

ASG en tiempos de incertidumbre:

riesgos y oportunidades para las empresas en México

Resumen ejecutivo

El reporte completo se puede encontrar [aquí](#)

La segunda administración **Trump ha transformado con rapidez el entorno ASG**, poniendo a prueba la resiliencia y visión de largo plazo de las empresas. La desregulación ambiental, el freno a políticas sociales y de DEI y los cambios en la aplicación de la *Foreign Corrupt Practices Act* redefinen incentivos y riesgos. **No se trata del fin de la agenda, sino de un reacomodo que exige respuestas estratégicas.**

Para México, este viraje tiene implicaciones directas. La integración económica bajo el T-MEC, la influencia de casas matrices estadounidenses y la cercanía cultural que amplifica movimientos sociales hacen que los cambios en EE. UU. repercutan con fuerza. A ello se suman un consumidor joven, casi 40 % de la población, que exige coherencia social y ambiental, y un entorno político-normativo nacional que combina incentivos y tensiones. En conjunto, **el nuevo contexto demanda a las empresas inteligencia política, narrativa estratégica y consistencia operativa.**

“No se trata del fin de la agenda, sino de un reacomodo que exige respuestas estratégicas.”

I. Evolución de la agenda ASG

Desde los años setenta, las crisis corporativas y las primeras inversiones responsables evidenciaron que rentabilidad y sostenibilidad están ligadas. De ahí surgieron marcos como el triple resultado y la Global Reporting Initiative. **En 2004 el concepto ASG se formalizó como guía de inversión y, tras el Acuerdo de París (2015), se consolidó como eje de competitividad global.** Aun en entornos políticos adversos, la inversión sostenible ha probado su resiliencia y carácter estructural.

II. Acciones de la administración Trump en materia de ASG

2.1. Ambiental. Ambiental. El retiro del Acuerdo de París, efectivo en 2026, y la desregulación de la EPA reducen estándares y generan incertidumbre. Las reacciones

empresariales van desde la preocupación por la pérdida de liderazgo climático, el “green-hushing” para evitar fricciones políticas, o la abierta celebración por la desregulación.

2.2. Social. La eliminación de políticas DEI en el gobierno y contratistas federales envía señales de retroceso. Mientras algunas compañías recortan sus programas, otras los mantienen como parte central de su competitividad.

2.3. Gobernanza. La reinterpretación de la FCPA limita su aplicación internacional y prioriza intereses económicos y de seguridad nacional, debilitando los marcos de integridad y elevando el riesgo de arbitrariedad.

III. Repercusiones y riesgos ante el retroceso de ASG

Las repercusiones y riesgos provenientes del retroceso en la agenda ASG operan en horizontes temporales y sectores distintos.

“En el corto plazo los retrocesos en inclusión y diversidad pueden detonar boicots[...]. Por otro, el grado de exposición y vulnerabilidad depende del sector”

Corto plazo:

retrocesos en inclusión y diversidad pueden detonar boicots, pérdida de reputación y caídas de valor.

Mediano plazo: la desregulación ambiental encarece el acceso a financiamiento verde y eleva costos futuros.

Largo plazo: el relajamiento de la gobernanza erosiona la certidumbre y la confianza de inversionistas.

Por otro lado, el grado de exposición y vulnerabilidad depende del sector: **consumo masivo, alimentos, retail y energía enfrentan mayor vulnerabilidad;** finanzas y tecnología, un riesgo reputacional intermedio; manufactura, B2B e infraestructura, menor exposición pero no inmunidad.

IV. Lo que pasa en EE. UU. interactúa con el contexto en México

Las decisiones políticas en EE.UU. no afectan a México directamente, interactúan con el contexto nacional. El peso económico y cultural de EE. UU. define estándares que impactan directamente a la iniciativa privada mexicana. Al mismo tiempo, millennials y Gen Z amplifican la presión reputacional y el cambio político interno eleva las expectativas sociales y ambientales hacia el sector privado.

4.1. Reacciones sociales contra el sector privado en México. Casos como Televisa, Soriana, Teletón o Sonora Grill muestran que **las movilizaciones ciudadanas pueden generar pérdidas y obligar cambios corporativos**. En el ámbito ambiental, Coca-Cola FEMSA y Bonafont confirmaron que la presión social puede escalar hasta detener operaciones.

4.2. Vínculos económicos y culturales con EE.UU. La interdependencia con Estados Unidos tiene un componente económico muy fuerte, sin embargo esta va más allá del comercio. El T-MEC impone compromisos ambientales, laborales y anticorrupción, mientras movimientos como #MeToo o Fridays for Future cruzan la frontera y moldean percepciones. **Lo que ocurre en EE. UU. no solo define reglas formales, también impulsa cambios culturales y reputacionales que inciden en la agenda corporativa mexicana.**

4.3. Cambios en el comportamiento del consumidor en México. Actualmente para los mexicanos, sobre todo los jóvenes, precio y calidad ya no bastan. Las generaciones *millennial* y *Gen Z*, casi el 40% de la población, integran valores éticos y ambientales en sus decisiones de compra y empleo. **La reputación se ha vuelto un activo financiero y las empresas coherentes ganan lealtad.**

4.4. Nuevos paradigmas en la relación gobierno-sector privado en

México. Con la llegada de Morena, la relación entre gobierno e iniciativa privada adoptó un enfoque más social y participativo. Ya en la administración Sheinbaum, el “Plan México” alinea inversión privada y pública con objetivos sociales y climáticos. Al mismo tiempo, **las expectativas**

sobre el papel de la iniciativa privada en el desarrollo de México se expanden para abarcar aspectos ambientales y sociales. En este contexto las compañías enfrentan mayores exigencias de alineación con metas nacionales y deben fortalecer su lectura política y comunitaria.

4.5. Marco regulatorio en México. México cuenta con un **marco regulatorio que obliga a integrar prácticas ASG en las operaciones del sector privado**. Este marco incluye leyes ambientales, laborales, promoción de la equidad, y de gobernanza. En conjunto, demarcan obligaciones claras en materia de ASG y convierten la sostenibilidad en parte estructural de la estrategia empresarial, y del acceso a mercados y financiamiento.

V. Incentivos en contra y a favor de la agenda ASG

En conjunto, las decisiones en EE.UU. y el contexto nacional generan incentivos en contra y a favor de seguir impulsando la agenda ASG.

5.1. Incentivos en contra. El nuevo **clima político en EE.UU. genera señales adversas** dada la desregulación ambiental, el freno a iniciativas de inclusión y equidad, y el relajamiento del cumplimiento internacional con normativa de probidad. En México, **la cautela ante posibles críticas de sectores ideológicos duros y la falta de recursos y capacidades técnicas** refuerzan la inercia de no exponerse. Estos factores crean un freno estructural que desalienta la acción y retrasa la consolidación de políticas ASG más sólidas, aunque la inacción puede resultar más costosa que mantener los compromisos.

5.2. Incentivos a favor. Pese a los desafíos, persisten incentivos sólidos para mantener la agenda ASG. **El marco regulatorio nacional**, con leyes ambientales, laborales y de integridad, aunado al respaldo del **T-MEC**, genera condiciones estructurales que **incentivan prácticas responsables**. Al mismo tiempo, la **relación más ordenada con el gobierno**, centrada en desarrollo regional, empleo digno y objetivos climáticos, **favorece a las empresas alineadas con estas prioridades**. Los **cambios de comportamiento y prioridades entre las nuevas generaciones**, que representan tanto a consumidores como talento para las empresas, **son también un aspecto importante a considerar**, pues la reputación y el impacto de las empresas se vuelve muy relevante en la toma de decisiones de estos grupos. A nivel empresarial, **la institucionalización del ASG avanza** pues cada vez más líderes lo incorporan como parte esencial de su estrategia,

“Las generaciones millennial y Gen Z integran valores éticos y ambientales en sus decisiones de compra y empleo. La reputación se ha vuelto un activo financiero.”

ya no es una moda sino una forma integral de hacer negocios.

VI. ¿Qué hacer hacia el futuro?

- **No dejarse llevar por el péndulo político.** Las empresas deben distinguir entre coyunturas y tendencias estructurales. Más allá de decisiones políticas, la presión de consumidores, inversionistas y reguladores seguirá impulsando la agenda ASG. Mantener consistencia y visión de largo plazo es una muestra de liderazgo y resiliencia.
- **Reformular el mensaje.** Conviene presentar el ASG como una estrategia de negocio, no como postura ideológica. Enfocarlo en innovación, eficiencia, reducción de riesgos y beneficios comunitarios genera consenso y evita confrontaciones innecesarias.
- **Demostrar los beneficios.** Demostrar con datos los impactos positivos, por ejemplo ahorros, eficiencia, acceso a mercados o mejora reputacional. Esto refuerza la legitimidad de las políticas ASG y las vincula con la rentabilidad y la resiliencia empresarial.
- **Anticipación de riesgos y monitoreo.** Implementar sistemas de alerta temprana para identificar tendencias sociales y regulatorias permite responder con evidencia y prevenir crisis antes de que escalen.
- **Aprovechar el T-MEC.** El tratado ofrece respaldo legal y político a las políticas ASG en sus capítulos ambiental, laboral y anticorrupción, sirviendo como paraguas de legitimidad y estabilidad ante cambios internos. Esto dependiendo del resultado de la revisión al tratado en 2026.
- **Escucha y co-creación.** Dialogar con consumidores, clientes, empleados, comunidades y autoridades ayuda a anticipar reacciones, alinear expectativas y fortalecer la aceptación social de las iniciativas sostenibles.
- **Maximizar el valor estratégico de las iniciativas ASG.** Diseñar y ejecutar las iniciativas ASG con visión estratégica permite que cada acción aporte al negocio y al entorno. Bien enfocadas, fortalecen reputación, cumplimiento regulatorio y vínculos clave. Aun con recursos limitados, una planeación inteligente multiplica su impacto y genera valor tangible.
- **Comunicar resultados como ventaja competitiva.** Comunicar los avances ASG de manera estratégica y transparente refuerza la credibilidad y el posicionamiento. Traducir logros en historias y evidencias concretas conecta con inversionistas, consumidores y

comunidades, convirtiendo la sostenibilidad en un activo reputacional y una ventaja competitiva.

- **Acción colectiva del sector privado.** Actuar de forma conjunta mediante cámaras o asociaciones reduce exposición individual, permite compartir estándares y amplifica la voz del sector privado.
- **Integración transversal.** El ASG debe permear toda la organización. Integrarlo en finanzas, operaciones y comunicación asegura coherencia interna y fortalece la credibilidad ante inversionistas y sociedad.

El rumbo de la sostenibilidad no se define por los ciclos políticos, sino por la capacidad de las empresas para integrar tendencias estructurales profundas. En un entorno volátil, coherencia, inteligencia estratégica y adaptación con propósito son los verdaderos indicadores de liderazgo. **La agenda ASG, lejos de ser una carga, es una brújula hacia la competitividad.**

ASG en tiempos de incertidumbre: riesgos y oportunidades para las empresas en México

Autor: Luis Esquivel
Sextante Taller de Análisis y Asuntos Públicos
Octubre 2025

Derechos reservados © 2025 Sextante Taller de Análisis y Asuntos Públicos

Se autoriza la reproducción parcial con fines informativos o académicos, siempre que se cite la fuente completa. Prohibida su reproducción total o parcial con fines comerciales sin autorización expresa.

Contacto:
info@sextantetaller.com
www.sextantetaller.com

sextante
TALLER DE ANÁLISIS Y DE ASUNTOS PÚBLICOS