



La moderadora, Carolina Lathrop, subeditora de los cuerpos especiales de "El Mercurio", junto a los panelistas Alfonso Díaz, Margarita Ducci y Valentina González.

### CAMBIO DE PARADIGMA:

# La sostenibilidad empresarial deja de ser discurso y se convierte en estrategia de negocio

Ejecutivos y expertos advirtieron que el foco se desplaza hacia la eficiencia, la ejecución y la capacidad de generar resultados en el corto plazo sin perder de vista las metas de largo aliento.

TRINIDAD VALENZUELA V.

El concepto de sostenibilidad en las empresas ha evolucionado desde la antigua responsabilidad social empresarial —o "licencia para operar"— hacia un enfoque más integral. Hoy se entiende como una visión que incorpora criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) en la toma de decisiones y en el negocio. Esta evolución fue parte de las discusiones del panel "Del discurso a la estrategia", de la tercera versión del Summit Futuro Sostenible organizado por "El Mercurio".

Este cambio, impulsado en parte por empresas europeas que incorporaron tempranamente estos criterios y evidenciaron sus beneficios, dejó atrás su carácter reputacional para convertirse en un factor de desempeño. "Su integración genera un círculo virtuoso: mejora los resultados del negocio, fortalece la relación con los grupos de interés (colaboradores, proveedores y comunidades) y facilita la toma de decisiones a nivel directivo", dijo Margarita Ducci, directora ejecutiva de la Red Pacto Global Chile.

### De la reputación al negocio

En esa línea, la sostenibilidad ya no se limita al ámbito ambiental ni a acciones impulsadas por empresas, organizaciones y el Estado para el cuidado del planeta. "Es un motor de crecimiento y progreso, con variables como inversión, innovación, desarrollo y empleo, al igual que cualquier estrategia de negocio", explicó Valentina González, gerente de Sus-

tentabilidad de Coca-Cola Chile.

El punto de inflexión está en su impacto económico. Si bien sus beneficios se proyectan en el largo plazo, el foco está en compatibilizarlos con resultados en el corto y mediano plazo. Esto exige convicción, pero también audacia. Alfonso Díaz, gerente general de Chilexpress, comentó que las empresas avanzan fijando metas sin tener completamente definido el camino, lo que implica tomar decisiones con información incompleta, pero con dirección clara.

"En ese proceso es clave alinear sostenibilidad y eficiencia. La única forma de sostener estas estrategias es que también generen valor en el corto plazo", afirmó Díaz. De lo contrario —advirtió—, existe el riesgo de perder impulso.

Más que un resultado, la sostenibilidad se consolida como una disciplina de ejecución: priorizar iniciativas que combinen impacto ambiental y desempeño económico.

### De cara al país

El enfoque, sin embargo, trasciende lo empresarial. "Los indicadores de una compañía no solo deben reflejar su compromiso, sino también responder a los desafíos del país. El reto no es solo pasar del discurso a la acción, sino lograr que ese impacto llegue a las personas", agregó González.

En ese contexto, la articulación público-privada se vuelve clave. Para Ducci, el equilibrio entre crecimiento económico y desarrollo sostenible requiere algo más que regulación. "No basta con legislar, es necesario asegurar que las empresas puedan cum-

plir, considerando sus capacidades y el contexto", planteó.

De ahí la importancia de generar espacios de diálogo entre autoridades y sector privado que permitan avanzar en regulaciones viables y alineadas con la disponibilidad de recursos, tecnología e innovación.

A su vez, González identificó tres frentes principales: el primero es alinear crecimiento y sostenibilidad como un objetivo que requiere responsabilidad individual de cada actor; el segundo consiste en ampliar la mirada para entender que la sostenibilidad no se limita al ámbito ambiental, sino que también implica inversión, creación de empleo, desarrollo de talento y progreso, por lo que debe integrarse al negocio y no abordarse como un área aislada.

Finalmente, el tercer frente es la colaboración. Ninguna organización puede avanzar por sí sola, ya que la sostenibilidad —y, en última instancia, el desarrollo del país— depende de la capacidad de generar alianzas y asumir una responsabilidad compartida.

Por su parte, Díaz sostuvo que el principal desafío es trasladar las urgencias del presente a un proceso que trascienda. "Aunque la sostenibilidad es una meta de largo aliento, debe vivirse con sentido de urgencia para avanzar al ritmo necesario", aseguró.

Por último, recordó que Chile tiene como objetivo la carbononeutralidad a 2050, pero que las empresas deben comprometerse a anticipar ese horizonte. "Si todos esperamos a que el resto llegue, no va a llegar ninguno; el desafío es que todos nos exijamos llegar antes", recalcó.

"(La sostenibilidad) mejora los resultados del negocio, fortalece la relación con los grupos de interés y facilita la toma de decisiones a nivel directivo".

MARGARITA DUCCI  
 Directora ejecutiva de la Red Pacto Global Chile



"Si bien los beneficios se proyectan en el largo plazo, el foco está en compatibilizarlos con resultados en el corto y mediano plazo".

ALFONSO DÍAZ  
 Gerente general de Chilexpress



"La sostenibilidad es un motor de crecimiento y progreso, con variables como inversión, innovación, desarrollo y empleo, al igual que cualquier estrategia de negocio".

VALENTINA GONZÁLEZ  
 Gerente de Sustentabilidad de Coca-Cola Chile

