

Ser competitivos, ser CIRCULARES

ANDREÉ HENRIQUEZ*

La dinámica empresarial tradicional enfrenta el reto de adecuar sus estrategias y modelo de negocio a la coyuntura actual, marcada por el medio ambiente y el cambio climático. En este artículo, el autor reflexiona sobre esto y propone a la economía circular como una vía para que el sector empresarial, y también la sociedad, se adapte al nuevo escenario global.



* Director ejecutivo del Centro Tecnológico de Economía Circular de Chile

andree.henriquez@circulartec.cl

LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA

Todo emprendedor/a, ejecutivo/a y accionista sabe que el futuro de la empresa se basa en su capacidad para desarrollar ventaja competitiva en el largo plazo en los mercados que opera. Por esta razón, se revisan constantemente las bases del modelo de negocio que sustentan la generación, entrega y captura de valor, y se diseñan e implementan estrategias que impulsan las operaciones, la innovación, el *marketing*, entre otras, para que la organización mejore su desempeño.

El académico y consultor Michael Porter nos proponía que la competitividad se alcanza si la rentabilidad del negocio está por encima de la rentabilidad media de la industria en la que opera. Para avanzar en dicha dirección se deben comprender las diversas fuerzas que la modelan: competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos y potenciales nuevas empresas competidoras o entrantes. Se diseñan estrategias que permitan competir por costos o diferenciación y se mejoran las actividades de la cadena de valor.

Pero como toda idea, la de Porter ha tenido detractores y complementos, quizá una de las más significativas ha sido la corriente de pensamiento que ha propuesto que la ventaja competitiva se alcanza no solo por nuestra posición en la industria, sino por la capacidad de gestionar recursos y capacidades valiosas, raras, inimitables y organizacionales de la

empresa, que sus competidores no poseen. A esta corriente se la ha denominado teoría basada en los recursos y, en su versión más reciente, enfoque de capacidades dinámicas.

Ambas líneas de pensamiento han tenido una influencia significativa a nivel de la formación de directivos y profesionales que están a la cabeza de las empresas como de los cuadros técnicos y, por supuesto, del ejército de consultores a nivel global. Pero ambas fallan en reconocer que el contexto más amplio en el que opera la empresa está definiendo su posibilidad en el largo plazo.

¿Cómo se comprende la adaptación en materias de teletrabajo, escases de insumos, nuevos estándares de higiene laboral, entre otros, que debieron realizar las empresas por el COVID-19? O de forma más reciente ¿cómo una guerra tan lejana en Ucrania ha dado un duro golpe a los precios internacionales con su consiguiente efecto en los costos de producción? Estos dos ejemplos muestran que la competitividad de la empresa no está solo relacionada con los elementos internos y externos de la industria, sino van más allá.

Por esta razón, debemos prepararnos para un escenario mucho más complejo y de impactos profundos que toda empresa, sin importar su tamaño y sector, debe tener presente en su estrategia y modelo de negocios, porque afectará no solo la competitividad del negocio, sino que pondrá en constante tensión la viabilidad de la empresa en el futuro: el cambio climático.

CAMBIO CLIMÁTICO Y EMPRESA

Por décadas el mundo científico ha advertido que de mantener nuestros patrones de producción y consumo a escala global nos encaminaríamos irremediablemente a una crisis ambiental de tal envergadura que cuestionará no solo la vida de los ecosistemas naturales, sino nuestra propia convivencia como sociedades. Ese momento llegó y en 2022 hemos visto al menos 2 hechos que nos deben convocar a tomar una acción decidida como empresas.

- 8.000.000.000 habitantes en la Tierra. Este es el número de personas que ha alcanzado nuestro planeta en la misma semana que se realizaba la COP27 (6 al 12 de noviembre de 2022). Este aumento presionará la provisión de más bienes y servicios, lo que abre nuevas oportunidades de mercado; sin embargo, también incidirá en la extracción de más materias primas de la naturaleza, un aumento en las emisiones de GEI y, en consecuencia, la generación de más desechos sobre un ecosistema planetario que está en riesgo de no poder sustentar la vida, incluyendo la del ser humano.



Por décadas el mundo científico ha advertido que de mantener nuestros patrones de producción y consumo a escala global nos **encaminaríamos irremediablemente a una crisis ambiental de tal envergadura que cuestionará no solo la vida de los ecosistemas naturales, sino nuestra propia convivencia como sociedades.**



- Emisiones que se niegan a disminuir. Todos los datos muestran que no logramos reducir la emisión de gases de efecto invernadero que calientan la Tierra a la velocidad requerida para mantener la temperatura del planeta por debajo del 1.5°C. Todos los pronósticos del Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC) dicen que estamos en el punto de inflexión y que no lograr esta meta traerá consecuencias irreversibles.

Ambos hechos tendrán efectos sobre las empresas. La presión que ejercerá el incremento de la población sobre los mercados de materias primas aumentará los costos de producción de las empresas. En la búsqueda de frenar los impactos ambientales, los gobiernos profundizarán las exigencias legales para la aprobación de proyectos productivos y el cumplimiento de estándares ambientales. Por otro lado, se sabe que los mercados internacionales e inversionistas obligarán a las empresas a demostrar su contribución a la disminución de los efectos negativos en el medio ambiente y que, finalmente, las comunidades estarán menos dispuestas a entregar licencia social para operar a las empresas que no tienen compromisos reales con la sustentabilidad económica, social y ambiental.

Cabe destacar que los cambios en el clima aumentarán los eventos climáticos drásticos —huracanes, tormentas, marejadas, cambios de temperatura media, entre otros—, que tienen innegables efectos sobre la producción y el comercio de los países. Lo anterior, no solo será un tema de grandes corporaciones, sino de toda la cadena de abastecimiento y logística que la sustenta, donde están gran parte de las pequeñas y medianas empresas de los países. Por esta razón, incorporar el cambio climático dentro de las decisiones de negocio no es solo una cuestión de voluntad, sino de competitividad.

SER CIRCULARES Y PERSPECTIVAS

La buena noticia es que contamos con un modelo que nos permite adaptarnos a este nuevo escenario: **la economía circular**. Este modelo se basa en tres simples principios: disminuir los desechos y contaminación desde el diseño, mantener productos y materiales en uso el mayor tiempo posible, y apuntar a la regeneración y restauración de los ecosistemas.

El primer paso ya lo están dando cientos de empresas en América Latina y el Caribe, transformando su modelo de negocios habitual (*business as usual*) por otros donde se aplican los tres principios. Así, hay empresas que han comenzado a disminuir la compra de materias primas a través de su recuperación dentro del proceso productivo, como el agua



Cabe destacar que los cambios en el clima **aumentarán los eventos climáticos drásticos —huracanes, tormentas, marejadas, cambios de temperatura media, entre otros—, que tienen innegables efectos sobre la producción y el comercio de los países.**



y la energía, disminuyendo los costos y el impacto ambiental. En la misma línea, otras apuestan por cambiar el tipo de materiales e insumos que permitan su reutilización por otras industrias y disminuyan sus impactos en el entorno, como es el caso de los envases y embalajes biodegradables. Por otra parte, se están creando nuevas empresas, o mercados secundarios, que basadas en los residuos avanzan en la fabricación de nuevos productos. Ese es el caso de los neumáticos fuera de uso en gran parte de los países.

En modelos más avanzados, algunas empresas están dejando de lado la venta de los productos y apuestan por su arriendo y remanufactura, lo que ha mostrado ser un modelo rentable y de alto impacto porque, a la vez de disminuir la presión por nuevas materias primas, apoya el desarrollo de empresas de mayor valor agregado en los territorios.

Ejemplos en el continente tenemos cada vez más y muestran la vitalidad de las empresas y emprendimientos de una región que en muchos sentidos ha estado rezagada de las grandes transformaciones que lideran los países desarrollados. Pero quizá este momento crítico en la historia de la humanidad —donde prima el cuidado del medio ambiente y los recursos— ponga a nuestra gente y sus empresas en el camino correcto, donde comprendamos que ser competitivos es ser circulares.