

Cambio climático

Transformar el riesgo en ventajas competitivas

Tomar medidas efectivas puede convertir riesgos en oportunidades. ¿Qué hicieron algunas de las corporaciones más grandes del mundo?

Durante el siglo XX, la economía global se basó en la combustión del carbón para operar fábricas, plantas de energía y de petróleo para mover aviones, trenes y automóviles. Mientras más carbón y petróleo quemaban los países, y mientras más dióxido de carbono emitían (lo que aumenta el calentamiento del planeta), mayor era su crecimiento económico. Durante ese mismo período también, las sequías, tormentas, inundaciones y los incendios forestales nos han venido mostrando que el cambio climático es una realidad contundente. En 2018, el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) advirtió que la situación sería mucho peor si nos excedemos 1,5 grados de calentamiento global, y para evitar llegar a eso, el IPCC estableció que debemos reducir las emisiones hasta cero para 2050. Esto significa un cambio radical en toda la economía y la eliminación

de los combustibles fósiles y otras fuentes de emisiones.

Las empresas tienen un papel determinante en el esfuerzo por alcanzar esa meta y en trabajar contra el cambio climático en general ya que las emisiones relacionadas con su producción industrial o las procedentes del consumo de energía producen un aumento de Gases de Efecto Invernadero (GEI) que son los responsables del calentamiento global. Y si bien los riesgos acarreados por el cambio climático son uno de sus principales enemigos, y el llamado es unánime y desesperado, muchas de las compañías aún no se comprometen ni por deber - a aportar soluciones para mitigarlos - ni tampoco por conve-

niencia, para aprovechar las oportunidades potenciales que conlleva esta transformación.

Frente a esto, el compromiso continuo con el Acuerdo de París¹ y la adhesión a las recomendaciones de TCFD² aparecen como esenciales y, además de ser un paso para ganar mayor credibilidad con los inversores, representan una oportunidad para que las organizaciones identifiquen los obstáculos a la hora de construir una economía de energía limpia y continúen su desarrollo en un escenario de soluciones que enfrentan las consecuencias del aumento de la temperatura media global.

Pero más allá del cumplimiento de

1 Acuerdo dentro del marco de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático que establece medidas para la reducción de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) a través de la mitigación, adaptación y resiliencia de los ecosistemas a efectos del Calentamiento Global.

2 En 2015, el Financial Stability Board creó un grupo de trabajo, el *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), para desarrollar recomendaciones que facilitarían la divulgación de información financiera relacionada con el clima por parte de empresas de todo el mundo. A agosto de 2018, más de 390 empresas han declarado su apoyo a las pautas TCFD.



las normas y de ocuparse de reducir la cantidad de contaminantes que se generen, el cambio climático presenta riesgos comerciales porque el impacto es global, el problema es a largo plazo y el daño es esencialmente irreversible. Y, con los inversores prestando cada vez más atención, es probable que esto afecte su valoración incluso antes de que los impactos se manifiesten por completo.

Redefiniendo el crecimiento

Aunque como punto de partida este escenario de amenaza climática suponga que cualquier política para reducir esas emisiones también generará un debilitamiento en la economía, esto no es necesariamente así sino que, por el contrario, puede ser llevar a las empresas a obtener grandes ventajas para crecer

Lo cierto es que lograr emisiones netas cero antes de 2050, según la expectativa del IPCC, requerirá que tanto los estados como las empresas tomen un nuevo nivel de liderazgo. En

definitiva, demandará tanto palabras, estableciendo objetivos claros, como acciones: realizar las inversiones necesarias para alcanzar esos objetivos. Será necesaria también la colaboración entre industrias y cadenas de suministro y la adopción de tecnologías para acelerar la sostenibilidad.

Hoy, un enfoque corporativo para reducir los gases de efecto invernadero lo más rápido posible es una buena estrategia comercial, ya que permite a las compañías ahorrar dinero, hacer su negocio más eficiente y posicionarse mejor para competir eficazmente en un mundo con restricciones de carbono.

Los efectos de largo alcance del cambio climático en los negocios se vuelven más claros cuando se comienza a pensar en los diferentes tipos de riesgo, la mayoría de los cuales pueden transformarse en oportunidades y afectar el valor de la empresa. ¿Qué modificaron y cómo se adaptaron

algunas de las principales corporaciones a nivel mundial?

Empresas en acción...

Algunas compañías ya están tomando medidas importantes para adelantarse a esta problemática cada vez más protagonista y central para el negocio. En su artículo *The Businesses That Are - And Are Not - Leading On Climate Change*, Tom Murray, VP de EDF+Business, señala algunos ejemplos recientes de empresas líderes que están alzando la bandera de esta lucha. Microsoft aumentó su cartera de energía renovable en una cantidad suficiente para abastecer 1.5 millones de hogares en Estados Unidos, y Google anunció el mayor acuerdo de adquisición de energía renovable a través del cual compra un "paquete" de gigavatios que hace que su suministro total de energía limpia sea lo suficientemente grande como para alimentar a todo Uruguay. La reconocida cadena de comidas rápidas, McDonald's anunció la primera firma

¿Cómo mejorar la competitividad climática de una empresa?

Mientras trabajaban con empresas para evaluar su exposición al cambio climático y comenzar a desarrollar estrategias climáticas, Jonathan Lash y Fred Wellington – ambos miembros del Consejo de Administración del World Resources Institute – descubrieron que los esfuerzos más exitosos incluían cuatro pasos clave, cada uno de los cuales requiere un fuerte liderazgo en la parte superior, e implica un aprendizaje significativo en toda la organización.

Paso 1: cuantificar su huella de carbono

Como solo pueden administrar lo que miden, las empresas deben comprender primero la fuente y el nivel de sus propias emisiones de gases de efecto invernadero y empezar a rastrear esas emisiones con el tiempo. Esta tarea cuantitativa y relativamente directa puede conducir a una mayor conciencia de los problemas del cambio climático dentro de una empresa y preparar el escenario para una visión más amplia de los riesgos estratégicos y las oportunidades que plantean.

Al cuantificar su huella de carbono, las empresas deben crear un inventario preciso de sus emisiones de gases de efecto invernadero. Deben diferenciar entre emisiones directas e indirectas, es decir, entre sus propias emisiones de “chimenea” y las que resultan de su consumo de energía, viajes y otras actividades. También deben establecer y ajustar las líneas de base de emisiones y evaluar las mejores prácticas para informar esta información. El objetivo es identificar y priorizar las oportunidades de reducción de emisiones y establecer estrategias para participar en los mercados de comercio de gases de efecto invernadero.

Las empresas que cuantifican sus huellas envían una fuerte

señal de que reconocen la importancia del cambio climático como un riesgo comercial, y una oportunidad.

Paso 2: evaluar sus riesgos y oportunidades relacionados con el carbono

Después de determinar el impacto directo e indirecto que su empresa está teniendo en el clima, debe ampliar su análisis y pensar estratégicamente sobre cómo los riesgos podrían dañar u ofrecer oportunidades que posicionen mejor su negocio.

Otra forma de evaluar el efecto que las fuerzas relacionadas con el clima tendrán en su empresa es considerar su impacto financiero directo e indirecto. Puede observar la “intensidad de carbono” de sus ganancias, es decir, qué porcentaje se deriva de los productos con altas emisiones de dióxido de carbono. O puede ver las formas en que el cambio climático podría afectar sus ingresos y costos.

Paso 3: adaptar su negocio en respuesta a los riesgos y oportunidades

Después de evaluar las formas en que el cambio climático podría afectar su empresa, estará preparado para desarrollar estrategias y realizar movimientos basados en ese conocimiento. Esos movimientos van desde las obvias reducciones en el consumo de energía y las emisiones de carbono hasta, a veces, reinversiones al por mayor de partes de nuestro negocio.

Paso 4: hacerlo mejor que sus competidores

Hacerlo bien haciendo el bien no es suficiente: debe ser mejor que sus competidores. Y eso significa vencerlos en ambas áreas: reducir la exposición a riesgos relacionados con el clima y encontrar oportunidades de negocios dentro de esos riesgos.

de acuerdos de compra de energía virtual a gran escala que respaldará proyectos eólicos y solares. La generación de energía renovable esperada es equivalentes a retirar más de 140.000 automóviles de la carretera durante un año. Así, McDonald's está demostrando progreso y dando un ejemplo para que otros restaurantes lo sigan.

... y en colaboración

Un muy buen ejemplo de colabo-

ración entre compañías que señala Murray es el de Tyson Foods, empresa estadounidense del sector alimenticio, que anunció una nueva asociación con Proforest, una organización centrada en la gestión sostenible de los recursos naturales. ¿El objetivo? Ayudar a la empresa a evaluar el riesgo de deforestación en toda su cadena de suministro agrícola mundial. “Dado que la producción de productos básicos es uno de los principales impulsores de la deforestación a nivel

mundial, es esencial que empresas como Tyson midan el riesgo de deforestación para poder gestionarlo adecuadamente y construir un sistema alimentario más sostenible”, explica el ejecutivo de EDF (Environmental Defense Fund). Es un hecho, los inversores exigen cada vez más transparencia sobre el riesgo climático, razón por la cual movimientos como el de Tyson Foods representan, cada vez más, un negocio inteligente.



Murray destaca también la iniciativa entre Walmart, grupos ambientalistas y más de 1.000 proveedores para reducir mil millones de toneladas de contaminación de gases de efecto invernadero de la cadena de suministro global de la compañía para 2030. Se trata del Proyecto Gigaton, y es un esfuerzo de transformación que ya ha dado como resultado casi 94 millones de toneladas métricas de emisiones evitadas.

La oportunidad

Como dijimos, en este contexto en el que la amenaza del cambio climático es cada vez más urgente, la reducción de emisiones no está atada a un debilitamiento de la economía sino que, más bien, trae consigo una oportunidad de crecimiento. Implica una gran transformación, principalmente en la forma de pensar y de desarrollar negocios, que permitirá a las compañías y a los inversionistas pararse en otro lugar.

Decenas de países vienen experimentando un crecimiento económico en los últimos quince años al tiempo que fueron reduciendo sus emisiones. Y si bien esta cifra no es grande ni suficiente, hacen que el panorama sea alentador y que podamos ver la luz al final del camino. Además, según un informe de la New Climate Economy, proyecto emblemático de la Comisión Global de Economía y Clima, las elecciones climáticas inteligentes en los próximos años podrían crear 65 millones de nuevos empleos con bajas emisiones de carbono y generar beneficios por un valor de \$ 26 billones de dólares en la próxima década. Si esas cifras no son lo suficientemente persuasivas para evidenciar que existe un ámbito sólido de acción que puede fomentar el crecimiento, las empresas deberían entonces escuchar a sus propios grupos de interés, cuyos llamados a la acción climática son más fuertes que nunca. El momento de decidir es ahora.

Cuanto antes las compañías se embarquen en el viaje, mejor será. La evaluación de riesgos y oportunidades relacionados con el clima puede ser compleja y puede requerir un análisis detallado, pero si queremos abordar nuestra crisis climática, todas las empresas deben ir más allá de su propio negocio como lo hicieron hasta ahora y los gobiernos tienen que pensar más allá de la mentalidad de "mi mandato", separando el cambio climático de las tensiones políticas. Es hora de volver a imaginar cómo podemos marcar la diferencia. Adaptarse y convertir los riesgos generados por este escenario en estado de emergencia climática en ventajas competitivas no solo tiene sentido desde el punto de vista económico y estratégico sino que, además, es simplemente lo correcto. ▽

WOBÍ