



EUDE | EUROPEAN
BUSINESS
SCHOOL
ESCUELA EUROPEA DE DIRECCIÓN Y EMPRESA

Liderazgo Sostenible Cómo guiar empresas hacia el impacto social y ambiental

www.eude.es

ÍNDICE

ABSTRACT	3
PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE Y CONSCIENTE	4
CÓMO INTEGRAR ESG (AMBIENTAL, SOCIAL, DE GOBERNANZA) EN LA ESTRATEGIA CORPORATIVA	9
EJEMPLOS DE LÍDERES QUE IMPULSAN CAMBIOS POSITIVOS EN SUS INDUSTRIAS	13
BENEFICIOS ECONÓMICOS Y REPUTACIONALES DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE	19

ABSTRACT

En un entorno empresarial cada vez más consciente de su impacto ambiental, social y ético, el liderazgo sostenible se posiciona como un modelo esencial para las organizaciones del siglo XXI. Este capítulo explora los principios clave del liderazgo sostenible y consciente, incluyendo la integración del propósito en la estrategia empresarial, la responsabilidad ambiental, la creación de valor social, la gobernanza ética, la innovación responsable y la capacidad de inspirar a otros. Además, se analiza cómo la integración de los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la estrategia corporativa permite a las empresas generar valor a largo plazo y enfrentar los desafíos globales de manera efectiva.

A través de casos de éxito como los de Unilever, Danone, Patagonia, Tesla y Microsoft, se evidencian los beneficios económicos, reputacionales y sociales de este enfoque. Las compañías que lideran con propósito demuestran que la sostenibilidad no solo es compatible con la rentabilidad, sino que también impulsa la innovación, la eficiencia y la atracción de talento e inversión. Este capítulo subraya la importancia del liderazgo transformador para guiar a las organizaciones hacia un futuro más equitativo, resiliente y consciente.



PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE Y CONSCIENTE

En un mundo donde la sostenibilidad y la responsabilidad social son prioridades, el liderazgo debe evolucionar hacia un enfoque más **consciente y comprometido con el impacto ambiental, social y económico**. El **liderazgo sostenible** no solo busca generar resultados financieros, sino también crear valor a largo plazo para las personas, el planeta y las organizaciones.

Este tipo de liderazgo exige una combinación de **visión estratégica, empatía y compromiso ético**, alineando las acciones empresariales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los criterios **ESG** (ambientales, sociales y de gobernanza). A continuación, exploraremos los principios fundamentales que guían a los líderes sostenibles en su misión de impulsar un cambio positivo.



PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE

Principio	Descripción	Ejemplo Práctico
Integración del propósito	Alinear la visión empresarial con el impacto social y ambiental.	Danone: Promueve la salud mediante una producción sostenible.
Responsabilidad ambiental	Reducir la huella ecológica con energías renovables y economía circular.	IKEA: Modelo de economía circular y neutralidad de carbono.
Creación de valor social	Fomentar inclusión, equidad y proyectos comunitarios.	Patagonia: Donación del 1% de ventas a causas ambientales.
Transparencia y gobernanza ética	Reportes ESG, ética y participación de stakeholders.	Unilever: Publica informes de sostenibilidad anuales.
Innovación sostenible	Desarrollo de productos y modelos de negocio ecológicos.	Tesla: Vehículos eléctricos para reducir emisiones.
Inspira y movilizar	Promover cultura sostenible y alianzas estratégicas.	Schneider Electric: Capacitación en eficiencia energética.

BENEFICIOS DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE

Mejora de la reputación y la confianza	Las empresas comprometidas con la sostenibilidad son percibidas como responsables y confiables, lo que fortalece su marca.
Atracción y retención de talento	Las generaciones más jóvenes prefieren trabajar en organizaciones con propósito y prácticas éticas.
Innovación y eficiencia operativa	La adopción de tecnologías sostenibles y modelos circulares reduce costes y mejora la productividad.
Cumplimiento de regulaciones	El liderazgo sostenible asegura el cumplimiento de normativas ambientales y sociales, evitando riesgos legales y financieros.
Impacto positivo en la sociedad	Las acciones sostenibles contribuyen al bienestar de las comunidades y al cuidado del planeta.

CASO DE ÉXITO:

Unilever – Liderazgo sostenible como motor de transformación global



Desafío inicial: A principios del siglo XXI, Unilever, una de las mayores compañías de bienes de consumo, enfrentaba crecientes preocupaciones sobre su impacto ambiental y social debido a su tamaño global. Los desafíos incluían:

1. **Consumo de recursos naturales insostenible** en su cadena de producción.
2. **Impacto ambiental negativo**, como la generación de residuos plásticos y las emisiones de carbono.
3. **Demandas de los consumidores y empleados** por mayor responsabilidad corporativa y acciones alineadas con la sostenibilidad.

En respuesta a estos desafíos, Unilever decidió transformar su modelo de negocio bajo el liderazgo de **Paul Polman**, CEO entre 2009 y 2019, adoptando un enfoque centrado en la **sostenibilidad como núcleo de su estrategia empresarial**.

Estrategias implementadas

1. Integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial

Polman impulsó el **Plan de Vida Sostenible de Unilever (Unilever Sustainable Living Plan, USLP)**, con objetivos claros y medibles que alineaban el crecimiento de la empresa con la protección del planeta y el desarrollo social.

» Principales objetivos del USLP:

- Reducir a la mitad la **huella ambiental** de sus operaciones para 2030.
- Mejorar la **salud y el bienestar** de mil millones de personas.
- Abastecerse de **materias primas sostenibles** y apoyar a comunidades agrícolas en su cadena de valor.

“*No podemos tener un modelo económico que prospera a expensas de las personas y el planeta. La sostenibilidad y el crecimiento no son incompatibles*”.

Paul Polman

2. Reducción del impacto ambiental

Unilever adoptó prácticas innovadoras para reducir su impacto ambiental en áreas críticas:

- » **Reducción del uso de plástico:** La compañía se comprometió a que todos sus envases plásticos sean reutilizables, reciclables o compostables para 2025.
- » **Energías renovables:** Transición hacia el uso de energía 100% renovable en todas sus operaciones para reducir las emisiones de carbono.
- » **Reducción de agua y residuos:** Implementación de tecnologías de bajo consumo de agua y reducción de residuos generados en fábricas.

EJEMPLO PRÁCTICO

La marca de detergentes **OMO/Persil** introdujo productos concentrados, lo que redujo el uso de plástico en un 40% y el consumo de agua en un 30%.

3. Impacto positivo en las comunidades locales

Unilever implementó programas para mejorar las condiciones sociales de las comunidades en su cadena de suministro:

- » **Apoyo a agricultores y pequeños productores:** A través de programas de comercio justo y capacitación en prácticas agrícolas sostenibles, Unilever ayudó a comunidades a aumentar su productividad y calidad de vida.
- » **Equidad de género:** La empresa lanzó iniciativas para apoyar a mujeres emprendedoras y garantizar la igualdad de oportunidades laborales.

Ejemplo concreto: La marca **Lipton Tea** implementó prácticas de abastecimiento sostenible en plantaciones de té en África, certificadas por Rainforest Alliance, beneficiando a miles de trabajadores locales.

4. Cultura de innovación sostenible

Unilever fomentó la **innovación** como un pilar clave para la sostenibilidad:

- » Desarrollo de productos que **reduzcan el impacto ambiental** y satisfagan las demandas de consumidores conscientes.
- » Lanzamiento de iniciativas como el uso de **envases biodegradables y tecnologías de reciclaje** avanzadas.

EJEMPLO

La marca **Dove** lanzó botellas hechas con plástico 100% reciclado, reduciendo la producción de plástico virgen en millones de unidades.

Resultados alcanzados



IMPACTO POSITIVO EN EL MEDIO AMBIENTE

- » Reducción del **32%** en las emisiones de gases de efecto invernadero en las operaciones globales.
- » Disminución del **50%** en el uso de agua por producto fabricado desde 2010.
- » Más del **65%** de las materias primas agrícolas se obtienen de forma **sostenible**, beneficiando a productores locales.



CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE

- » Unilever demostró que la sostenibilidad impulsa la rentabilidad:
 - Las marcas sostenibles, como **Dove, Lipton y Ben & Jerry's**, crecieron un **69% más rápido** que otras marcas del portafolio de la empresa.



MEJORA EN LA REPUTACIÓN Y ATRACCIÓN DE TALENTO

- » Unilever se convirtió en una de las compañías más atractivas para los jóvenes profesionales, particularmente **Millennials y Gen Z**, quienes valoran el compromiso con el planeta.



IMPACTO SOCIAL

- » El programa de salud y bienestar alcanzó a más de **1.3 mil millones de personas**, mejorando sus condiciones de vida.
- » Empoderamiento de **mujeres** y desarrollo de oportunidades económicas en comunidades agrícolas.

Lecciones clave del caso Unilever

- » **La sostenibilidad puede ser rentable:** Integrar la sostenibilidad en la estrategia central no solo protege el planeta, sino que también impulsa el crecimiento financiero y la innovación.
- » **Un liderazgo con propósito es inspirador:** Paul Polman mostró que un líder consciente puede guiar a una empresa hacia un futuro mejor, generando impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.
- » **La colaboración es esencial:** Trabajar con comunidades, socios y stakeholders es clave para lograr objetivos sostenibles a gran escala.
- » **La transparencia genera confianza:** Comunicar avances y desafíos en sostenibilidad fortalece la reputación y atrae a consumidores y empleados comprometidos con valores éticos.

Conclusión del caso Unilever

Unilever es un ejemplo paradigmático de cómo el **liderazgo sostenible** puede transformar no solo una empresa, sino también la sociedad y el entorno en el que opera. Al integrar la sostenibilidad en su modelo de negocio y priorizar el impacto ambiental y social, Unilever ha demostrado que las organizaciones pueden ser rentables mientras lideran el camino hacia un futuro más consciente y responsable.

CÓMO INTEGRAR ESG (AMBIENTAL, SOCIAL Y DE GOBERNANZA) EN LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

En un mundo donde la sostenibilidad y la responsabilidad son prioridades tanto para consumidores como para inversores, integrar criterios **ESG** (Environmental, Social, Governance) en la estrategia corporativa se ha convertido en un factor crítico para el éxito de las organizaciones.

El marco **ESG** permite a las empresas evaluar y gestionar su impacto **ambiental**, su compromiso con **las personas y la sociedad**, y sus prácticas de **gobernanza ética y transparente**. Adoptar esta perspectiva no solo mejora la reputación y atrae inversores responsables, sino que también impulsa **la resiliencia, la innovación y el crecimiento sostenible**.

A continuación, exploraremos cómo los líderes pueden integrar de manera efectiva los criterios ESG en la estrategia corporativa y convertirlos en motores de valor a largo plazo.

COMPONENTES CLAVE DEL ESG

E

ENVIRONMENTAL

Protección del medio ambiente.

- » Reducción de emisiones de carbono.
- » Gestión de energía, agua y residuos.
- » Economía circular.

S

SOCIAL

Bienestar y equidad social.

- » Diversidad e inclusión.
- » Salud y seguridad laboral.
- » Apoyo a comunidades y cadena suministro.

G

GOVERNANCE

Ética y transparencia.

- » Cumplimiento normativo.
- » Informes transparentes.
- » Liderazgo inclusivo y participación de stakeholders.

ESTRATEGIAS PARA INTEGRAR ESG EN LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

1 DEFINIR UNA VISIÓN Y COMPROMISO CLAROS HACIA LA SOSTENIBILIDAD

- » El primer paso es establecer una visión estratégica que integre la sostenibilidad y los principios ESG como una prioridad organizacional.
- » Los líderes deben comunicar de manera clara cómo estos compromisos se alinean con los valores y el propósito de la empresa.

EJEMPLO PRÁCTICO

IKEA estableció como visión “convertirse en una empresa 100% circular y climáticamente positiva para 2030”, definiendo acciones concretas como el uso de materiales renovables y reciclables.

2 MEDICIÓN Y ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES (KPIs) ESG

- » Implementar sistemas para medir el desempeño en criterios ESG:
 - **Ambientales:** Reducción de huella de carbono, consumo energético y uso de materiales reciclables.
 - **Sociales:** Niveles de diversidad, inclusión, satisfacción y seguridad de empleados.
 - **De gobernanza:** Cumplimiento de regulaciones, reportes transparentes y prácticas éticas.
- » Definir **objetivos a corto, mediano y largo plazo** con métricas específicas que guíen las acciones de la organización.

EJEMPLO PRÁCTICO

Microsoft se comprometió a ser **carbono negativo para 2030**, midiendo su progreso a través de métricas claras sobre emisiones y eficiencia energética.

3 INVOLUCRAR A LOS STAKEHOLDERS EN EL PROCESO

- » Integrar a **empleados, clientes, proveedores e inversores** en el desarrollo y seguimiento de la estrategia ESG.
- » Realizar **consultas regulares** para identificar expectativas, preocupaciones y oportunidades de mejora.

EJEMPLO PRÁCTICO

Unilever involucra a proveedores en su **código de conducta sostenible**, asegurando que toda su cadena de valor cumpla con criterios ambientales y sociales.

4 ADOPTAR TECNOLOGÍAS SOSTENIBLES E INNOVADORAS

- » Implementar tecnologías que optimicen procesos, reduzcan el impacto ambiental y mejoren la eficiencia operativa.
- » Ejemplos incluyen el uso de **energías renovables**, soluciones de **inteligencia artificial** para medir la sostenibilidad y plataformas de trazabilidad en la cadena de suministro.

EJEMPLO PRÁCTICO

Amazon lanzó su iniciativa "**The Climate Pledge**", comprometiéndose a utilizar energías 100% renovables y vehículos eléctricos en sus operaciones globales para 2040.

5 RENDIR CUENTAS CON INFORMES DE SOSTENIBILIDAD TRANSPARENTES

- » Publicar reportes de sostenibilidad periódicos que comuniquen los avances, desafíos y resultados de la estrategia ESG.
- » Asegurarse de que estos informes cumplan con estándares internacionales como **GRI (Global Reporting Initiative)** o **SASB (Sustainability Accounting Standards Board)**.

EJEMPLO PRÁCTICO

Nestlé publica informes anuales donde detalla su progreso en prácticas sostenibles, desde la reducción de emisiones hasta la inclusión de comunidades agrícolas.

CASO DE ÉXITO:

Danone – Integración de ESG para transformar la industria alimentaria



Desafío inicial: Danone, una de las mayores empresas de alimentos y bebidas del mundo, enfrentaba críticas sobre el impacto ambiental de sus operaciones y la necesidad de responder a consumidores que demandaban productos más sostenibles y responsables.

Estrategia implementada

Bajo el liderazgo de **Emmanuel Faber**, Danone adoptó un modelo de negocio basado en principios ESG:

1. Compromiso ambiental:

- » Reducción de emisiones de carbono en un **50% para 2030**.
- » Uso de **envases 100% reciclables** y programas para reducir residuos plásticos.

2. Impacto social positivo:

- » Desarrollo de proyectos agrícolas sostenibles en colaboración con **pequeños productores locales**.
- » Mejora de las condiciones laborales y promoción de la equidad de género.

3. Gobernanza ética y transparente:

- » Certificación **B Corp**, garantizando que Danone cumple con altos estándares de desempeño social y ambiental.
- » Comunicación transparente mediante informes anuales de sostenibilidad.

Resultados alcanzados



Danone logró un **aumento del 10% en la lealtad del consumidor**, atraído por su compromiso con la sostenibilidad.



Reducción significativa de su **huella ambiental** en toda la cadena de valor.



Fortalecimiento de su reputación como **empresa líder en responsabilidad corporativa**, atrayendo inversores alineados con los principios ESG.

Conclusión de la sección

La integración de criterios ESG fortalece la resiliencia y el crecimiento sostenible, generando valor a largo plazo. Empresas como Danone, IKEA y Unilever demuestran que el liderazgo sostenible mejora el impacto social y ambiental, y refuerza la confianza de los stakeholders. ESG no es solo ética, es una ventaja competitiva.

EJEMPLOS DE LÍDERES QUE IMPULSAN CAMBIOS POSITIVOS EN SUS INDUSTRIAS

El liderazgo sostenible no solo implica implementar prácticas responsables dentro de una organización, sino también **inspirar y guiar cambios transformadores** que impacten positivamente en la industria y la sociedad. Algunos líderes han sabido combinar innovación, compromiso y visión para demostrar que las empresas pueden ser **motoras de cambio social y ambiental**, sin sacrificar su rentabilidad.

A continuación, destacamos ejemplos de líderes empresariales que han marcado la diferencia al priorizar la sostenibilidad y generar un impacto positivo en sus respectivos sectores.



Paul Polman

Unilever

Liderazgo con propósito global

“Las empresas tienen la responsabilidad de ser una fuerza positiva en el mundo”.

Transformación de Unilever: Durante su etapa como CEO de Unilever (2009–2019), **Paul Polman** transformó una de las mayores compañías de bienes de consumo del mundo en un referente global de sostenibilidad.

» Lanzó el **Plan de Vida Sostenible de Unilever**, con objetivos ambiciosos como:

- Reducir a la mitad el impacto ambiental de la empresa.
- Mejorar la salud y el bienestar de más de mil millones de personas.
- Abastecerse de materias primas de forma sostenible y ética.

» Adoptó prácticas de **transparencia** y responsabilidad a largo plazo, rechazando la visión cortoplacista de los beneficios financieros.

RESULTADOS

- » El 65% de las materias primas agrícolas de Unilever son obtenidas de manera sostenible.
- » Las marcas con propósito, como Dove y Lipton, crecieron **69% más rápido** que otras del portafolio.
- » Inspiró a otras organizaciones a seguir un modelo de negocio donde la **sostenibilidad y la rentabilidad coexisten**.



Yvon Chouinard

patagonia[®]

Pionero del capitalismo responsable

“La Tierra es ahora nuestro único accionista”.

Fundador de Patagonia, un modelo de negocio comprometido con el planeta: Yvon Chouinard, un apasionado defensor del medio ambiente, creó Patagonia bajo un enfoque de capitalismo consciente, donde la empresa prioriza la sostenibilidad por encima de las ganancias a corto plazo.

ACCIONES CLAVE

- » **Producción sostenible:** Uso de materiales reciclados, orgánicos y tecnologías que reducen la huella de carbono.
- » **Donación del 1% para el planeta:** Patagonia dona el 1% de sus ventas anuales a organizaciones ambientales.
- » **Campañas de activismo ambiental:** La empresa impulsa campañas para proteger el entorno y fomentar el consumo responsable, como “No compres esta chaqueta”.

- » **Entrega de la empresa al planeta:** En 2022, Chouinard transfirió la propiedad de Patagonia a un fondo destinado a la lucha contra el cambio climático, asegurando que las ganancias se reinviertan en causas ambientales.

RESULTADOS

- » Patagonia ha mantenido un crecimiento financiero sólido, demostrando que la sostenibilidad puede ser **económicamente viable**.
- » Ha inspirado a consumidores y otras empresas a adoptar prácticas más responsables.



Elon Musk

TESLA

Innovación tecnológica para un futuro sostenible

“La sostenibilidad no debe ser una opción, sino el camino inevitable hacia el futuro”.

Transformación de la industria automotriz: Elon Musk, CEO de Tesla, ha liderado una revolución en el sector automotriz al demostrar que la innovación tecnológica puede acelerar la transición hacia un futuro más sostenible.

ACCIONES CLAVE

- » **Vehículos eléctricos accesibles:** Tesla impulsó autos eléctricos para reducir emisiones y depender menos de combustibles fósiles.
- » **Desarrollo de baterías sostenibles:** Tesla desarrolló baterías para almacenar energía renovable y promover soluciones limpias.
- » **Producción eficiente:** Tesla utiliza energías renovables y minimiza el desperdicio en sus fábricas.

RESULTADOS

- » Tesla se convirtió en la empresa líder de vehículos eléctricos a nivel mundial, impulsando la adopción de tecnologías limpias en el sector automotriz.
- » La industria automotriz ha acelerado sus esfuerzos en la producción de vehículos eléctricos y energías alternativas.



Rose Marcario

patagonia[®]

Impulsando la sostenibilidad y la innovación

“La rentabilidad y el activismo no son excluyentes; juntos pueden cambiar el mundo”.

Transformación de Patagonia como CEO (2014–2020): Rose Marcario continuó y amplificó la visión sostenible de Yvon Chouinard durante su tiempo como CEO. Bajo su liderazgo, Patagonia se consolidó como una de las marcas más sostenibles e innovadoras del mundo.

ACCIONES CLAVE

- » **Economía circular:** Lanzamiento de la iniciativa **Worn Wear**, un programa que fomenta la reparación y reutilización de productos Patagonia para reducir el desperdicio textil.
- » **Certificaciones y transparencia:** Patagonia reforzó su compromiso con estándares como Fair Trade y la cadena de suministro ética.
- » **Activismo climático:** La compañía demandó al gobierno de EE. UU. para proteger tierras

públicas y realizó campañas globales de concientización ambiental.

RESULTADOS

- » Crecimiento del **30% anual** durante su liderazgo, demostrando que la sostenibilidad es rentable.
- » Patagonia inspiró a otras empresas a adoptar modelos de negocio basados en la economía circular y el activismo social.



Satya Nadella

Microsoft

Liderazgo tecnológico con un enfoque sostenible

“No hay tiempo para esperar. Cada organización tiene la responsabilidad de actuar en favor de la sostenibilidad y usar la tecnología para construir un futuro más equitativo y próspero”.

Transformación de Microsoft hacia la sostenibilidad: Satya Nadella convirtió a Microsoft en un referente global en sostenibilidad, aprovechando la tecnología para enfrentar retos climáticos.

ACCIONES CLAVE

- » **Compromiso climático:** Será carbono negativo en 2030 y eliminará todas sus emisiones desde 1975 para 2050.
- » **Innovación verde:** Microsoft usa *AI for Earth* y *Azure Sustainability* para abordar retos ambientales y reducir su impacto ecológico.
- » **Energía limpia:** Operará con 100% energía limpia para 2025 y centros de datos sostenibles.
- » **Impacto social:** Microsoft impulsa educación digital y acceso equitativo a la tecnología.

RESULTADOS

- » **Microsoft:** 17% menos emisiones desde 2020 y más de \$1,000 millones invertidos en captura de carbono y tecnologías limpias.
- » **AI for Earth:** Ha apoyado más de 600 proyectos ambientales con tecnología en todo el mundo.
- » **Reputación:** Microsoft lidera en innovación y sostenibilidad, atrayendo a aliados comprometidos con el medio ambiente.



Juan Roig

MERCADONA

Innovación sostenible
en el retail

“El éxito empresarial debe ir acompañado de un compromiso con la sociedad y el entorno”.

Transformación de Mercadona: Bajo la dirección de Juan Roig, Mercadona ha evolucionado hacia un modelo de negocio más sostenible y eficiente.

ACCIONES CLAVE

- » **Tiendas 8:** Implementación de un nuevo modelo de supermercado que prioriza la eficiencia energética, el diseño sostenible y la experiencia del cliente. Estas tiendas han demostrado ser el doble de rentables que las tradicionales.
- » **Iniciativa Alcem-se:** Lanzamiento de un programa con 25 millones de euros en ayudas

directas para empresas afectadas por desastres naturales, mostrando un compromiso con la comunidad empresarial.

RESULTADOS

- » En 2024, Mercadona experimentó un crecimiento en ventas del 9%, alcanzando una facturación de 38.800 millones de euros.



María Mendiluce

WE MEAN
BUSINESS
COALITION



Liderazgo climático global

“Ser líder es descubrir qué es lo importante”.

Trayectoria: María Mendiluce es la CEO de la We Mean Business Coalition, donde lidera iniciativas para acelerar la transición hacia una economía sin emisiones de carbono.

ACCIONES CLAVE

- » **Fossil to Clean:** Lanzamiento de un movimiento global que aboga por el abandono de los combustibles fósiles, influyendo en políticas climáticas internacionales.
- » **Science Based Targets Initiative:** Participación en la iniciativa que ayuda a empresas a

establecer objetivos de reducción de emisiones alineados con la ciencia climática.

RESULTADOS

- » Reconocida por la revista Time como una de las 100 personas más influyentes en la lucha contra el cambio climático en 2023.



Bernard Arnault LVMH

Lujo con responsabilidad ambiental

“El lujo debe ser sinónimo de sostenibilidad y responsabilidad”.

Transformación de LVMH: Bernard Arnault ha posicionado a LVMH como un referente en sostenibilidad dentro del sector del lujo.

ACCIONES CLAVE

» **Programa LIFE360:** Iniciativa que establece objetivos ambiciosos en clima y biodiversidad, incluyendo la eliminación de plásticos vírgenes en envases para 2026 y la reducción de emisiones relacionadas con la energía en un 50% para el mismo año.

» **Formación climática:** Capacitación de todos los empleados para comprender el impacto ambiental de sus funciones.

RESULTADOS

» LVMH ha logrado una rentabilidad total media del 13% anual bajo su liderazgo, superando significativamente al índice STOXX 600.



Akio Toyoda TOYOTA

Diversificación hacia la neutralidad de carbono

“Nuestro objetivo es ofrecer soluciones sostenibles para todos, sin dejar a nadie atrás”.

Transformación de Toyota: Akio Toyoda ha guiado a Toyota hacia una estrategia de movilidad sostenible, manteniendo una visión integral de tecnologías limpias.

ACCIONES CLAVE

» **Estrategia multipropósito:** Desarrollo de vehículos eléctricos, híbridos y de hidrógeno, con el objetivo de lograr la neutralidad de carbono para 2050.

» **Inversión en electrificación:** Anuncio de planes para lanzar 30 modelos eléctricos de batería

para 2030, con una inversión de 70 mil millones de dólares.

RESULTADOS

» Toyota ha mantenido su posición como líder en la producción de vehículos híbridos y ha sido pionera en tecnologías de hidrógeno.



Ana Botín



Finanzas al servicio de la sostenibilidad

“El crecimiento económico debe ir de la mano con la sostenibilidad y la inclusión”.

Transformación del Banco Santander: Ana Botín ha liderado una transformación en el banco, integrando la sostenibilidad como un pilar estratégico.

ACCIONES CLAVE

- » **Compromiso Net Zero:** Objetivo de alcanzar cero emisiones netas para 2050, incluyendo la financiación de proyectos de energías renovables que suministran energía a más de 10 millones de hogares.
- » **Digitalización y sostenibilidad:** Impulso de la digitalización del banco, fortaleciendo su

presencia en mercados clave y apostando por la sostenibilidad.

RESULTADOS

- » En 2023, el banco cerró con beneficios récord de 11.000 millones de euros, un 16% más que el año anterior.



Helena Herrero



Liderazgo tecnológico con propósito sostenible e inclusivo

“La tecnología debe ser una herramienta para construir una sociedad más justa, inclusiva y sostenible”.

Transformación de HP: Como presidenta de HP para el sur de Europa (España, Francia, Italia y Portugal), Helena Herrero ha liderado la evolución de la compañía más allá de la tecnología, integrando la sostenibilidad, la diversidad y la educación digital como pilares estratégicos. Reconocida por su liderazgo inspirador, ha impulsado una visión empresarial con fuerte impacto social.

ACCIONES CLAVE

- » **Educación digital inclusiva:** Promueve el acceso a tecnología en escuelas vulnerables para reducir la brecha digital.
- » **Igualdad de género en tecnología:** Impulsa la presencia de mujeres en puestos técnicos y de liderazgo en HP.
- » **Sostenibilidad como estrategia:** Promueve productos con materiales reciclados y objetivos de carbono neutral en HP.

RESULTADOS

- » HP España ha sido líder en inversión en programas educativos y sostenibles.
- » Ha incrementado la representación femenina en áreas técnicas y directivas dentro de la compañía.
- » Reconocida como una de las 10 mujeres más influyentes del sector tecnológico en Europa por Forbes.

BENEFICIOS ECONÓMICOS Y REPUTACIONALES DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE

El liderazgo sostenible no solo responde a las demandas éticas y ambientales del mundo actual, sino que también proporciona **beneficios tangibles** a las organizaciones. Las empresas que integran la sostenibilidad en sus modelos de negocio logran no solo reducir riesgos, sino también **impulsar la rentabilidad**, **fortalecer su reputación** y atraer a clientes e inversores comprometidos con un futuro responsable.

BENEFICIOS ECONÓMICOS DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE

1 REDUCCIÓN DE COSTES OPERATIVOS

- » La implementación de prácticas sostenibles, como la eficiencia energética, la gestión responsable de recursos y la economía circular, **reduce los costes operativos** a largo plazo.
- » Invertir en tecnologías limpias y procesos eficientes puede generar ahorros significativos en el consumo de energía, agua y materias primas.

EJEMPLO PRÁCTICO

IKEA ha ahorrado millones de euros al adoptar iluminación LED en sus tiendas y fábricas, reduciendo su consumo energético en un **30%**.

2 ACCESO A NUEVAS OPORTUNIDADES DE MERCADO

- » Los consumidores están cada vez más comprometidos con el consumo responsable. Empresas con productos y servicios sostenibles pueden acceder a nuevos segmentos de mercado y fidelizar clientes.
- » El mercado de bienes sostenibles está creciendo: se espera que la **industria de productos ecológicos** alcance los **\$150 mil millones** en ventas globales para 2030.

EJEMPLO PRÁCTICO

Tesla revolucionó la industria automotriz al satisfacer la creciente demanda de vehículos eléctricos, alcanzando una valoración de mercado superior a competidores tradicionales.

3 ATRACCIÓN DE INVERSIONES RESPONSABLES (ESG)

- » Inversionistas globales priorizan empresas con altos estándares en **criterios ESG** (ambientales, sociales y de gobernanza).
- » Las compañías sostenibles son percibidas como más **resilientes y preparadas** para enfrentar riesgos ambientales y regulatorios, lo que mejora su valor financiero y atractivo en los mercados.

EJEMPLO PRÁCTICO

BlackRock, el mayor gestor de inversiones del mundo, ha priorizado invertir en empresas con estrategias alineadas a los objetivos de desarrollo sostenible.

4 INNOVACIÓN Y DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA

- » La sostenibilidad impulsa la innovación, incentivando a las empresas a desarrollar productos, servicios y procesos que **resuelvan problemas ambientales y sociales**.
- » Esto no solo permite a las organizaciones diferenciarse de la competencia, sino también acceder a nuevos modelos de negocio, como la **economía circular** y tecnologías limpias.

EJEMPLO PRÁCTICO

Adidas lanzó su línea de zapatillas “**Parley for the Oceans**”, fabricadas con plástico reciclado de los océanos, logrando una diferenciación clara y fortaleciendo su posición como líder en innovación sostenible.

5 CUMPLIMIENTO DE REGULACIONES Y MITIGACIÓN DE RIESGOS

- » La adopción temprana de prácticas sostenibles permite a las empresas **anticiparse a las regulaciones ambientales** cada vez más estrictas.
- » La gestión sostenible reduce riesgos asociados al cambio climático, la escasez de recursos y las crisis reputacionales.

EJEMPLO PRÁCTICO

Empresas como **Nestlé** implementan programas para reducir su impacto hídrico y asegurar el abastecimiento sostenible de materias primas, cumpliendo con normativas globales.

BENEFICIOS REPUTACIONALES DEL LIDERAZGO SOSTENIBLE



MEJORA DE LA IMAGEN DE MARCA

- » Las organizaciones sostenibles son percibidas como **responsables, innovadoras y comprometidas con el futuro**, lo que fortalece su reputación ante consumidores, empleados e inversores.
- » La transparencia en las acciones y el reporte de resultados son fundamentales para construir una imagen sólida y creíble.

EJEMPLO PRÁCTICO

LEGO ha reforzado su reputación al comprometerse a producir juguetes con **materiales sostenibles y reciclados** para 2030.



FIDELIZACIÓN Y ATRACCIÓN DE CLIENTES CONSCIENTES

- » Los consumidores actuales prefieren marcas alineadas con sus valores. El 73% de los **Millennials y Gen Z** están dispuestos a pagar más por productos de empresas comprometidas con la sostenibilidad.

EJEMPLO PRÁCTICO

La marca de cosméticos **The Body Shop** ha construido una base sólida de clientes leales al ofrecer productos **veganos, libres de crueldad animal y con envases reciclables**.



ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO

- » Las generaciones más jóvenes buscan trabajar en empresas con un **propósito claro y responsable**. Las organizaciones sostenibles son más atractivas para captar y retener a los mejores talentos.

EJEMPLO PRÁCTICO

Unilever es reconocida como uno de los mejores lugares para trabajar, especialmente entre Millennials y Gen Z, gracias a su compromiso con la sostenibilidad y las prácticas inclusivas.



RELACIONES POSITIVAS CON STAKEHOLDERS

- » Las empresas que adoptan estrategias sostenibles construyen relaciones más sólidas y colaborativas con sus **clientes, empleados, inversores y comunidades**.
- » La transparencia y el cumplimiento de compromisos generan confianza y credibilidad a largo plazo.

EJEMPLO PRÁCTICO

Danone ha fortalecido sus relaciones con productores agrícolas locales al implementar prácticas de comercio justo y sostenible en su cadena de suministro.

CONCLUSIÓN DE LA SECCIÓN

El liderazgo sostenible no solo genera un impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad, sino que también ofrece **beneficios económicos y reputacionales tangibles**. Empresas como **IKEA, Tesla, Adidas y Unilever** han demostrado que integrar prácticas sostenibles en la estrategia corporativa impulsa **la eficiencia operativa, la innovación y el crecimiento financiero**, al tiempo que fortalece la confianza de consumidores, inversores y empleados.





EUDE | EUROPEAN
BUSINESS
SCHOOL

ESCUELA EUROPEA DE DIRECCIÓN Y EMPRESA

CAMPUS MADRID

C/Arturo Soria, 245 - Edificio EUDE.
28033. Madrid, España.
(+34) 91 593 15 45

DELEGACIÓN COLOMBIA

C/98 # 9A - 41 Oficina 204. Bogotá DC,
+57 1 5085740
+57 1 5085741

DELEGACIÓN ECUADOR

C/Catalina Aldaz y Portugal ,
Edificio La Recoleta,
Oficina 71. 7mo piso Quito
+593 2 4755550

AUTOR

Víctor Melero Calvo
Director de Marketing y Comunicación
de EUDE Business School.

MAQUETACIÓN Y DISEÑO

Paula Márquez Soria
Diseñadora gráfica
de EUDE Business School.