

“Los criterios ESG abren oportunidades de crecimiento en cualquier tipo de compañía”

María García CEO de Galaica

La sostenibilidad ha dejado de ser un requisito normativo para convertirse en un factor clave de competitividad. Con María García, CEO de Galaica Consultoría Integral, analizamos por qué integrar criterios ESG ya es una decisión estratégica con impacto directo en los resultados de las empresas.

Durante años la sostenibilidad se ha abordado desde el cumplimiento normativo. ¿Qué riesgos asume hoy una empresa que se limita a “cumplir” y no integra los criterios ESG en su estrategia de negocio?

Eso ocurría porque cumplir bastaba para evitar sanciones. Hoy, quedarse en el mínimo legal deja a la empresa en desventaja competitiva, ya que éstas van, en muchos casos, más rápido que la regulación. Además, el marco normativo y legislativo está en cambio constante: ser reactivo obliga a la empresa a evolucionar en un contexto incierto, mientras que una aproximación proactiva permite dirigir la estrategia, anticiparse a los cambios y tomar decisiones con mayor control.

El riesgo ya no es solo jurídico. Es perder oportunidades de quedarse fuera en los mercados en los que se opera, asumir mayores costes de financiación y seguros por falta de datos y controles, sufrir más interrupciones y volatilidad en la cadena de suministro o quedar expuesta a una crisis reputacional cuando lo que se comunica no se sostiene con hechos. Cumplir reduce riesgos legales, pero integrar criterios ESG en la estrategia crea valor compartido, refuerza la resiliencia, protege márgenes y abre oportunidades de crecimiento en cualquier tipo de compañía.

¿Cuáles son los impactos económicos más inmediatos de no gestionar adecuadamente los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza?

Cuando estos riesgos no se gestionan adecuadamente, el impacto económico se refleja directamente en la cuenta de resultados. Por ejemplo, referente a los costes, puede aumentar la volatilidad operativa, las paradas de actividad, las fricciones en la cadena de suministro y las incidencias con los grupos de interés, lo que se traduce en mayores primas de seguro, rotación y absentismo, posibles pérdidas de contratos y costes no previstos.

Además, estos impactos no presupuestados tensionan la gestión financiera. Si hablamos de ingresos,

clientes y grandes compradores trasladan cada vez más sus exigencias a cláusulas de homologación y seguimiento de proveedores, y también se ve afectado el acceso a capital, la ausencia de datos y de una gestión creíble del riesgo, incrementa la incertidumbre y empeora las condiciones de financiación. Integrar la sostenibilidad aporta valor al mejorar la eficiencia y los márgenes, reforzar la resiliencia operativa, reducir el riesgo reputacional y fortalecer la confianza de clientes e inversores.

Muchas empresas siguen viendo ESG como un coste. ¿En qué condiciones pasa a ser una palanca real de competitividad y creación de valor?

Una estrategia ESG deja de ser un coste cuando se integra en la estrategia del negocio y se centra en los “temas materiales” de la compañía y su contexto operativo. Para ello es clave involucrar a los grupos de interés relevantes, tanto internos como externos. Cuando una empresa incorpora de forma sistemática la opinión de clientes, proveedores y de sus equipos obtiene información clave para anticiparse a las expectativas del mercado y responder con mayor eficacia.

Este diálogo estructurado mejora la toma de decisiones de la compañía, reduce riesgos, refuerza la confianza y permite detectar oportunidades antes que la competencia. Existen múltiples canales que fomentan la comunicación y la

María García, CEO de Galaica, defiende que la sostenibilidad genera valor compartido cuando se integra en la estrategia y se gestiona con datos fiables, trazabilidad y criterios económicos claros.



Limitarse al cumplimiento normativo deja a las empresas fuera de mercados, encarece la financiación y aumenta la exposición reputacional.

transparencia, pero la clave no está solo en habilitarlos, sino en analizarlos de forma sistemática e integrar sus resultados en la gestión y la estrategia empresarial.

El acceso a financiación y a cadenas de valor cada vez más exigentes es uno de los grandes retos empresariales. ¿Hasta qué punto la integración de criterios ESG está influyendo ya en estas decisiones?

Su influencia hoy es directa y medible. Ha dejado de ser un elemento reputacional para convertirse en un criterio de elegibilidad y de coste. En financiación, bancos e inversores incorporan estos requisitos en su análisis de riesgo y en los condicionantes de sus pólizas. Las empresas con mejor desempeño ESG y, sobre todo, con mejor control de datos fiables, negocian en mejores condiciones porque reducen la incertidumbre.

En las cadenas de valor ocurre algo similar. Los grandes compradores trasladan estos requisitos a sus cláusulas de homologación y a los procesos de compra, así como en los procesos de selección y reevaluación de proveedores. No basta con una

declaración formal: se exige trazabilidad, métricas comparables, planes de mejora y evidencias sobre descarbonización, condiciones laborales o ética en la cadena de suministro. En la práctica, la integración de ESG decide quién entra en el panel de proveedores, quién mantiene volumen y quién queda fuera.

Defiende que la sostenibilidad debe ser una herramienta de gestión y no un discurso. ¿Qué cambia cuando ESG se integra de forma real en el modelo de negocio?

Cambia el cómo, el porqué y el para qué. Se pasa de iniciativas aisladas a criterios que condicionan la inversión, las compras, el diseño de producto y el crecimiento. Se priorizan con datos los riesgos y oportunidades que afectan a márgenes y continuidad del negocio, se exige trazabilidad en la cadena de suministro y se incorporan nuevos filtros en decisiones de inversión, adquisiciones y contratos.

También cambia la gobernanza de la empresa, que decide antes y mejor, con menos sorpresas, más eficiencia y una propuesta de valor más sólida para clientes, financiadores y otros grupos de interés.

Galaica insiste en la coherencia interna como punto de partida. ¿Por qué es imprescindible “predicar con datos”?

Porque acompañar a otras empresas exige credibilidad y método. Predicar con datos implica demostrar, con métricas trazables y control interno, que lo que se recomienda funciona y se puede medir para mejorar. Sin coherencia interna y datos robustos, el asesoramiento se vuelve opinativo; con datos, se convierte

en gestión. Y para que existan datos fiables, antes deben existir acciones reales que los generen.

El Bosque Galaica va más allá de la compensación de huella. ¿Qué lógica empresarial hay detrás de esta iniciativa y qué aporta en términos de resiliencia y largo plazo?

La lógica empresarial es pasar de una acción puntual vinculada a un tema material significativo a un activo estratégico. En Galaica creemos en la inversión en soluciones basadas en la naturaleza, ya que reducen riesgo y crean valor a largo plazo. El Bosque Galaica no se plantea como un gesto para “neutralizar”, sino como una palanca de resiliencia: mejora la gestión del territorio y del agua, reduce la exposición a eventos extremos, refuerza la biodiversidad y genera beneficios reputacionales y de relación con los grupos de interés locales.

Para una empresa que hoy solo cumple por obligación, ¿cuál sería el primer paso para convertir la sostenibilidad en ventaja competitiva?

El primer paso es analizar su contexto: cómo opera, qué riesgos y oportunidades son realmente relevantes y dónde tiene palancas reales de mejora. A partir de un diagnóstico honesto y de la identificación de los temas materiales, la empresa puede priorizar, asignar responsabilidades y avanzar con criterio. Es entonces cuando deja de reaccionar por presión externa y empieza a utilizar la sostenibilidad como una ventaja competitiva real.