EMPRESAS LÍDERES

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS EMPRESARIAL

Panorama Sectorial

Comercio y comercio electrónico

Rotación, conversión y margen por canal

MÉXICO | ENERO-JUNIO 2026

Primer semestre · Edición retrospectiva

Análisis documental y perspectiva empresarial

Edición: 31 de octubre de 2026

01 / VISIÓN EJECUTIVA

Comprender el sector

Índice y resumen ejecutivo 02

Evidencia del primer semestre 03

Cadena de valor, prioridades y riesgos 04

Oportunidades e indicadores de gestión 05

Metodología y fuentes 06

La evaluación comercial necesita distinguir venta bruta, ingreso neto y contribución después de entrega y devoluciones. Aumentar pedidos puede deteriorar caja cuando crece inventario o se subsidia distribución. La lectura del semestre requiere separar mayoristas, minoristas y modelos digitales. La oportunidad está en coordinar surtido, disponibilidad y servicio con una estructura de costos que permita crecer de manera rentable.

ALCANCE DE ESTE PANORAMA

Abarca comercio mayorista, minorista y canales digitales. Las ventas exclusivamente por internet y otros medios forman una categoría específica, que no equivale a todo el comercio electrónico realizado por empresas multicanal.

CLAVES DE LECTURA

Los hechos y datos llevan referencias entre corchetes. Las prioridades, riesgos y oportunidades son análisis editorial: orientan preguntas de gestión y no se presentan como resultados de una encuesta propia.

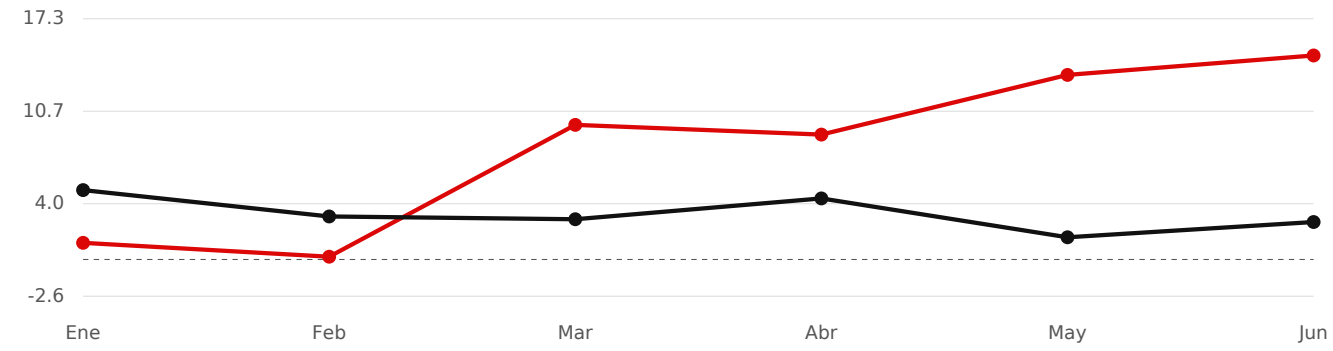
Periodo analizado: 1 de enero al 30 de junio de 2026. Consulta y edición retrospectiva: 31 de octubre de 2026. Se utilizan publicaciones posteriores a junio cuando describen ese periodo.

02 / HECHOS Y ALCANCE ESTADÍSTICO

Evidencia del semestre

Mayoristas / minoristas

Variación anual original (%) · enero-junio de 2026



Serie	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Comercio mayorista	1.2	0.2	9.7	9.0	13.3	14.7
Comercio minorista	5.0	3.1	2.9	4.4	1.6	2.7

Fuente [SERIE]: INEGI, EMEC, cuadro 1; publicaciones de marzo-agosto de 2026, según el mes observado. Cada punto conserva la cifra de su boletín. Son variaciones anuales mensuales, no tasas acumuladas del semestre.

Categoría específica

Ingresos reales del subsector 469: +23.2% interanual en junio de 2026, cifras originales. [EMEC]

LÍMITE DE INTERPRETACIÓN

El subsector 469 incluye venta exclusivamente por internet, catálogos, televisión y similares. No representa todo el comercio electrónico de México. La serie mensual usa cifras originales, no desestacionalizadas.

Lectura: un valor positivo indica mayor nivel que el mismo mes de 2025; uno negativo indica menor nivel. Las tasas no se suman. No se infiere causalidad ni rentabilidad empresarial a partir de esta gráfica.

03 / CADENA DE VALOR Y GESTIÓN

Dónde se crea valor

01 Compra y surtido

Selección de productos y negociación determinan inventario y margen potencial. La amplitud del catálogo debe responder a demanda.

02 Venta

Tienda, plataforma y atención convierten interés en pedidos. Precio, disponibilidad y confianza influyen conjuntamente.

03 Cumplimiento

Preparación, entrega y devoluciones completan experiencia. Su costo debe asignarse al canal y pedido.

PRIORIDADES DE DIRECCIÓN

Margen por pedido

Descontar promociones, comisiones y logística permite evaluar rentabilidad. El crecimiento de facturación no sustituye este cálculo.

Inventario sincronizado

Disponibilidad confiable evita vender productos que no pueden entregarse. Las existencias deben revisarse por rotación y obsolescencia.

Experiencia completa

Información, pago y posventa deben mantener coherencia. La conversión inicial pierde valor si aumenta cancelación o devolución.

RIESGOS A VIGILAR

Sobreinventario. Compras sin rotación inmovilizan recursos y generan descuentos.

Costo de adquisición. Promoción creciente puede absorber margen si no existe repetición rentable.

Devoluciones. Errores de información o entrega pueden aumentar gasto y deteriorar confianza.

04 / PERSPECTIVA EMPRESARIAL

Oportunidades con criterio

Las siguientes líneas son hipótesis de oportunidad comercial, sujetas a validar necesidad, comprador, viabilidad y capacidad de ejecución. No equivalen a demanda garantizada.

Operación multicanal

Integración de inventario y pedidos puede facilitar servicio consistente.

Logística de cumplimiento

Preparación y entrega especializadas pueden mejorar exactitud y tiempo.

Información comercial

Análisis de surtido y recompra ayuda a dirigir inversión hacia clientes y productos rentables.

INDICADORES PARA UNA EMPRESA DEL SECTOR

Indicador	Cálculo o definición	Uso
Conversión	Pedidos / visitas elegibles	Definir canal.
Contribución por pedido	Venta neta menos costos variables	Incluir entrega.
Rotación	Costo de venta / inventario medio	Por familia.
Devolución	Pedidos devueltos / entregados	Clasificar motivos.

Son indicadores propuestos de gestión. No se presentan como resultados medidos en empresas ni como promedios nacionales. Deben calcularse con datos propios y un periodo comparable.

CONCLUSIÓN EDITORIAL

El crecimiento comercial debe traducirse en margen y caja. La dirección necesita una lectura por canal y cliente, con logística y devoluciones incluidas. La tecnología aporta cuando conecta disponibilidad y servicio con información útil para decidir.

05 / TRANSPARENCIA EDITORIAL

Método y referencias

Naturaleza del informe

Análisis documental retrospectivo. Se seleccionan fuentes públicas con relación al sector y se conserva el periodo real de cada dato. No se realizaron encuestas ni entrevistas propias; no se atribuyen testimonios a personas o empresas.

Tratamiento de la información

Se distinguen cifras originales y desestacionalizadas, antecedentes y observaciones de 2026. Un anuncio no se interpreta como ejecución. Se omiten estimaciones no verificadas y no se mezclan universos para construir un tamaño de mercado.

[SERIE] INEGI · Mayoristas / minoristas. Boletines correspondientes a los meses indicados. Enlaces a los documentos originales:

Ene 2026 | Feb 2026 | Mar 2026 | Abr 2026 | May 2026 | Jun 2026

[EMEC] INEGI. EMEC: indicadores de empresas comerciales, junio de 2026. 21 de agosto de 2026. Cuadro 1; cifras originales por subsector.

CONSULTA Y ACTUALIZACIÓN

Fuentes consultadas el 31 de octubre de 2026. Las series pueden revisarse y los portales dinámicos cambiar de periodo visible. Los enlaces mensuales identifican el documento utilizado; el catálogo digital incluye las URL completas. Las conclusiones son análisis editorial, no pronósticos ni asesoría individual.

Responsable editorial: Empresas Líderes. Colección Panorama Sectorial · México · Primer semestre de 2026. Identidad visual adaptada del material corporativo proporcionado.