

CRITERIOS ESG EN PYMES: SOSTENIBILIDAD, INNOVACIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA

DRA. PALOMA MOYA ARRANZ

Universidad a Distancia de Madrid.

ALBERTO SÁEZ SERRANO

Universidad a Distancia de Madrid.

RESUMEN

La integración de criterios ESG en pequeñas y medianas empresas se configura como una estrategia de sostenibilidad, innovación y competitividad. Los criterios ambientales, sociales y de gobernanza constituyen un marco para evaluar la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa, y su adopción en las PYMES trasciende el cumplimiento normativo al vincularse con ventajas competitivas tangibles: acceso a financiación sostenible, fortalecimiento de la reputación corporativa, fidelización de clientes y mejoras en eficiencia operativa (Eccles et al., 2014; Kotsantonis et al., 2016; OECD, 2020; García-Sánchez et al., 2021; Dyllick & Muff, 2016).

El trabajo se estructura en torno a tres ejes. Primero, se aborda la evolución conceptual y regulatoria de los criterios ESG, incluyendo su vínculo con la Responsabilidad Social Corporativa, los Principios de Inversión Responsable, la CSRD, la CSDDD, las propuestas Ómnibus y el enfoque de doble materialidad. Segundo, se sistematizan las principales dimensiones ambiental, social y de gobernanza aplicables a las PYMES. Tercero, se examina su relación con la ventaja competitiva mediante la lógica de las cinco fuerzas de Porter, las exigencias de clientes B2B y B2C, la contratación pública, los productos sustitutivos, el poder de proveedores y el acceso a financiación verde.

Palabras clave: ESG; ASG; PYMES; sostenibilidad; competitividad; doble materialidad; financiación verde; cadena de suministro.

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO

Las PYMES operan en un contexto de presión regulatoria, social y ambiental creciente, donde los criterios ESG se consolidan como un marco estratégico para evaluar el desempeño sostenible y la responsabilidad corporativa. Aunque su aplicación se ha vinculado históricamente a grandes corporaciones y mercados financieros, las PYMES incorporan estos principios como un factor determinante de competitividad y resiliencia (European Commission, 2022; Spence, 2016).

El objetivo central del trabajo es analizar cómo la integración de los criterios ESG en las pequeñas y medianas empresas constituye una estrategia que genera ventajas competitivas sostenibles. La adopción ESG se entiende no solo como una respuesta normativa o de mercado, sino como una apuesta estratégica por la resiliencia, la innovación y la adaptación ante la incertidumbre.

Asimismo, las PYMES afrontan retos operativos relevantes: la recopilación no sistemática de información ambiental, social y de gobernanza; la ausencia de sistemas integrados de gestión; y la necesidad de indicadores clave de desempeño que permitan medir emisiones, consumo energético, consumo hídrico, materiales sostenibles, gestión de residuos y otros impactos medioambientales.

2. MARCO CONCEPTUAL Y REGULATORIO DE LOS CRITERIOS ESG

Los criterios ESG constituyen estándares y guías orientados a un modelo de gestión sostenible y responsable en términos ambientales, sociales y de gobernanza corporativa. En el plano académico, se conciben como un marco para evaluar el desempeño integral de las empresas más allá de indicadores exclusivamente financieros, incorporando el impacto de sus actividades sobre la sociedad y el entorno natural (Baumgartner, 2014).

Desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Corporativa, los criterios ESG representan una evolución conceptual y práctica al vincular la sostenibilidad empresarial con objetivos medibles y comparables. El desempeño ESG incide en la percepción de inversores, clientes, comunidades y reguladores, afectando la reputación corporativa, la competitividad y el acceso a financiación (Rossi, 2019).

La evolución de los criterios ESG parte de la inversión socialmente responsable en los años setenta, continúa con el principio «quien contamina paga», se consolida con el triple resultado de Elkington y alcanza un punto formal con el informe Who Cares Wins y los Principios de Inversión Responsable promovidos por Naciones Unidas.

En Europa, la CSRD y la CSDDD refuerzan las obligaciones de transparencia, gestión de riesgos y diligencia debida en sostenibilidad empresarial. Para las PYMES, estas normas generan un doble efecto: anticipan mayores exigencias directas o indirectas dentro de cadenas de valor de grandes empresas, pero también ofrecen una oportunidad para posicionarse como actores estratégicos de la transición sostenible.

La doble materialidad se incorpora como principio central de reporte corporativo. Esta combina la materialidad financiera, que analiza cómo los factores ambientales, sociales y de gobernanza afectan a la empresa, con la materialidad de impacto, que evalúa cómo la actividad de la organización genera efectos reales o potenciales sobre la sociedad, la economía y el entorno natural.

3. DIMENSIONES ESG APLICABLES A LAS PYMES

3.1. Dimensión ambiental

La dimensión ambiental se refiere a la capacidad de una organización para identificar, gestionar y reportar impactos, riesgos y oportunidades relacionados con el entorno natural, incluyendo operaciones directas y cadena de valor. Entre sus materias principales se encuentran el cambio climático, la gestión de recursos naturales, la contaminación y los residuos, la biodiversidad, la innovación sostenible y la economía circular.

Entre las medidas ambientales más relevantes se encuentran la eficiencia energética, la reducción de costes asociados al consumo de energía, la disminución de la huella de carbono, la gestión hídrica eficiente y la política de gestión de residuos. Estas prácticas permiten reducir impactos negativos sobre el medio ambiente y generar ventajas competitivas mediante eficiencia operativa, acceso a financiación verde, reputación y posicionamiento de mercado.

3.2. Dimensión social

La dimensión social abarca la relación de la empresa con empleados, proveedores, clientes, usuarios y comunidad. Evalúa la capacidad de respetar derechos laborales y humanos, garantizar condiciones de trabajo dignas y seguras, promover diversidad, igualdad e inclusión, y desarrollar relaciones positivas con los grupos de interés (Baumgartner, 2014; Pardo Torregrosa & Fontrodona, 2023; Lefebvre, 2024).

El trabajo distingue una dimensión interna, centrada en salud y seguridad ocupacional, formación, diversidad, bienestar, participación del personal e incentivos alineados con sostenibilidad; y una dimensión externa, orientada a relaciones responsables con comunidades locales, derechos humanos en la cadena de suministro, compras responsables, evaluación de impacto social, educación externa, protección de clientes, inclusión social e innovación social.

3.3. Dimensión de gobernanza

La gobernanza ESG comprende las estructuras y prácticas que aseguran transparencia, rendición de cuentas, cumplimiento normativo, planificación sostenible, gestión de riesgos y participación de grupos de interés. Para las PYMES, resultan relevantes medidas como reportes verificables, consejo directivo diverso e independiente, políticas anticorrupción, códigos éticos, sistemas de cumplimiento, remuneración vinculada al desempeño ESG, auditorías internas, protección de datos, ciberseguridad y gestión responsable de la cadena de suministro.

La adopción de criterios de gobernanza se vincula con acceso a financiación y capital, mejora en la gestión del riesgo, fortalecimiento de la confianza de los grupos de interés, mayor eficiencia en la toma de decisiones y reducción de contingencias legales.

4. CRITERIOS ESG Y GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS

La sostenibilidad se conecta con la ventaja competitiva a partir del enfoque de Porter y del informe de McKinsey Five ways that ESG creates value, que identifica crecimiento de ingresos, ahorro de costes, incremento de productividad y optimización de activos e inversiones como vías de generación de valor asociadas al ESG (McKinsey & Company, 2019).

En España, la relevancia cuantitativa de las PYMES es significativa: según el Ministerio de Industria y Turismo, en mayo de 2025 existían 2.969.238 empresas de 0 a 249 asalariados y 11.646.142 empleados en ese segmento. Aunque muchas PYMES no estén obligadas a reportar información de sostenibilidad, el establecimiento de planes ESG puede operar como hoja de ruta para objetivos ambientales, sociales y de gobernanza.

4.1. Clientes B2B y cadena de suministro

Para miles de PYMES, las grandes empresas constituyen clientes relevantes. Los informes de sostenibilidad de empresas del IBEX 35 y otras grandes compañías muestran que las grandes empresas establecen criterios de homologación sobre materialidades estratégicas que sus proveedores deben cumplir. Por tanto, la estrategia de la PYME debe alinearse con la estrategia ESG de sus clientes corporativos.

Entre los ejemplos analizados se incluyen Unicaja, Telefónica, Solaria, Sacyr, Laboratorios Farmacéuticos ROVI, Repsol, Puig, Inditex, ArcelorMittal y Mapfre. Las exigencias identificadas se refieren a cambio climático, eficiencia energética, reducción de emisiones, derechos humanos, certificaciones ambientales, descarbonización de la cadena de suministro, compras responsables, controles laborales, homologación ESG y evaluación de proveedores.

4.2. Clientes B2C, contratación pública y competencia

En el ámbito B2C, la sostenibilidad influye en el comportamiento del consumidor y en la conexión emocional con productos o empresas percibidas como sostenibles. Asimismo, reciclaje, reutilización, remanufactura y extensión del ciclo de vida son conceptos cada vez menos ajenos al consumidor.

La contratación pública se presenta como otro vector de presión competitiva, dado que la Ley de cambio climático y transición energética exige incorporar criterios medioambientales y de sostenibilidad energética en la contratación pública cuando guarden relación con el objeto del contrato.

Respecto a competidores potenciales, intensidad competitiva, productos sustitutivos y proveedores, las empresas que nacen con criterios sostenibles pueden competir con proveedores más antiguos menos adaptados. Los productos sustitutivos sostenibles aumentan la presión competitiva, y la gestión ESG permite identificar riesgos financieros y no financieros asociados a proveedores, mercados, materias primas y factores geopolíticos.

4.3. Estrategia de diferenciación

La sostenibilidad se configura como una fuente de diferenciación cuando genera valor tangible o intangible para el cliente. En este sentido, la adopción de criterios ESG puede mejorar el rendimiento del cliente, reducir costes, reforzar imagen de marca y alinear la propuesta de valor con expectativas de consumidores y empresas que demandan prácticas responsables.

5. FINANCIACIÓN VERDE

La taxonomía de la Unión Europea constituye un sistema normativo y metodológico de clasificación que establece criterios técnicos, verificables y estandarizados para determinar si una actividad económica contribuye significativamente a objetivos de sostenibilidad ambiental sin ocasionar perjuicios sustanciales y respetando principios de gobernanza responsable.

La taxonomía europea se presenta como un habilitador para aumentar la inversión sostenible, ofrecer seguridad a inversores, prevenir el greenwashing, ayudar a las empresas a planificar la transición y dirigir inversiones hacia proyectos responsables. Sus seis objetivos ambientales son: mitigación del cambio climático, adaptación, protección de agua y recursos marinos, transición a economía circular, prevención y control de contaminación, y protección y restauración de biodiversidad y ecosistemas.

Según el Observatorio Español de la Financiación Sostenible, la financiación verde en España creció un 8 % en 2024 respecto a 2023 y alcanzó 65.705 millones de euros. Los préstamos, créditos

y otras facilidades sostenibles representaron al menos el 55 % del total, mientras que los bonos sostenibles emitidos en España alcanzaron 24.151 millones de euros.

Para las PYMES, integrar criterios ESG puede mejorar la elegibilidad para financiación al reducir la percepción de riesgo, facilitar el acceso a préstamos verdes, bonos de sostenibilidad o fondos de impacto, y permitir condiciones de financiación más favorables, como menores tipos de interés o plazos ampliados.

6. CONCLUSIONES PRELIMINARES

La integración de criterios ESG en PYMES se presenta como un requisito estructural para garantizar sostenibilidad y competitividad a medio y largo plazo. En un contexto normativo europeo marcado por CSRD, CSDDD y propuestas Ómnibus, la sostenibilidad opera como vector estratégico para transformar riesgos en oportunidades, acceder a financiación, fortalecer legitimidad, impulsar innovación y diferenciarse en mercados globales.

La sostenibilidad no debe concebirse solo como respuesta defensiva ante regulación o mercado, sino como estrategia proactiva de innovación, crecimiento y generación de valor compartido. Las PYMES que integren prácticas ambientales, sociales y de buen gobierno estarán mejor preparadas para anticipar cambios regulatorios, responder a consumidores, reforzar relaciones con grupos de interés y construir ventajas competitivas sostenibles.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Internacional de la Energía. (2022). Energy efficiency 2022. International Energy Agency.
- ArcelorMittal. (2024). Informe de sostenibilidad 2024. <https://spain.arcelormittal.com/sostenibilidad/informe-desarrollo-sostenible/>
- Baumgartner, R. J. (2014). Managing corporate sustainability and CSR: A conceptual framework combining values, strategies, and instruments contributing to sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 258–271. <https://doi.org/10.1002/csr.1332>
- BusinessPlan Templates. (2025, julio 24). ¿Cuáles son las 5 métricas ambientales clave para ver en 2025? <https://businessplan-templates.com/es/blogs/metrics/environmental>
- Chen, K.-H., Zhang, Y., Elston, J. A., Chen, P.-H., & Hsu, K.-H. (2025). Environmental, social, and governance (ESG) initiative scores and firm performance: The importance and role of firm size. *Small Business Economics*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s11187-025-01096-1>
- Chueca Sancho, Á. G. (2008). «Quien contamina, paga» en el Derecho de la Unión Europea. *Revista de Derecho de la Unión Europea*, 1(15), 183–196.
- Comisión Europea. (2020). A new circular economy action plan for a cleaner and more competitive Europe. <https://doi.org/10.2779/05068>
- Comisión Europea. (2025). Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo por la que se modifican las Directivas (UE) 2022/2464 y (UE) 2024/1760 en lo que respecta a determinados requisitos de información sobre sostenibilidad empresarial y de diligencia debida de las empresas (COM(2025) 80). https://commission.europa.eu/document/download/0affa9a8-2ac5-46a9-98f8-19205bf61eb5_en?filename=COM_2025_80_EN.pdf
- Comisión Europea. (2025). Omnibus I package: Commission simplifies rules on sustainability and EU investments, delivering over €6 billion in savings.

- https://finance.ec.europa.eu/publications/omnibus-i-package-commission-simplifies-rules-sustainability-and-eu-investments-delivering-over-eu6_en?prefLang=es
- Comisión Europea. (2025). Omnibus II proposal (COM(2025) 84). https://commission.europa.eu/document/download/58f5e2e3-e2c9-4149-9fd6-648490c9e7fe_en?filename=COM_2025_84_EN.pdf
- Draghi, M. (2024). The future of European competitiveness: A competitiveness strategy for Europe [Report]. Comisión Europea. https://commission.europa.eu/document/download/97e481fd-2dc3-412d-be4c-f152a8232961_en
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- EFRAG. (2023). European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Reglamento Delegado (UE) 2023/2772 de la Comisión, de 31 de julio de 2023, por el que se completa la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a las normas de presentación de información en materia de sostenibilidad. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:32023R2772>
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.
- Elkington, J. (2018, junio 25). 25 years ago I coined the phrase “Triple Bottom Line.” Here’s why it’s time to rethink it. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line>
- Ellen MacArthur Foundation. (2015). Towards the circular economy: Accelerating the scale-up across global supply chains. Ellen MacArthur Foundation.
- ESG Innova Group. (2025). KPIs de sostenibilidad: Los 12 principales indicadores que toda empresa debería medir. <https://www.esginnova.com/sostenibilidad/kpis-de-sostenibilidad-los-12-principales-indicadores-que-toda-empresa-deberia-medir/>
- European Commission. (2022). SMEs, sustainability and ESG: Supporting the transition. Publications Office of the European Union.
- European Parliament. (2024). Pacto Verde Europeo: Clave para una UE climáticamente neutra y sostenible. <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20200618STO81513>
- García-Sánchez, I. M., Raimo, N., & Vitolla, F. (2021). ESG disclosure and firm performance: The mediating role of corporate reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 506–519. <https://doi.org/10.1002/csr.2084>
- Global Reporting Initiative. (2021). GRI Standards 2021: Universal standards. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>
- HuellaDeCarbono.info. (2023). Indicadores de sostenibilidad: KPIs y reducción de la huella de carbono. <https://www.huelladecarbono.info/actualidad/indicadores-de-sostenibilidad-tipos-de-kpi-y-reduccion-de-la-huella-de-carbono/>
- Inditex. (2024). Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad 2024. <https://www.inditex.com/itxcomweb/api/media/95499d25-328c-4e27-bd77-f27b9ca21664/Infomedesostenibilidad2024.pdf>
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 50001:2018 — Energy management systems: Requirements with guidance for use. ISO.

- Irún, B., Monferrer, D., & Moliner, M.A. (2021). “The Energy Sector and Industry 4.0 and its Opportunities in the Chinese Market in the Current Context of Technology Transfer. The Key Role of Clusters”. In *Public Private Partnership trends* (book chapter). Nova Science Publishers.
- Irún, B., Monferrer, D., & Moliner, M.A. (2020). Network market orientation as a relational governance mechanism to public-private partnerships. *Journal of Business Research*, 121, 268-282.
- Irún, B. (2019). Risk analysis for foreign investment in China in public-private partnership (PPP) projects within the framework of the Belt and Silk Road Initiative. A comprehensive study around the dimensions of risk and the antecedent role of inter-company trust. UJI doctoral thesis.
- Kotsantonis, S., Pinney, C., & Serafeim, G. (2016). ESG integration in investment management: Myths and realities. *Journal of Applied Corporate Finance*, 28(2), 10–16. <https://doi.org/10.1111/jacf.12169>
- Laboratorios Farmacéuticos Rovi, S. A., y Sociedades Dependientes. (2024). Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad. <https://www.rovi.es/es/accionistas-inversores/informacion-financiera-negocio>
- Lefebvre. (2024). Guía ESG para PYMES: Environmental, social y governance en la pequeña y mediana empresa (Vol. 1, Núm. 1). Lefebvre Ediciones.
- Letta, E. (2024). Much more than a market [Informe presentado al Consejo Europeo sobre el mercado único]. <https://www.consilium.europa.eu/media/ny3j24sm/much-more-than-a-market-report-by-enrico-letta.pdf>
- Mapfre. (2024). Información no financiera consolidada e información sobre sostenibilidad 2024.
- McKinsey & Company. (2019). Five ways that ESG creates value. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value>
- Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (s. f.). Libro verde sobre las finanzas sostenibles en España. <https://portal.mineco.gob.es/es-es/comunicacion/Paginas/libro-verde-finanzas-sostenibles.aspx>
- Monzón Citalán, R., & Morales Castro, A. (2024). Inversiones en empresas ESG: Fundamentos y evaluación. ECOE Ediciones.
- Navarro García, F. (2024). Responsabilidad social corporativa: Teoría y práctica de la sostenibilidad. ESIC Editorial.
- Observatorio Español de la Financiación Sostenible. (2024). Informe anual OFISO: La financiación sostenible en España 2024.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). Financing SMEs for sustainability: Policy guidance. OECD Publishing.
- Pardo Torregrosa, P., & Fontrodona, J. (2023). Los criterios ESG en las PYMES: Integrando la sostenibilidad en las PYMES (Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Sostenibilidad e Impacto Social, 55). ESADE.
- Porter, M. E. (2002). Ventaja competitiva. Pirámide.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Puig. (2024). Estado de información no financiera consolidado e información de sostenibilidad 2024. <https://www.puig.com/es/policies-reports/>
- Repsol. (2024). Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad 2024. <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/informes-sostenibilidad/informegestion/index.cshtml>

- Rossi, M. (2019). Theoretical insights into corporate social responsibility and sustainability in a circular economy. *Management Research Review*, 42(1), 151–174. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0090>
- Sacyr. (2023). Informe integrado de sostenibilidad. https://sacyr.com/documents/d/sacyr-corp/sacyr_2023_informe_de_sostenibilidad
- Solaria. (2024). Informe de sostenibilidad 2024. <https://solariaenergia.com/wp-content/uploads/INF.-Sostenibilidad-Solaria-2024-1.pdf>
- Spence, L. J. (2016). Small business social responsibility: Expanding core CSR theory. *Business & Society*, 55(1), 23–55. <https://doi.org/10.1177/0007650314523256>
- Telefónica. (2024). Informe de gestión y sostenibilidad 2024. <https://www.telefonica.com/es/accionistas-inversores/informacion-financiera/informe-anual-integrado-de-gestion/>
- Torres Pérez, M. (2021). El principio “quien contamina paga” en el Derecho Internacional del Medio Ambiente. Universidad de Valencia.
- Turullols, E., & Ortega, J. (2020). Guía del buen gobierno corporativo. Almuzara.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. <https://doi.org/10.18356/8d014b41-en>
- Unicaja. (2024). Informe de sostenibilidad 2024. <https://www.unicajabanco.com/es/rsc/informes-de-sostenibilidad>
- Unión Europea. (2022). Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 por la que se modifican el Reglamento (UE) n.º 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, en lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>
- Unión Europea. (2024). Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo de 13 de junio de 2024 sobre la diligencia debida en materia de sostenibilidad de las empresas. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>
- World Bank. (2021). Sustainable enterprises for sustainable economies. World Bank Publications.