



## **ESG en el sector retail en México:**

---

Brechas y propósitos  
ESG para el retail  
hacia 2026





# 01. Del reporte al desempeño

# CONTEXTO

**Este 2026 el sector retail en México se encuentra en un punto de inflexión. A la presión constante por márgenes, eficiencia operativa y expansión, se suma un entorno cada vez más exigente en materia de sostenibilidad, transparencia y gestión de riesgos.**

En este contexto, el criterio ESG ha dejado de ser un ejercicio de comunicación o cumplimiento para convertirse en un factor que incide directamente en la continuidad del negocio, la confianza del consumidor y la relación con inversionistas y socios comerciales.

A diferencia de otros sectores, el retail enfrenta una exposición particularmente alta: cadenas de suministro extensas, contacto directo con el consumidor final, alta visibilidad reputacional y una huella ambiental y social que se distribuye a lo largo de múltiples eslabones. Esto hace que las expectativas externas sean claras, pero también que las brechas internas se vuelvan más evidentes. Este documento parte de una premisa sencilla: el reto del retail ya no es declarar compromisos ESG, sino demostrar desempeño. El valor del ESG hoy no está en el discurso, sino en la capacidad de gestionar información, anticipar riesgos y tomar decisiones con base en datos confiables y trazables.

En los últimos años, las empresas del sector han avanzado de forma notable en la adopción de marcos de sostenibilidad, la publicación de informes y la formalización de políticas ambientales, sociales y de gobernanza. Sin embargo, estos avances no siempre se traducen en una gestión integrada del desempeño ESG.

Mientras que el entorno social y de mercado demanda cada vez mayor trazabilidad sobre emisiones, condiciones laborales, prácticas de proveedores o impacto social, muchas organizaciones siguen operando con información fragmentada, procesos manuales y una separación clara entre el reporte y la gestión cotidiana del negocio. La consecuencia es una brecha creciente entre lo que se comunica y lo que realmente se gestiona. No se trata de falta de intención, sino de **limitaciones estructurales** para convertir el ESG en un sistema operativo y estratégico.



# ENFOQUE DEL ANÁLISIS

**El análisis presentado en este documento se construyó a partir de la revisión de informes públicos de sostenibilidad de una muestra de empresas clave del sector retail en México.**

El objetivo no fue evaluar a organizaciones individuales, sino identificar patrones, brechas recurrentes y capacidades ausentes a nivel sectorial. Para ello, se utilizó una metodología propia orientada al desempeño-ESG Performance Checkup- que permite analizar la información reportada desde tres capas: la existencia de políticas y compromisos, la forma en que estos se gestionan y, finalmente, su nivel de desempeño y trazabilidad en la operación real. Este enfoque parte de una convicción clara: reportar información ESG no es sinónimo de gestionar estratégicamente.

## Brechas y propósitos ESG en el sector retail

Pilar	Brechas observadas en el sector	Propósitos hacia 2026
<b>Ambiental</b>	La gestión ambiental se concentra en eficiencia operativa y emisiones directas. La medición de impactos climáticos en la cadena de valor es parcial y las metas de transición no siempre están alineadas a trayectorias de largo plazo.	Ampliar la gestión ambiental a toda la cadena de valor, integrando riesgos climáticos, emisiones indirectas y su impacto en costos, abastecimiento y estrategia del negocio.
<b>Social</b>	La información social se basa principalmente en programas y métricas de actividad, con limitada evaluación de impactos y riesgos sociales críticos.	Transformar la gestión social en un enfoque preventivo y basado en impacto, que permita anticipar riesgos laborales, comunitarios y en la cadena de suministro.
<b>Derechos Humanos</b>	Predominan políticas y compromisos formales, pero son escasas las evaluaciones estructuradas de impactos en operaciones y proveedores.	Avanzar de un enfoque declarativo a procesos sistemáticos de debida diligencia en derechos humanos, con identificación, evaluación y seguimiento de impactos.
<b>Gobernanza</b>	El criterio ESG cuenta con estructuras sólidas de supervisión, pero su integración en decisiones estratégicas y financieras sigue siendo limitada.	Utilizar la información ESG como insumo para la toma de decisiones, la priorización de inversiones y la gestión de incentivos.
<b>Gestión de la información ESG</b>	La recopilación de datos es fragmentada y dependiente del ciclo anual de reporte, con baja trazabilidad continua.	Consolidar sistemas de información ESG consistentes, verificables y disponibles de forma continua, que fortalezcan la confianza y la preparación regulatoria.

02.

Lo que el  
sector ya ha  
construido



## Nuestro diagnóstico refleja que el retail mexicano ha superado, en gran medida, la etapa declarativa del ESG.

La mayoría de las empresas analizadas cuenta con estructuras formales de gobernanza, códigos de ética, mecanismos de control y procesos de reporte consolidados, lo que refleja un avance relevante en la institucionalización de la sostenibilidad. En muchos casos, el criterio ESG forma parte de la agenda del consejo y se encuentra respaldado por comités especializados, políticas corporativas y esquemas básicos de seguimiento.

En el **ámbito ambiental**, se observan prácticas cada vez más extendidas en materia de eficiencia energética, control de consumos y reducción de impactos directos. Algunas organizaciones han avanzado en la migración gradual hacia fuentes de energía más limpias, la optimización del uso de agua en operación y la gestión sistemática de residuos, incluyendo iniciativas de reducción, reutilización y reciclaje en puntos de venta y centros de distribución. Estas acciones suelen estar acompañadas de indicadores operativos claros y metas de corto y mediano plazo que permiten monitorear avances de forma periódica.

Desde la **perspectiva social**, el sector muestra una inversión sostenida en programas dirigidos a colaboradores y comunidades. Es común encontrar esquemas formales de capacitación, desarrollo de talento, seguridad y salud ocupacional, así como iniciativas de inclusión y bienestar laboral. En el ámbito comunitario, varias empresas han estructurado programas de apoyo social alineados a su huella territorial, con énfasis en educación, alimentación, salud o fortalecimiento de capacidades locales.

Estas prácticas reflejan una comprensión creciente del rol del retail como actor social relevante en las regiones donde opera.

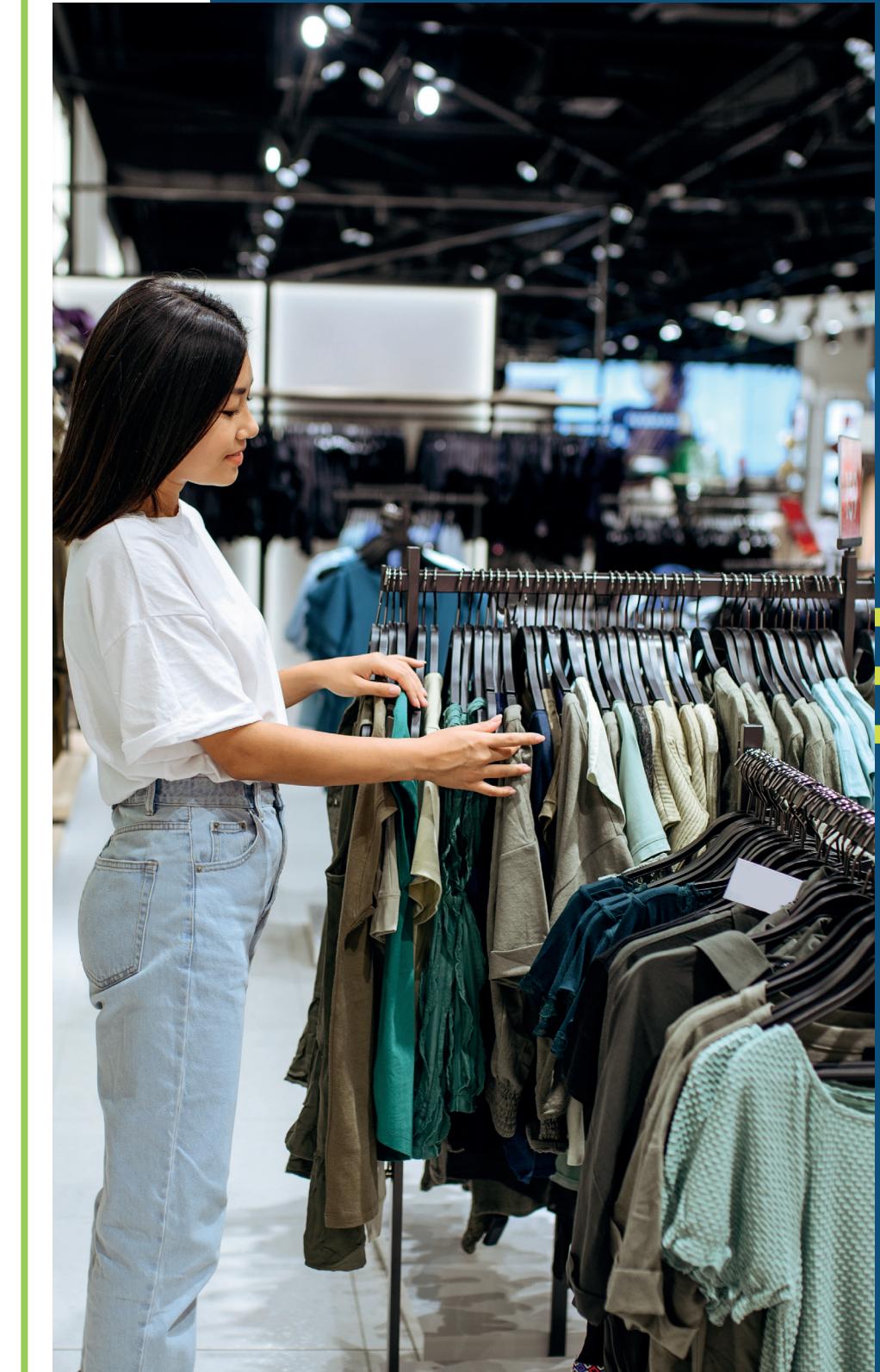
En **gobernanza y ética**, las mejores prácticas observadas incluyen la existencia de canales de denuncia, procesos de auditoría interna y externa, evaluaciones periódicas de cumplimiento y mecanismos para prevenir conflictos de interés. En algunos casos, se identifica también una incipiente integración de criterios ESG en procesos de gestión de riesgos y control interno, lo que refuerza la capacidad del sector para responder a exigencias regulatorias y de mercado.

Estos avances son significativos y evidencian un sector que ha respondido de manera consistente a las expectativas externas en materia de sostenibilidad. No obstante, el análisis también revela un límite claro en este enfoque. Gran parte del esfuerzo se concentra en lo visible y controlable:

- **Operación directa**
- **Indicadores internos**
- **Programas institucionalizados**

Mientras que los riesgos más complejos, aquellos que se distribuyen a lo largo de la cadena de valor y que tienen implicaciones estratégicas de largo plazo, permanecen parcialmente atendidos.

**Esta brecha marca el punto de transición del ESG en el sector: de un modelo centrado en el control y el cumplimiento hacia uno que requiere una lectura más profunda de riesgos, impactos y desempeño extendido.**





# 03. De las brechas al desempeño

# LAS 5 CAPACIDADES ESG QUE EL RETAIL NECESITA CONSTRUIR HACIA 2026

**El análisis sectorial permite identificar cinco capacidades críticas que marcarán la diferencia entre reportar ESG y gestionarlo como un sistema de desempeño.**

Las brechas identificadas en el desempeño ESG sectorial no pueden leerse de forma aislada del contexto normativo y de mercado en rápida evolución. A nivel global, las nuevas exigencias de información en sostenibilidad -como los marcos de divulgación financiera vinculados a riesgos y oportunidades ESG, las obligaciones emergentes de debida diligencia en derechos humanos y cadena de valor, y los estándares que buscan alinear sostenibilidad con desempeño financiero- están elevando de manera sustantiva el umbral de lo que se considera una gestión adecuada.

Esta tendencia está desplazando el foco desde la existencia de políticas y compromisos hacia la capacidad real de las empresas para identificar riesgos materiales, demostrar trazabilidad, integrar la sostenibilidad en la toma de decisiones y responder con información consistente y verificable. En este contexto, las brechas observadas en el retail mexicano no representan rezagos aislados, sino puntos críticos que definirán el nivel de preparación del sector frente a un entorno regulatorio, financiero y reputacional cada vez más exigente.



## Primero: la capacidad de lectura integral de riesgos ESG materiales.



Aunque los riesgos ESG están presentes en los discursos corporativos, rara vez se integran con el mismo rigor que los riesgos financieros u operativos. Hacia 2026, el sector necesitará identificar, priorizar y actualizar de forma sistemática estos riesgos, incorporándolos a la planeación estratégica y a la toma de decisiones.

## Segundo: la gestión climática más allá de la operación directa.



La mayoría de los avances ambientales se concentra en la eficiencia interna, mientras que el mayor impacto climático se encuentra en proveedores, logística y productos (ej. circularidad). Construir esta capacidad implica extender la mirada a la cadena de valor y entender cómo los riesgos climáticos afectan costos, abastecimiento y competitividad.

## Tercero: información social y de derechos humanos verdaderamente accionable.



Los programas sociales son amplios, pero la evaluación de impactos y riesgos sigue siendo limitada. El reto hacia 2026 es pasar de políticas y métricas de actividad a procesos de debida diligencia que permitan anticipar contingencias y proteger la operación en contextos complejos.

## Cuarto: una gobernanza que utilice el ESG para decidir.



Las estructuras existen, pero la información ESG aún se usa poco como insumo estratégico. Desarrollar esta capacidad supone integrar sostenibilidad en decisiones de inversión, prioridades del negocio e incentivos, no solo en comités de supervisión.

## Quinto: sistemas de información ESG trazables y continuos.



El reporte anual no puede seguir siendo el eje de la gestión. La capacidad clave será contar con información consistente, verificable y disponible de forma continua, que reduzca riesgos y permita responder con agilidad a nuevas exigencias regulatorias y de mercado.







## UNA AGENDA DE MADUREZ PARA EL RETAIL

A partir de los patrones y brechas identificados, el análisis sugiere que el reto del sector retail hacia 2026 no estará en adoptar nuevos marcos, publicar más información o sumar iniciativas aisladas, sino en consolidar una agenda de madurez ESG que permita transformar la sostenibilidad en un sistema de desempeño real.

En este contexto, los propósitos ESG 2026 pueden entenderse no como metas declarativas, sino como principios orientadores para la toma de decisiones y la construcción de capacidades internas.

### Primer propósito: Pasar del reporte periódico a la gestión continua del desempeño ESG.

El sector ha desarrollado una capacidad relevante para reportar información ESG de forma anual; sin embargo, esta lógica sigue siendo predominantemente reactiva. Hacia 2026, el propósito será evolucionar hacia modelos de gestión continua, donde la información ambiental, social y de gobernanza se utilice de forma regular para monitorear riesgos, anticipar desviaciones y ajustar decisiones operativas y estratégicas. El ESG deja de ser un hito anual y se convierte en un proceso permanente.

**Segundo propósito:**  
Integrar la cadena de valor como eje central del desempeño ESG.

El diagnóstico confirma que los principales impactos y riesgos del retail no se concentran en la operación directa, sino en la red de proveedores, la logística, los productos y los servicios asociados. De cara a 2026, el propósito será ampliar el perímetro de monitoreo ESG para incorporar de manera sistemática a la cadena de valor, no solo desde una lógica de control, sino desde una visión de corresponsabilidad, gestión de riesgos y creación de valor compartido.

**Cuarto propósito:**  
Utilizar la información ESG como insumo estratégico de decisión.

El análisis muestra que, aunque la información ESG llega a los niveles de gobernanza, su uso en decisiones clave sigue siendo limitado. El propósito hacia 2026 será cerrar esta brecha, integrando sostenibilidad en procesos de planeación, priorización de inversiones y evaluación de desempeño. En este escenario, el ESG deja de ser un tema de supervisión para convertirse en una variable activa en la gestión del negocio.

**Tercer propósito:**  
Traducir lo social y los derechos humanos en gestión preventiva.

La agenda social del retail ha sido históricamente amplia en programas y alcance, pero limitada en lectura de riesgos e impactos. Hacia 2026, el propósito será avanzar de un enfoque centrado en políticas y acciones correctivas a uno basado en prevención, debida diligencia y anticipación de impactos, especialmente en contextos laborales complejos y cadenas de suministro extensas. Esto permitirá reducir contingencias, fortalecer la continuidad operativa y responder con mayor solidez a expectativas regulatorias y de mercado.

**Quinto propósito:**  
Fortalecer la calidad, trazabilidad y confiabilidad de la información ESG.

En un entorno de mayor escrutinio, la confianza en la información se vuelve tan relevante como el contenido mismo. Hacia 2026, el propósito será consolidar sistemas que permitan gestionar datos ESG de forma consistente, verificable y comparable en el tiempo, reduciendo riesgos de error y fortaleciendo la capacidad de respuesta ante requerimientos de clientes, inversionistas y autoridades.



# 05. Conclusiones



**Este análisis no pretende ofrecer respuestas únicas ni recetas universales. Su propósito es abrir una conversación informada y necesaria sobre el estado real del ESG en el sector retail, sobre las brechas que persisten más allá del discurso y, sobre todo, sobre las capacidades que será indispensable construir en los próximos años.**

Más que evaluar avances o señalar rezagos, el ejercicio busca aportar una lectura crítica que ayude a entender cómo está evolucionando el ESG en la práctica y qué implicaciones tiene para la gestión del negocio.

El contexto regulatorio en el que opera el retail mexicano seguirá volviéndose más complejo. La presión regulatoria avanzará hacia esquemas de mayor exigencia en materia de información, trazabilidad y vinculación con desempeño financiero. Al mismo tiempo, consumidores, clientes corporativos e inversionistas continuarán elevando sus expectativas respecto a la forma en que las empresas gestionan sus impactos ambientales, sociales y de gobernanza, particularmente a lo largo de cadenas de valor cada vez más extendidas y expuestas.

En este entorno, la diferencia no estará en quién adopte más marcos o publique informes más extensos, sino en quién sea capaz de leer mejor su propia operación, identificar con claridad los riesgos y oportunidades materiales, y transformar la información ESG en un insumo útil para la toma de decisiones. La solidez del análisis, la calidad y consistencia de los datos, y la capacidad de actuar con visión estratégica se volverán factores determinantes para sostener la competitividad y la confianza en el largo plazo.

Finalmente, el ESG en el retail ya no puede entenderse como un conjunto de iniciativas paralelas ni como un ejercicio aislado de reporte. Su verdadero valor emergirá cuando se integre como parte del sistema de gestión del negocio, permitiendo anticipar riesgos, fortalecer la resiliencia y construir relaciones más sólidas con el

# Tu empresa está realmente lista para el ESG que exige 2026?

Más allá del reporte, el reto está en convertir la información ESG en una herramienta real de gestión, decisión y desempeño.



Somos una empresa pionera en soluciones tecnológicas especializadas en sostenibilidad y cumplimiento legal, enfocadas en transformar información ESG en sistemas digitales trazables, consistentes y útiles para la toma de decisiones.

**Transformamos información  
en impacto.**



Contacto: [info@dynasoft.us](mailto:info@dynasoft.us)



Conecta con nosotros en LinkedIn