generación de bienestar en los seres vivos, sino que además contribuyen al crecimiento en la economía y en la sociedad.

De acuerdo con datos publicados por el Banco Mundial, entre 1980 y 2000 la población mundial creció de 4.400 millones a 6.000 millones de habitantes. Se espera que para el 2015 la población supere los 6.900 millones (Mundial, 2002). Esto ha implicado un incremento en la demanda de bienes, lo cual bajo el actual modelo de desarrollo supone un aumento progresivo en el uso de los recursos naturales e impactos negativos en el ambiente.

Los insumos para llevar a cabo los procesos productivos se obtienen en su gran mayoría del medio ambiente natural. La naturaleza ofrece fibras como el algodón, la seda y el lino; combustibles como el carbón, el petróleo y el gas; agua, madera, materias primas y otros bienes y servicios conocidos como servicios eco sistémicos (Percy, 2005).

Los recursos naturales no renovables, especialmente los combustibles fósiles, han sido determinantes en el desarrollo económico. Estos representan el mayor consumo en la matriz energética actual frente a energías menos carbono-intensivas como la geotérmica, la eólica o la hidroeléctrica. La utilización de aquellos recursos no renovables implica una mayor liberación de dióxido de carbono; principal gas causante del efecto invernadero, incrementándose su concentración en la atmósfera y en la biosfera, lo cual condiciona los cambios climáticos, y en los océanos genera procesos de acidificación (Sachs, 2010).

Los efectos del cambio climático durante la última década han sido devastadores. Estos incluyen inundaciones, aumento de las temperaturas y olas de calor responsables de los incendios forestales, las sequías y miles de muertes durante los veranos, incremento en la frecuencia de tornados y huracanes; también, aumento del nivel del mar, lo cual podría tener como efectos desplazar población humana, destrucción de manglares, difusión de enfermedades y extinción de las especies (Schoijet, 2008).

El cambio climático es tal vez el más reciente de los impactos negativos que sufre el ambiente, en buena parte atribuible a los actuales métodos de producción. Pero

---

<sup>4</sup> Daily, define los servicios eco sistémicos como "las condiciones y procesos a través de los cuales los ecosistemas naturales y las especies que los conforman, sostienen y satisfacen la vida humana" (Daily, 1997).

también el impacto negativo se debe a otras acciones de la actividad humana como la tala de bosques (con sus consecuencias en la escasez del recurso hídrico y el aumento en la erosión), la generación de residuos, la contaminación de cuerpos de agua y la contaminación del aire de las ciudades (Ruíz, 2009).

Mientras no se valoren adecuadamente los bienes y servicios eco-sistémicos ni se realicen cambios en la forma de producción, los efectos del deterioro ambiental seguirán presentándose. Esto se convierte en un reto para las empresas, en la medida en que éstas construyan estrategias sostenibles con las cuales se puedan preservar los servicios eco sistémicos, reducir el impacto ambiental y de esta manera permitir la permanencia de sus actividades en el tiempo (Percy, 2005).

Uno de los principales objetivos de la actividad empresarial es la generación de lucro. De hecho, las potencias mundiales se deben a la manufactura y al desarrollo tecnológico. Actualmente, la visión de un sinnúmero de compañías sigue siendo la optimización de los recursos financieros a corto plazo, pasando por alto las necesidades sociales y ambientales (Porter & Kramer, 2011).

Para optimizar sus recursos, hacia finales de los 70's y principios de los 80's, las organizaciones definían sus estrategias empresariales de acuerdo al crecimiento y la participación obtenida en el mercado. Finalizando la década de los 80 y a comienzos de los 90's, las empresas fundamentaron su estrategia en función a sus recursos y capacidades, buscando definir ventajas competitivas que las diferenciaron de las demás (Suárez & Ibarra, 2002). La identificación de dichas ventajas se lograba a partir del análisis de las variables, tanto internas como externas, lo cual le permitiría ajustar sus procesos basándose en la innovación y el desarrollo.

Gracias a la teoría de "recursos y capacidades" las compañías pudieron definir su identidad, en términos de la capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes (Suárez & Ibarra, 2002). Sin embargo, el éxito competitivo de las empresas no solo está supeditado a la influencia de los factores internos y externos, sino también al ambiente biofísico en el que están inmersas (Natrass & Altomare, 1999).

Porter sugiere que la ventaja competitiva dependerá de la capacidad que tenga la empresa de "ofrecer una propuesta de valor única a partir de una cadena de producción adaptada", teniendo en cuenta los problemas sociales que surgen entorno al impacto en el medio ambiente y en la sociedad generado por las actividades industriales; "las empresas deberían entender la mejora medioambiental no como una regulación molesta sino como una parte esencial de la mejora de la productividad y de la competitividad" (Porter M. E., 2009).

Muchas empresas después de verse involucradas en asuntos sociales y/o ambientales, decidieron aplicar la responsabilidad social y empresarial en su estrategia corporativa.

Por ejemplo: en la década de los 90, los medios de comunicación dieron a conocer que los proveedores indonesios de la empresa Nike realizaban prácticas laborales abusivas; en 1995 se generaron protestas de Greenpeace como consecuencia de la decisión de Shell Oil de hundir una de sus plataformas petroleras en desuso en el Mar del Norte; actualmente los problemas de obesidad y desnutrición se les atribuye a las empresas de comida rápida y de alimentos pre-empacados (Kramer & Porter, 2006).

Cabe resaltar que la conciencia del cuidado medio ambiental cada vez ha tomado más relevancia. Hoy en día, no sólo las políticas públicas demandan la protección de los ecosistemas, sino que además, los ecologistas, los activistas, los medios de comunicación, los líderes comunitarios y los propios consumidores, ejercen presión para que las compañías reduzcan las emisiones ambientales y la generación de residuos, y optimicen el uso de los recursos naturales (Stuart, 1995).

En la actualidad, una gran cantidad de empresas a nivel mundial desarrollan como ventaja competitiva las prácticas empresariales socialmente responsables<sup>5</sup>. Estas prácticas tienen como objetivo gestionar el cambio al interior de la organización, i) invirtiendo en el recurso humano, ii) gestionando los recursos naturales utilizados en la producción, con prácticas como el uso de materias primas reciclables, reutilizables o renovables en función de la tasa de reposición (evitando utilizar materiales y productos tóxicos, de modo que se disminuya la generación de residuos y de emisiones atmosféricas contaminantes), y iii) cumpliendo la normatividad ambiental que regula las prácticas empresariales e implementando programas de gestión ambiental que garanticen la calidad total y promuevan la mejora continua en el desarrollo de los procesos productivos (Guibert, 2009).

Esas prácticas empresariales hacen parte de lo que se conoce como desarrollo sostenible. Este término fue empleado por primera vez en la Cumbre de Río de Janeiro, en 1987, fecha en la que se creó la Comisión Mundial sobre el Medioambiente y

---

<sup>5</sup> La empresa Alemana es considerada una institución. Entre ésta y el Estado existe una estrecha relación con la cual se busca mantener un equilibrio competitivo y monetario. Con relación a las desigualdades sociales, las compañías están comprometidas con la sociedad, asumiendo una actitud solidaria y responsable. Las empresas alemanas se preocupan más por las personas que por la rentabilidad inmediata, lo cual ha favorecido su imagen y reputación entre la sociedad. Por otra parte, existe un gran interés por lo ambiental lo cual se refleja en sus resultados, siendo *"Alemania el primer exportador mundial de material y de estaciones de protección del medio ambiente; además, las empresas alemanas son propietarias del 29% de las patentes internacionales de los sectores de las industrias del medio ambiente y 6 de sus compañías están clasificadas dentro de los 12 primeros grupos en el mundo"* (Aktouf, 2009).

El caso del modelo Sueco es otro gran ejemplo de desarrollo económico y social, basado en una reforma política la cual incluye: *"equidad en los ingresos, salarios y ventajas sociales, desarrollo regional firme, de protección de la naturaleza y de limitación del crecimiento de las fortunas privadas a través de la fiscalización"* (Aktouf, 2009). El modelo se estructura a partir del aspecto social, donde el trabajo juega un papel relevante, siendo este un derecho fundamental a través del cual se construye el bienestar general. No sólo la inversión realizada en investigación ha contribuido en el crecimiento económico del país, sino que también la conciencia de esfuerzo mutuo, de cuasi unanimidad de la opinión y de cohesión social, han sido factores determinantes en el desarrollo de Suecia (Aktouf, 2009).

Desarrollo de Naciones Unidas. En el informe generado en dicha cumbre “Nuestro Futuro Común”, conocido como “Informe Brundtland”, se definió el desarrollo sostenible como “el desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades” (Fernández, 2011).

Basándose en la información publicada en el documento “Nuestro Futuro Común”, se decide convocar a todos los Jefes de Estado, a la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en junio de 1992 en Río de Janeiro. Allí se identificó la necesidad de regular el proceso de desarrollo basado en los principios de sostenibilidad. El resultado fue el programa global “Agenda 21”, en el cual se configura una política que busca disolver las contradicciones entre desarrollo económico y medio ambiente (Leff, 1998).

El Capítulo 2 de la Agenda 21 estimula la cooperación internacional para acelerar el desarrollo sostenible y sustentable de los países subdesarrollados, reconociéndose la relación directa entre el crecimiento económico desigual y su impacto en el medio ambiente. Conviene que, i) los gobiernos trabajen en las tres esferas del desarrollo sostenible (económico, social y medioambiental) y, ii) las empresas desarrollen prácticas que mantengan el equilibrio entre esas tres esferas.

El desarrollo sostenible implica un compromiso económico, social y ambiental adquirido a largo plazo. Por tal razón, la empresa deberá esforzarse por garantizar procesos productivos limpios que reduzcan la carga ambiental, salvaguarden los recursos naturales y garanticen la calidad de vida de los seres humanos, buscando influir en sus activos intangibles, como lo son la marca y la reputación. Así, los clientes y demás grupos de interés, estimarán a la compañía en función de la experiencia con los productos o servicios adquiridos (Fernández, 2011).

El desarrollo sostenible no solo representa una ventaja competitiva empresarial. También es una oportunidad para ser más eficiente, gestionando adecuadamente los recursos con compromiso y responsabilidad social y ambiental, en pro de las futuras generaciones (Adams, 2006).

La innovación juega un papel determinante en el desarrollo sostenible. Innovar no se refiere solamente a la introducción de tecnología dura, sino que contempla también nuevas formas de hacer las cosas, por ejemplo con modificaciones en los procesos o con cambios en los productos y hasta en el esquema organizacional. Lo anterior va ligado al mantenimiento del balance entre la innovación y la gestión sostenible (Hoof & Gómez Samper, 2012).

El desarrollo sostenible y la innovación no solo están siendo implementados en los países del primer mundo. Actualmente en América Latina surge un grupo de empresas

que integran los conceptos de innovación y desarrollo sostenible en su estrategia corporativa. El compromiso y la responsabilidad social está a cargo de sus directivos, quienes aprovechan este momento coyuntural para agregar valor a sus productos o servicios, con el propósito de ser más competitivos en el mercado (Hoof & Gómez Samper, 2012).

Un ejemplo de lo anteriormente descrito es la compañía chilena Recycla, la cual nace en el año 2003, con el fin de contribuir en la protección del medio ambiente a través del reciclaje de residuos electrónicos y metales no ferrosos. Recycla no sólo está comprometida con lo ambiental sino también con la social, es por ello que incorpora a personas con antecedentes penales, con el fin de darles una oportunidad laboral (Recycla, 2014).

Otro caso de empresas socialmente responsables es la compañía brasilera Natura, quien desde el año 2004 se dedica a la producción y comercialización de cosméticos, productos de higiene y perfumería. Actualmente, está presente en siete países de Latino América y en Francia. Natura gestiona su responsabilidad social a través del Programa Carbono Neutro, con el cual busca reducir las emisiones ambientales generadas en sus procesos productivos (Natura, 2014).

Finalmente, cabe destacar la labor realizada por la empresa Cementos Lima, quien desde el año 2003, a través de la Asociación Unamec, ejecuta la política de Responsabilidad Social de la compañía. Dentro de sus principales líneas de acción se encuentran: educación, infraestructura social, relaciones comunitarias y desarrollo local (Unacem, 2014).

En Colombia, existen empresas que han adoptado la sostenibilidad en su estrategia. Un ejemplo es Ecoflora, fundada en Antioquia en 1998 para producir y comercializar insumos y soluciones tecnológicas derivadas de plantas para la industria agrícola, de alimentos, de cosméticos, de cuidado personal y del hogar. Una de sus líneas de producción es Ecoflora Agro, la cual ofrece productos elaborados de extractos vegetales para el manejo sostenible de plagas y enfermedades agrícolas. Otra línea es Ecoflora Care, que incluye productos para la limpieza del hogar, el cuidado personal e insumos para la industria cosmética y alimenticia (Ecoflora, 2014).

Empresas como Ecoflora han encontrado una oportunidad de crecimiento económico dentro del enfoque de economía verde<sup>6</sup>. Lo anterior se debe a que la conciencia ambiental tiende a crecer y se esperará que los clientes prefieran las compañías social y

---

<sup>6</sup> ECO Canadá define a la economía verde como la "actividad que se realiza con el fin de reducir los niveles convencionales de consumo de recursos, emisiones nocivas y minimizar todas las formas de impacto ambiental. La economía verde incluye los insumos, actividades, productos y resultados que se refieren a la producción de productos y servicios verdes" (ECO Canada, 2010).



ambientalmente responsables. Así, las prácticas empresariales sostenibles podrán coadyuvar en el éxito de las organizaciones.

Debe entenderse que es responsabilidad de los empresarios incluir dentro de su estrategia organizacional la sostenibilidad. Esto les permitirá aplicar mejores prácticas en sus procesos de producción, agregando valor a sus productos y protegiendo el medio ambiente. Adicionalmente, los empresarios deberán entender que el paradigma del desarrollo sostenible no solo les permite minimizar los daños ambientales, sino que además se constituye en una oportunidad para construir valor compartido entre la organización y la sociedad.

Las prácticas responsables en las nuevas compañías serán más factibles, ya que estas podrán ser definidas desde antes que inicien sus operaciones. Sin embargo, las empresas con trayectoria en el mercado deberán ser conscientes de la necesidad de lograr su ventaja competitiva, a través del desarrollo sostenible, lo cual implicará inversión y el retorno de la misma se logrará a largo plazo. Partiendo de lo anterior, dichas compañías podrán evaluar: la forma en que incorporarán las mejoras, tanto tecnológicas como en sus procesos, el tiempo en que realizarán los cambios y los recursos que destinarán para tal fin.

### **3. Conclusiones**

En este documento se intentó una reflexión acerca de la importancia que implica la consideración del medio ambiente en la actividad competitiva de las empresas. Se planteó que la conciencia ambiental vinculada al desarrollo sostenible de las organizaciones entraña una posibilidad de producir una ventaja competitiva sostenible a la par con los demás recursos y capacidades. Vale decir que el deterioro ambiental se podrá detener cuando se logre articular el paradigma de la sostenibilidad con las prácticas empresariales e individuales, toda vez que el cuidado de los recursos naturales es responsabilidad de todos.

El empresario es el pilar fundamental para construir una economía sostenible, por ende, la estrategia organizacional deberá articular la variable ambiental con todos sus objetivos, buscando que los productos o servicios de un proceso sostenible pasen de ser "exóticos y costosos", a ser una respuesta a la exigencia de los mercados y consumidores.

Los administradores deberán ser más sensibles frente a los temas ambientales y ser precursores del respeto por la naturaleza. Como ejemplo de lo anterior, se puede retomar la experiencia vivida por países como Japón, Alemania, Corea del Sur y Suecia, los cuales a través de políticas que promueven la producción limpia, han logrado un gran desarrollo y un incomparable crecimiento económico, siendo los empresarios, la sociedad y el medio ambiente los beneficiados.

Las empresas que hoy asumen el costo de la sostenibilidad, están realizando su mejor inversión a largo plazo. Es importante que los empresarios comprendan que a través de la sostenibilidad, podrán gestionar adecuadamente sus recursos, reducirán costos, desarrollarán su ventaja competitiva, pero sobre todo contribuirán a que las nuevas generaciones disfruten de los beneficios de la naturaleza.

## Referencias

- ECO CANADA. (2010). *Defining the Green Economy*. Canadá: Organization Environmental Careers.
- ADAMS, W. (2006). *El Futuro de la Sostenibilidad: Repensando el Medio Ambiente y el Desarrollo en el Siglo Veintiuno*. Zurich: Unión Mundial para la Naturaleza.
- AKTOUF, O. (2009). *La Administración: entre Tradición y Renovación*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- DAILY, G. (1997). *Nature's Services. Societal Dependence on Natural Ecosystems*. Washington: Island Press.
- ECOFLOA. (2014). *Ecoflora*. Obtenido de <http://www.ecoflora.com/>
- FERNÁNDEZ, R. (2011). *La Dimensión Económica del Desarrollo Sostenible*. Alicante, España.
- GUIBERT, J. M. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial. Competitiva y casos de buenas prácticas en pymes*. Bilbao: Deusto.
- HOOFF, B. v., & GÓMEZ SAMPER, H. (10-12 de 2012). La Pyme De Avanzada. *Debates lesa*, XVII, 14-17.
- KRAMER, M., & PORTER, M. (2006). Strategy and Society. *Harvard Business Review*, 1-14.
- LEFF, E. (1998). *Saber Ambiental*. México: Siglo XXI Editores.
- MUNDIAL, GRUPO DEL BANCO. (2002). *Grupo del Banco Mundial*. Obtenido de [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
- NATTRASS, B., & ALTOMARE, M. (1999). *The Natural Step For Business: Wealth, Ecology and the Evolutionary Corporation*. Canadá: New Society Publishers.
- NATURA. (2014). *Natura*. Obtenido de <http://www.natura.com.co/>
- PERCY, S. (2005). *Ecosystems and Human Well-being: Opportunities and Challenges for Business and Industry*, 2-29. Washington: World Resources Institute.
- PORTER, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Boston: Ediciones Deusto.

- PORTER, M., & KRAMER, M. (2011). La Creación de Valor Compartido. *Harvard Business Review América Latina*, 3-18.
- RECYCLA. (2014). *Recycla*. Obtenido de <http://www.recycla.cl/>
- RUÍZ, J. A. (2009). *Cambio climático ¿un desafío a nuestro alcance?* Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- SACHS, J. (2010). Globalization in the Era of Enviromental Crisis. *International Trade Forum Magazine*, 07-10.
- SCHOIJET, M. (2008). *Límites del Crecimiento y Cambio Climático*. México: Siglo XXI Editores.
- STUART, H. (1995). A Natural Resource Based View Of The Firm. *The Academy Of Management Review*, 986-1014.
- SUÁREZ, J., & Ibarra, S. (2002). La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un Enfoque Actual a la Estrategia Empresarial. *Anales de los Estudios Económicos y Empresariales*, 63-89.
- UNACEM. (2014). *Unacem*. Obtenido de <http://www.unacem.com.pe/>