

# Éxito Empresarial

Publicación No.8

Junio 2003



Estimados clientes:

Tengo el agrado de compartir con ustedes la visita del Dr. Renato Orsato del International Institute for Industrial Environmental Economics (IIIEE) de la Universidad de Lund, Suecia. El Dr. Orsato visita nuestro país en el marco del Programa **Reducción de la Pobreza y Mejoramiento del Ambiente: Una Estrategia de Desarrollo Integral Sostenible** que CEGESTI ejecuta a partir de este año en Centroamérica y el Caribe.

Durante su visita el Dr. Orsato, apoyará al equipo de consultores de CEGESTI a fortalecer las herramientas y metodologías que disponemos en desarrollo sostenible, visitará instituciones y empresas que desean profundizar en el tema y brindará una conferencia en que se resaltarán las nuevas capacidades y oportunidades que las empresas requieren para mantenerse y mejorar su posición en mercados altamente competitivos.

El Dr. Orsato profundizará en temas como la eco-innovación, eco-marketing y eco-branding como fuentes de ventaja competitiva, expondrá el cuadro de control de mando en sostenibilidad y discutirá el tema de la rentabilidad de inversiones ambientales.

A continuación comparto con ustedes, una breve introducción a una de las charlas que dictará el Dr. Orsato durante la conferencia: **Estrategias de Sostenibilidad en Mercados Altamente Competitivos** ([www.cegesti.org](http://www.cegesti.org)), asimismo, adjuntamos un pequeño artículo en inglés denominado "Environmental Challenges in Organizations".

Atentamente

Daira Gómez  
Gerente  
CEGESTI

## GESTIÓN AMBIENTAL ESTRATÉGICA: FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA Dr. Renato Orsato

Durante la década de los noventa, un intenso debate se desarrolló con respecto al asunto de “si pagaba ser verde”. Si los defensores del “doble dividendo” o de la hipótesis ganar-ganar, como se le popularizó, probaban estar en lo correcto, las oportunidades de obtener ganancias de las inversiones ambientales estarían a la disposición de las empresas. En consecuencia, las empresas dirigirían sus esfuerzos hacia la protección ambiental y se reduciría la necesidad de medidas regulatorias.

A pesar de que el debate fue intenso y polémico, no generó una respuesta definitiva sobre la cuestión central referente a la rentabilidad de las inversiones ambientales hechas por las firmas. En lugar de esto, para el final de la década muchos concluyeron que la rentabilidad de las inversiones ambientales era similar a muchos de los problemas de la administración empresarial: ésta depende de las circunstancias.

En términos simples, el debate se está alejando gradualmente del tema principal, concerniente a si las empresas “pueden o no” compensar los costos de las inversiones ambientales, para enfocarse en la pregunta de “cuándo” es posible hacer esto. De acuerdo a esta perspectiva, la posibilidad de las empresas de obtener utilidades de las inversiones ambientales depende principalmente de la estructura de la industria en la que el negocio opera, su posición dentro de esta estructura y la capacidad de la organización.

Finalmente, la identificación de estas circunstancias ha generado otra pregunta para los empresarios: si ciertas circunstancias han favorecido la realización de inversiones relacionadas al ambiente, ¿pueden estas inversiones convertirse en fuentes de ventaja competitiva? La falta de respuestas basadas en evidencia empírica sugiere que éste es otro problema que requerirá de un análisis detallado. Uno esperaría que sólo ciertas circunstancias favorecerían a las empresas a transformar las iniciativas ambientales en fuentes de ventaja competitiva

La identificación de estas circunstancias ha sido el principal propósito del Dr. Orsato en su trabajo sobre *gestión ambiental estratégica* (SEM, por sus siglas en inglés: Strategic Environmental Management) en donde se combina las áreas tradicionales de la administración estratégica y la gestión ambiental.

---

### **Éxito Empresarial** es una publicación periódica de CEGESTI.

Si desea conocer más acerca de cómo mejorar la competitividad de su empresa, accese los artículos de publicaciones anteriores en nuestro sitio web: [www.cegesti.org](http://www.cegesti.org), sección Artículos.

Cualquier comentario, solicitud de información o si no desea recibir más esta publicación comuníquese con Andrea Shum ([ashum@cegesti.org](mailto:ashum@cegesti.org))

Teléfono: (506) 280-8511 Fax: (506) 280-2494

Apdo. 1082-2050 San Pedro