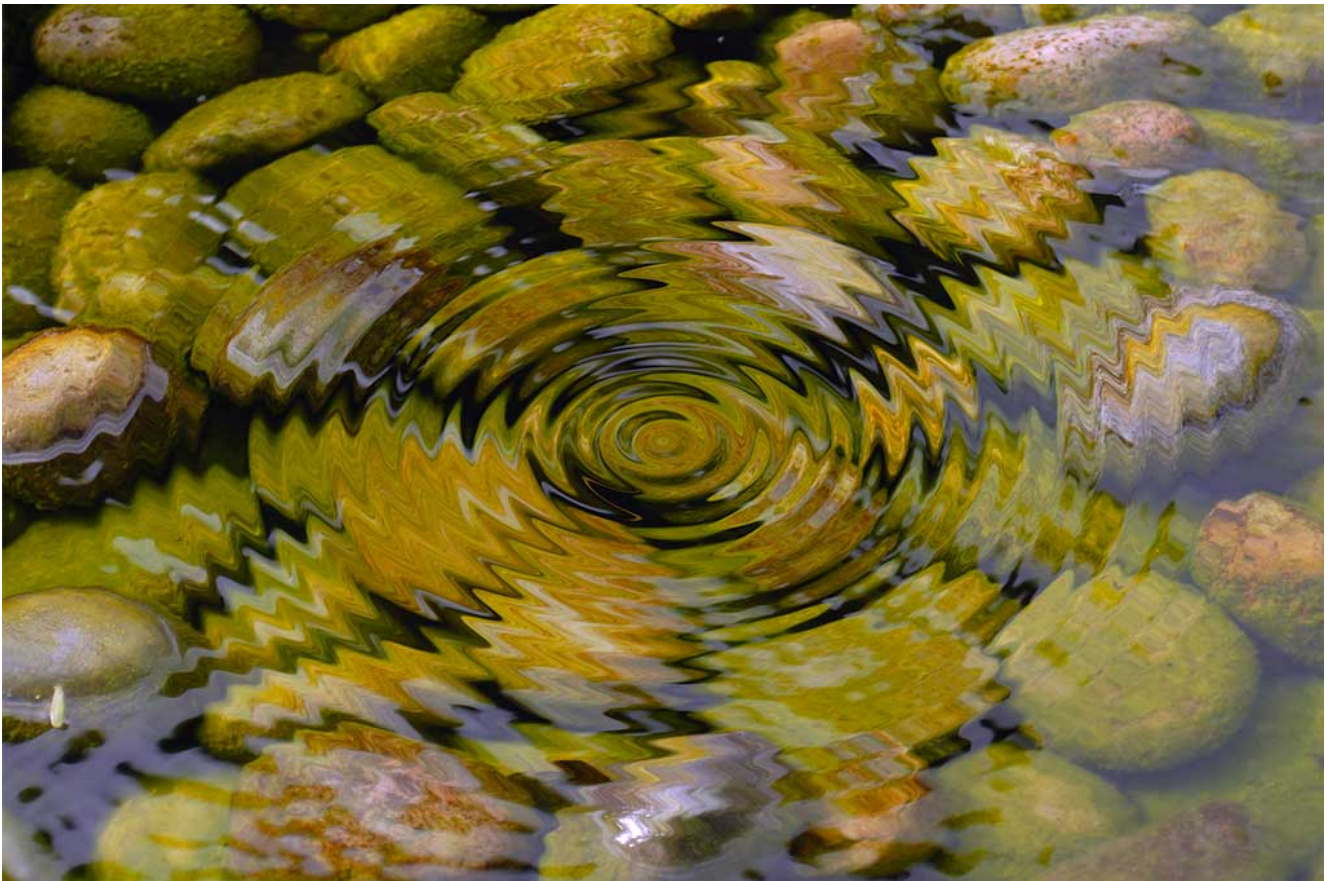


Así pueden las empresas familiares mejorar su contribución medioambiental y relación con todos sus ‘stakeholders’

Cinco recomendaciones para aumentar el desempeño ambiental de este tipo de empresas y sus vínculos con sus grupos de interés.



23 de febrero de 2024

En 2022, las 500 empresas familiares más grandes del mundo generaron en torno a ocho

billones de dólares en ingresos –cerca del 8% del PIB mundial– y dieron empleo a 24,52 millones de personas, según datos de Ernst & Young. Eso supone un aumento del 10% de los ingresos y del 1,4% de la fuerza laboral respecto al año anterior.

Es evidente que las empresas familiares son un motor económico y social clave.

Precisamente por eso es pertinente conocer cómo contribuyen al medioambiente y cómo podrían mejorar su impacto sobre la sostenibilidad. El último [informe](#) de la [Cátedra de Empresa Familiar del IESE](#), elaborado por su titular, la profesora [Marta Elvira](#), junto con Brenda Torres y María del Mar Revilla, señala qué prácticas deben mantener este tipo de empresas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Para ello, las autoras han explorado a fondo la relación de las empresas familiares con sus diversos grupos de interés, revisando la investigación existente y actual.

El medioambiente, un *stakeholder* clave

No sorprende que el medioambiente sea considerado una parte interesada clave en las relaciones empresariales. No en vano, [las empresas y la sociedad](#) en general han dedicado y dedican grandes esfuerzos por cumplir con los ODS, sin olvidar que existen numerosas herramientas para evaluar el impacto medioambiental de las actividades económicas (normas ISO, Biosphere, FTSE4good...).

Las empresas familiares tienen ante sí tres grandes retos en materia de sostenibilidad:

- Rendimiento medioambiental. En este aspecto, las empresas familiares puntúan por debajo de las no familiares. Y el resultado es peor cuando las firmas familiares lo evalúan con prácticas operativas relacionadas tanto con su cadena de suministros (prevención de la contaminación, desarrollo de productos verdes...) como con sus materias primas y emisiones (consumo de agua o recursos naturales, productos contaminantes al agua o la atmosfera...). La buena noticia es que las empresas familiares con una mayor integración social tienden a mejorar su rendimiento medioambiental.
- Ecoinnovación, o cómo se desempeña la actividad empresarial en relación con la protección medioambiental. Las empresas familiares tienden a invertir en este aspecto solo cuando existe una “amenaza reguladora”. Asimismo, sobre todo en ciertos países menos sujetos a regulación, suelen innovar en tecnologías que buscan más evitar contaminar que producir de forma limpia.
- [Divulgación de información ambiental](#) entre los *stakeholders*. Cuando las empresas

familiares revelan datos nuevos y creíbles consiguen un impacto más fuerte que las no familiares. Sin embargo, pese a que llevan a cabo más prácticas de RSC, las comunican menos.

Cómo mejorar el impacto medioambiental

Ante este panorama, Marta Elvira y coautoras del informe apuntan una serie de recomendaciones en sostenibilidad para las empresas familiares.

- **Formarse para “ecoinnovar”.** Ello requiere formar a los empleados, colaborar con *stakeholders* externos e incluso contratar expertos en acciones medioambientales. También deberían invertir en fortalecer las capacidades de flexibilización y adaptación de la empresa.
- **Diversificar el consejo de administración.** Conviene apostar por un gobierno más diverso en género y edad, así como equilibrado en directivos familiares y no familiares. No en vano, estos últimos suelen aportar una visión más imparcial en la toma de decisiones. Y mejor contratar directores por su experiencia en el ámbito del medioambiente y la sostenibilidad en vez de a amigos o conocidos, una práctica a menudo habitual en empresas familiares.
- **Enfocar a largo plazo.** Las acciones de RSC no pueden verse como un simple gasto operativo, sino como una inversión de capital a largo plazo. Eso requiere un cambio de mentalidad a todos los niveles, en especial, el directivo, que debería integrar las acciones RSC como parte de sus metas y explicar sus ventajas a los diferentes miembros de la empresa.
- **Reconocer la influencia de la familia.** Por su naturaleza, las empresas familiares establecen relaciones más efectivas con sus diversos grupos de interés que el resto. Deberían aprovechar esta particularidad para fortalecer su compromiso con la adopción de ecoinnovaciones.
- **Divulgar medidas con transparencia.** Comunicar las actividades de RSC o medioambientales de forma transparente les ayudará a reducir la asimetría de la información y a gestionar mejor la prevención de riesgos. Además, generarían mayor confianza en los *stakeholders* si usaran certificados reconocidos internacionalmente.

Consejos para relacionarse mejor con los *stakeholders*

El estudio también señala cómo las empresas familiares pueden mejorar sus vínculos con el resto de sus grupos de interés, tanto los internos –involucrados directamente en la actividad de la compañía (empleados, dirección, propiedad y familia)– como los externos –con un interés y efecto significativos en la actividad económica empresarial (consumidores o clientes, comunidad local, proveedores, entidades financieras y el ya mencionado medioambiente). He aquí las principales sugerencias:

<https://www.iese.edu/es/insight/wp-content/uploads/sites/4/2024/02/Empresas-Familiares-y-stakeholders.mp4>

Sobre el estudio

El informe “[Vínculos profundos: un análisis riguroso sobre las relaciones entre las empresas familiares y sus stakeholders](#)”, realizado por Marta Elvira, directora de la Cátedra de Empresa Familiar del IESE, junto con Brenda Torres y María del Mar Revilla, en colaboración con Caser Seguros, toma como punto de partida la investigación existente sobre la relación de este tipo de empresas con sus grupos de interés. Incluye, además, un apéndice con datos económicos y breves casos ilustrativos.



Marta Elvira

Profesora de Dirección Estratégica y Dirección de Personas en las Organizaciones en el IESE. Es titular de la [Cátedra de Empresa Familiar](#) y experta en rendimiento de los empleados, desigualdad y desarrollo del capital humano.

www.iese.edu/es/insight