

UN RELATO DESDE LA VISIÓN **Expok**

# MEJORAR

El equipo que no tenía  
un jugador llamado Mejorar



# EL EQUIPO QUE NO TENÍA UN JUGADOR LLAMADO MEJORAR

En Coppel había una palabra que aparecía una y otra vez.

Estaba en una frase que millones de personas conocían:

**Mejora tu vida.**

Y también estaba en su propósito, aunque escrita de una manera un poco distinta:

**“Acompañar a nuestros clientes en sus necesidades y deseos, acercándoles un mundo de posibilidades para que mejoren su vida.”**

Aquella palabra era **Mejorar**.

Era una palabra grande. De éstas que parecen decirlo todo.

Mejorar podía significar tener una oportunidad que antes no existía. Aprender algo nuevo. Estar más seguro. Usar menos recursos. Encontrar una manera distinta de hacer las cosas.

Y precisamente por eso había una pregunta importante:

**¿Cómo se consigue algo tan grande?**

En Coppel había un equipo que intentaba responderla todos los días.

Y tenía un nombre difícil de olvidar:

## MEJORAR.

Mucha gente pensaba que Mejorar debía ser el nombre de su jugador estrella, el que hacía las jugadas más importantes.

Pero no.

**Mejorar era el nombre que todos llevaban en la camiseta.**

**Porque ninguno podía conseguirlo solo.**



# Impulsar

Impulsar era quien ponía la pelota en movimiento. Le gustaban especialmente las puertas cerradas, porque siempre encontraba alguna manera de abrirlas.

Una de sus jugadas más grandes había permitido que más de un millón seiscientas mil personas que antes no tenían acceso formal al crédito entraran por primera vez al sistema financiero.

**Impulsar no corría detrás de cada una para decidir adónde debía ir. Sabía que su trabajo era otro: poner una posibilidad en juego.**



# Fortalecer

Con el tiempo, los demás descubrieron que **Fortalecer** no trabajaba únicamente con personas.

También podía fortalecer una regla, un control, la manera de denunciar algo incorrecto, la capacidad de anticipar un riesgo o la confianza necesaria para jugar limpio.

Era de esos jugadores cuyo trabajo se notaba muchas veces justo porque algo malo no había ocurrido.



# Reducir

Reducir tenía la tarea más extraña de todas: algunas veces ganaba haciendo que ciertas cosas fueran más pequeñas.

**Menos accidentes.**

**Menos desperdicio.**

**Menos consumo.**

Al principio los demás no lo entendían.  
¿Cómo se podía ganar haciendo menos?

Reducir señalaba el marcador:

**4,369;** después **3,804;**

después **3,226.**

Eran los accidentes y enfermedades de trabajo que habían causado incapacidad o muerte durante los últimos tres años.

Cuando ese número bajaba, nadie necesitaba demasiadas explicaciones, ya que era un buen indicador especialmente en una organización con más de

**130 mil**

colaboradores.



# Avanzar

Avanzar, en cambio, era quien mejor sabía leer el partido.

Un día el tablero mostró **40.1%** de mujeres en posiciones de liderazgo. La meta era 40%, así que todos comenzaron a celebrar.

Pero unos pasos más adelante apareció otro tablero: **15.4%** de mujeres en el Consejo de Administración.

**Avanzar fue el primero en guardar el confeti.**

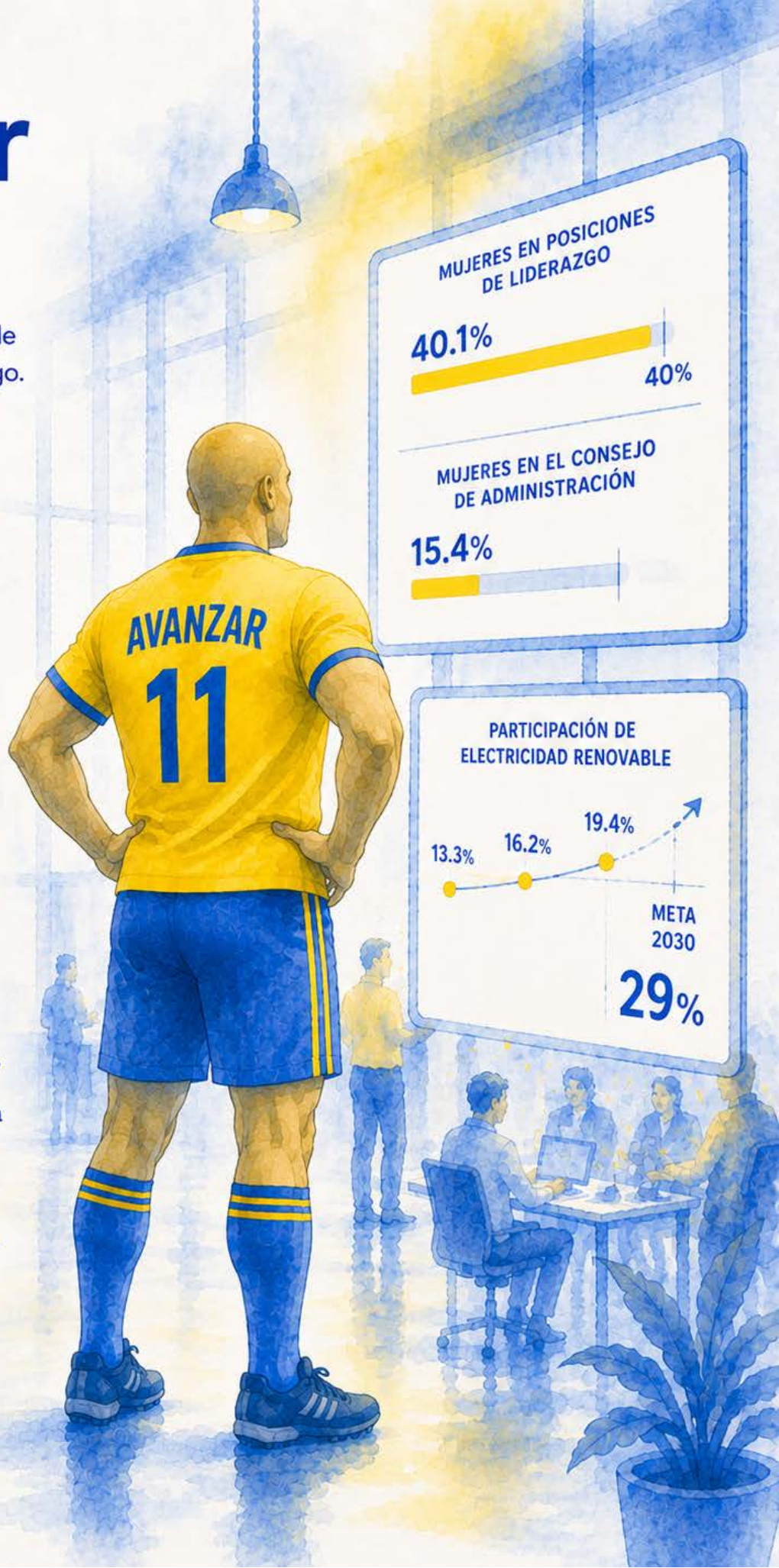
Habían ganado una jugada importante; todavía no todo el partido.

Lo mismo ocurría con la energía.

La participación de electricidad renovable había pasado de **13.3%** a **16.2%** y luego a **19.4%**.

Más adelante esperaba una nueva señal: **29% para 2030.**

Avanzar sabía reconocer la distancia recorrida sin confundirla con la meta. Nunca hacía menos lo conseguido; simplemente recordaba cuánto faltaba.



# Contribuir

Contribuir era quizá el jugador más generoso. Le encantaba pasar la pelota.

A organizaciones, a instituciones, a comunidades y a personas que sabían cosas que él no sabía.

Cuando una jugada terminaba bien, nunca corría hacia la cámara gritando: “¡Fue mío!”. Sabía que hay resultados que sólo existen porque nadie quiso hacerlos solo.

**Eso se veía con claridad en Fundación Coppel, donde más de 200 aliados estratégicos formaban parte de un esfuerzo que alcanzó a 7.2 millones de personas durante 2025.**

Había inversión, organizaciones, conocimiento, comunidades y muchas manos distintas en la misma jugada.

Contribuir entendía algo que a otros les tomaba años aprender: ayudar a conseguir un resultado no significa ser su único dueño.





Un día, en medio de un entrenamiento, alguien hizo la pregunta que todos parecían haber evitado.

—Oigan... ¿y cuál de ustedes es Mejorar?

Los jugadores se miraron, pero esta vez ninguno dudó.

Impulsar fue el primero en hablar:

—Mejorar no es uno de nosotros. Es el nombre que llevamos todos en la camiseta.

Fortalecer asintió:

—Es lo que pasa cuando cada quien hace bien su parte.

Reducir señaló el marcador, como si ahí estuviera la respuesta:

— **Mejorar no era un jugador. Era aquello por lo que jugaban.**

Avanzar y Contribuir no necesitaron decir nada más. Todos lo sabían desde hacía tiempo; solo que nadie lo había puesto en palabras hasta ese día.

**Porque Mejorar no era un jugador. Era el equipo entero, visto de lejos: la suma de lo que Impulsar ponía en movimiento, lo que Fortalecer preparaba, lo que Reducir hacía más pequeño, lo que Avanzar reconocía sin fingir que ya habían llegado, y lo que Contribuir sabía compartir.**



Al final del año, alguien llevó al vestidor un libro. En la portada decía: "Informe de Sostenibilidad 2025. Grupo Coppel". Era una especie de libro de estadísticas de todo lo que había ocurrido durante la temporada.

Ahí estaban las jugadas de todos:

|  |            |          |
|--|------------|----------|
|  | Fortalecer | 42 veces |
|  | Reducir    | 21 veces |
|  | Impulsar   | 20 veces |
|  | Avanzar    | 9 veces  |
|  | Contribuir | 8 veces  |

Cada número era una parte distinta del mismo resultado.

Ninguno de ellos podía prometer, por sí solo, que todo terminaría mejor. Pero cada uno podía hacer su parte para acercarse.

**Y cuando las partes se sumaban, pasaba lo único que ninguno podía lograr solo: mejorar.**

En las primeras páginas del libro encontraron una nota de Susana Coppel, Directora de Sostenibilidad de Grupo Coppel.



“La sostenibilidad no es una agenda aparte, sino una capacidad que acompaña la estrategia del Grupo: una manera de decidir qué priorizar, dónde invertir y qué riesgos anticipar.”

Para los jugadores fue fácil entenderlo. La sostenibilidad no era un partido especial que se jugaba de vez en cuando. Era una forma de intentar jugar bien todos los partidos.

# El próximo partido

Cuando terminó aquella temporada, el equipo pensó que por fin podía descansar.

Pero en el vestidor ya esperaba el calendario siguiente. Había partidos nuevos.

BanCoppel había recibido una cartera de créditos automotrices que antes pertenecía a CIBanco. Y Afore Coppel había anunciado una operación para adquirir Invercap que, de concretarse, la convertiría en una de las administradoras de ahorro para el retiro más grandes de México.

Eran oportunidades para crecer. Y también significaban algo más: más personas, más recursos, más decisiones y nuevas responsabilidades.

Cada uno de los jugadores pensó cómo podía, desde su zona de la cancha, apoyar en esta nueva etapa.

Sobre la mesa apareció además una palabra que no llevaba camiseta:

## PREVENIR.

Prevenir riesgos. Prevenir fraudes. Prevenir operaciones que pudieran poner en riesgo la confianza. Prevenir, entre otras cosas, aquello que en el sistema financiero se conoce como lavado de dinero.

Nadie celebró antes de tiempo. Porque un equipo no demuestra lo bueno que es solamente con el partido que acaba de ganar. También lo demuestra cuando cambia el rival, aumenta la dificultad y tiene que volver a jugar bien.

El siguiente reto estaba definido. Y la estrategia era la misma:

## MEJORAR.

Porque crecer también cambia el tamaño de la responsabilidad.



EL EQUIPO MEJORAR

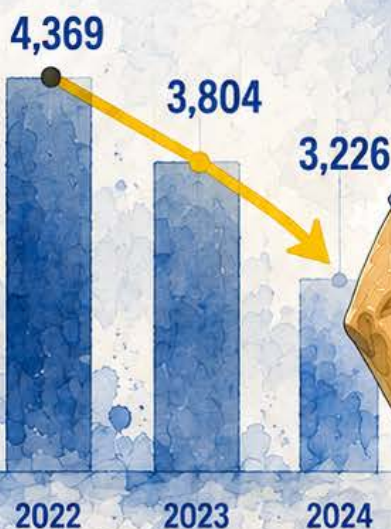
# FICHAS TÉCNICAS DEL EQUIPO



# REDUCIR

08

ACCIDENTES Y ENFERMEDADES  
DE TRABAJO CON INCAPACIDAD  
O MUERTE (ÚLTIMOS 3 AÑOS)



REDUCIR  
08



## MENOS ACCIDENTES

Protege la vida  
y el bienestar.



## MENOS DESPERDICIO

Usa mejor  
los recursos.



## MENOS CONSUMO

Reduce el impacto  
en el entorno.



## CUALIDADES

- Hace más pequeñas las cosas importantes
- Reduce accidentes y protege vidas
- Disminuye el desperdicio y el consumo
- Enfoca los recursos en lo que realmente genera valor
- Su impacto se nota cuando algo malo no ocurre

## ESTADÍSTICAS DE TEMPORADA

**4,369 → 3,804 → 3,226** reducción anual de accidentes y enfermedades,

**8,518 t de CO<sub>2</sub>** evitadas con transporte intermodal;

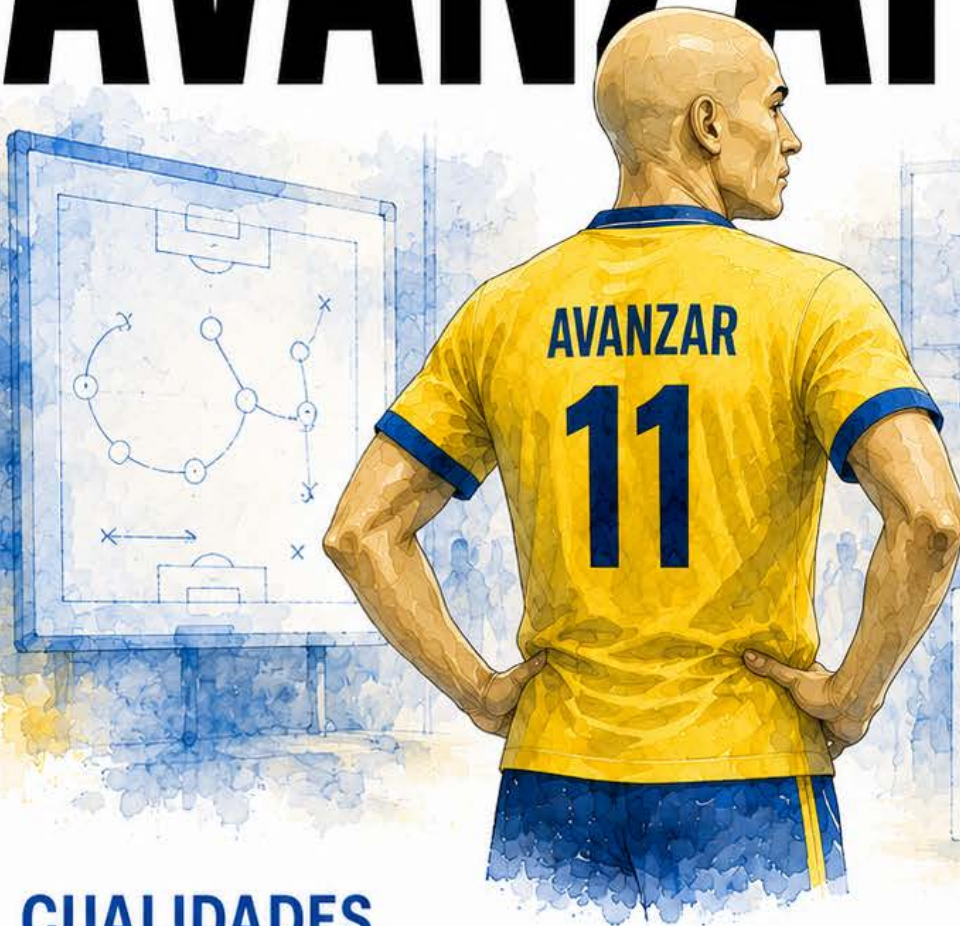
**-20%** por descarga en sanitarios;

**-66%** en mingitorios.

21

INTERVENCIONES  
PARA EL EQUIPO

# AVANZAR 11



**40.1%**

MUJERES EN POSICIONES  
DE LIDERAZGO

META: 40%



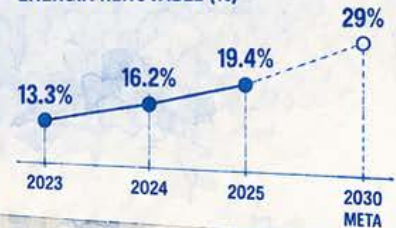
**15.4%**

MUJERES EN CONSEJO  
DE ADMINISTRACIÓN

META: SEGUIR AVANZANDO



ENERGÍA RENOVABLE (%)



## CUALIDADES

- Lee el partido y reconoce el contexto
- Mide el progreso sin conformarse
- Distingue logros de la meta final
- Marca la siguiente línea a seguir
- Impulsa el avance constante sin perder el enfoque

## ESTADÍSTICAS DE TEMPORADA

**13.3% → 16.2% → 19.4%** reducción anual de energía renovable

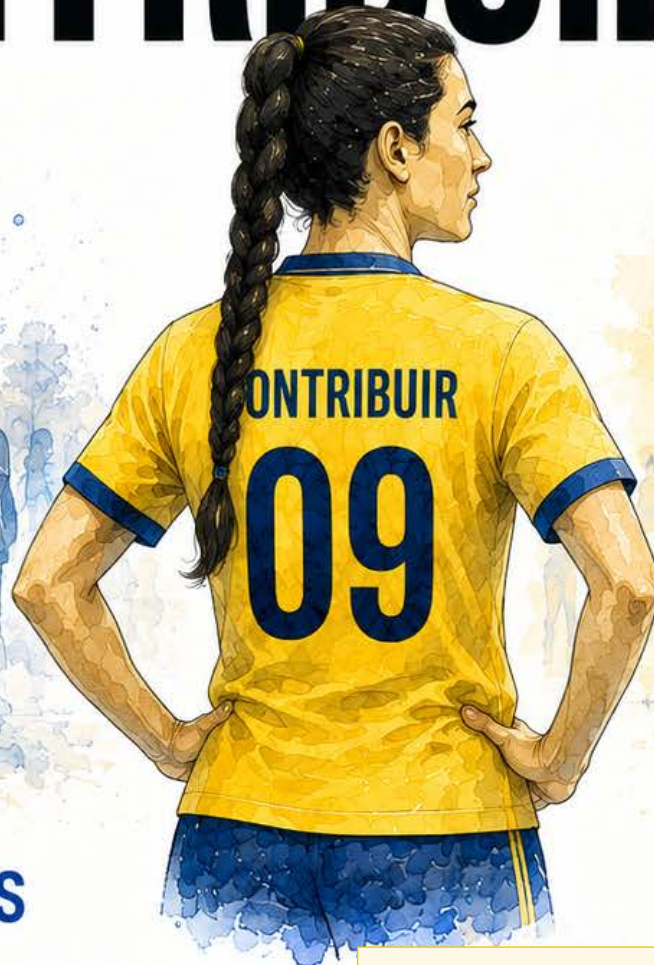
**832** inmuebles con paneles; meta **29%** en 2030;

**40.1%** mujeres en liderazgo, **15.4%** en Consejo.

# 9

## INTERVENCIONES PARA EL EQUIPO

# CONTRIBUIR 09



## CUALIDADES

- Comparte y genera alianzas
- Conecta con organizaciones y comunidades
- Suma esfuerzos y voluntades
- Apoya sin buscar protagonismo
- Entiende que los grandes resultados son colectivos

## ESTADÍSTICAS DE TEMPORADA

**+200** aliados,

**7.2 millones** de personas;

**\$690 mdp** de inversión social;

**25** iniciativas con **15** aliados.

# 8

## INTERVENCIONES PARA EL EQUIPO

# FORTALECER 07



## CUALIDADES

- Prepara y da herramientas
- Desarrolla personas y capacidades
- Fortalece reglas, controles y confianza
- Anticipa riesgos y promueve el juego limpio
- Su trabajo se nota porque evita que ocurran cosas malas

## ESTADÍSTICAS DE TEMPORADA

**5.95 millones** de horas de capacitación,

**119,683** colaboradores;

**94%** capacitado en seguridad de la información.

# 42

## INTERVENCIONES PARA EL EQUIPO

# IMPULSAR 10



## CUALIDADES

- Pone la pelota en movimiento
- Abre puertas y crea oportunidades
- Impulsa el acceso al crédito
- Confía en el potencial de las personas
- Activa posibilidades y genera impacto

## ESTADÍSTICAS DE TEMPORADA

**+1.6 millones** con primer acceso formal al crédito,

**479 personas** migrantes/ refugiadas contratadas desde 2021;

**85** incorporaciones en 2025

# 20

## INTERVENCIONES PARA EL EQUIPO

# expok

Comunicación de Sustentabilidad y RSE



[expoknews.com](http://expoknews.com)

*Basado en datos y contenidos del **Informe de  
Sostenibilidad 2025 de Grupo Coppel.***