

# **ESG: hoja de ruta de las empresas para la transformación de su modelo económico**

➤ **Índice:**

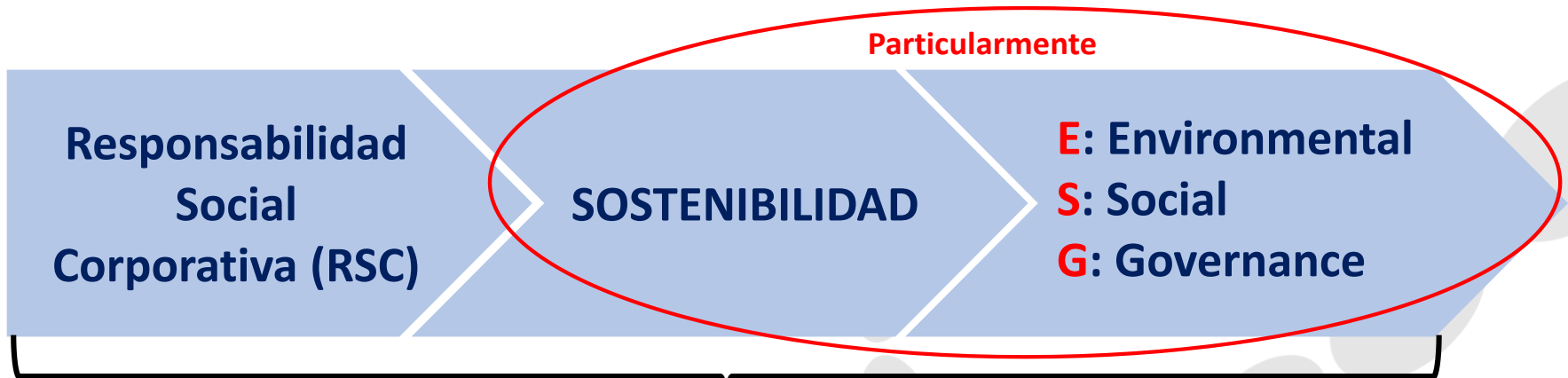
- **Algunas definiciones y conceptos**
- **El modelo de negocio y los grupos de interés o stakeholders**
- **La gestión de los grupos de interés o stakeholders**
- **El papel del consejo de administración: principios y cultura**
- **Conclusiones**

## Algunas definiciones y conceptos

## Conceptos de referencia

- **Responsabilidad Social Corporativa (RSC/CSR)**
- **Sostenibilidad y desarrollo sostenible**
- **Environmental, Social, Governance (ESG/ASG)**

## RSC, Sostenibilidad y ESG



Se trata de tres conceptos muy relacionados

## Otros conceptos relevantes

- **Las finanzas sostenibles**
- **Las agencias de rating y el enfoque ESG**
- **La economía circular**

## **Normativa: algunas iniciativas de interés**

- **Plan de finanzas Sostenibles de la UE**
- **Pacto Verde/Green Deal**
- **Taxonomía medioambiental de la UE**
- **UNEP FI**
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS/SDG)**
- **Pacto Mundial de la Naciones Unidas,**
- **Principios de Ecuador**
- **Principios de la Inversión Responsable (PRI)**
- **Principios de la Banca Responsable.**
- **Otros**

**Referencias de  
carácter voluntario**

## **Fuerzas que impulsan la sostenibilidad/ESG**

- **Los Estados y las organizaciones supraestatales (plan de la UE, Directivas, EFRAG)**
- **La normativa legal, obligatoria y voluntaria en muchas jurisdicciones**
- **Las iniciativas de la ONU y de la OCDE**
- **Los grandes fondos de inversión/Inversores Institucionales (por ejemplo Blackrock) y los inversores ESG/ISR**
- **Los accionistas activistas**
- **La demanda creciente del público en general (*“willing to pay to go green”*)**
- **La evidencia de mejores resultados económico-financieros**
- **Organizaciones varias: Business Roundtable, ICGN, ...**
- **El nuevo enfoque de los deberes fiduciarios de los administradores**
- **La academia**

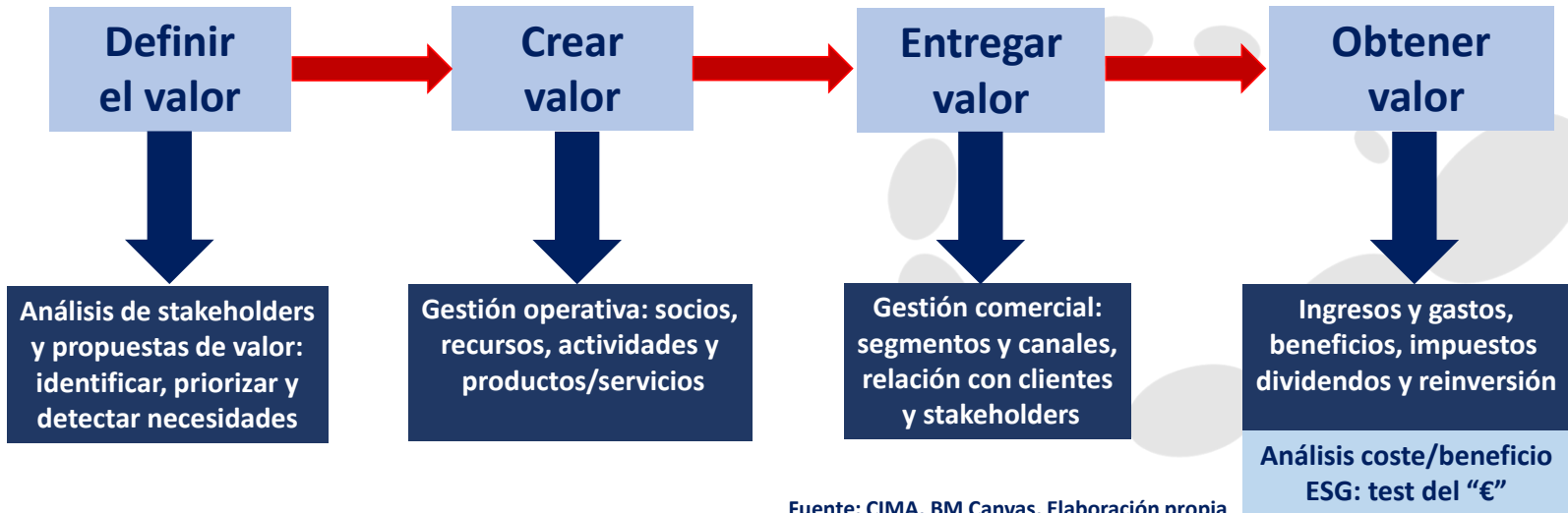


## **El modelo de negocio y los grupos de interés (stakeholders)**

## El modelo de negocio sostenible

**“Shared Value”**

**El modelo de negocio como instrumento que permite:**

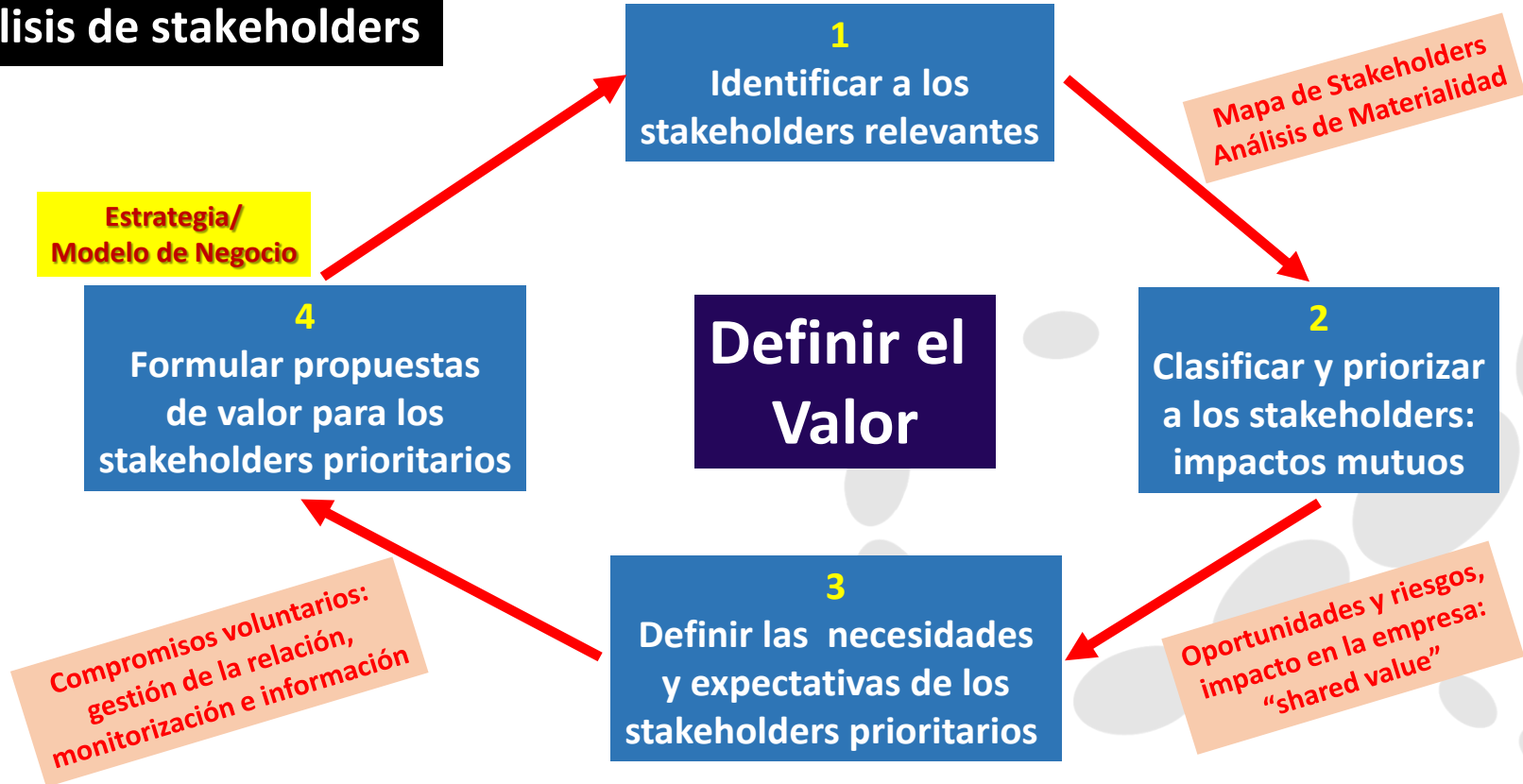


## Otras herramientas de análisis

- **Cadena de valor: actividades de soporte y actividades primarias (Porter)**
- **Modelo de las cinco fuerzas (Porter)**
- **Análisis DAFO/SWOT**
- **Modelos/Matrices analíticas: McKinsey, BCG**

**Shared Value**

## Análisis de stakeholders



## Análisis de stakeholders

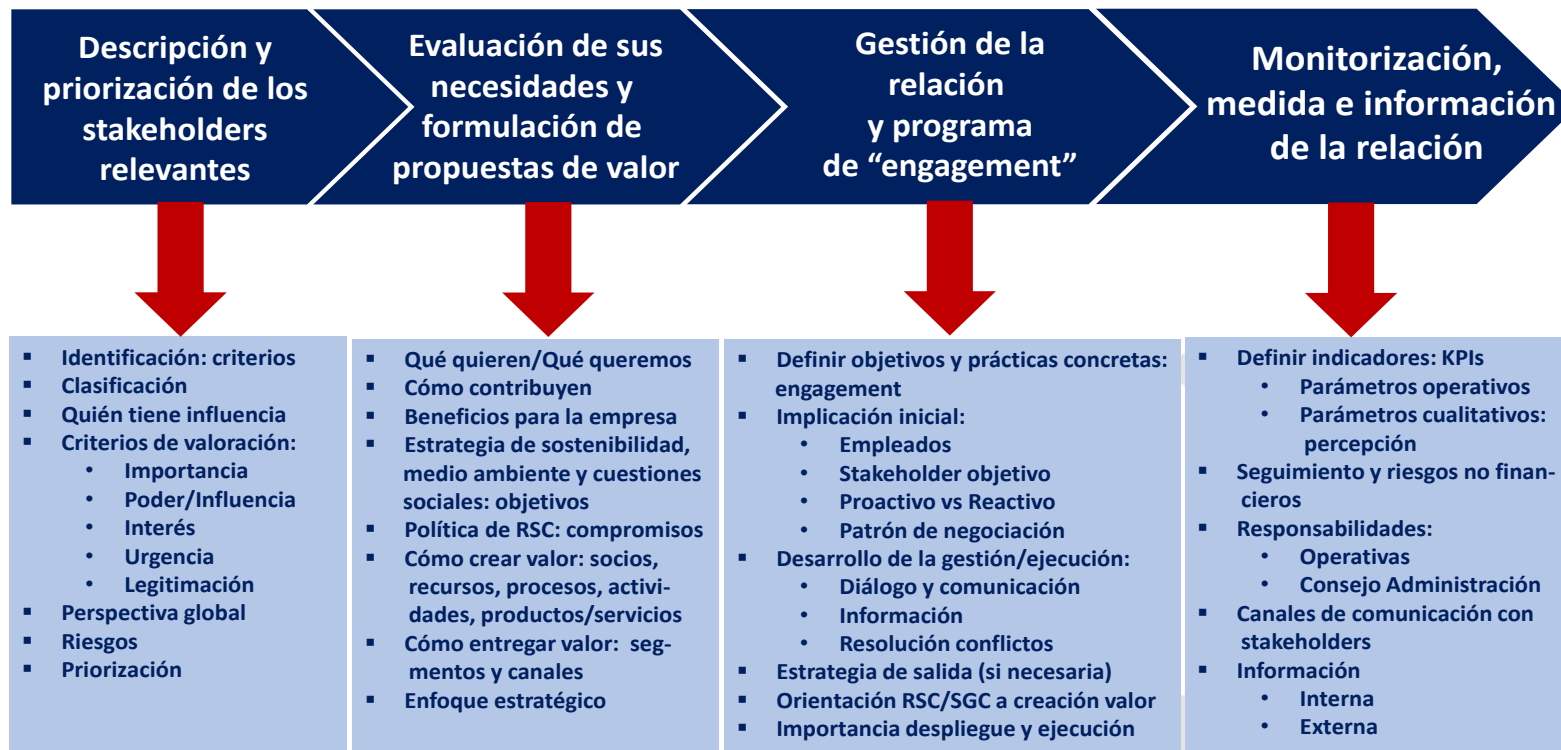
*Ilustrativo*

Stakeholder	Qué es lo que quiere	Contribución	Beneficios para la empresa
<b>Clientes/Consumidores</b>	<b>Bienes, servicios y experiencias que satisfacen sus necesidades</b>	<b>Atracción Lealtad Defensa/Apoyo (advocacy)</b>	<b>Ingresos más altos Valor de la marca más alto</b>
<b>Inversores</b>	<b>Rentabilidad sobre la inversión ajustada al riesgo</b>	<b>Capital</b>	<b>Flujo de caja adecuado Coste del capital más bajo</b>
<b>Proveedores</b>	<b>Custom, lealtad y flujo de caja</b>	<b>Recursos Tecnología Inteligencia de mercado</b>	<b>Costes de ventas más bajos Disponibilidad de recursos</b>
<b>Empleados</b>	<b>Empleo Satisfacción en el trabajo</b>	<b>Know-how Involucración/compromiso Lealtad</b>	<b>Alta productividad Propiedad intelectual Cultura de alto rendimiento</b>
<b>Comunidades locales</b>	<b>Empleo Desarrollo local Cuidado del medio ambiente</b>	<b>Infraestructura Soporte Licencia para operar Reputación</b>	<b>Coste de operaciones más bajo Valor de la marca más alto</b>
<b>Reguladores</b>	<b>Cumplimiento normativo</b>	<b>Soporte Licencia para operar</b>	<b>Coste de operaciones más bajo</b>

## **Ventajas de un modelo de negocio basado en sostenibilidad/ESG**

- **Mantener a largo plazo: la creación de valor económico y los compromisos con los grupos de interés, la sociedad y el medioambiente.**
- **Mejores resultados financieros**
- **Mejora de la reputación corporativa: más valor**
- **Reducción de intervenciones legales y regulatorias**
- **Mayor involucración de los empleados/retención del talento**
- **Mayor implicación de los stakeholders: engagement**
- **Fuente de innovación/ventaja competitiva más que costes o filantropía**

## La gestión de los grupos de interés o stakeholders



**Papel clave del Consejo de Administración como actor relevante, aliado y soporte**

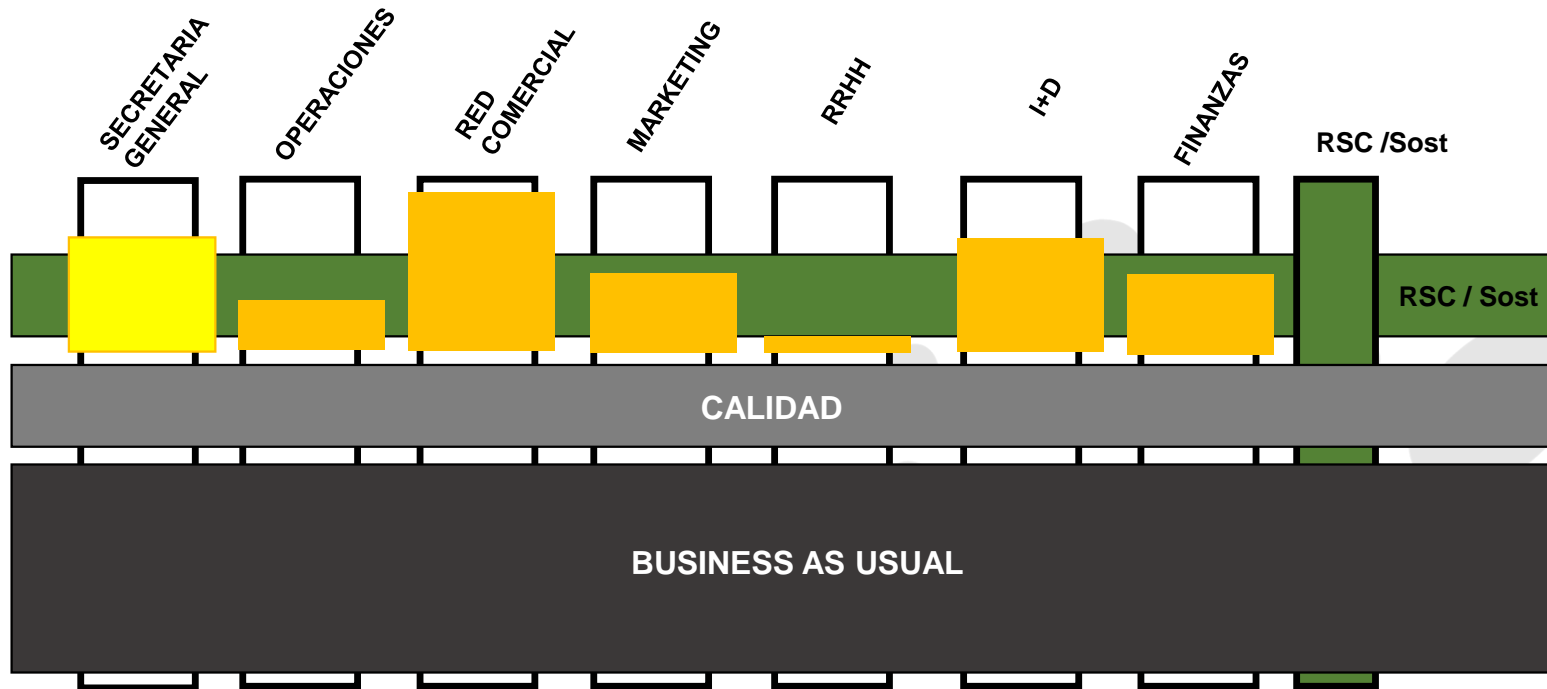


## Consejo de Administración/Junta Directiva/Directorio



**POSIBLE COMISIÓN DE SOSTENIBILIDAD, RSC, "OTRAS"**

## La transversalidad de la sostenibilidad



## La transversalidad de la sostenibilidad

### ➤ RSC/Sostenibilidad como:

- Unidad corporativa central con poder ejecutivo/responsable ante CEO
- Unidad de servicio/soporte/facilitador. Depende de Comisión del Consejo

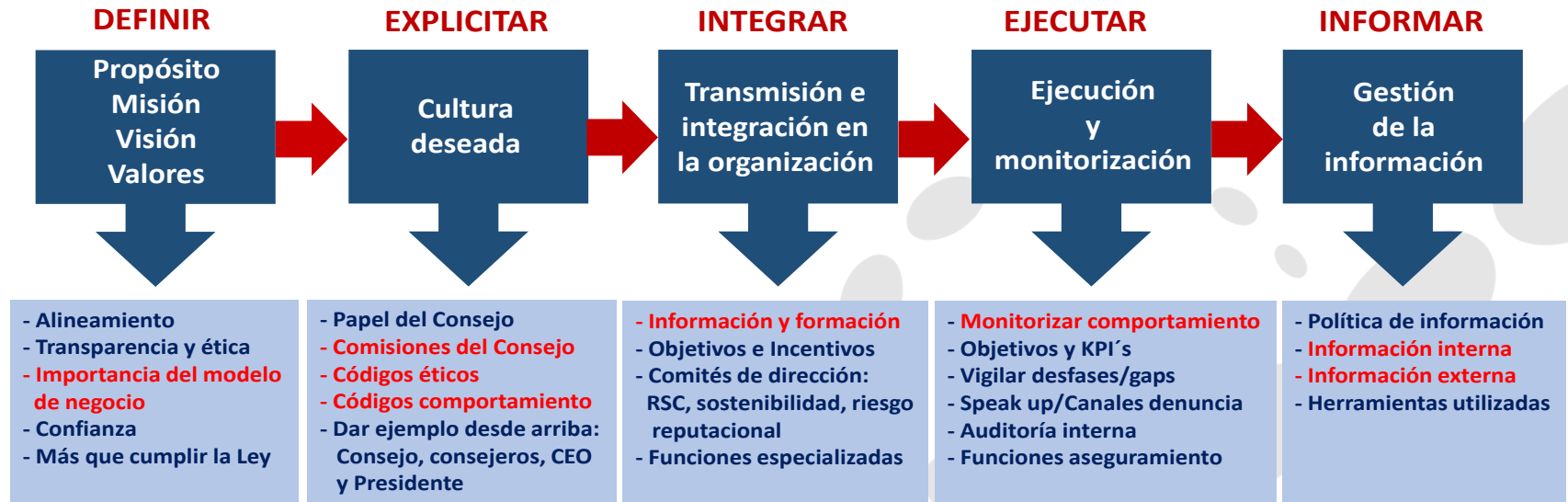
## La sostenibilidad y su encaje organizativo



## **El papel del consejo de administración: principios y cultura**

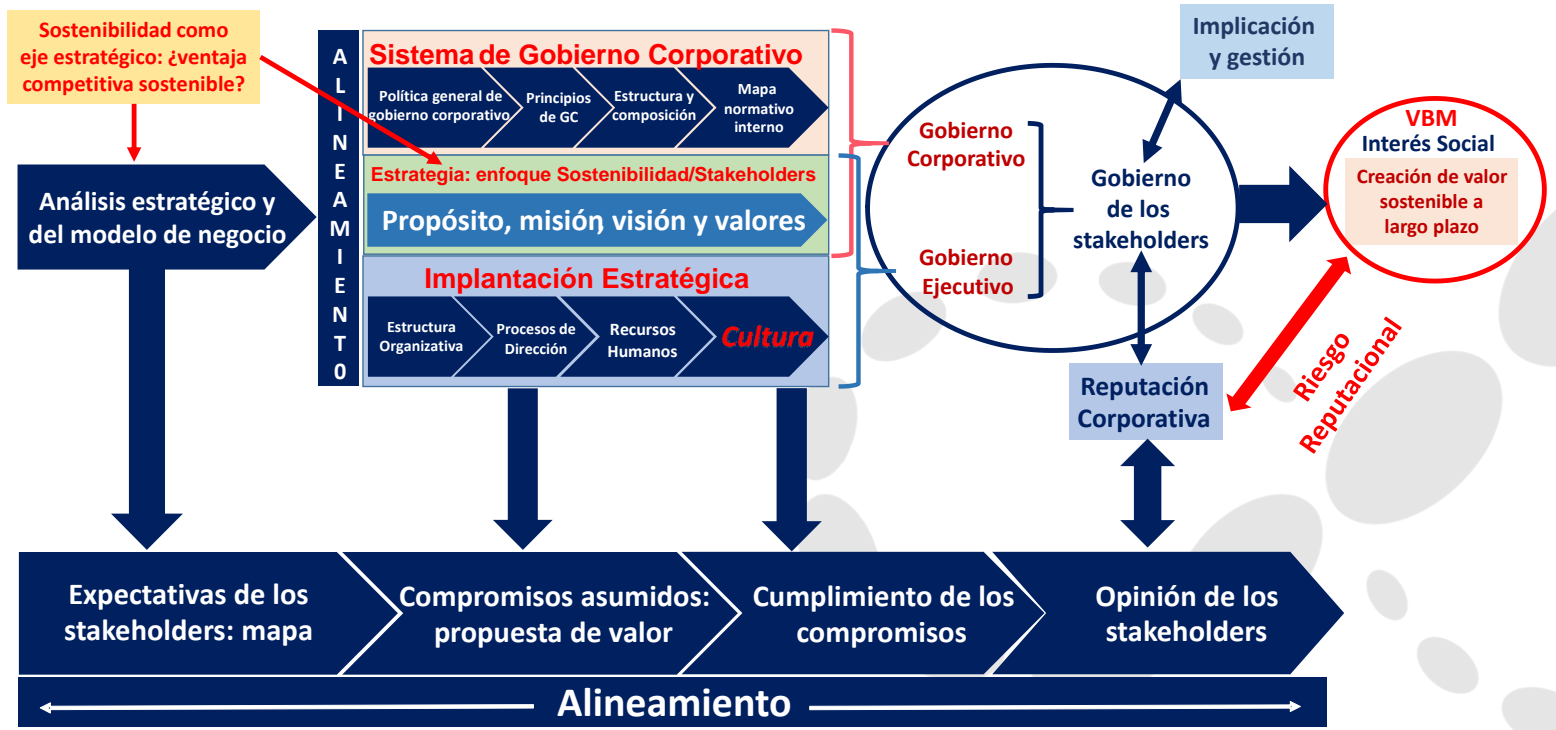
**Modelo de Negocio/Estrategia/Implantación/Cultura**

**IMPLANTACIÓN y CULTURA**



**CULTURA de STAKEHOLDERS: COMPORTAMIENTO y SOSTENIBILIDAD**

# La gobernanza sostenible



# La información sobre sostenibilidad: lo que viene



Taxonomía de la UE  
EINF  
Formación



## Conclusiones

## Conclusiones

- **La sostenibilidad y el enfoque ESG son los nuevos paradigmas en el ámbito empresarial**
- **La sostenibilidad económico financiera, medioambiental y social son objetivos irrenunciables**
- **La toma en consideración de los grupos de interés y de sus necesidades es necesaria**
- **La empresa, con una perspectiva de valor compartido, debe tenerlos en cuenta**
- **El modelo de negocio y la estrategia de la empresa, sin duda, se verá afectada**
- **El órganos de administración de la sociedad debe asumir el liderazgo y la responsabilidad de todo el proceso**
- **La formación y el conocimiento de los aspectos de sostenibilidad/ESG son cruciales**