



ESG

El reto de la transformación
sostenible es ahora



La transformación sostenible constituye, junto a la digital, uno de los **principales retos a los que se enfrentan las compañías**, y tiene **impacto en sus modelos de negocio, de gobierno y de gestión**. Sus impactos se reflejan en los consejos de administración, pero también en la estrategia, en los modelos de riesgos, en los procesos de financiación y desarrollo corporativo o en la cultura de la compañía, entre otros.

El mundo reconoce la necesidad de avanzar hacia la sostenibilidad en la línea marcada por la **Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible**. Las iniciativas europeas, la agenda de las compañías, la de los inversores y la de la opinión pública apuntan claramente en esa dirección.

Nuestro asesoramiento atiende a los nuevos imperativos del cambio climático y de la agenda de la sostenibilidad plasmados, entre otros, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en el Pacto Verde europeo.

En KPMG ayudamos a nuestros clientes a **entender los riesgos y a aprovechar las oportunidades de la transformación sostenible**; lo que ayuda a las compañías a transitar hacia una economía más sostenible y más baja en carbono.

¿Por qué KPMG?

La transformación sostenible es multidisciplinar y también nuestra propuesta de valor. Nuestros trabajos son liderados por especialistas en sostenibilidad acompañados por especialistas en estrategia, *supply chain*, riesgos financieros, RRHH o asesoramiento legal, entre otros.

Somos el **equipo español con más trayectoria en asesoramiento en materia de sostenibilidad y ESG**. Contamos con un equipo de más de **200 profesionales en España** y 5.000 en Europa. Nuestros profesionales más senior llevan más de **20 años de especialización** en este ámbito y hemos impulsado cerca de 3.000 proyectos con compañías españolas en los últimos 10 años.

Tenemos **las mejores credenciales del mercado** en materia de transformación sostenible y el orgullo de haber trabajado con el **90% de las 100 mayores empresas españolas**, incluyendo el **IBEX 35** y hemos asesorado en cuestiones ESG a los **Consejos de Administración** de más de 30 compañías.

A continuación se detallan los retos ESG para cada departamento de la empresa:



Consejo de Administración y Primera línea ejecutiva

Clave en la orientación, supervisión y control de las cuestiones de sostenibilidad en la compañía

El Consejo de Administración debe desempeñar un papel clave en la orientación, supervisión y control de las cuestiones ESG. Así lo establecen las recomendaciones de buen gobierno corporativo y así lo esperan los principales inversores internacionales.

Si estas materias son verdaderamente estratégicas para la organización, el Consejo de Administración debe prestarles la atención debida. Esto es válido para las grandes empresas y para las que son más pequeñas. Hoy, una buena parte de las principales compañías españolas han establecido comisiones delegadas de sostenibilidad en el seno de sus consejos de administración.

Un porcentaje significativo de los consejeros españoles considera también que estas materias van a ocupar un espacio creciente en las agendas de los consejos. Se espera del consejo de administración que:

- Tenga formalmente asumidas sus responsabilidades en este ámbito
- Entienda qué asuntos de sostenibilidad son materiales para la compañía.
- Se pregunte por el propósito y que oriente las políticas y la estrategia en ESG de la compañía.
- Se asegure de que tiene a su disposición indicadores clave para hacer un seguimiento adecuado del desempeño de la empresa en esta materia y que supervise la calidad de la información no financiera que facilite al mercado.

En definitiva, las expectativas hacia el consejo giran en torno a la dedicación de tiempo suficiente para orientar, supervisar y controlar el desempeño de la compañía en sostenibilidad.

- > ¿Tiene claro los aspectos de sostenibilidad más críticos para la compañía?
- > ¿Están claramente asignadas las responsabilidades en esta materia?
- > ¿El plan estratégico tiene en cuenta los aspectos ESG más relevantes o dispone de un plan específico?
- > ¿Cuenta con un cuadro de mando para hacer seguimiento del desempeño ESG?
- > ¿Conoce las expectativas regulatorias y de terceros en lo que se refiere al desempeño y a la información pública de la compañía?

¿Necesitas asesoramiento?

Ramón Pueyo

Socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 659 121 844

E rpueyo@kpmg.es

Dirección de Estrategia

Integra la sostenibilidad en el modelo de negocio y asegura su impacto en la valoración de la compañía

La función estratégica de una compañía debe velar para que la sostenibilidad genere retorno para el accionista, y a su vez, los planes de negocio sean coherentes con los objetivos corporativos de sostenibilidad y con las expectativas del mercado y de la opinión pública.

Esto implica llevar la sostenibilidad más allá del *compliance* y la gestión de riesgos para integrarla en el modelo de negocio y asegurar su impacto en la valoración de la compañía (mejora del EBITDA y del múltiplo).

Hay cinco áreas de actuación que debe coordinar la función de estrategia, alineando mercado, Consejo de Administración y equipo de gestión:

- M&A
- Nuevos negocios
- Transformación de los negocios actuales
- Comunicación / *equity story* ESG
- Plan estratégico

- > ¿Cómo va a contribuir el ESG a la creación de valor y cómo se integra el plan de sostenibilidad en el plan estratégico de la compañía?
- > ¿Cuál es la huella de carbono de los diferentes negocios de la compañía, su alineamiento con el Acuerdo de París, y qué oportunidades existen para mejorarla por la vía del M&A?
- > ¿Cómo van a afectar la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la rentabilidad de los negocios?
- > ¿Qué nuevas oportunidades de negocio se abren como resultado de los mayores requerimientos de sostenibilidad en nuestra sociedad y de iniciativas como el Pacto Verde Europeo?
- > ¿Cuál es el proceso de transformación sostenible para cumplir con los objetivos de largo plazo de la compañía y cómo va a controlarse la ejecución de los hitos clave?

¿Necesitas asesoramiento?

Ramón Pueyo

Socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 659 121 844

E rpueyo@kpmg.es

Jorge Solaun

Socio del área de Deal Strategy

M 618 657 539

E jsolaun@kpmg.es

Germán García (Net Zero)

Director de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 646 500 430

E germangarcia2@kpmg.es

Dirección Financiera

Inversores y gestores tienen en cuenta factores ESG al tomar decisiones de inversión

Financiadores e inversores prestan una atención cada vez más estrecha a las cuestiones ESG, lo que a su vez obliga a la Dirección Financiera y a la Relación con Inversores a poner un mayor foco en estos aspectos.

La mayor parte de los principales inversores institucionales y gestores de activos del mundo tienen en cuenta factores ESG a la hora de evaluar los méritos de una compañía y de tomar sus decisiones de inversión.

La dirección de Relación con Inversores debe entender las expectativas ESG de los inversores y en qué medida su compañía está alineada con ellas. Estas expectativas se refieren tanto al tipo de negocio en el que la compañía opera como a su modelo de gestión.

Desde el punto de vista de la deuda, las compañías tienen cada vez más oportunidades de financiación sostenible a través de los préstamos y bonos sostenibles. Reciben esta denominación aquellos que están ligados a la consecución de determinados objetivos ESG por parte de las compañías que los solicitan, o que financian actividades o proyectos de carácter sostenible.

La Dirección Financiera debe asegurar que la compañía cuenta con marcos de financiación sostenible que desgranen sus características ESG frente a posibles financiadores. Tiene la responsabilidad de garantizar la implantación y adaptación de los mecanismos internos de supervisión para dar respuesta a los múltiples requerimientos en materia de sostenibilidad.

- › ¿Están fijados los aspectos de sostenibilidad más críticos para la compañía desde el punto de vista de la financiación o inversión?
- › ¿Ha definido la compañía un marco de financiación sostenible para optar a financiación de esta naturaleza?
- › ¿Están alineadas las políticas contables aplicadas por la organización con los aspectos ESG más relevantes? ¿Tiene la información publicada la calidad suficiente?
- › ¿Conoce la dirección de Relación con Inversores las claves de la valoración de las agencias de rating ESG y de los inversores y gestores de activos preocupados por estas cuestiones?
- › ¿Conoce la Dirección Financiera las expectativas regulatorias y de terceros en lo que se refiere a la información pública de la compañía?

¿Necesitas asesoramiento?

Benigno Prieto

Socio de Finance Strategy & Transformation

M 680 536 133

E bprieto@kpmg.es

Teresa Royo

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 639 547 754

E mroyo@kpmg.es

Marisa Pérez

Socia del área de Accounting Advisory Services

M 660 379 883

E mlperez@kpmg.es

Dirección de Recursos Humanos

Regulación y procesos en materia de desempeño responsable y gestión del talento

Cuestiones como la seguridad y salud en el trabajo o la conciliación de la vida personal y profesional forman parte del espectro sostenible de la función de Recursos Humanos (RRHH) desde el origen de la responsabilidad corporativa.

En los últimos años la intersección entre ambos mundos ha aumentado con una visión moderna de los derechos humanos y el incremento de la sensibilidad social sobre aspectos como la igualdad, la diversidad o el *upskilling*.

La crisis provocada por la COVID-19 ha situado la función de Recursos Humanos en una posición aún más destacada, elevando la importancia de cuestiones como la flexibilidad, la desconexión digital o el bienestar emocional.

La incorporación de estas facetas ESG en la función de Recursos Humanos, y viceversa, trae aparejadas otras responsabilidades que las compañías deberán atender:

El incremento de la regulación en materias como la brecha salarial, los planes de igualdad, el teletrabajo, la remuneración de la alta dirección, etc., entre otras, obliga a una adaptación ágil de la función.

La respuesta a las expectativas de inversores y grupos de interés hace necesario demostrar la diligencia debida a través de políticas específicas, procedimientos detallados, mediciones apropiadas, rendición de cuentas, etc.

- > ¿Tiene la cultura de la compañía en cuenta la necesaria transformación sostenible?
- > ¿Cumple la organización con la regulación ESG de Recursos Humanos en vigor o en proceso (flexibilidad, igualdad, remuneración, desconexión, etc)?
- > ¿Ha identificado la compañía los momentos de la verdad en los procesos de Recursos Humanos que garanticen un desempeño responsable en las cuestiones relevantes?
- > ¿Cuenta la compañía con políticas, procedimientos y evaluaciones que aseguren el desempeño homogéneo de las prácticas sostenibles requeridas?
- > ¿Cuenta la dirección de Recursos Humanos con datos suficientes y relevantes para el reporte de sostenibilidad, y para la gestión responsable del talento y la toma de decisiones?

¿Necesitas asesoramiento?

Mónica San Nicolás

Directora de Compensación General, de Consejeros y de Directivos

M 689 574 795

E msannicolas@kpmg.es

Jerusalem Hernández

Socia de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 630 045 151

E jerusalemhernandez@kpmg.es

Cristina Hebrero

Socia responsable de People & Change

M 676 172 325

E chebrero@kpmg.es

Asesoría Jurídica y Fiscal

Respuestas ante el incremento de cambios regulatorios legales y fiscales en materia ESG

A nivel jurídico y fiscal, las siglas ESG plantean un doble reto derivado del incremento exponencial del cambio normativo, y del carácter multisectorial y multidisciplinar de buena parte de las reformas legales que se avecinan en esta materia. Todo ello se traducirá en un aumento de la carga de trabajo y una mayor necesidad de especialización del departamento legal.

Esta función constituye una pieza clave dentro de la organización para:

- Monitorizar las iniciativas normativas en materia ESG en todos los países donde opere, anticipándose a ellas.
- Evaluar el riesgo e impacto de las novedades regulatorias ESG en la actividad.
- Diseñar las operativas legales y las herramientas más adecuadas para controlar el riesgo regulatorio.
- Asesorar en los cambios necesarios, trazando 'líneas rojas' que permitan definir el marco de cumplimiento más adecuado.
- Contribuir a explicitar el compromiso de la organización con los estándares ESG.
- Defender legalmente a la compañía frente a denuncias y reclamaciones vinculadas a estas materias.

- > ¿Ha definido un proceso de identificación, valoración de impacto y adaptación a los cambios regulatorios ESG que le afectan?
- > ¿Dispone la organización de herramientas que permitan monitorizar estos cambios en los países donde opera?
- > ¿Aplica la compañía criterios o protocolos de cumplimiento legal desde el diseño en iniciativas relacionadas con estándares ESG?
- > ¿Tiene la compañía una estrategia fiscal aprobada, aplicada también por las filiales no residentes en España?
- > ¿Dispone la compañía de un mapa de riesgos fiscales y controles para mitigar dichos riesgos?

¿Necesitas asesoramiento?

Pilar Galán

Socia responsable del área Legal de Servicios financieros

M 618 088 504

E mariapilargalan@kpmg.es

Itziar Galindo

Socia del área de Impuestos sobre Sociedades y responsable de Tecnología

M 660 379 894

E igalindo@kpmg.es

Carmen Mulet

Socia en el área de Regulatorio, Administrativo y Competencia

M 608 29 24 32

E cmulet@kpmg.es

Dirección de Auditoría Interna

Garantizar una planificación ordenada y la conformidad de los procesos y controles de la compañía

La función de Auditoría Interna también está viviendo un momento de profunda transformación como consecuencia de la creciente relevancia de las materias ESG y de los riesgos asociados a estas.

Las empresas cada vez están sometidas a una mayor presión regulatoria, lo que obliga a las funciones de Auditoría Interna a conocer y priorizar estos requerimientos, con el fin de garantizar una planificación ordenada y la conformidad de los procesos y controles de la compañía.

La información no financiera incrementa su relevancia y proliferan los estándares. Corresponde a las funciones de Auditoría Interna supervisar la existencia de modelos de control interno para la información no financiera (SCIINF), análogos a los ya existentes para la información financiera.

Las unidades de Auditoría Interna deben tomar conciencia de la importancia de las cuestiones ESG, para lo que es crucial la definición de procedimientos, flujos de responsabilidades, y matrices de riesgos y controles de la información no financiera.

También resulta clave la coordinación entre las tres líneas de defensa -gestión operativa, gestión de riesgos y cumplimiento y auditoría interna- garantizando la correcta organización en la identificación y gestión de los posibles riesgos que pudieran estar relacionados con aspectos ambientales, sociales y de gobierno. Por último, es necesario integrar la revisión de aspectos ESG dentro de los planes de auditoría de las compañías para asegurar la calidad y la integridad de la información.

> ¿Están bien identificados los requisitos de información no financiera?

> ¿Se ha definido una matriz de riesgos y controles para la información no financiera?

> ¿Están las cuestiones de sostenibilidad o ESG incluidas en el plan de auditoría interna?

> ¿Cuenta el área de Auditoría Interna con expertos en materias sociales, ambientales y de gobierno?

> ¿Se conocen los estándares de reporte y de revisión externa de la información no financiera?

Dirección de Auditoría Interna

¿Necesitas asesoramiento?

Rafael Tejedor

Socio de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 686 392 790

E rtejedor@kpmg.es

Yolanda Pérez

Directora del área de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 628 101 588

E yperez@kpmg.es

Marta Contreras

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 638 081 093

E martacontreras@kpmg.es

Dirección de Comunicación y RRII

La reputación y la relación con los grupos de interés dependen de la capacidad de responder a los desafíos sostenibles

La reputación y las buenas relaciones con los grupos de interés dependen de la capacidad que demuestren las compañías para responder a los desafíos sostenibles. En la actualidad es preciso aportar argumentos, datos y criterios rigurosos sobre cambio climático, biodiversidad, circularidad o desarrollo sostenible en las interacciones con:

- Administración Pública
- Reguladores y supervisores
- Consumidores, inversores, medios de comunicación y sociedad
- Profesionales de las organizaciones

Las direcciones de Comunicación y RRII son clave además para prestar un enorme servicio de valor añadido a sus organizaciones porque los requerimientos ESG impactan en el negocio y en la reputación.

La sostenibilidad está intrínseca en las narrativas corporativas, con el objetivo de reflejar el buen hacer que se realiza desde las organizaciones para adaptarse a los nuevos requerimientos sociales, ambientales y de gobernanza, y para mostrar la buena voluntad de las compañías recogidas en sus propósitos y valores.

Un profundo conocimiento técnico en las cuestiones ESG permitirá detectar mejor las oportunidades, adelantarse a los retos e identificar mejor los riesgos reputacionales. La preparación en este aspecto es fundamental para:

- Afrontar los desafíos de un entorno cambiante, con un alto perfil regulatorio
- Optimizar y capitalizar el desempeño sostenible en las organizaciones

- > ¿Cuenta con herramientas para monitorizar la regulación y los requerimientos ESG de los grupos de interés más relevantes?
- > ¿Dispone de suficiente conocimiento técnico para participar en las conversaciones relevantes en materia de sostenibilidad?
- > ¿Conoce la compañía las expectativas, percepciones, sensibilidad y tolerancia de sus stakeholders más relevantes sobre las cuestiones ESG que puedan suponer un riesgo reputacional?
- > ¿Cuenta la organización con portavoces y materiales adecuados para aprovechar las oportunidades del posicionamiento sostenible?
- > ¿Cuenta la compañía con las capacidades para poder priorizar o decidir alianzas, iniciativas y compromisos?

¿Necesitas asesoramiento?

Jerusalem Hernández

Socia de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 630 045 151

E jerusalemhernandez@kpmg.es

Dirección de Operaciones

Área con un papel fundamental en la reducción del impacto ambiental generado por la compañía

Bajo la supervisión de la Dirección de Operaciones se producen algunos de los principales impactos ambientales generados por la compañía vinculados, entre otros, a los consumos de combustible y energía eléctrica, al consumo de agua o a la generación de residuos.

Analizar y abordar las operaciones de las compañías es relevante por su elevado impacto en el marco de la lucha contra el cambio climático.

La Dirección de Operaciones tiene la responsabilidad de abordar este reto con un doble objetivo: mejorar el resultado de la compañía a la vez que reduce sus impactos ambientales. Para ello será necesario trabajar en el ecodiseño de procesos, bienes y servicios garantizando un uso responsable de recursos naturales, integrando materias primas secundarias provenientes de procesos circulares en los procesos productivos, reduciendo la generación de residuos, evitando usos innecesarios de energía y combustible e incrementando el uso de energías renovables.

También se espera que los bienes y servicios estén diseñados para reducir su impacto tanto en la fase de uso como una vez finalice su vida útil, y que puedan ser reparados, reciclados o reutilizados.

- > ¿Conoce los principales impactos ambientales generados como consecuencia de su actividad y de sus bienes y servicios?
- > ¿Se han identificado las principales actividades que los generan?
- > ¿Ha identificado la organización medidas de ecodiseño que le permita ser más sostenible y ofrecer productos y servicios con menor impacto ambiental?
- > ¿Se ha adaptado el modelo operativo de lineal a circular?
- > ¿Se han definido objetivos de reducción de impactos ambientales de sus operaciones?

¿Necesitas asesoramiento?

Ramón Pueyo

Socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 659 121 844

E rpueyo@kpmg.es

Germán García (Net Zero)

Director de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 646 500 430

E germangarcia2@kpmg.es

Marta Contreras (Economía Circular)

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 638 081 093

E martacontreras@kpmg.es

Gestión de Riesgos

Definir un marco integral de gestión de riesgos ESG adaptado a la estrategia

Las crecientes expectativas de reguladores e inversores impulsan a las empresas a adoptar un enfoque más proactivo para gestionar los riesgos de sostenibilidad, en el que estos queden integrados tanto en sus mapas como en sus marcos de gestión de riesgos.

Este enfoque debe tener en cuenta tres riesgos principales que pueden tener impactos negativos en los activos de las compañías, en su situación financiera o en su reputación:

- Riesgos medioambientales y climáticos
- Riesgos sociales
- Riesgos de gobierno

En el ámbito del cambio climático, los riesgos más visibles son los riesgos físicos, que se manifiestan en inundaciones cada vez más frecuentes, incendios forestales, aumento del nivel del mar y sequías. Los riesgos de transición derivados del proceso de adaptación hacia una economía de cero emisiones también constituyen un desafío para todas las compañías.

- › ¿Dispone la compañía de procesos y controles para poder identificar los principales riesgos ambientales, sociales y de gobierno a los que está expuesta y evaluar su impacto en el corto, medio y largo plazo?
- › ¿Conoce la alta dirección los riesgos ESG para poder adaptar la estrategia y el modelo de negocio?
- › ¿Está preparada la compañía para hacer frente a los escenarios climáticos que auguran un aumento significativo de las temperaturas?
- › ¿Integra la organización en los procesos de negocio y gobierno de productos los riesgos ESG?
- › ¿Reporta la compañía a todos los grupos de interés los riesgos ESG a los que está expuesta, contemplando tanto inversores, clientes, empleados, comunidades, etc?

¿Necesitas asesoramiento?

Rafael Tejedor

Socio de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 686 392 790

E rtejedor@kpmg.es

Jerusalem Hernández

Socia de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 630 045 151

E jerusalemhernandez@kpmg.es

Yolanda Pérez

Directora del área de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 628 101 588

E yperez@kpmg.es

Dirección de Compras

Conocer y gestionar los impactos ambientales y sociales en la cadena de aprovisionamiento

La responsabilidad de las compañías sobre los impactos económicos, medioambientales y sociales que generan su actividad se ha hecho extensiva a su cadena de suministro, como consecuencia de un mayor escrutinio de terceros.

El entorno regulatorio también ha contribuido, exigiendo a las empresas la debida diligencia en la selección y en la relación con proveedores, así como transparencia en la trazabilidad del producto, con el fin de conocer los impactos en el medio ambiente y en las personas desde el origen.

Las empresas deben conocer y gestionar los impactos ambientales y sociales en su cadena de aprovisionamiento, incluyendo tanto las condiciones laborales o en materia de trabajo infantil, como los impactos negativos generados en el medio ambiente sin olvidar las cuestiones éticas relacionadas con sus modelos de negocio.

La respuesta pasa por dos elementos clave:

- La claridad en el objetivo a conseguir
- La garantía de que la compañía dispone de la información que necesita acerca de los impactos de su cadena de aprovisionamiento para poder tomar decisiones

- > ¿Conoce la organización los principales riesgos en materia de ESG desde el punto de vista de compras?
- > ¿Se han definido unos principios y compromisos ESG claros aplicables a la relación con los proveedores?
- > ¿Conoce la compañía en qué punto de la cadena de aprovisionamiento se producen los principales impactos ambientales y sociales?
- > ¿Dispone la Función de Compras de la información que precisa para gestionar la trazabilidad adecuada de la cadena de aprovisionamiento?
- > ¿Están definidos los incentivos apropiados para orientar la compañía hacia la sostenibilidad desde la perspectiva de compras?

¿Necesitas asesoramiento?

Víctor Fraile

Director de Sustainable Supply Chain

M 646 773 221

E vfraile@kpmg.es

Alejandro Zafra

Director en el área de Corporate Services Transformation

M 660 380 201

E azafra@kpmg.es

Teresa Royo

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 639 547 754

E mroyo@kpmg.es

Dirección de IT

Disponer de una visión transversal para facilitar la transformación sostenible de la compañía

El departamento de IT puede convertirse en uno de los principales facilitadores de la transformación sostenible de las compañías actuando en distintos ámbitos. Dentro del área de IT, la gestión de la sostenibilidad aparece ligada a las acciones destinadas a medir, controlar y gestionar el impacto medioambiental y social derivado de la utilización de los recursos e infraestructuras IT, con vistas a reducir el consumo de energía y la huella de carbono.

Las medidas de sostenibilidad aplicadas por los departamentos de Sistemas o IT deben ir dirigidas a:

- Reemplazar servidores, *routers* y PCs por otros con mayor eficiencia energética
- *Cloud computing*, virtualización y consolidación
- Eficiencia del centro de datos
- Papel cero
- Programas de reciclado y gestión de residuos

El departamento de Sistemas dispone de una visión transversal de las necesidades de digitalización de las diferentes áreas de negocio de sus organizaciones. La introducción de distintas tecnologías (inteligencia artificial, *blockchain*, *Internet of Things*, *big data*, *Robotic Process Automation* (RPA), *low code*, etc.) para la digitalización de los procesos de negocio, contribuyen a una operativa más eficiente y sostenible.

El *reporting* y la toma de decisiones en materia de sostenibilidad se están convirtiendo en acciones esenciales para dar respuesta a las nuevas exigencias normativas en este ámbito. Por este motivo, el posicionamiento del departamento de IT será clave a la hora de identificar las iniciativas de digitalización necesarias para alcanzar los hitos relevantes de sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de valor.

› ¿Ha definido la compañía un plan para la digitalización de la sostenibilidad?

› ¿Tiene identificado el área de IT las principales necesidades en materia de ESG del Consejo de Administración y del Comité de Dirección?

› ¿Conoce esta función los principales procesos ESG de la compañía y sus necesidades en materia de digitalización?

› ¿Ha evaluado los impactos potenciales en materia de sostenibilidad y ESG de las distintas iniciativas de digitalización de la sostenibilidad?

› ¿Ha definido un proceso de identificación, valoración de impacto y adaptación a los cambios ESG que pueden afectar a la organización y que tienen implicaciones en materia de sistemas?

¿Necesitas asesoramiento?

Ana Peñuela
 Socia Digital Sustainability
 M 600 514 553
 E apenuela@kpmg.es

Jerusalem Hernández
 Socia de Sostenibilidad y Buen Gobierno
 M 630 045 151
 E jerusalemhernandez@kpmg.es

Innovación Comercial

Cómo diferenciarse teniendo en cuenta factores ESG y posicionarse en el mercado

Desde el punto de vista de la oferta de productos y servicios, existen oportunidades de negocio asociadas a encontrar soluciones que avancen hacia modelos de producción y consumo sostenibles e innovadores. Incorporar la innovación sostenible en la oferta comercial permite diferenciarse de los competidores y posicionarse en el mercado de bienes y servicios, en el que la sostenibilidad ya comienza a desempeñar un papel clave en las preferencias y comportamiento de los consumidores.

La producción de bienes y servicios depende del uso de recursos naturales y continúa teniendo impactos negativos sobre el planeta. Para contar con bienes de consumo sostenibles es necesario:

- Identificar las oportunidades de mejora del impacto ambiental en el ciclo de vida de un producto.
- Usar un enfoque circular e innovador para reducirlo.

Las oportunidades para mejorar la calidad de los productos o servicios, desde el punto de vista de su impacto ambiental o social, están relacionadas con la reducción de las emisiones de CO₂, la disminución del impacto en la biodiversidad o, en general, con acciones que mejoren la circularidad.

- > ¿Se conocen las mejores prácticas en materia de innovación sostenible en el sector?
- > ¿Se han analizado los principales impactos en materia de ESG que generan sus productos a lo largo de todo el ciclo de vida?
- > ¿Entiende la compañía las oportunidades y alternativas concretas de las que dispone para que su oferta comercial sea más sostenible, descarbonizada o circular?
- > ¿Se ha definido un objetivo de circularidad para la cartera de productos y servicios?
- > ¿Alguno de los productos o servicios de la compañía es de alto valor añadido en términos de su circularidad o descarbonización?

¿Necesitas asesoramiento?

Ramón Pueyo

Socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 659 121 844

E rpueyo@kpmg.es

Contenido relacionado

Informes

[Guía y Diccionario de Sostenibilidad con Expansión](#)



[La importancia de los asuntos ESG: 2.0](#)



[Métricas ESG en los sistemas de remuneración](#)



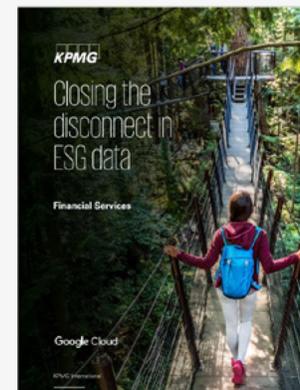
[Net Zero Readiness](#)



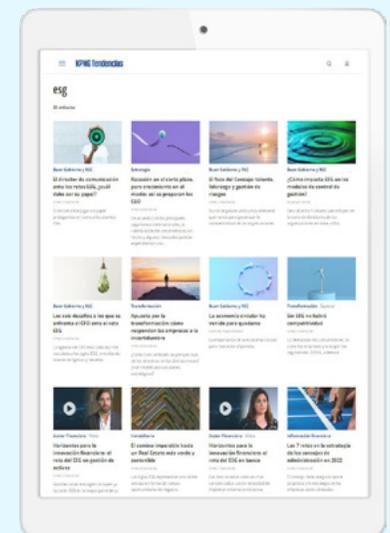
[Evolution of ESG investing](#)



[Closing the disconnect in ESG data](#)



Artículos KPMG Tendencias



Contenido relacionado

Contactos

Ramón Pueyo

Socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 659 121 844 E rpueyo@kpmg.es

Jerusalem Hernández

Socia de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 630 045 151 E jerusalemhernandez@kpmg.es

Patricia Reverter

Socia responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 699 437 831 E preverter@kpmg.es

Marisa Pérez

Socia del área de Accounting Advisory Services

M 660 379 883 E mlperez@kpmg.es

Pilar Galán

Socia responsable del área Legal de Servicios financieros

M 618 088 504 E mariapilargalan@kpmg.es

Itziar Galindo

Socia del área de Impuestos sobre Sociedades y responsable de Tecnología

M 660 379 894 E igalindo@kpmg.es

Jorge Solaun

Socio del área de Deal Strategy

M 618 657 539 E jsolaun@kpmg.es

Belén Díaz

Socia responsable de Corporate Services Transformation

M 669 468 677 E belendiaz@kpmg.es

Rafael Tejedor

Socio de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 686 392 790 E rtejedor@kpmg.es

Cristina Hebrero

Socia responsable de People & Change

M 676 172 325 E chebrero@kpmg.es

Benigno Prieto

Socio de Finance Strategy & Transformation

M 680 536 133 E bprieto@kpmg.es

Ana Peñuela

Socia Digital Sustainability

M 600 514 553 E apenuela@kpmg.es

Carmen Mulet

Socia en el área de Regulatorio, Administrativo y Competencia

M 608 29 24 32 E cmulet@kpmg.es

Teresa Royo

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 639 547 754 E mroyo@kpmg.es

Germán García

Director de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 646 500 430 E germangarcia2@kpmg.es

Marta Contreras

Directora de Sostenibilidad y Buen Gobierno

M 638 081 093 E martacontreras@kpmg.es

Mónica San Nicolás

Directora de Compensación General, de Consejeros y de Directivos

M 689 574 795 E msannicolas@kpmg.es

Víctor Fraile

Director de Sustainable Supply Chain

M 646 773 221 E vfraile@kpmg.es

Alejandro Zafrá

Director en el área de Corporate Services Transformation

M 660 380 201 E azafra@kpmg.es

Yolanda Pérez

Directora del área de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

M 628 101 588 E yperez@kpmg.es

Berta Muñoz

Senior Manager FS Consulting

M 616 102 349 E bertamunoz@kpmg.es



[kpmg.es](https://www.kpmg.es)

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.