



Panorama ASG en México y Centroamérica 2025

Integrar la sostenibilidad para impulsar el crecimiento

 **DELINEANDO
ESTRATEGIAS**

4 Gobierno
Corporativo

KPMG México



Contenido

3 Prólogo

4 Relevancia de los temas ASG

8 Presupuesto e iniciativas ASG

11 El papel del Consejo
de Administración

14 Gestión de riesgos

20 Comunicación ASG

22 Metodología

23 Conclusiones



Prólogo

La gestión de temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) se ha consolidado como un elemento esencial para que las organizaciones en México, Centroamérica (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá) y República Dominicana garanticen su competitividad y permanencia en un entorno cada vez más complejo y regulado.

De ello da cuenta *Panorama ASG en México y Centroamérica 2025*, estudio que detalla las prioridades y estrategias de la Alta Dirección de diversas organizaciones con respecto a la integración de asuntos ASG, ofreciendo un análisis del nivel de madurez, las áreas clave de enfoque, los riesgos que podrían impactar los objetivos de negocio y las oportunidades para fortalecer la gestión de estos temas, proporcionando información práctica para la toma de decisiones.

Durante octubre de 2025 consultamos a 90 líderes empresariales de distintas industrias para conocer su opinión y perspectivas sobre la incorporación de temas ASG en su estrategia de negocio. El informe permite no solo comprender el grado de conocimiento y sensibilización de las organizaciones, sino también la manera en que priorizan iniciativas, definen metas, estructuran la recopilación de información y comunican su desempeño en la materia.

Agradecemos a quienes participaron compartiendo su punto de vista, el cual es imprescindible para elaborar este análisis. Su contribución brinda visibilidad de lo que enfrentan las compañías actualmente y, sin duda, será muy útil para quienes desean comprender y abordar los temas aquí expuestos.

Nos complace invitar a nuestros grupos de interés a leer y compartir este estudio con sus colegas, pues consideramos que aporta información valiosa y práctica para la toma de decisiones. En KPMG reiteramos nuestro compromiso con dar seguimiento a sus dudas para establecer un mejor entendimiento sobre los retos y oportunidades para su organización.

Atentamente,

KPMG México



Juan Carlos Reséndiz
Socio Líder de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Sostenibilidad de KPMG México. Líder de Asesoría en temas ASG del Clúster de México y Centroamérica*



Jessica Jiménez
Socia de Asesoría en Sostenibilidad de KPMG México



Cristina Gutiérrez
Directora de Consultoría de KPMG Costa Rica

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.



Relevancia de los temas ASG

Ante un entorno económico y geopolítico retador, los temas ASG se mantienen como una prioridad estratégica para las organizaciones, ya que adoptar un enfoque basado en ellos permite contar con una visión integral del negocio, identificar riesgos y oportunidades, y definir los temas más relevantes para su operación y desarrollo sostenible.

En 2025, 49% de las empresas en México y Centroamérica consideran que los temas ASG son elementos centrales dentro de su estrategia empresarial, mientras que 18% en México y 11% en Centroamérica los perciben únicamente como aspectos a implementar por requerimiento de clientes nacionales o extranjeros, y 13% y 4%, respectivamente, como indicadores de cumplimiento normativo.

Para su organización, los temas ASG son:



En México, la creciente atención a los temas ASG se ha visto impulsada por la entrada en vigor de nuevas regulaciones, tanto para empresas públicas que cotizan en bolsa, que deben cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF o IFRS, por sus siglas en inglés) S1 y S2, como para compañías privadas, sujetas a las Normas de Información de Sostenibilidad (NIS) emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (Cinif). Estos marcos normativos, junto con la implementación de impuestos ambientales en distintos estados y las continuas exigencias por parte de clientes y cadenas de suministro para que las compañías reporten su desempeño en ASG, han acelerado la integración de la sostenibilidad dentro de los modelos de negocio.

Por su parte, en Centroamérica, los temas ASG se consolidan como un componente clave de gestión integral, útil para identificar grupos de interés, priorizar temas relevantes y fortalecer la resiliencia organizacional. Además, su adopción se entiende como un proceso continuo que permite a las empresas adaptarse a los cambios del entorno, evaluar riesgos, capitalizar oportunidades y mitigar los impactos derivados de su operación.

Sin embargo, aunque la IA ha demostrado su efectividad en múltiples contextos, muchas organizaciones aún no tienen una hoja de ruta clara. Alrededor de la mitad (56% en México y 46% en Centroamérica) no ha logrado identificar el valor comercial que esta herramienta puede aportar; no obstante, tres de cada diez (34% en ambos casos) reconocen que el valor se obtiene a partir de casos de uso específicos, aunque no se evalúa en función de los objetivos generales del negocio.

No obstante, el avance hacia la integración de estos temas ha sido gradual. 46% de las compañías en México y 36% en Centroamérica cuentan con iniciativas sostenibles, aunque sin una vinculación formal con sus estrategias de negocio. En tanto, 33% en México y 36% en Centroamérica ya han incorporado estrategias sostenibles definidas y alineadas a sus objetivos empresariales.

¿Su organización cuenta con una estrategia de sostenibilidad formal vinculada con la estrategia de negocio?

	México	Centroamérica
Parcialmente, tenemos iniciativas de sostenibilidad en marcha, pero no están formalmente vinculadas con la estrategia de negocio	46%	36%
Sí, la estrategia de sostenibilidad está formalmente diseñada, documentada y alineada con la estrategia de negocio de la organización	33%	36%
No, reconocemos la importancia de la sostenibilidad, pero no contamos con una estrategia formal ni iniciativas claras al respecto	17%	20%
Estamos en proceso de definir y vincular una estrategia de sostenibilidad formal con la estrategia de negocio	4%	8%

Sin duda, estos hallazgos reflejan un interés creciente, aunque todavía en desarrollo, por vincular la sostenibilidad con la estrategia de negocio. Integrar efectivamente los temas ASG implica ampliar la perspectiva de análisis de las organizaciones; es decir, no se trata únicamente de incorporar indicadores aislados, sino de conectar estos aspectos con los objetivos de desempeño y la toma de decisiones.

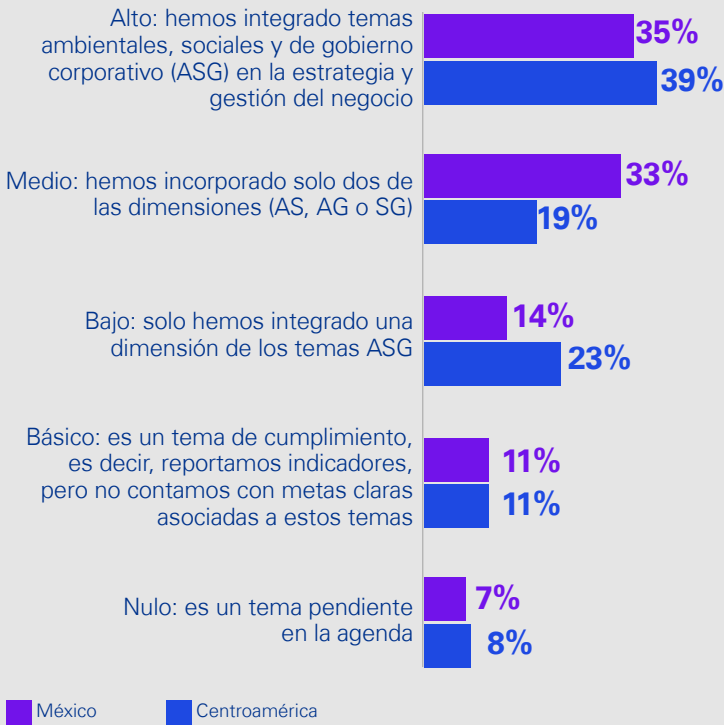
Este enfoque permite optimizar procesos, disminuir costos y mejorar la eficiencia operativa, además de potenciar la innovación de productos, servicios y cadenas logísticas; sin embargo, accionar la sostenibilidad también requiere inversión, capacitación y una gestión coordinada entre áreas, lo que representa un desafío relevante para muchas empresas, especialmente para aquellas que se encuentran en etapas tempranas de implementación.



Una estrategia integral

La madurez en la adopción de estos temas refleja distintos grados de avance. Por ejemplo, 35% de las empresas en México y 39% en Centroamérica consideran que cuentan con un nivel alto de madurez, con una integración plena de los temas ASG en su estrategia organizacional, mientras que 33% en México y 19% en Centroamérica se mantienen en un nivel intermedio, con la integración parcial de dos de las tres dimensiones.

El nivel de madurez de mi organización en cuanto a temas ASG es:



Este proceso de madurez puede relacionarse, en gran medida, con los beneficios percibidos por las compañías. Por ejemplo, 50% de las empresas en México y 60% en Centroamérica reconocen que la integración de los temas ASG contribuye a la calidad de vida de la sociedad y el cuidado del medioambiente, mientras que 39% en México y 42% en Centroamérica aseguran que son fundamentales para la viabilidad y continuidad del negocio, así como para el cumplimiento regulatorio.

¿Por qué es importante para su empresa integrar la gestión de temas ASG?



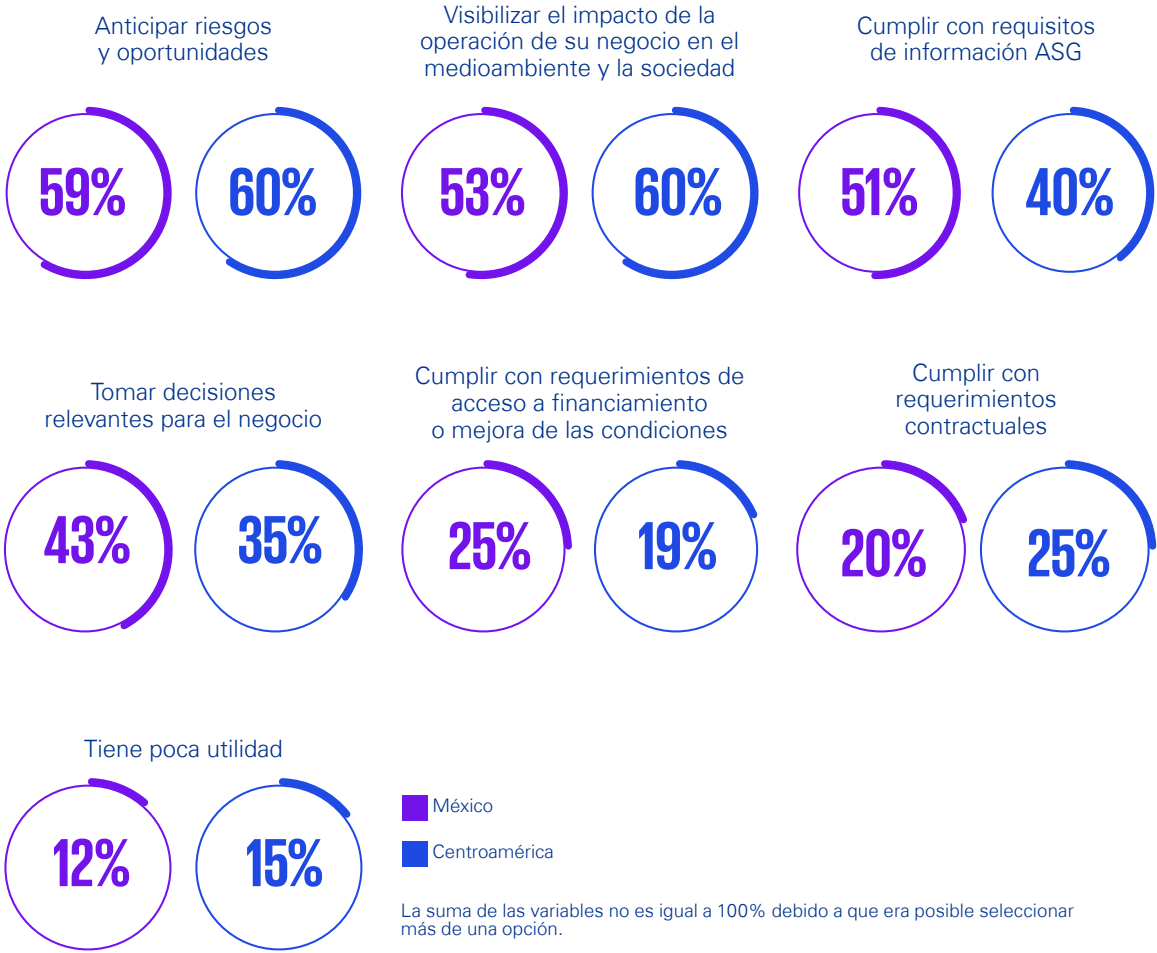
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Asimismo, la información derivada de la gestión ASG se ha convertido en una herramienta de análisis y planeación, ya que, 59% de las organizaciones en México y 60% en Centroamérica señalan que dicha información permite anticipar riesgos y oportunidades que podrían influir en su estrategia de negocio, mientras que 53% y 60%, respectivamente, la utilizan para visualizar el impacto de sus operaciones en el entorno.

A pesar de lo anterior, gran parte de las compañías (51% México y 40% Centroamérica) continúan empleando estos datos únicamente para cumplir con requerimientos regulatorios y estándares de información, y solo 43% en México y 35% en Centroamérica los aprovechan para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

¿Considera que la información sobre temas ASG que genera su empresa es útil para...?

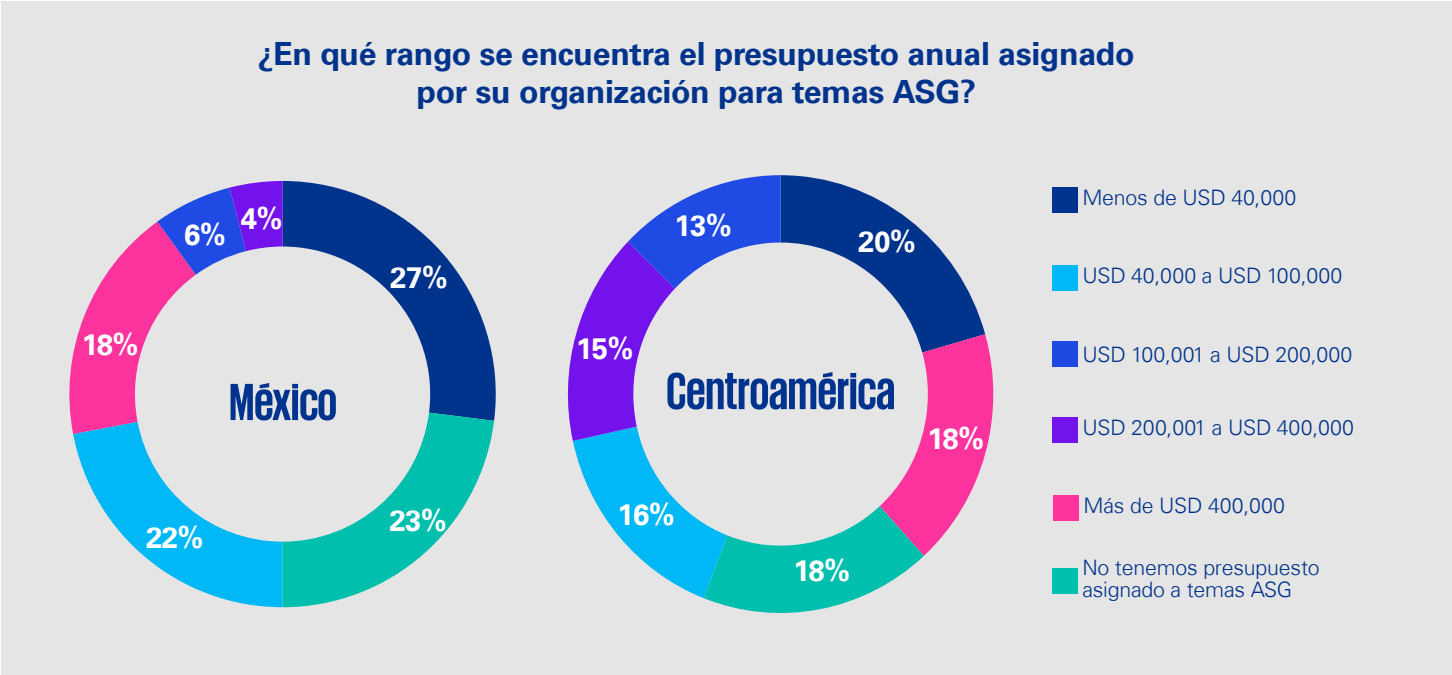


Lo anterior refleja que las empresas están avanzando hacia una integración más transversal de la sostenibilidad, pues, cada vez más, la gestión ASG se concibe como una función que atraviesa toda la organización, incorporándose tanto a las estructuras de gobernanza, como a la gestión de riesgos y la toma de decisiones, dejando de ser un componente aislado.

Presupuesto e iniciativas ASG

En los últimos años, la asignación de recursos a temas ASG se ha convertido en un indicador clave del grado de compromiso de las organizaciones con la sostenibilidad; no obstante, los niveles de inversión aún reflejan una etapa temprana de madurez.

En México, 27% de las empresas destinan menos de USD 40,000 anuales a estos temas, mientras que en Centroamérica este porcentaje se reduce a 20%. Asimismo, llama la atención que 23% de las organizaciones en México admiten no tener un presupuesto específico para la atención de iniciativas ASG, cifra que en Centroamérica representa 18%, lo que evidencia la necesidad de fortalecer su incorporación en la planificación estratégica y financiera.



Más allá de la disponibilidad de presupuesto, la integración de la sostenibilidad en las decisiones financieras representa una ventaja competitiva. Las empresas que vinculan sus estrategias ASG con la gestión de riesgos logran anticipar impactos derivados de fenómenos ambientales, sociales o regulatorios que pueden afectar la continuidad de sus operaciones.

Asimismo, el enfoque ASG permite acceder a nuevas fuentes de financiamiento e inversión, ya que la banca de desarrollo y los inversionistas, cada vez más, buscan proyectos con impacto ambiental y social positivo. Además, atender los temas ASG ayuda a fortalecer la reputación corporativa, incrementa el valor de capitalización y mejora

la posición de las empresas en mercados globales que privilegian prácticas responsables.

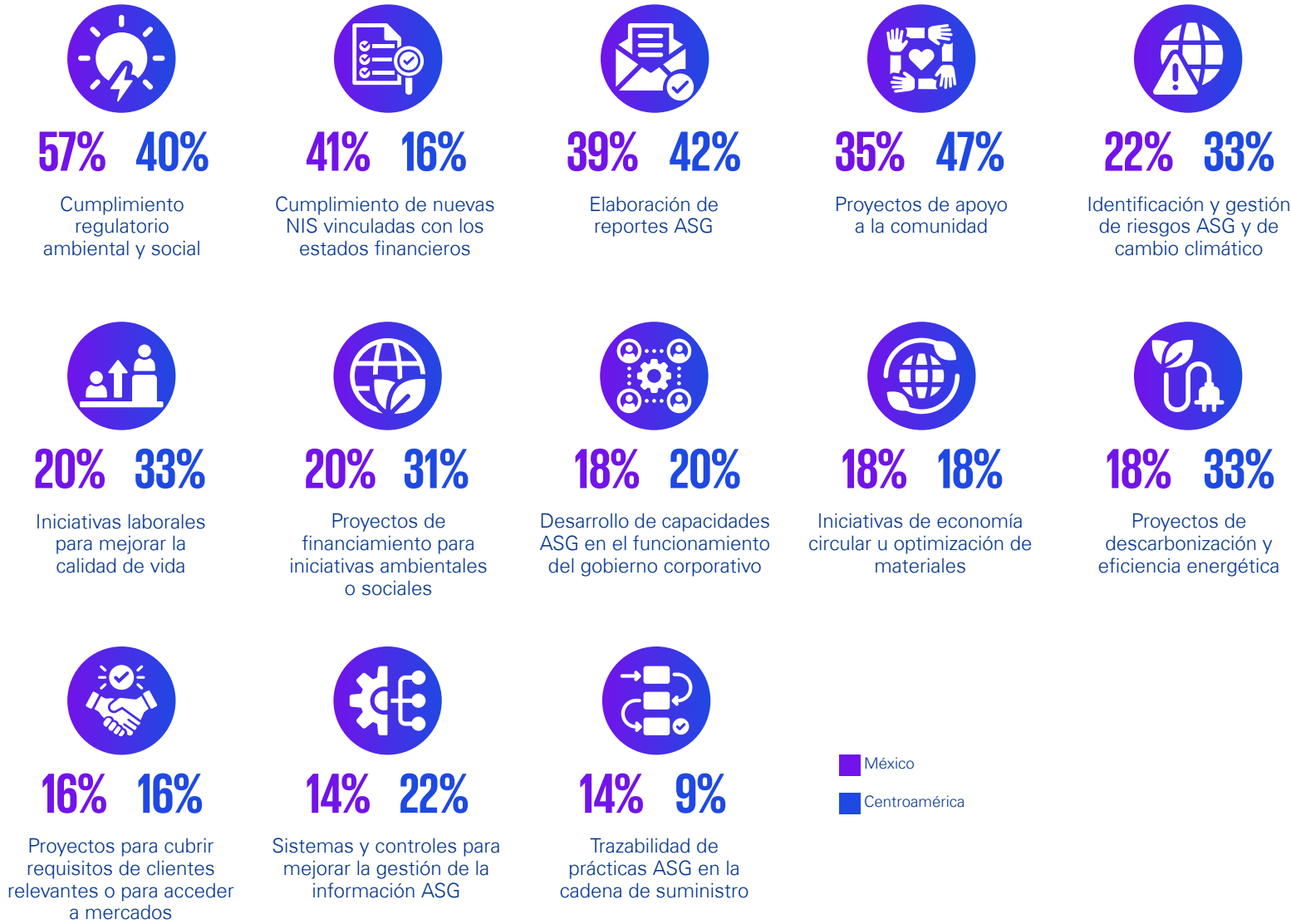
Para lograrlo, resulta esencial medir los beneficios de manera objetiva, mediante indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) y financieros que reflejen datos clave como el retorno de inversión (ROI, por sus siglas en inglés), la mitigación de riesgos y el potencial de crecimiento en ventas o valor de marca. Las compañías con mayor nivel de madurez en el tema están incorporando estos indicadores en sus *dashboards* y en las discusiones estratégicas de sus consejos de administración, permitiendo analizar los escenarios a corto, mediano y largo plazo, así como comparar los costos y beneficios de actuar frente al costo de no hacerlo.

En cuanto a la asignación específica de presupuesto a iniciativas en materia ASG, 57% de las empresas en México lo destinan al cumplimiento regulatorio ambiental y social, mientras que 41% lo utiliza para cumplir con nuevas NIS vinculadas con los estados financieros. Además, 39% destina los recursos a la elaboración de reportes ASG, lo que refuerza el compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas.

En Centroamérica, 47% de las compañías canalizan su inversión hacia proyectos de apoyo a la comunidad, 42% a la elaboración de reportes ASG, y 40%, al cumplimiento regulatorio ambiental y social, poniendo énfasis en la comunicación y seguimiento de sus resultados de sostenibilidad.



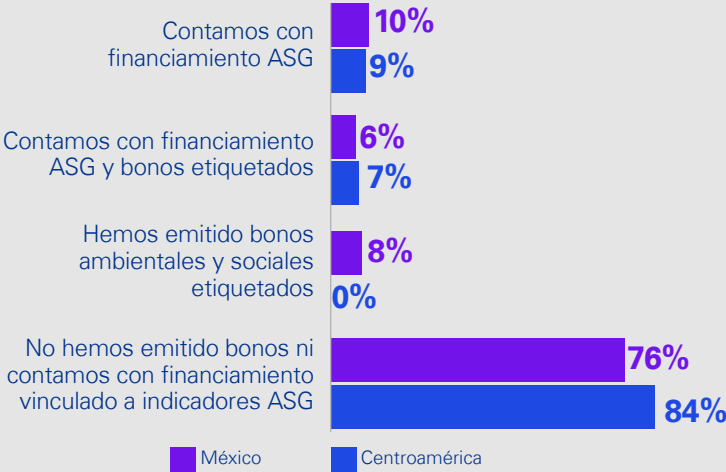
El presupuesto destinado a temas ASG se asigna a proyectos e iniciativas relacionados con:



Esquemas de financiamiento

Pese a lo anterior, aún prevalece una brecha significativa para aprovechar el acceso a financiamiento vinculado al desempeño en sostenibilidad, pues 76% de las organizaciones en México y 84% en Centroamérica no han explorado este tipo de mecanismos, lo que representa una oportunidad clave para impulsar los instrumentos financieros sostenibles en la región.

¿Su organización cuenta con algún esquema de financiamiento vinculado a indicadores ASG o ha emitido bonos ambientales y sociales?



Durante años, la sostenibilidad se ha percibido como un ámbito separado de las áreas financieras, lo que dificulta su integración en la estrategia del negocio. Este distanciamiento ha ido disminuyendo a medida que las empresas reconocen que la sostenibilidad también genera valor financiero y reputacional.

Actualmente, el enfoque ASG empieza a ocupar un lugar más visible en la conversación estratégica y en la toma de decisiones; y aunque aún existe un largo camino por recorrer, cada vez hay mayor claridad sobre los beneficios que la adecuada gestión de estos temas aporta al negocio y sobre la necesidad de conectarlos con las finanzas corporativas. En este sentido, es fundamental cambiar la visión sobre la sostenibilidad como un costo o una exigencia, a entenderla como un motor de valor integral para las organizaciones.

Administración de la información ASG

La gestión de datos ASG sigue siendo un desafío para la mayoría de las organizaciones, pues 34% en México y 28% en Centroamérica señalan que aún no cuentan con herramientas tecnológicas para procesar esta información. Además, 30% en México y 39% en Centroamérica todavía dependen de la recopilación manual de información ASG desde distintas fuentes, lo que puede incrementar riesgos de error, limitar la trazabilidad y dificultar la toma de decisiones basada en datos confiables.

¿La empresa cuenta con soluciones tecnológicas para procesar la información ASG?



Lo anterior puede vincularse con un tema estructural; es decir, en muchas compañías, la gestión ASG sigue siendo un esfuerzo reciente, y en el caso de las pequeñas y medianas empresas (pymes), rara vez existe una posición interna dedicada exclusivamente a estos temas. En esos casos, es recomendable contar con una persona responsable al interior de la organización que consolide la información, comprenda los requerimientos y mantenga comunicación con las distintas áreas para llevar a cabo proyectos de implementación de iniciativas asociadas a los temas ASG.

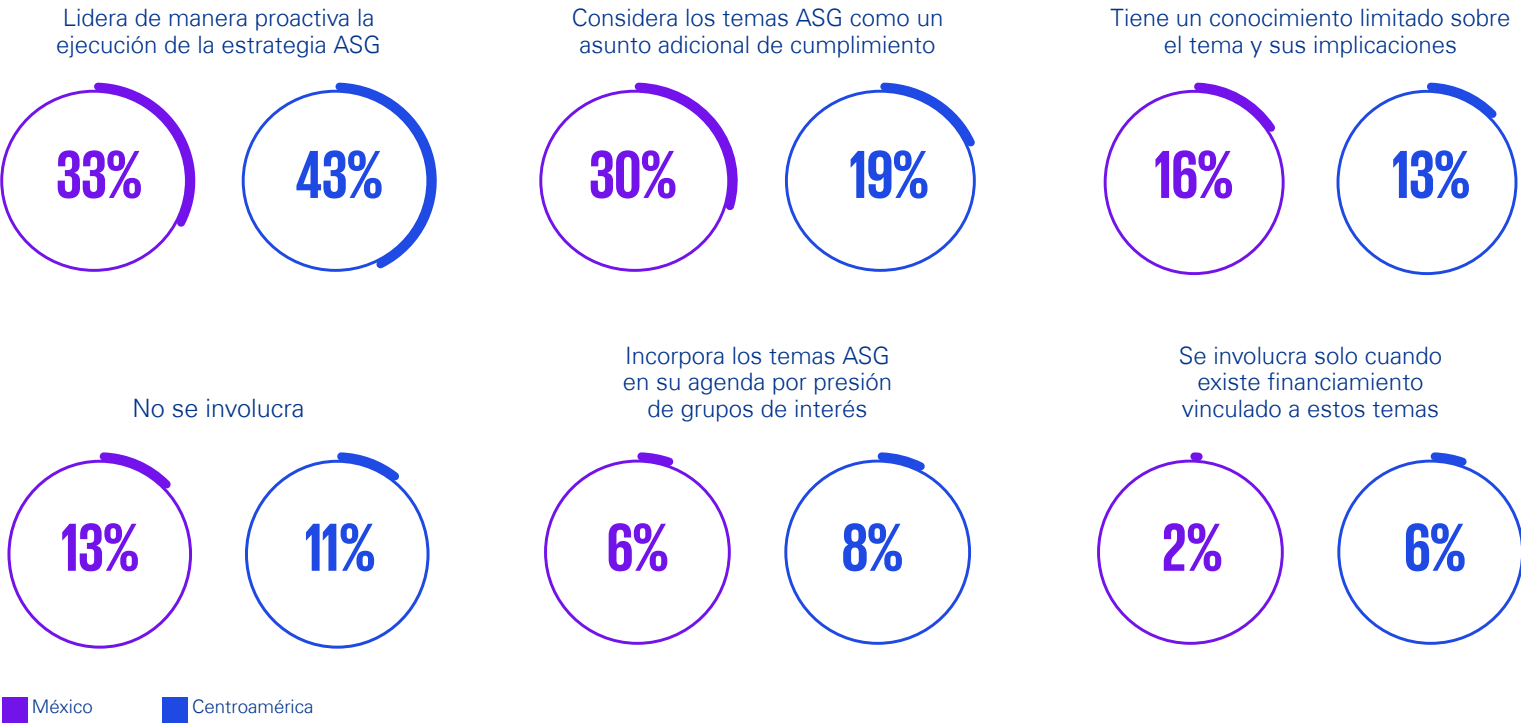
En este contexto, el acompañamiento especializado puede ser particularmente útil cuando la empresa no tiene claridad sobre cómo iniciar, definir su postura frente a los temas ASG o identificar los riesgos y oportunidades asociados. También resulta valioso cuando se busca validar resultados ante un tercero, como una auditoría, un regulador o una institución financiera, o para implementar proyectos que requieren conocimientos técnicos especializados, como estrategias de descarbonización o transición energética, por ejemplo.

Sin embargo, es importante destacar que no todas las soluciones aplican para todas las organizaciones. La necesidad de apoyo externo depende del tamaño de la empresa, el nivel de madurez ASG, los recursos disponibles y la industria en la que operan. Lo importante es que, independientemente de la ruta elegida, las compañías comiencen a sistematizar sus procesos y datos ASG desde etapas tempranas para garantizar información confiable y verificable.

El papel del Consejo de Administración

En este proceso de adopción, el papel del gobierno corporativo es determinante. Al respecto, 33% de las empresas en México y 43% en Centroamérica afirman que el Consejo de Administración lidera activamente la implementación de la estrategia ASG, mientras que 30% en México y 19% en Centroamérica reportan que este órgano de gobierno solo considera los temas ASG como un asunto adicional de cumplimiento.

¿Cuál es la responsabilidad del Consejo de Administración en la gestión del desempeño ASG en su organización?



Lo anterior sugiere que el involucramiento de los consejos está creciendo, reflejando una transición de una visión de cumplimiento hacia un enfoque más estratégico, lo que representa un avance relevante para la región.



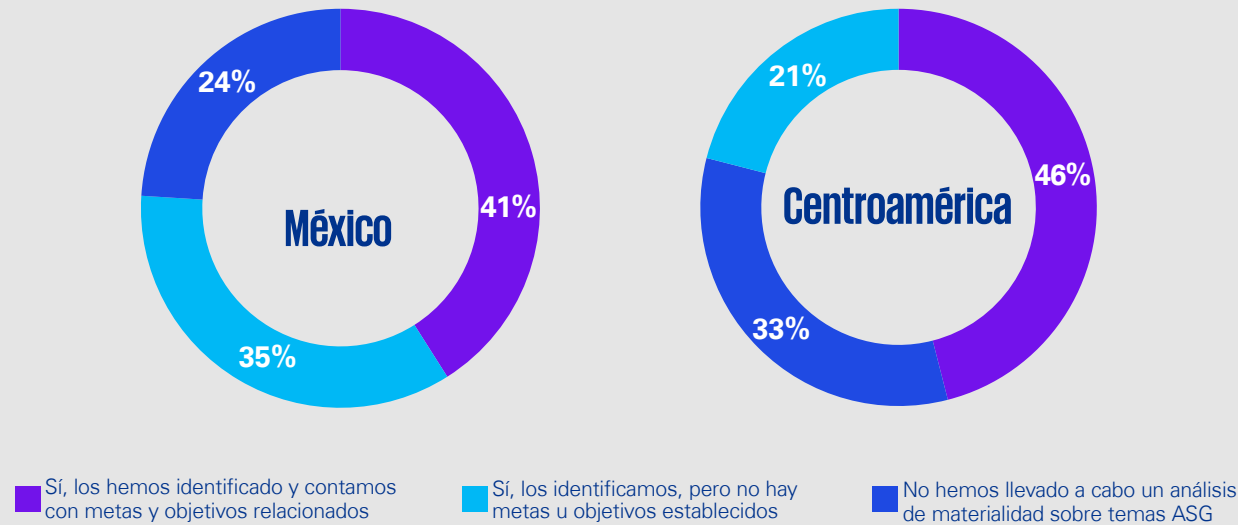
Identificar temas críticos y definir prioridades

Determinar cuáles son los temas ASG más relevantes para cada organización es el punto de partida para gestionar los riesgos e impactos de manera efectiva; a este ejercicio se le conoce como análisis de materialidad. Al respecto, en México, 41% de las empresas y 46% en Centroamérica han realizado un ejercicio formal para identificar los temas ASG y establecer metas y objetivos relacionados.

Por su parte, 35% en México y 21% en Centroamérica señalan que han identificado los temas materiales, pero aún no han definido metas concretas, mientras que 24% y 33%, respectivamente, aún no han llevado a cabo este ejercicio.



¿Su organización ha identificado, mediante un ejercicio formal, los temas ASG relevantes o materiales para la organización y se han establecido metas y objetivos para evaluar su desempeño y gestionar potenciales impactos?



Un análisis de materialidad busca que las organizaciones identifiquen los temas críticos para su operación y desempeño, ya sea por su impacto financiero o en el entorno social y ambiental. En otras palabras, permite comprender qué factores pueden generar riesgos u oportunidades, tanto por el impacto que el entorno tiene sobre la compañía como por el que la propia operación puede generar en la sociedad o en el medioambiente.

Por ejemplo, fenómenos como el cambio climático pueden afectar directamente la operación de una compañía o su cadena de suministro, pero al mismo tiempo las propias actividades empresariales pueden contribuir a esos impactos si generan altos niveles de emisiones.

En este sentido, el objetivo de la materialidad es enfocar los recursos humanos y financieros en los temas más significativos para la sostenibilidad del negocio. Además, las nuevas normas internacionales de reporte están impulsando a las empresas a vincular los temas materiales con impactos financieros significativos a corto, mediano y largo plazo. Esto implica analizar si alguno de estos temas puede generar sobrecostos, pérdidas de valor o impactos en los estados financieros, así como identificar posibles oportunidades de crecimiento.

Medir impactos y promover objetivos

Sin duda, la capacidad de medir el desempeño ASG de manera estructurada es un reflejo del nivel de madurez de las organizaciones. Por ejemplo, 33% en México y 36% en Centroamérica han definido métricas específicas para monitorear su desempeño ASG y las utilizan activamente en la toma de decisiones; sin embargo, 43% en México y 38% en Centroamérica aún se limitan a analizar aspectos básicos en la materia, mientras que 24% y 26%, respectivamente, no han establecido ningún tipo de métrica.

¿La Alta Dirección ha definido métricas de desempeño sobre temas ASG?

	México	Centroamérica
Parcialmente, se analizan algunos aspectos, pero las métricas no están completamente definidas o formalizadas	43%	38%
Sí, la Alta Dirección ha definido métricas específicas para monitorear temas ASG y las utiliza activamente en la toma de decisiones	33%	36%
No, actualmente no se han establecido indicadores de desempeño relacionados con temas ASG	24%	26%

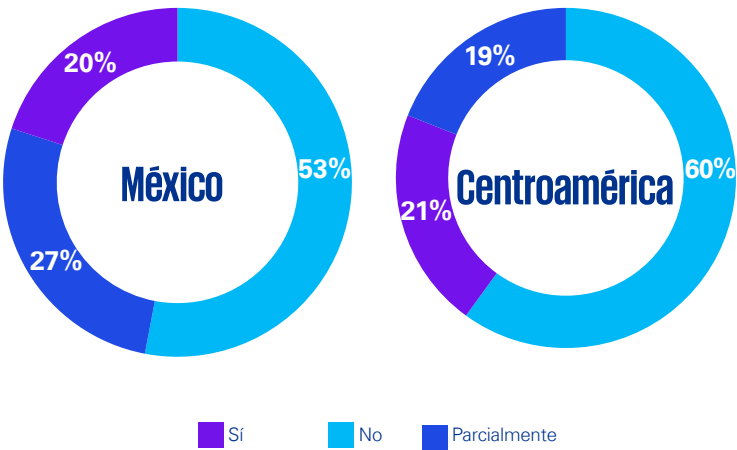
Este panorama muestra que, si bien hay avances, todavía existe un amplio margen para consolidar una cultura de medición que permita traducir los esfuerzos ASG en resultados tangibles y comprobables.

Como se mencionó anteriormente, uno de los principales desafíos ha sido conectar la sostenibilidad con las áreas financieras y de negocio, así como visibilizar el impacto de estas iniciativas en los resultados operativos, la rentabilidad y la competitividad, por lo que contar con métricas precisas resulta clave para cerrar esta brecha y generar confianza en las y los tomadores de decisión.

Asumir el compromiso

Un siguiente paso implicaría integrar estos objetivos a los mecanismos de evaluación y compensación de la Alta Dirección. En este sentido, 53% de las empresas en México y 60% en Centroamérica no incluyen metas ASG en la compensación variable de su equipo directivo. Solo 27% en México y 19% en Centroamérica las integran parcialmente, y 20% y 21%, respectivamente, las vinculan con los objetivos estratégicos de la organización.

¿La compensación variable de su equipo directivo (nivel C) incluye metas ASG claramente vinculadas con los logros estratégicos de la organización?



Incorporar indicadores ASG a los esquemas de compensación tiene como objetivo alinear el enfoque del liderazgo con los resultados de sostenibilidad, asegurando que las iniciativas trasciendan el cumplimiento y se integren en la gestión del negocio. Las metas pueden abarcar indicadores ASG

vinculados a los temas materiales de la organización, que en función de su sector y las particularidades de cada compañía, pueden estar relacionados con asuntos ambientales, como la reducción de emisiones o el uso eficiente de recursos, como agua o energía, así como aspectos sociales y de gobernanza, como la diversidad, la ética corporativa o la gestión de denuncias.

La clave está en vincular los objetivos estratégicos con el momento que está viviendo la organización; es decir, si la empresa apenas inicia su camino, la meta puede ser desarrollar su inventario de emisiones o implementar un sistema de monitoreo sobre indicadores laborales, por ejemplo. En fases más avanzadas, pueden fijarse metas de reducción de emisiones o proyectos de eficiencia energética. Esto permite mantener la motivación y medir avances reales, al tiempo que se fortalecen las prácticas de gestión.

El objetivo es claro: si los temas ASG no se incorporan en los objetivos estratégicos, difícilmente se convertirán en prioridad. Incluir componentes tanto financieros como no financieros en los esquemas de compensación contribuye a sensibilizar y comprometer al liderazgo para lograr resultados sostenibles.

Finalmente, resulta esencial apoyarse en estándares y marcos internacionales que ofrecen criterios consolidados para medir y vincular el desempeño ASG. Adoptar estas referencias permite a las organizaciones evitar soluciones aisladas, generar comparabilidad y fortalecer la credibilidad de sus prácticas ante inversionistas, reguladores y otros grupos de interés.

En México, para 35% de las empresas, la gestión de los temas ASG recae principalmente en una dirección o vicepresidencia que reporta a la Dirección General, mientras que en Centroamérica este porcentaje asciende a 44%; no obstante, 12% de las empresas en México y 19% en Centroamérica señalan que no existe una posición formal claramente responsable de la gestión.



Tanto en México como en Centroamérica, las direcciones que atienden asuntos ASG suelen combinar la operación diaria con la definición y ejecución de la estrategia. Frente a ello, los especialistas externos funcionan como un complemento técnico y estratégico al aportar conocimientos específicos, referencias de otras industrias y una visión más amplia sobre tendencias, riesgos y oportunidades que pueden no estar en las capacidades internas de su personal.

Asimismo, cuando la dirección cuenta con madurez y enfoque, puede aprovechar ese acompañamiento externo para reforzar la toma de decisiones, validar enfoques y fortalecer el cumplimiento; sin embargo, es poco común que una empresa

disponga internamente de todos los recursos, capacidades o tiempo necesarios para atender la totalidad de los temas ASG, dada su amplitud y complejidad técnica.

Por ello, la combinación de liderazgo interno y asesoría externa se percibe como el modelo más eficiente. El personal interno conoce la organización, da continuidad a los esfuerzos y asegura el seguimiento, mientras que el especialista externo aporta perspectiva global, conocimiento técnico y mejores prácticas. Esta sinergia permite mantener la consistencia de las iniciativas, al tiempo que se incorporan innovaciones y aprendizajes de otros contextos.

Gestión de riesgos

Ante este panorama, entre los principales riesgos identificados por las organizaciones se encuentra la generación de emisiones, que se posiciona como el principal aspecto ambiental señalado por 56% de las empresas en México y 42% en Centroamérica. A su vez, las jornadas laborales que inciden en el equilibrio entre la vida laboral y personal de las y los colaboradores destaca como el tema social más relevante para 32% en México, mientras que 49% en Centroamérica señala el impacto en las comunidades.

¿Cuáles son los principales aspectos ambientales y sociales generados por la organización?



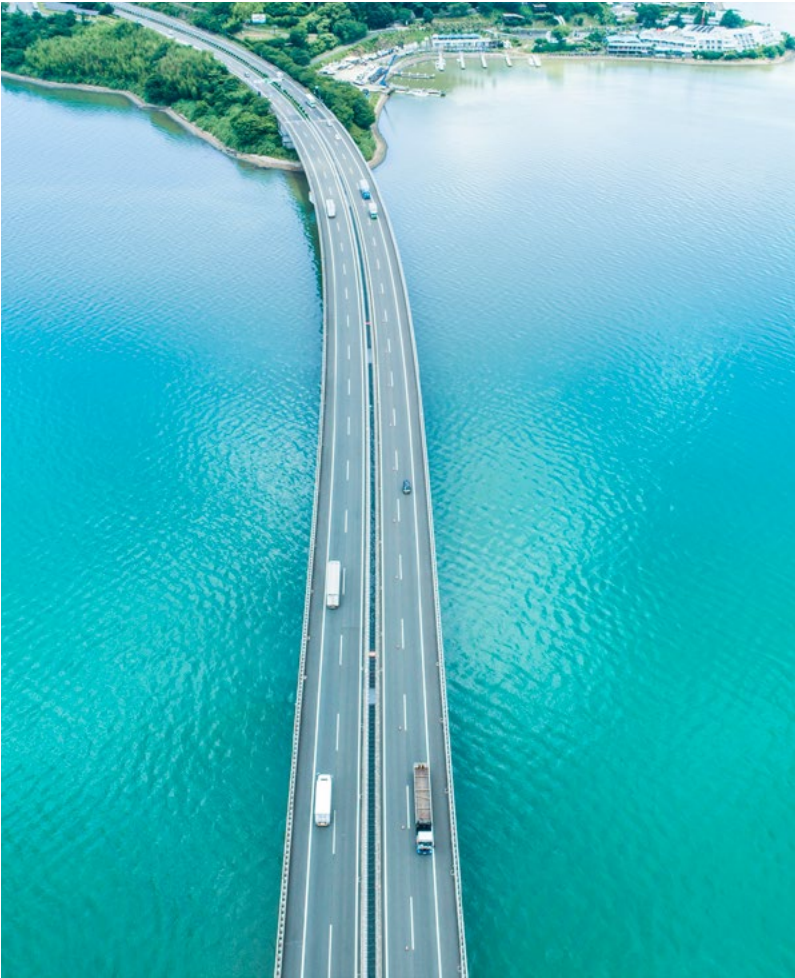
México Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Dado que el espectro ASG es muy amplio, la priorización se vuelve esencial. Las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos en los temas con mayor impacto estratégico, considerando también las expectativas de sus partes interesadas, como colaboradores, clientes, autoridades o comunidades. Esto permite concentrar los recursos y objetivos organizacionales en los aspectos que realmente influyen en la continuidad del negocio, en la confianza de los grupos de interés y en la generación de valor sostenible.

Enfoque en el talento y la cadena de suministro sostenible

La seguridad y salud de las y los colaboradores destaca como el principal riesgo identificado por 49% de las empresas en Centroamérica (40% en México), mientras que 46% en México (37% en Centroamérica) señalan la cadena de suministro sostenible.



¿Su empresa tiene identificados riesgos o impactos asociados a alguno de los siguientes temas ASG?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Actualmente, la salud y seguridad de las y los colaboradores, tanto física como emocional, se consideran una prioridad estratégica, ya que, las empresas reconocen que su personal es el principal activo de valor, por lo que cuidar su bienestar integral resulta clave para la sostenibilidad del negocio.

Aunque en Centroamérica aún persisten retos frente a los estándares internacionales, se observa un avance constante hacia una comprensión más amplia de lo que implica el bienestar laboral. Las nuevas normativas y mejores prácticas en materia de salud ocupacional han permitido medir con mayor precisión el desempeño físico y emocional de las y los colaboradores, fortaleciendo la capacidad de las empresas para crear entornos más seguros y productivos.

Por otro lado, la cadena de suministro sostenible se ha convertido en un punto crítico dentro de la agenda ASG. En muchos casos, los impactos de una organización pueden extenderse más allá de sus operaciones directas, alcanzando distintos eslabones, como proveedores, distribuidores o clientes. Por ello, es esencial mapear la cadena de valor, identificar los posibles impactos y priorizar esfuerzos según su relevancia.

En este sentido, contar con una cadena de suministro sostenible requiere colaboración, transparencia y compromiso entre todos los actores involucrados, e implica que la empresa líder de la cadena defina criterios ambientales y sociales claros, y determine indicadores clave que permitan dar seguimiento a los compromisos. Además, resulta fundamental alinear valores y prácticas éticas comunes, promover la eficiencia en el uso de recursos, reducir los impactos negativos y generar valor compartido a lo largo del ecosistema empresarial.

En este proceso, los grupos de interés externos también juegan un papel clave, pues sus expectativas pueden influir directamente en la estrategia de sostenibilidad. Por ello, es fundamental que las organizaciones identifiquen con claridad a todos los actores que conforman su entorno y la manera en que se relacionan con su cadena de valor, ya que, en ocasiones, no todos están claramente definidos o tienen una relación directa con la empresa; sin embargo, pueden ejercer una influencia significativa, por ejemplo, al cuestionar el uso de recursos naturales o el impacto social y ambiental de las operaciones. Incorporar estas perspectivas de manera estratégica dentro de las políticas y objetivos ASG resulta esencial para responder de forma oportuna a las demandas del entorno.



Prioridades estratégicas ASG

En México, la definición, mantenimiento o implementación de una estrategia ASG es considerada la principal prioridad para los próximos dos años, de acuerdo con 42% de las empresas. Esto sugiere que más de 50% de las compañías aún se encuentran en etapas tempranas de adopción, enfocadas en comprender, planear o estructurar su enfoque de sostenibilidad.

Considerando el número 1 como el más importante y el número 10 como menos importante, ordene los siguientes reactivos de acuerdo con la prioridad que tienen en su empresa para los siguientes dos años:

México

1	Definición, mantenimiento o implementación de una estrategia ASG
2	Acciones para lograr o mantener el cumplimiento de requerimientos ASG como parte de la cadena de suministro
3	Cumplir con nuevas NIS relacionadas con el desempeño financiero
4	Identificar temas sobre derechos humanos y gestionarlos
5	Gestión de riesgos relacionados con el cambio climático
6	Estrategia de descarbonización
7	Reducción de consumo de materiales críticos
8	Plan para lograr metas o compromisos de reducción de emisiones
9	Emitir instrumentos de financiamiento ASG
10	Reducción de consumo de materiales altamente contaminantes o costosos



Considerando hallazgos previos del informe, como la falta de asignación de presupuesto, de identificación de temas ASG relevantes o la desvinculación entre la compensación de directivos y el cumplimiento de metas, podemos observar que las empresas en México se encuentran en un proceso de madurez inicial, en el cual se busca cumplir con los requerimientos de reporte o normativos sin tener aún una comprensión completa del valor estratégico que puede generar la sostenibilidad.

Si bien la experiencia nos muestra que las organizaciones con presencia internacional o exposición a mercados más exigentes muestran mayor madurez, en la mayoría de los casos, los avances ocurren cuando existe un detonante externo, como una auditoría, un *due diligence* o una solicitud de información de algún inversionista o institución financiera, que impulsa a las empresas a incorporar el tema como parte del negocio.

En Centroamérica el panorama es similar, ya que la misma prioridad fue señalada por 46% de las empresas, lo que indica un grado de avance comparable, aunque con diferentes puntos de partida.

Considerando el número 1 como el más importante y el número 10 como menos importante, ordene los siguientes reactivos de acuerdo con la prioridad que tienen en su empresa para los siguientes dos años:

Centroamérica

1	Definición, mantenimiento o implementación de una estrategia ASG
2	Identificar temas sobre derechos humanos y gestionarlos
3	Gestión de riesgos relacionados con el cambio climático
4	Acciones para lograr o mantener el cumplimiento de requerimientos ASG como parte de la cadena de suministro
5	Estrategia de descarbonización
6	Reducción de consumo de materiales altamente contaminantes o costosos
7	Emitir instrumentos de financiamiento ASG
8	Cumplir con nuevas NIS relacionadas con el desempeño financiero
9	Plan para lograr metas o compromisos de reducción de emisiones
10	Reducción de consumo de materiales críticos

Si bien la conversación sobre sostenibilidad lleva varios años en la región y se aceleró tras la pandemia, muchas organizaciones aún no han iniciado formalmente su proceso de definición o planeación en materia ASG.

Uno de los factores más determinantes ha sido el liderazgo interno y la emisión de nuevas normativas de sostenibilidad, pues en empresas donde las direcciones anteriores no veían valor en estos temas, el cambio de liderazgo y los nuevos requerimientos han abierto la puerta a nuevas estrategias y proyectos. Además, como los temas sociales suelen mostrar retornos a mediano y largo plazo, en muchos casos, las organizaciones han priorizado los aspectos ambientales; sin embargo, esta tendencia apunta hacia una mayor integración y una comprensión más clara del vínculo entre sostenibilidad, desempeño financiero y valor empresarial.

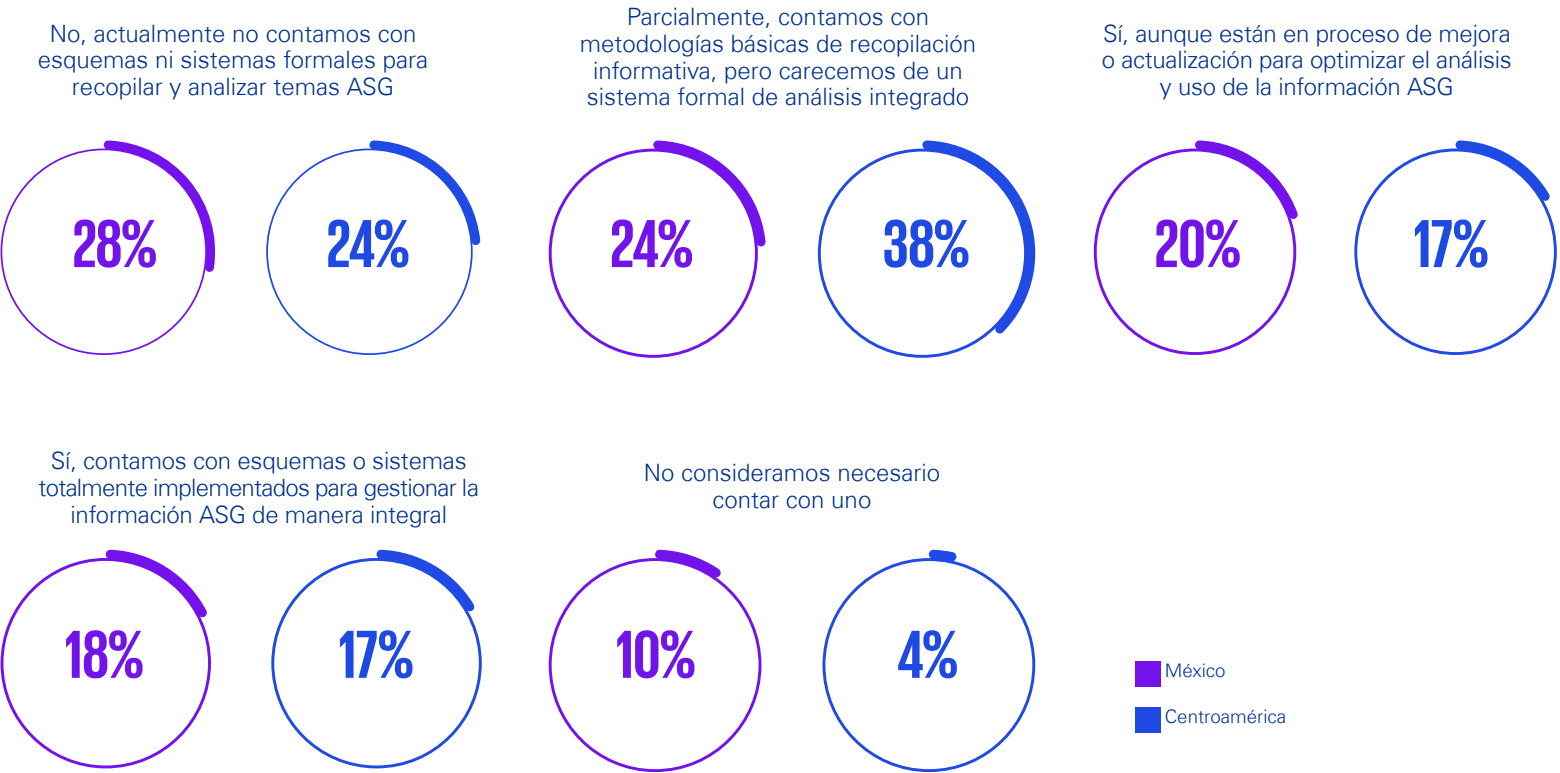




Comunicación ASG

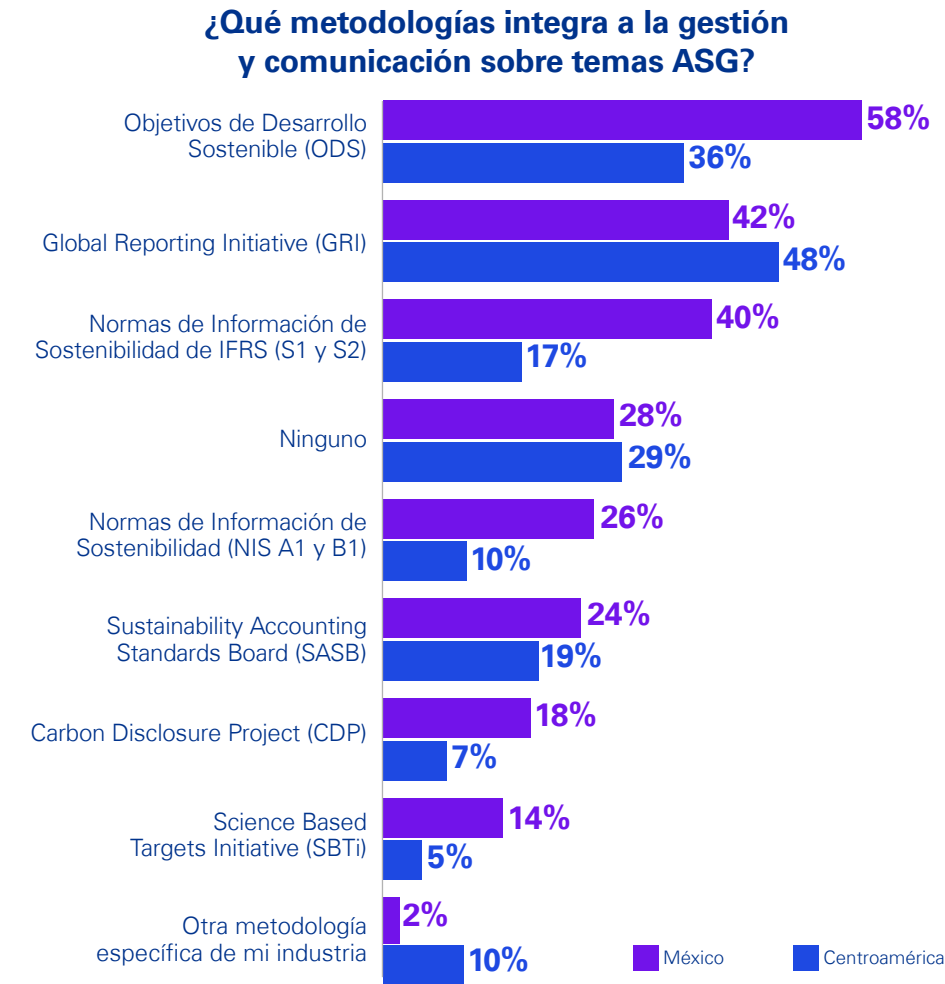
En cuanto a los esquemas formales de recopilación y análisis de información ASG, 24% de las empresas en México y 38% en Centroamérica cuentan con metodologías de recopilación de información, pero carecen de un sistema formal de análisis integrado. En contraste, 28% en México y 24% en Centroamérica aún no disponen de herramientas formales, lo que representa un área de oportunidad crítica.

¿Su organización cuenta con algún esquema formal o sistemas de recopilación y análisis de la información ASG?



Los estándares más utilizados

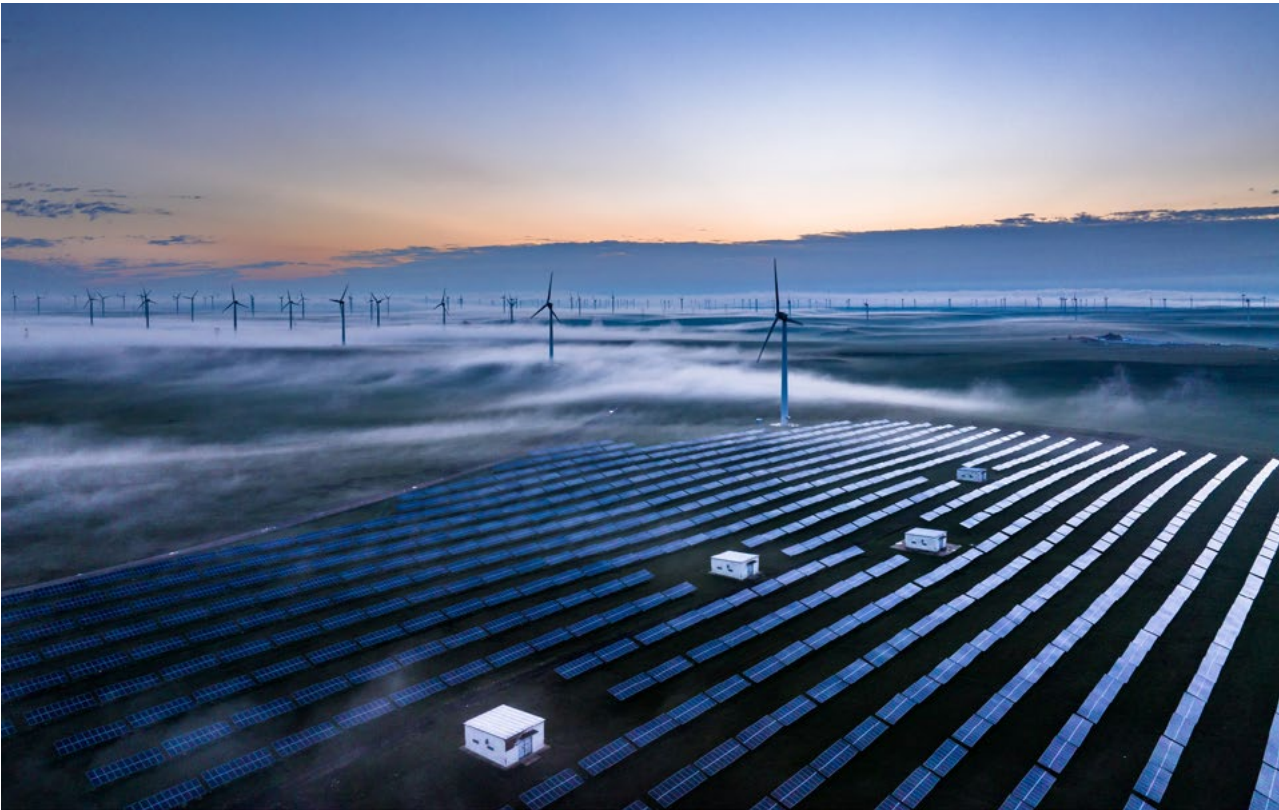
Respecto a las metodologías y marcos utilizados para integrar la gestión y comunicación ASG, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son los más comunes, implementados por 58% de las empresas en México y 36% en Centroamérica. También destaca la adopción del estándar Global Reporting Initiative (GRI), mencionado por 42% y 48%, respectivamente.



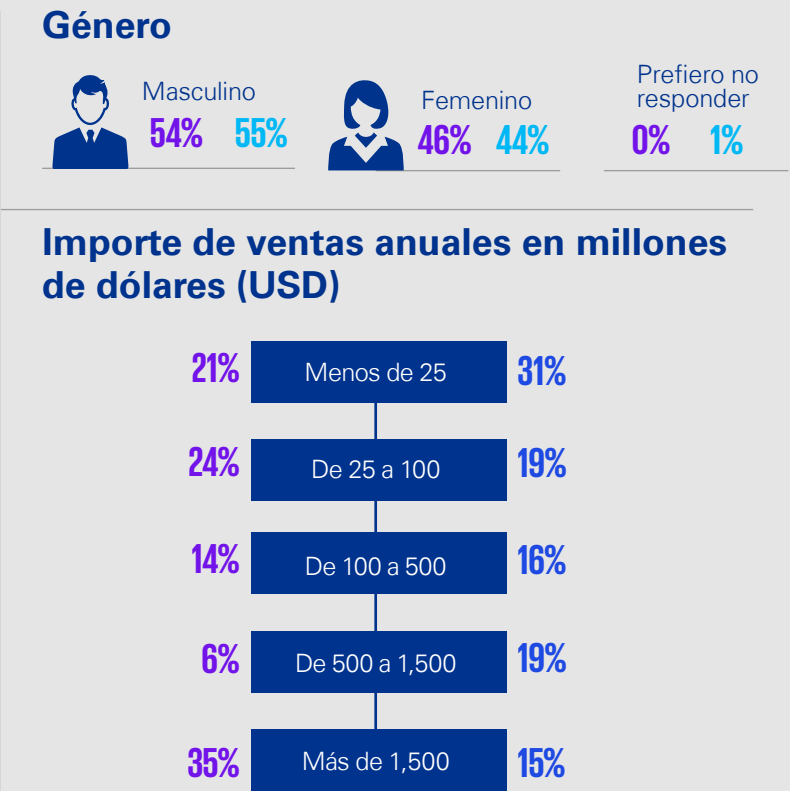
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Dada la amplia cantidad de estándares disponibles, la definición de una metodología adecuada depende de la ambición de cada organización y de sus objetivos en cuanto a sostenibilidad; es decir, algunas buscan cumplir con regulaciones, mientras que otras aspiran a ser pioneras o referentes en la materia. De esta manera, los marcos se seleccionan en función de lo que la empresa quiere medir, reportar o comunicar, desde emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) hasta la construcción sostenible o la gestión de residuos, adaptándose al contexto, la industria y el nivel de madurez de la compañía.

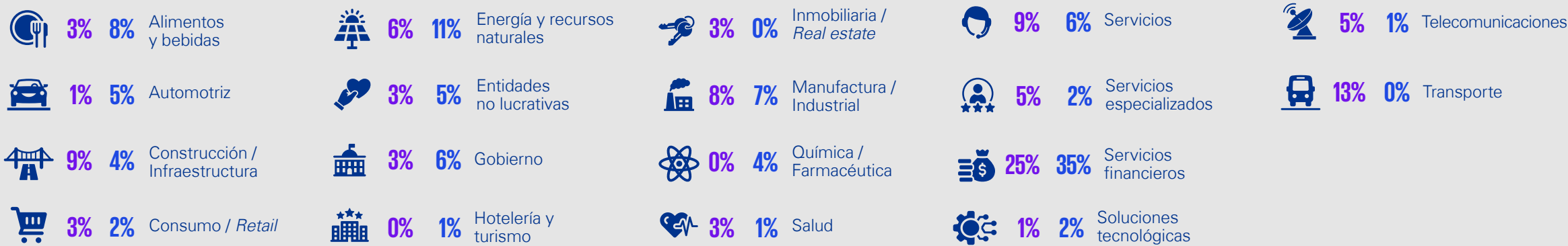
En este proceso, el acompañamiento de un asesor externo puede ser útil para identificar los marcos más adecuados y diseñar un *roadmap* de implementación, combinando las mejores prácticas internacionales con la situación particular de la empresa y su cadena de valor. Esto permite construir un sistema robusto, confiable y alineado con los objetivos estratégicos y de sostenibilidad de la compañía.



Metodología



Sector al que pertenece la organización



Conclusiones

En un contexto global marcado por transformaciones geopolíticas, económicas y sociales, la definición de los temas ASG más apremiantes también está sujeta a cambios en sus prioridades, enfoques y exigencias. Esto obliga a las empresas a mantenerse atentas y flexibles, con una visión estratégica que les permita adaptarse a nuevas dinámicas y anticipar cómo evolucionarán los criterios de sostenibilidad en sus sectores y regiones.

La adopción de prácticas ASG en las organizaciones requiere formalidad y transversalidad, ya que no es un tema que pertenezca a una sola área o un puesto específico, sino que debe ser comprendido y abordado por toda la empresa. La sostenibilidad es un campo dinámico y en constante evolución, con estándares, normativas y metodologías que se actualizan de manera continua, por lo que mantenerse informado y contar con apoyo externo puede ser clave, especialmente para las pequeñas y medianas empresas que buscan acceder a mercados que, cada vez más, están exigiendo integrar estos criterios.

Aunque los esfuerzos pueden implicar costos iniciales, anticiparse a riesgos e impactos, como desastres naturales, estrés hídrico o problemas sociales, sin duda resulta más eficiente que enfrentar consecuencias directas o daños a la reputación. La integración ASG no solo protege la operación

y asegura la continuidad del negocio, sino que también permite mejorar la competitividad, facilita la apertura de nuevos mercados y responde a las preferencias de consumo, alineando la sostenibilidad con la creación de valor y la gestión de riesgos.

Si bien muchas empresas se encuentran en una etapa de madurez inicial, enfocándose en reportar métricas o identificar los temas relevantes, existe un reconocimiento creciente sobre el papel que juegan los aspectos ASG como parte integral de la estrategia de negocio. En este sentido, la gestión efectiva depende en gran medida del liderazgo, ya que, si los directivos no priorizan estos temas, será complejo que se conviertan en una práctica sistemática y sostenible dentro de la organización.

Finalmente, aunque algunas compañías muestran afinidad con ciertos ámbitos en materia ASG, la sostenibilidad efectiva implica coordinar las tres dimensiones de manera integral y simultánea (ambiental, social y gobernanza) e integrarlas en la estrategia, priorizando iniciativas de acuerdo con su relevancia e impacto. Lo más importante es comenzar con pasos concretos, aunque sean pequeños, pues ese primer avance marca el inicio de un proceso que, con perseverancia, puede transformar positivamente los resultados de las organizaciones a largo plazo.



Contacto

**Juan Carlos
Reséndiz**

Socio Líder de Asesoría
en Gobierno Corporativo,
Riesgo y Sostenibilidad
de KPMG México. Líder
de Asesoría en temas
ASG del Clúster de
México y Centroamérica*

Jessica Jiménez

Socia de Asesoría
en Sostenibilidad de
KPMG México

Cristina Gutiérrez

Directora de Consultoría
de KPMG Costa Rica



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.