



EL FINANCIERO

88 Convención  
**Bancaria**

JUEVES 8 DE MAYO DE 2025



**LA BANCA  
MEXICANA ANTE  
EL NUEVO  
ORDEN GLOBAL**

# Banca mexicana tiene un futuro muy prometedor, destaca Julio Carranza



dial, pero que también entienda que ha habido un cambio muy importante que ha generado la tecnología y que ha hecho que se crezca no solo en infraestructura física, sino en digital y eso ha abaratado los costos y eliminado en muchos casos comisiones que antes en el mundo físico se hacían y que hoy en el mundo digital ya no se hacen”.

En estos dos años, al frente de la ABM, para Carranza Bolívar la banca ha pasado por muchos temas, pero hoy esta en una etapa de muchos cambios.

“Viene llegando un nuevo gobierno en México, además viene llegando un nuevo gobierno en Estados Unidos que ha cambiado la situación y el panorama mundial de manera muy importante. Eso significa que vamos a seguir viendo esta volatilidad tan grande y que además fue una predicción que hicimos en octubre del año pasado en donde dijimos va a haber una gran volatilidad en el mercado; en este último mandato del presidente Donald Trump lo pone en una situación de que todos estos cambios y transformaciones que quiere hacer tienen un impacto global muy importante también, pero con todo eso la banca sigue trabajando”.

La volatilidad, indicó, seguirá no solo en México sino en todo el mundo, y eso frena inversiones y también está limitando el crecimiento de las economías “y claro, vamos a ver un crecimiento menor de la economía en nuestro país también en este año”.

## OPTIMISMO EN EL FUTURO

El banquero sigue siendo optimista, ya que las oportunidades del país siguen latentes, “y siguen siendo muy grandes porque México es uno de los principales beneficiados ante la guerra comercial que hay entre China, Estados Unidos, y entre Estados Unidos y ahora algunos otros países, si lo sabemos aprovechar, porque formamos parte del T-MEC, y los tres países hacen hoy el 28 por ciento de todo el comercio mundial y porque también cuando hablamos de oportunidades, pues México tiene una mano de obra calificada muy buena que se ha demostrado con el T-MEC, pero también tiene una mano de obra más barata, porque el costo de vida en México es más barato que en Estados Unidos y eso nos permite ser mucho más competitivos”.

Por lo que el objetivo de la banca es trabajar de la mano con el gobierno, empresas y lograr que se aprovechen todas las oportunidades, que hoy están a la vista.

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

La banca en México tiene una gran oportunidad aún de seguir creciendo en todos los sentidos, en sucursales, clientes, cuentas de crédito y ahorro, cajeros, terminales puntos de venta, ya que pese a los avances logrados, el país

sigue teniendo aún un gran mercado por atender los segmentos.

Para Julio Carranza, presidente saliente de la Asociación de Bancos de México (ABM), la industria ha logrado aportar de manera importante a la economía del país desde su trinchera, y recordó que en los últimos seis años invirtieron casi 150 mil millones de pesos, nada más en temas de tecnología, sin contar todos los demás rubros, por lo que la banca tiene un peso muy importante en la economía mexicana.

↑ Julio Carranza  
PRESIDENTE SALIENTE DE LA ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MÉXICO (ABM)

En entrevista, aseguró que la banca hoy tiene mejores procesos que antes no se tenían, tanto en temas de seguridad como en nuevos productos y servicios. “Hoy tenemos una banca que está a la par del servicio bancario a nivel mun-

FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAVIRA

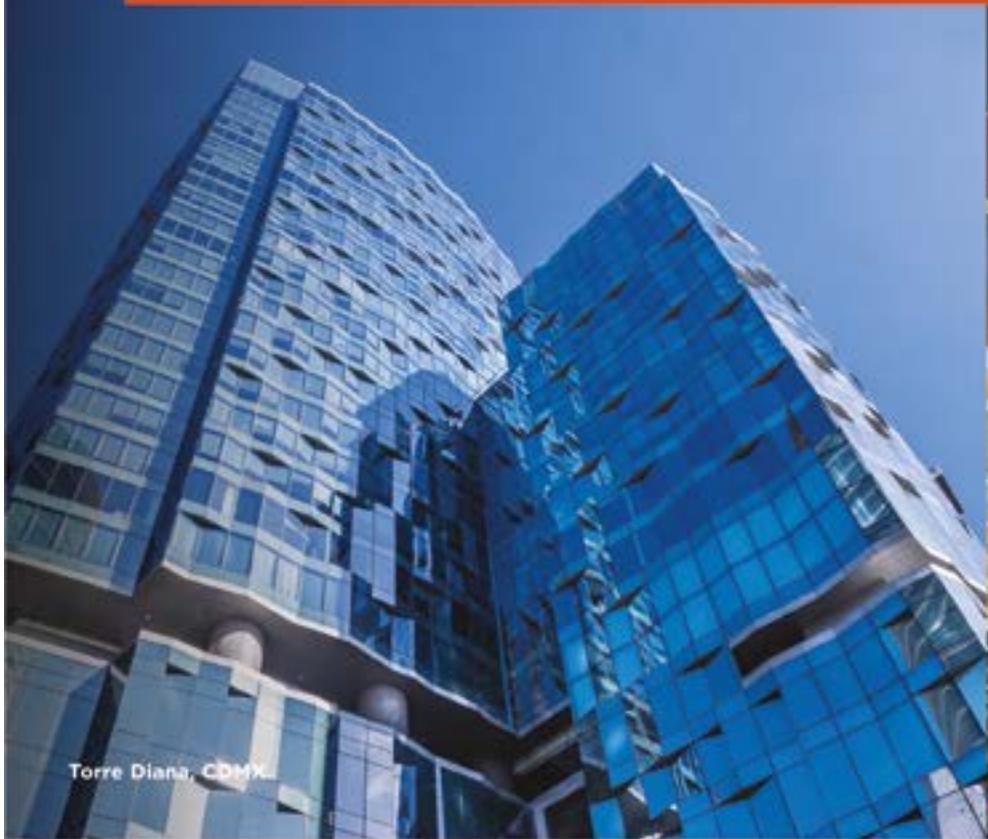
LA VOLATILIDAD SEGUIRÁ NO SÓLO EN MÉXICO SINO EN TODO EL MUNDO, Y ESO FRENA INVERSIONES Y TAMBIÉN ESTÁ LIMITANDO EL CRECIMIENTO DE LAS ECONOMÍAS “Y CLARO, VAMOS A VER UN CRECIMIENTO MENOR DE LA ECONOMÍA EN NUESTRO PAÍS TAMBIÉN EN ESTE AÑO”

EL FINANCIERO	DIRECTOR GENERAL Y PRESIDENTE DEL CONSEJO EDITORIAL MANUEL ARROYO RODRÍGUEZ	VICEPRESIDENTE Y DIRECTOR GENERAL EDITORIAL ENRIQUE QUINTANA	DIRECTOR DE INFORMACIÓN ECONÓMICA Y DE NEGOCIOS Y EDITOR EN JEFE DE EL FINANCIERO IMPRESO VÍCTOR PIZ	DIRECTOR DE INFORMACIÓN POLÍTICA Y SOCIAL MARIO CARBONELL	DIRECTOR GENERAL DE PROYECTOS ESPECIALES Y EDICIONES REGIONALES JONATHAN RUIZ	DIRECTOR DE TELEVISIÓN ARIEL BARAJAS DIRECTOR DE INTERNET JARDIEL PALOMEC	DIRECTOR GRÁFICO RICARDO DEL CASTILLO	COORDINADORA DE OPERACIÓN EDITORIAL ELIZABETH TORREZ	CONSULTOR/DIRECTOR EN ENCUESTAS Y ESTUDIOS DE OPINIÓN ALEJANDRO MORENO	DIRECTOR COMERCIAL GERARDO TREVIÑO GARZA
---------------	--	---	---	--	--	--	--	---	---	---

Esta es una publicación editada, impresa y distribuida por Grupo Multimedia Lauman, SA de CV. Lago Bolsena No. 176, Col. Anáhuac, Delegación Miguel Hidalgo, CP. 11320. Tel: 5227-7600, www.elfinanciero.com.mx Editor responsable: Enrique Quintana. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: en trámite. Licitud de Título: en trámite. Licitud de contenido: en trámite, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Franqueo pagado, Publicación Periódica, Registro No. 1231190. Características 121651703. El Financiero se publica de lunes a viernes, derechos reservados. Queda estrictamente prohibida la reproducción parcial o total de los contenidos e imágenes de la publicación, sin previa autorización de Grupo Multimedia Lauman, SAPI de CV. La información, opinión y análisis contenido en esta publicación es responsabilidad de los autores, salvo error de apreciación de su parte.

SUSCRIPCIONES: 55 68 20 94 50 al 9479 extensiones 103, 104, 105 y 107 y 01800180 83 83 extensiones 103, 104, 105 y 107 y suscripciones@elfinanciero.com.mx ATENCIÓN A CLIENTES: Tels. 55-6820 94 50 al 9474, 01800 180 83 83 y atencion@elfinanciero.com.mx EN INTERNET: http://www.elfinanciero.com.mx \* Marca Registrada

# CON FUNO ES MÁS FÁCIL INVERTIR TU DINERO.



El portafolio diversificado de **FUNO** te permite invertir en propiedades emblemáticas, oficinas, centros comerciales y naves industriales para obtener ganancias en el corto y mediano plazo.

¡Aprovecha los beneficios de invertir en el mercado inmobiliario y haz crecer tu dinero!

- Renta de espacios:  
800 847 2757
- @funo.mx
- @fibraunomx
- /Fibraunomx
- Fibra Uno (FUNO)
- www.funomx



Conoce **FUNO**, conoce la **FIBRA** más sólida de México.

**FUNO**



ILUSTRACIÓN: ISMAEL ANGELES

# Banca, pilar sólido en el progreso de México ante la incertidumbre

Por Felipe Gazcón /  
Jeanette Leyva /  
Ana Martínez

**E**n la última década, el financiamiento de la banca al sector privado en México ha crecido cuatro veces más rápido que la economía nacional aún cuando se han enfrentado periodos de alta incertidumbre y volatilidad por temas comerciales o sanitarios. Los retos existen, pero el sector ha mostrado compromiso con el país.

A pesar del entorno de volatilidad e incertidumbre, los bancos en México tienen clara su responsabilidad y años

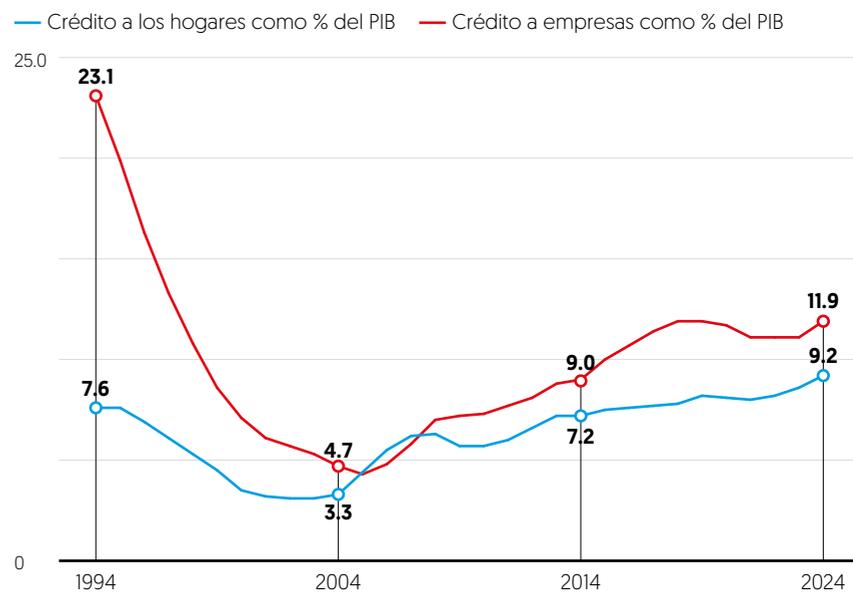
de trabajo les han dado la solidez necesaria para mantener el flujo de crédito a fin de seguir con el desarrollo económico del país desde el extremo empresarial hasta el de las personas.

Indicadores del Banco de México (Banxico) revelan que el financiamiento de la banca comercial al sector privado representó 20.9 por ciento del PIB al cierre de 2024. La oportunidad es amplia si se toma en cuenta que la cifra está muy por debajo del promedio de los países de la OCDE, que se sitúa en 72.7 por ciento.

En América Latina, el promedio del crédito bancario al sector privado equivale a 45.5 por ciento del PIB. Chile lidera la región con un 79.9 por ciento, seguido de Brasil con 71.6 por ciento, Colombia con 42.0 por ciento y Guatemala con 36.6 por ciento. En Estados Unidos, alcanza el 42.9

## Motor económico

La penetración de la banca en la actividad crediticia aumentó en los últimos años, impulsada principalmente por la cartera de los hogares, mientras que en las empresas muestra un estancamiento desde el sexenio anterior.



Fuente: Banxico e INEGI.

por ciento del PIB; en Reino Unido, llega al 119.4 por ciento en 2023; y en Alemania y Francia, se sitúa en 77.0 por ciento y 108.6 por ciento, respectivamente.

Marco Oviedo, estratega para América Latina de XP Investments, advirtió que no se debe olvidar que los bancos se guían por criterios de rentabilidad. Prestan cuando sus análisis de riesgo anticipan un rendimiento adecuado y la recuperación del capital.

Añadió que para que el crédito fluya es necesario que existan condiciones como competencia, regulación efectiva, educación financiera y estabilidad macroeconómica.

“Los bancos mexicanos estamos líquidos y bien capitalizados; queremos prestar, pero de manera segura y con garantías de pago”, aseguró Eduardo García Lecuona, presidente del Consejo de Administración de Intercam.

En los últimos 10 años, la banca comercial en México ha incrementado significativamente su financiamiento al sector privado. Cifras de Banxico muestran que la cartera de crédito total creció 54.2 por ciento en términos reales, al pasar de dos billones 921 mil 200 millones de pesos al cierre de 2014 a siete billones 87 mil 400 millones de pesos al concluir el 2024.

Los registros demuestran que, durante ese periodo, el crédito a los hogares aumentó 51.9 por ciento y a las empresas lo hizo en 56.3 por ciento.

### MÁS BANCARIZACIÓN

Especialistas anticipan que la irrupción de nuevas tecnologías y la expansión de los bancos digitales impulsarán aún más el financiamiento privado y ampliarán el alcance de la inclusión financiera en el país.

Raúl Martínez-Ostos, presidente y director general de Barclays México, consideró positiva la entrada de nuevos jugadores en el sector financiero, ya que pueden contribuir a reducir uno de los principales rezagos estructurales: la baja penetración bancaria en comparación con otras economías.

“El esfuerzo conjunto entre el Gobierno y el sector privado para fortalecer la

educación financiera podría transformar un sistema bancario todavía muy dependiente del efectivo y las sucursales físicas en uno más digital, capaz de llegar a las zonas más remotas del país”, reiteró.

La banca ha hecho esfuerzos por acercarse más a los mexicanos y esto se evidenció en la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024, ya que cerca de la mitad de la población utilizó una sucursal de un banco o institución financiera; mientras que seis de cada 10 recurrió a un cajero automático.

Hasta el año pasado, 77 por ciento de los mexicanos contaba con un producto financiero, lo que representa un avance considerable respecto al 68 por ciento reportado en 2021. Aún más, la expansión masiva de los medios de pago electrónicos o no tradicionales se ha intensificado, en parte, por la digitalización de los servicios financieros otorgados por intermediarios ya establecidos, como los bancos.

Julio Carranza, presidente saliente de la Asociación de Bancos de México (ABM), indicó que, en todos los aspectos, se necesita crédito para crecer y es ahí donde radica la relevancia del acompañamiento que tiene la banca con México.

### COMPROMISO DE LA BANCA

El hecho de que México presenta una penetración de crédito significativamente más baja en comparación con países de la OCDE significa un espacio para el crecimiento, reconoció Tomás Ehrenberg, director de Grupo Financiero Ve por Más.

“Mientras mantengamos un Estado de derecho que nos permita recuperar las garantías de manera más eficiente, el crédito bancario seguirá creciendo”, destacó Ehrenberg.

En lo que todos los entrevistados coinciden es que la banca mexicana ante el nuevo orden global que se tiene ahora, está preparada para enfrentar los retos de desaceleración o recesión económica, como fue en la pandemia, y además seguir creciendo, ya que el país aún tiene un enorme atraso en temas de bancarización y crédito a las Pymes.

# El éxito es...

nunca estar lejos de  
tu oficina, tu gimnasio  
y tu familia.



Equilibrar tu negocio y tu vida personal no debería ser un desafío. Por eso, en Regus, nuestra red de espacios de oficina flexibles está cerca de todo lo que te importa. Descubre hoy mismo una oficina que se adapta a ti.

**Regus**<sup>TM</sup>

Parte de la red IWG

Oficinas  
Coworking  
Salas de juntas





FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAVIRA

← Emilio Romano  
PRESIDENTE ELECTO  
PARA EL PERIODO  
2025-2027 DE LA  
ASOCIACIÓN DE BANCOS  
DE MÉXICO (ABM)

“DEFINITIVAMENTE NO ESTAMOS REINVENTANDO A LA BANCA, PERO SÍ ESTÁN LAS CONDICIONES PARA PODER AVANZAR MÁS RÁPIDO”

**PENDIENTE, CRÉDITO A LAS PYMES**

Uno de los temas más importantes y en el que ya trabajan, es en seguir profundizando la penetración del crédito bancario especialmente a las Pymes.

“Es uno de los grandes temas que están en el Plan México y nosotros estamos comprometidos con el Gobierno Federal a lograr, a impulsar el que la banca continúe penetrando especialmente en el sector de pequeñas y medianas industrias para que podamos continuar incrementando el nivel de crédito que tiene México”.

De acuerdo con los datos oficiales, el país está en alrededor del 40 por ciento de penetración del crédito con respecto al PIB, “lo que a nivel global todavía es un porcentaje bastante bajo y hay la oportunidad de que vía el crédito a Pymes se avance”.

“La economía informal sigue siendo un gran reto, ya que impacta en la penetración del crédito a las Pymes que requieren avanzar en temas contables y en temas fiscales para poder ser sujetas de crédito. Y el poder empujar a la economía hacia una economía más digitalizada y más bancarizada, lo que va a lograr es que podamos tener mayor penetración en el crédito dentro de la economía”.

También, como nuevo presidente de la ABM uno de sus objetivos en su plan de trabajo es seguir impulsando el menor uso de efectivo en la economía.

“Yo le pongo un énfasis especial, porque requiere de mucha colaboración tanto del sector público como del sector privado, con muchas medidas para lograrlo y que los beneficios impacten por todos lados”.

“El mayor uso de la tecnología y pagos digitales en el sector público y privado tiene un beneficio enorme, porque permite, primero, incrementar los pagos digitales y, reducir el costo de esos pagos digitales, y se puede tener ya un registro digital bancario de las operaciones que permitan que más gente esté bancarizada y que tengamos una mayor resiliencia en el sistema bancario mexicano también en temas como el combate a las actividades ilícitas, pero también les da acceso a mejores condiciones de servicios y productos financieros”.

Insistió en que lo más importante es que el sistema financiero mexicano requiere estabilidad, confianza y certidumbre “y eso es lo que tenemos en estos momentos que generar para que podamos avanzar más rápido”.

# Certidumbre, clave para el sistema financiero: Romano

• Jeanette Leyva  
jleyva@elfinanciero.com.mx

La banca en México funciona hoy, pero funciona mejor cuando hay certidumbre, ya que los elementos de incertidumbre son los que más detienen el crecimiento económico de cualquier país, afirmó el presidente electo para el periodo 2025-2027 de la Asociación de Bancos de México (ABM), Emilio Romano.

En entrevista previa a la toma de posesión como presidente de la banca en México, explicó que la banca funciona mejor cuando hay certidumbre por lo que las propuestas del nuevo comité de dirección que encabeza van dirigidas para poder avanzar en temas como inclusión financiera, de bancarización y de penetración del crédito y financiamiento de las pequeñas y medianas empresas, pero también en los grandes proyectos que tiene el país, pero la certidumbre es clave.

“Lo más importante que requiere el sistema financiero mexicano es estabilidad, confianza, certidumbre y eso es lo que tenemos en estos momentos que generar, para que podamos avanzar más rápido”.

En su opinión, actualmente se tienen elementos en México que nos dan mucha certidumbre. Por ejemplo, la conducción

¿CÓMO PODEMOS AVANZAR MÁS RÁPIDO? PRIMERO, A TRAVÉS DE PODER ACELERAR LO QUE ESTÁ FUNCIONANDO EN CADA UNO DE LOS ASPECTOS, YA SEA LA INCLUSIÓN FINANCIERA, LA PENETRACIÓN DEL CRÉDITO, LA DIGITALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA, DEL SISTEMA FINANCIERO O DE LAS FINANZAS EN MÉXICO. TODO ESO YA ESTÁ AVANZANDO.

de la economía en el país y las políticas públicas establecidas por la presidenta Claudia Sheinbaum, “nos dan los elementos para tener la certidumbre de que en México estamos haciendo lo que tenemos que hacer para crecer, para lograr ser un país desarrollado en el menor tiempo posible”.

Romano Mussali indicó que la industria bancaria tiene el objetivo de poder generar los beneficios para que los mexicanos tengan un nivel de vida digno comparable con los países desarrollados a nivel global y por eso trabajan en ofrecer las mejores condiciones bancarias, donde la competencia en el sector es un factor clave.

Sin embargo, reconoció que el reto principal de la banca en México es que tienen que continuar adaptándose para poder dar el mejor servicio a los usuarios y también para poder financiar los grandes proyectos e inversiones del país.

“Nosotros en la banca tenemos una capacidad muy grande de mejorar el nivel de vida de los mexicanos y apoyar al crecimiento económico del país. Y para ello, la eficiencia de la banca depende de poder ser los más ágiles y los más efectivos en temas de inclusión financiera”.

La banca puede hacer que toda la población tenga acceso al sistema financiero y eso es un precursor de movilidad social y de una mejor distribución de la riqueza, por ello, el tema de la inclusión financiera y la educación financiera es fundamental.

“El otro tema muy importante que consideramos que tenemos que hacer, es que la banca tiene que continuar adaptándose a las mejores tecnologías y a los mejores productos para poder agilizar y ser un catalizador de las operaciones financieras del mercado, anticipándonos a nuevas tecnologías y nuevos desarrollos digitales”.

Conocimiento local  
y capacidades globales  
para el crecimiento  
*de nuestros clientes.*

[citi.com/mexico](http://citi.com/mexico)

**Somos Citi,**  
*el banco para el México global.*



# BBVA México muestra solidez financiera y visión estratégica ante la coyuntura



FOTOGRAFÍA: LUCÍA FLORES

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

La banca en México está preparada no solo para dar financiamiento sino para seguir contribuyendo al crecimiento del país, pero eso requiere también que la iniciativa privada y el sector público trabajen en conjunto para combatir la informalidad, reducir el uso de efectivo en la economía, así como planes de desarrollo completos en sectores clave para que se detone una mayor inversión como puede ser el energético.

En entrevista, en el marco de la 88 Convención Bancaria, Eduardo Osuna, director general del Grupo Financiero BBVA México, explicó que se debe trabajar en diseños de planes que impulsen la economía, en el caso del energético, de tal forma que sean “lo suficientemente potentes, realistas y que empiecen a detonar la inversión;

también el déficit de infraestructura que tenemos es una enorme oportunidad, infraestructura desde carretera, hídrica, puertos, toda la logística que se requiere para poder tener un desarrollo futuro positivo y económico y luego todo el trabajo que hay que hacer con las Pymes”.

Todo eso permitiría que se pueda sobrellevar la coyuntura negativa que se vive actualmente ocasionada por factores externos con las decisiones del gobierno estadounidense, pero también reconoció a nivel interno, ciertos frenos ante la incertidumbre de la aplicación de la reforma judicial.

BBVA es el banco más grande del país, por número de clientes, activos e inversiones realizadas, y para

↑ Eduardo Osuna  
DIRECTOR GENERAL  
DEL GRUPO FINANCIERO  
BBVA MÉXICO

Osuna Osuna hay temas interesantes a desarrollarse, como el Plan México. “Tiene muchas aristas y hay que lograr que ese plan se aterrice y en cosas bien concretas, es decir, estamos todavía en este proceso de terminar de detallar algunas leyes secundarias, algunos planes que están dentro del programa y en el caso de las Pymes se conviertan verdaderamente en proveedores de las cadenas globales y luego cómo las

formalizamos para que ese empleo que está ahí dentro también sea parte del motor de la demanda interna. Y no dejaría de comentar el tema turístico que me parece que un momento como el que estamos viendo es un sector clave para México”.

El banquero manifestó que México es un país atractivo y la banca está preparada para contribuir y reforzar el crecimiento de la economía, además, tiene un sector bancario con buen nivel de solidez demostrado con todos los cambios que ha habido en diferentes momentos a nivel global y a nivel local, desde la crisis del 2008, la pandemia y hoy sorteando los momentos de incertidumbre. “Tenemos la suficiente liquidez y el capital, que siempre lo decimos permanentemente, pero cuando hay una coyuntura de estas que de verdad tenemos que apostar por más crecimiento, pues estamos más que puestos”.

## PREOCUPACIONES A LA VISTA

El director de BBVA México reconoció que hay preocupación por la reforma al Poder Judicial desde el punto de vista de Estado de derecho, ya que “pasa primero por la percepción del inversionista tener certidumbre jurídica y luego por cómo se van a dirimir controversias entre particulares y con los diferentes niveles estatales y también la ejecución de las garantías cuando hay un incumplimiento; hay muchos temas que iremos resolviendo, pero la banca está lista para apoyar en aterrizar los planes de inversiones”.

Aunque eso no significa que no exista también una visión de incertidumbre local por la reforma del Poder Judicial, y faltan las reformas estatales en donde más del 90 por ciento de los litigios que ocurren en el país son con los poderes estatales y eso es un tema a seguir, apuntó.

“Los temas federales son de alto impacto y de alta envergadura, este temas de controversias en la parte fiscal, temas laborales, controversias constitucionales en lo general. Entonces, yo diría que la incertidumbre en México arranca justo con la reforma del Poder Judicial para ver qué termina pasando, qué impactos va a tener, cómo se va a traducir en la independencia de los jueces, en su capacidad y y luego sumemos ahora sí la parte internacional, pero ambas cosas tienen impacto en la inversión”.

Pese a estos escenarios de incertidumbre, el banco, afirmó, cuenta con una enorme oportunidad para seguir profundizando la penetración del crédito en el país. Destacó que, ante el alto nivel de informalidad, el estatus de México como país de ingresos medios y los niveles de desigualdad presentes, representan espacios para que la institución siga creciendo. En la medida que se vaya bancarizando y resolviendo la informalidad, se abrirán más oportunidades para BBVA México.

“TENEMOS LA SUFICIENTE LIQUIDEZ Y EL CAPITAL, QUE SIEMPRE LO DECIMOS PERMANENTEMENTE, PERO CUANDO HAY UNA COYUNTURA DE ESTAS QUE DE VERDAD TENEMOS QUE APOSTAR POR MÁS CRECIMIENTO, ESTAMOS MÁS QUE PUESTOS”

# Klar Platino te da hasta 6% de cashback



Descubre más en  
**Klar.mx**



Consulta los términos y condiciones de Platino en [klar.mx](https://klar.mx). Consulta el CAT en [klar.mx/cat](https://klar.mx/cat).

# Banorte y el Plan México: un compromiso para impulsar el desarrollo



FOTOGRAFÍA ESPECIAL

↑ Marcos Ramírez  
DIRECTOR GENERAL DE GRUPO FINANCIERO BANORTE

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

**M**éxico tiene que trabajar para ser la potencia que amerita, un paso son las iniciativas y estrategias plasmadas en el Plan México que conjunta los esfuerzos del gobierno y el sector privado para impulsar el desarrollo del país, consideró Marcos Ramírez, director general de Grupo Financiero Banorte.

Es fundamental que se fortalezca el mercado interno y las vinculaciones con el exterior para que México continúe con su crecimiento, sobre todo en coyunturas adversas como la observada en los primeros meses del año por políticas de Estados Unidos, principal socio comercial del país.

Además, mostró optimismo respecto a que desde el Gobierno Federal se han enviado mensajes de confianza y unidad al sector privado, lo que se traduce en una muy buena coordinación de los empresarios y las autoridades para trabajar juntos.

“Es importante seguir trabajando en la prosperidad de las y los mexicanos, mejorar el empleo, fortalecer el mercado interno, y hacer más competitivo a nuestro país ante el mundo, especialmente aprovechando las oportunidades que nos brinda nuestra ubicación geográfica”, resaltó en entrevista.

En el marco de la 88 Convención Bancaria, el directivo puntualizó que pese a las adversidades que se puedan presentar en ciertos momentos, México y Estados Unidos son principales socios comerciales uno del otro, pero, sobre todo, tienen lazos de amistad y cultura que son irrompibles.

“Estamos convencidos de que se va a continuar trabajando estrechamente entre los gobiernos y empresas de ambos países”, proyectó Marcos Ramírez. En este contexto, resaltó que desde la banca y específicamente el banco que dirige acompañarán las estrategias que implementen las autoridades, especialmente con el apoyo a las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Este compromiso se traduce en sus operaciones en el país. Al cierre de 2024, su cartera de crédito empresarial fue igual a 448 mil 760 millones de pesos, un incremento anual de 17.3 por ciento, según registros de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

A detalle, la cartera de grandes empresas aumentó 15.6 por ciento anual; mientras que a pequeñas y medianas empresas lo hizo en 11.1 por ciento en el periodo de referencia. Banorte es considerado un banco de importancia sistémica por las autoridades regulatorias. Representa el 12.1 por ciento del total de activos del sistema bancario hasta el año pasado.

“Periódicamente evaluamos los resultados de nuestros productos y servicios para adaptar y cambiar nuestras estrategias en beneficio de nuestros clientes, y como banco mexicano que toma sus decisiones en este país, podemos hacerlo de manera ágil y oportuna. La escucha continua y el acompañamiento

es la clave que nos permite innovar y liderar en diversos servicios de la banca”, remarcó Ramírez Miguel.

Argumentó también que cerraron el año pasado con un Índice de Capitalización (ICAP) ubicado en 21.78 por ciento y un nivel de capital fundamental de 13.21 por ciento. “Estos niveles sobrepasan ampliamente los límites regulatorios vigentes y permiten al banco hacer frente a los retos que presenta el actual contexto”.

A pesar de contar con crecimientos en diversos nichos del negocio, Banorte tiene claro que la verdadera inclusión financiera va más allá de abrir cuentas. “Se trata de crear oportunidades y acompañar a las personas en sus decisiones financieras”.

Y, ante contextos adversos, enfatizó que “no se trata de frenar el crédito, sino de otorgarlo con conciencia de acuerdo con el perfil de cada cliente”.

## PILARES ESTRATÉGICOS

Marcos Ramírez aseguró que los planes del grupo financiero continúan ante la confianza que hay hacia el país. Solo para el negocio bancario la evolución es constante, ya que evalúan periódicamente los resultados de sus productos para atender las necesidades del mercado.

Sus prioridades estratégicas son la transformación digital enfocada en la hiperpersonalización para atender tanto a quienes siguen prefiriendo una banca humano-digital, como a quienes quieren ser clientes 100 por ciento digitales y la inclusión financiera para impulsar el acceso a los servicios financieros.

La institución bancaria también tiene presente la importancia de los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG). “Nos enfocamos en incrementar el financiamiento sustentable con nuestra base de clientes, aumentar el número de productos financieros sustentables y fomentar proyectos con una mayor inclusión y educación financiera”, indicó.

“ES IMPORTANTE SEGUIR TRABAJANDO EN LA PROSPERIDAD DE LAS Y LOS MEXICANOS, MEJORAR EL EMPLEO, FORTALECER EL MERCADO INTERNO, Y HACER MÁS COMPETITIVO A NUESTRO PAÍS ANTE EL MUNDO, ESPECIALMENTE APROVECHANDO LAS OPORTUNIDADES QUE NOS BRINDA NUESTRA UBICACIÓN GEOGRÁFICA”

# Presencia global, compromiso local

Oracle Cloud Infrastructure (OCI) cuenta con regiones de nube pública en todo el mundo, 7 de ellas en América Latina, incluyendo dos en México. Con ellas, tu empresa obtiene:

- Soberanía de datos
- Más de 150 servicios en la nube, incluyendo IA y GenAI
- Computación 50%, almacenamiento 70% y red 80% más económicos que otros hyperscalers



Descubre cómo crecer con  
el poder de la nube de Oracle.  
[oracle.com/lad/cloud](https://oracle.com/lad/cloud)

# México se posiciona como ganador en el entorno proteccionista global gracias al T-MEC



FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAVIRA

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

**E**l mundo se encamina a un entorno más proteccionista y aunque en el país no pedimos una guerra comercial, hay que adaptarnos a ella; sin embargo, gracias al T-MEC, en el mediano y largo plazo, México terminará como ganador, aseguró Felipe García, director general de Santander México.

En medio de una alta incertidumbre por las políticas comerciales del nuevo gobierno de Estados Unidos a cargo de Donald Trump, con los aranceles como principal arma de batalla, el tratado comercial que une a Mé-

xico con este país y Canadá se perfila como un escudo para enfrentar esta crisis junto con otros instrumentos de política pública.

“La integración con Norteamérica va a seguir. Es verdad que para poder seguir en el bloque de Norteamérica a lo mejor tengamos que cerrar las puertas a China y a otras exportaciones de Asia, por lo cual tenemos que desarrollar una industria que sustituya esas importaciones, que es parte del Plan México y es parte de la agenda de este gobierno”, refirió el banquero.

Abundó que a los tres países les conviene seguir con el trabajo en conjunto. “Eventualmente vendrá la razón y vamos a seguir integrándonos. Estamos optimistas de que, a pesar del ruido de corto plazo, mediano o largo plazo, México va a estar integrado con Norteamérica, Canadá va a ser parte de eso y que esto nos va a ayudar

↑ Felipe García  
**DIRECTOR GENERAL DE SANTANDER MÉXICO**

como bloque económico”.

No obstante, también hay retos internos. Felipe García refirió que la incertidumbre por los temas comerciales más la generada por la reforma judicial en México son los dos principales factores que han hecho que varios inversionistas tomen con cautela su llegada al país, pero para los que ya están establecidos todavía hay oportunidades por el dinamismo y cierta demanda de Estados Unidos.

Precisamente sobre esta estrategia del Plan México, presentada por la actual administración a inicios de año y que se espe-

ra se refuerce próximamente, el banquero instó a que se involucre a todo el sector público y privado para darle viabilidad y retomar el potencial que tenía el *nearshoring* en los últimos años, pues reconoció que se ha perdido un poco esta tendencia por la incertidumbre global, pero “tarde o temprano se va a recuperar”.

En este contexto, sostuvo que la banca tiene mucho que aportar en favor del desarrollo de México, pues todo el gremio canaliza los recursos y ahorros de la economía para prestar y crecer.

El grupo financiero de origen español y que tiene tres licencias bancarias en el país, lo que demuestra que está muy comprometido con México, con el gobierno y con las empresas mexicanas, además buscará apoyar los planes del Gobierno Federal que diseña con el Plan México como son las asociaciones público-privadas, financiar energía, agua, infraestructura, a las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

“Trabajamos mucho con la banca de desarrollo, con el Gobierno Federal, para asegurar que impulsamos a las Pymes todo lo que podamos. Los individuos también generan mucha demanda por créditos de auto, por vivienda, consumo, tarjeta de crédito. Vamos a seguir intermediando y vamos a seguir prestando y queremos seguir creciendo en México”.

Por activos, Santander se posiciona como el segundo banco más importante del país al cierre de 2024, con una participación en el sistema de 13.79 por ciento. Su cartera de crédito total sumó 891 mil 438 millones de pesos, un alza de 3.3 por ciento anual en el periodo de referencia.

“Monitoreamos muy de cerca para asegurarnos que podamos seguir creciendo de una forma muy ordenada en México. Nosotros, los clientes, el gremio y apoyar al gobierno para que retomemos la senda del crecimiento. Este año prácticamente no habrá crecimiento, un crecimiento cero, se debe de trabajar en tener un crecimiento un poco más vigoroso hacia adelante”.

## CONFIANZA EN MÉXICO

En los próximos tres años, Santander tiene contemplado invertir dos mil millones de dólares como parte de su programa de crecimiento, pues sin duda México es uno de los países que más aporta al desempeño del grupo a nivel internacional, tal como lo anunció la presidenta Ana Botín hace unos meses.

Al respecto, Felipe García argumentó que, ante la llegada de más jugadores al sistema bancario, sobre todo digitales como su banco digital Open Bank, vislumbra que hay grandes participantes que podrían voltear a ver a México, luego de haberse consolidado de forma disruptiva en otros países.

“Creo que sí van a estar llegando y van a tratar de encontrar la forma de trabajar en México. Eso nos obliga a ser mejores en la atención al cliente, a tener una mejor oferta, pues creo que toda esa es competencia sana. Para nosotros lo que es importante es que tengamos las mismas reglas de juego, las Fintech y nosotros”, concluyó.

“CREO QUE SÍ VAN A ESTAR LLEGANDO Y VAN A TRATAR DE ENCONTRAR LA FORMA DE TRABAJAR EN MÉXICO. ESO NOS OBLIGA A SER MEJORES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE, A TENER UNA MEJOR OFERTA, PUES CREO QUE TODA ESA ES COMPETENCIA SANA. PARA NOSOTROS LO QUE ES IMPORTANTE ES QUE TENGAMOS LAS MISMAS REGLAS DE JUEGO, LAS FINTECH Y NOSOTROS”

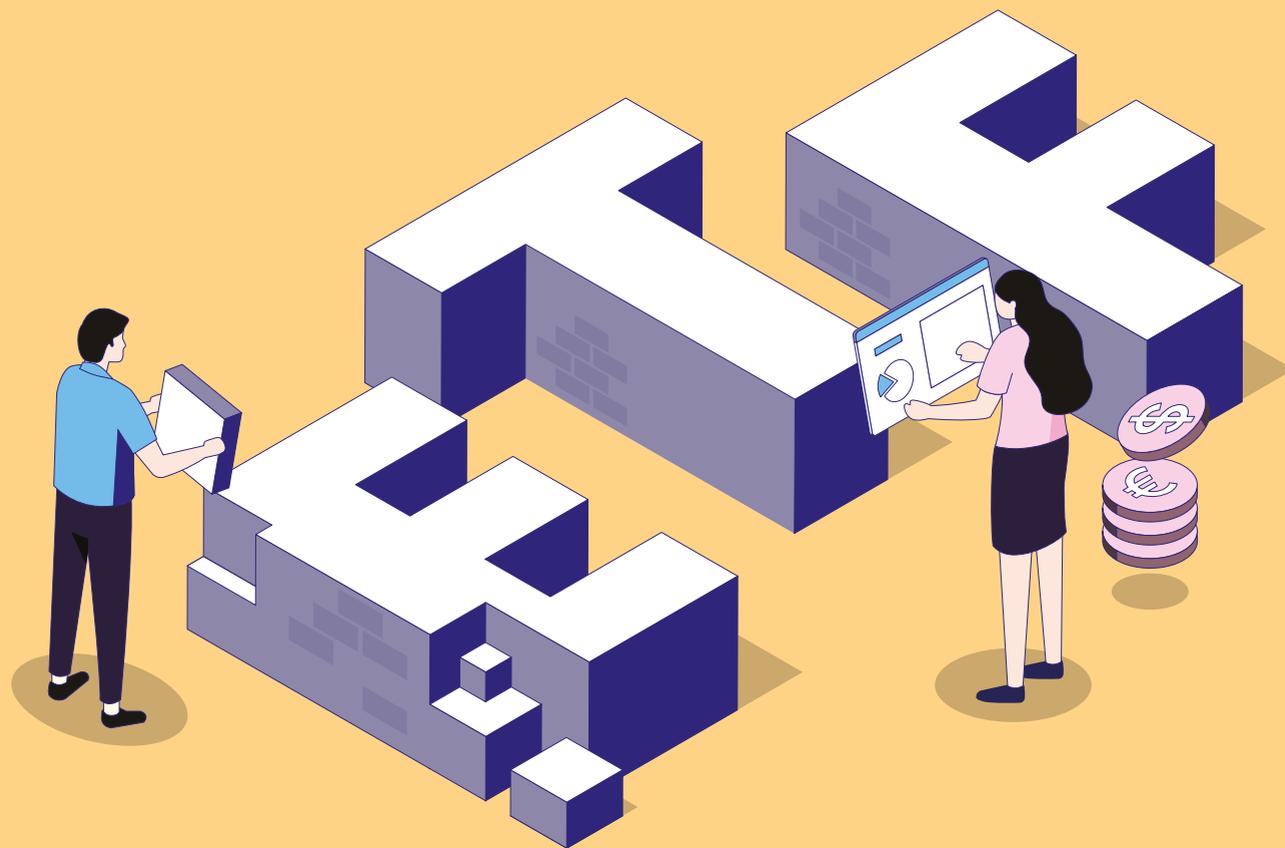


Investment  
Managers

Comunicación de marketing

# ETFs creados pensando en usted.

Añadir nuestros ETFs de renta variable y renta fija podría marcar la diferencia en su cartera.



Información dirigida a inversionistas profesionales.  
El proceso de inversión involucra riesgos, entre ellos,  
la pérdida de capital.

[axa-im.com.mx/etf](https://axa-im.com.mx/etf)

# Contar con reglas claras es lo mejor para dinamizar la economía

Jeannette Leyva / Ana Martínez

**E**l país enfrentará en lo que resta del año un panorama adverso en materia económica, pero para acelerar su recuperación se han dado pasos en el camino correcto, como dejar claro los sectores en los que la iniciativa privada puede participar y apoyar, afirmó Jorge Arce, presidente y director general de HSBC México y Latinoamérica.

Para el banquero hay aspectos fundamentales que ayudarán al país a atraer inversiones, en un contexto en el que el Gobierno Federal tiene una hoja de ruta para dinamizar la economía en medio de una alta incertidumbre por temas externos. Por un lado, destacó la mejora en la certidumbre para participar en actividades de relevancia, como la energía y la infraestructura.

“Se pusieron las bases que van a dar frutos en los próximos años. Una es quitar la incertidumbre, poner reglas claras, dónde sí, dónde no y cómo de manera conjunta podemos invertir en ciertos proyectos como energía, infraestructura, transporte. Eso es lo más importante”, enfatizó en entrevista en el marco de la 88 Convención Bancaria.

Sostuvo que es bueno que el país necesite mucha inversión, porque es una ventana de oportunidad para crecer y crear valor a futuro. Aseguró que hay recursos privados para financiar proyectos, pero es necesario que cada participante cumpla con su tarea en



FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAVIRA

beneficio de México.

Para lograrlo, consideró que se debe pasar del planteamiento de proyectos a la ejecución y en este proceso es importante que se elimine la fricción en cuanto a permisos y contratos. Más allá de las acciones que se conocen, instó a contar con una lista que se pueda expandir en trabajos de puertos, gas, ferrocarriles, entre otras obras de infraestructura.

Además, el banquero detectó otro aspecto relevante: la apertura comercial que tiene México, si bien su principal socio comercial es Estados Unidos y el T-MEC es uno de los tratados comerciales más relevantes al formar el bloque de América del Norte, también cuenta con acuerdos con otras naciones que diversifican sus oportunidades.

En este contexto se enmarca un pilar muy fuerte con el que cuenta el país: fundamentales macroeconómicos sólidos, con finanzas públicas saludables y prudentes, un banco central independiente que conoce que tiene un mandato único y sabe cuál es su responsabilidad, así como una moneda que es un baluarte global.

“Estamos viendo tiempos que no esperábamos, complicados, pero a pesar de eso, México tiene mucho que ofrecer y tenemos la experiencia de vivir en

↑ Jorge Arce  
**PRESIDENTE Y DIRECTOR GENERAL DE HSBC MÉXICO Y LATINOAMÉRICA**

situaciones volátiles y siempre salimos bien. Seguimos estando muy optimistas”, puntualizó el también director general de HSBC México y Latinoamérica.

Bajo este panorama es que afirmó que la banca tiene una gran responsabilidad al contribuir con el desarrollo económico del país. Específicamente la institución que dirige, dijo, tiene una gran relevancia, porque ofrece conectividad global a través de sus productos y el uso de la tecnología para mejorar su atención al cliente.

Su fortaleza, resaltó Arce, radica en su posición para hacer pagos, administrar efectivo, nóminas, inversiones, tarjetas de crédito, hipotecas, financiamiento automotriz, entre otros productos, ya que si bien “no somos buenos para todos, pero en lo que somos buenos, somos los mejores”.

Por su tamaño de operación, HSBC México está dentro del grupo de bancos con importancia sistémica en el país, de acuerdo con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). Esto

significa que tiene la capacidad de afectar la estabilidad del sistema financiero en su conjunto e incluso incidir sobre la economía del país, pero dado que los niveles de capitalización y liquidez están por encima de los marcos regulatorios, la institución se ha mantenido siempre con los indicadores más sanos.

Los números así lo demuestran. Sus activos, al cierre del año pasado, representaron 6.16 por ciento del total del sector bancario, por lo que está en el Top 5 por estos niveles, cuando en 2023 se encontraba una posición abajo. Su índice de Capitalización (ICAP) se ubicó en 16.94 por ciento, siendo el mínimo regulatorio de 10.5 por ciento.

#### CRECIMIENTO BANCARIO

Arce Gama proyectó que al final de la década el sector bancario seguirá con un crecimiento robusto. “Yo creo que vamos a tener una penetración bancaria significativamente mejor, más grande, vamos a tener más clientes. Vamos a tener Pymes dentro de un sistema financiero. Yo creo que tener una cuenta bancaria es un derecho humano”.

Para acercarse a ese escenario, instó a que todos los participantes del sector financiero, desde Fintech, bancos y autoridades, apoyen en la educación financiera de los mexicanos para mejorar sus finanzas y evitar situaciones complejas en sus obligaciones crediticias.

Por su parte, para HSBC proyectó que seguirá creciendo, siendo parte integral del sistema. “Lo veo siendo el banco principal de los clientes en México que tienen una necesidad internacional. Eso sin duda. Lo veo con clientes sofisticados que les podamos traer el mundo a México y ellos ir afuera”.

“SE PUSIERON LAS BASES QUE VAN A DAR FRUTOS EN LOS PRÓXIMOS AÑOS. UNA ES QUITAR LA INCERTIDUMBRE, PONER REGLAS CLARAS, DÓNDE SÍ, DÓNDE NO Y CÓMO DE MANERA CONJUNTA PODEMOS INVERTIR EN CIERTOS PROYECTOS COMO ENERGÍA, INFRAESTRUCTURA, TRANSPORTE. ESO ES LO MÁS LO MÁS IMPORTANTE”



**¡El Poder de Servir!**

**¡No estás sola!**  
**Tarjeta**  
**Mujeres con**  
**Bienestar**



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE  
MÉXICO



ESTADO DE  
**MÉXICO**  
¡El poder de servir!



**¡El Poder de Servir!**

**Más policías**  
**Mejores sueldos**  
**Nuevas patrullas**  
**en el Estado de México**



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE  
MÉXICO



ESTADO DE  
**MÉXICO**  
¡El poder de servir!

# Multiva: expertos en soluciones financieras a la medida

**El diseño de soluciones y la estructuración de créditos para el financiamiento de infraestructura, de energía, de proyectos inmobiliarios y del gobierno son algunos de los diferenciadores que sustentan el compromiso de Multiva con el desarrollo del país.**

Con casi dos décadas de experiencia y una sólida trayectoria, Banco Multiva se ha consolidado como una de las instituciones financieras más relevantes de México, especialmente en los sectores de banca de gobierno, de infraestructura y del sector inmobiliario.

Multiva ha destacado por su enfoque en el desarrollo del país y su oferta de servicios financieros está orientada hacia proyectos que fortalecen a México y traen bienestar a sus comunidades.

## **Construimos el futuro**

La infraestructura es un concepto clave para el momento que está viviendo el país. Desde transporte, energía, agua y hasta educación y vivienda, Banco Multiva entiende que el avance de los sectores productivos requiere colaboración entre el gobierno, la iniciativa privada y la sociedad civil. Con más de 500 proyectos exitosos en su trayectoria, su equipo especializado continúa impulsando el desarrollo en cada rincón del país.

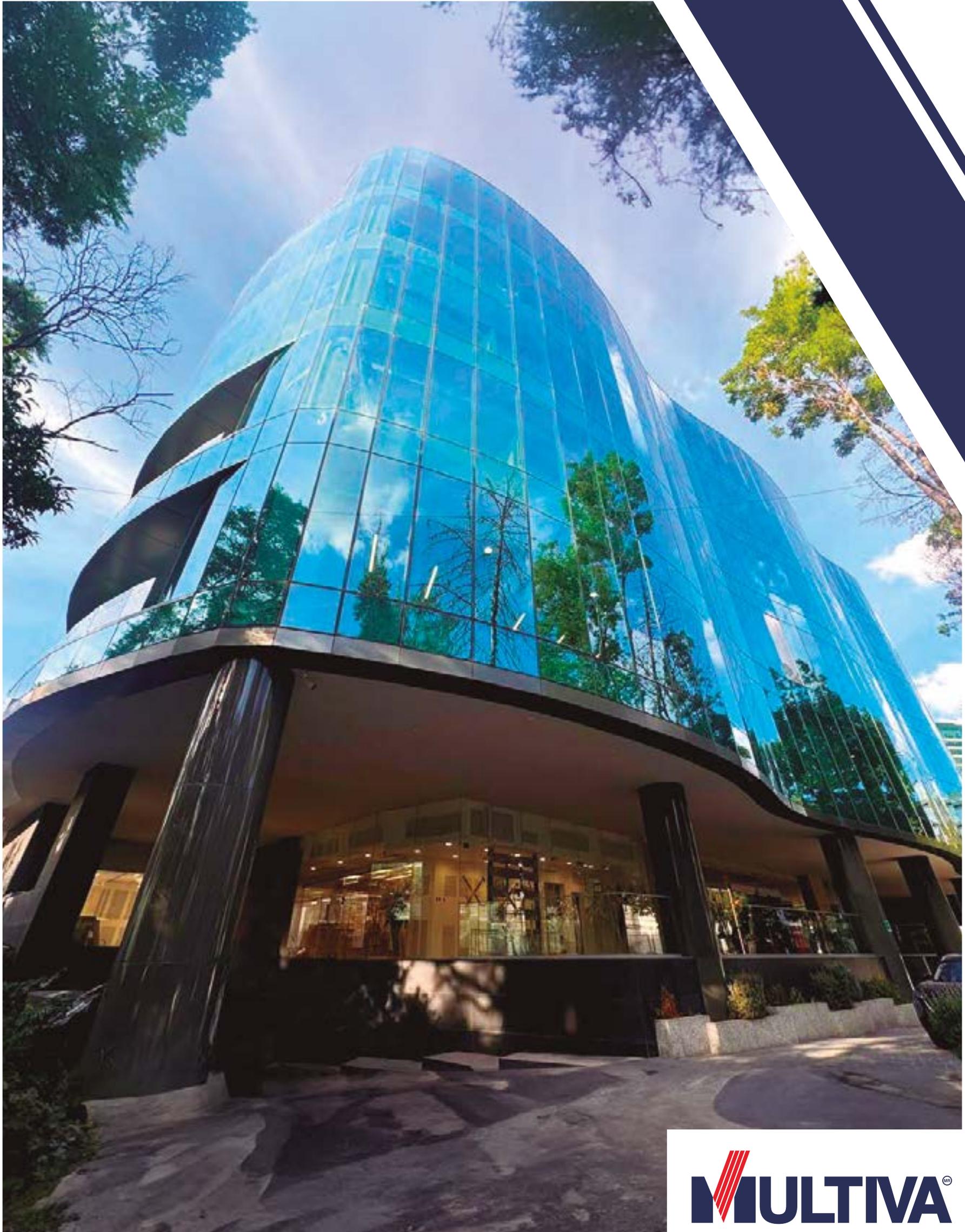
## **Flexibilidad y visión estratégica**

Multiva es un motor de transformación que se suma a Plan México para colocar al país entre las 10 economías más grandes del mundo para 2030. Su participación en proyectos innovadores, tanto gubernamentales como privados, asegura la viabilidad y éxito de cada iniciativa. Gracias a su modelo de atención personalizada y al valor agregado que imprime en cada operación, Banco Multiva ofrece soluciones financieras adaptadas a las necesidades específicas de sus clientes.

Multiva se posiciona como un habilitador del crecimiento y un aliado esencial para quienes trabajan por un México lleno de oportunidades para todos.

**Banco Multiva,  
hecho en México  
para los que  
hacen México.**

INSERCIÓN PAGADA



**MULTIVA**<sup>®</sup>

# México, pilar estratégico para Citi en su nueva etapa de negocios



FOTOGRAFÍA: LUCÍA FLORES

← Álvaro Jaramillo  
DIRECTOR GENERAL CITI  
MÉXICO

INDEPENDIENTEMENTE DE TODO LO QUE ESTÁ PASANDO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL, MÉXICO CONTINÚA SIENDO UN PAÍS SUPREMAMENTE IMPORTANTE EN EL PLANO GLOBAL Y UNA OPERACIÓN "TREMENDAMENTE RELEVANTE" PARA CITI, "Y LO MÁS IMPORTANTE CONTINÚA SIENDO UN DESTINO PREFERIDO PARA LOS CLIENTES INTERNACIONALES"

• Ana Martínez /  
Jeanette Leyva

**C**iti tiene claro que nuestro país es parte importante de su estrategia global y por el futuro que se ve en materia de negocios, por ello será un banco global con presencia local en donde la larga historia que tiene en el país le servirá para seguir creciendo en el segmento que ahora van a operar.

Si bien Citi tiene décadas operando, al final recién se estrena con una nueva licencia bancaria tras decidir el corporativo separar el negocio de banca de consumo de la banca privada, y ahora enfocarán las baterías en atender a ese nicho, indicó Álvaro Jaramillo, director general de Citi México.

En entrevista en el marco de la Convención Bancaria, Jaramillo indicó que tienen su base en la larga historia de operar en el país y sobre ella construyen lo que viene para Citi México en el futuro.

"Nuestro mensaje es un mensaje muy importante: somos un banco por excelencia global, pero con una presencia lo-

cal incomparable. Vemos que a través de nuestro *network* global esa conectividad de clientes mexicanos con el mundo y de clientes globales con México donde tenemos una ventaja muy grande. Muchos pueden decir lo mismo, pero realmente por el tiempo que llevamos, la profundidad de las relaciones, lo establecido de las mismas y la capacidad que tenemos nos permite empezar a pensar en un banco que sí tiene una oportunidad de crecimiento adicional muy importante".

Por ello, independientemente de todo lo que está pasando en el contexto internacional, México continúa siendo un país supremamente importante en el plano global y una operación "tremendamente relevante" para Citi, "y lo más importante continúa siendo un destino preferido para los clientes internacionales".

"En este momento traemos a la mesa que es un banco que empieza con una muy buena escala, vamos a ser un banco grande, no es un banco pequeño y claramente dentro del contexto de bancos corporativos especializados, internacionales, el más grande por mucho en México con la habilidad de poder ejecutar transacciones dentro de México; traemos un conocimiento del mercado y tenemos el capital para poderlo soportar".

Por lo cual, operar bajo la marca Citi no solo representa tradición, sino también una sólida red de relaciones, capacidad financiera, contenido y conectividad global, lo que respalda la oferta de negocio que tienen en México, aseguró el banquero.

#### RIESGOS DE NEGOCIOS

Para Jaramillo, los riesgos del negocio en el país, no es un foco extra de preocupación, ya que recordó operan desde hace más de 100 años en muchas naciones, y la naturaleza de operar en mercados emergentes es un tema inherente a la volatilidad.

"Cuando lo ves en el transcurso, lo que vemos en México, la volatilidad tiene efectos positivos y tiene efectos negativos. En el neto, la mezcla para nosotros es positiva. Vemos claramente que temas como coberturas, transacciones de mercados van a seguir y van a estar muy vigentes. En momentos como este, el manejo de la tesorería se vuelve un tema importante en cómo consolidas tu tesorería, cómo la controlas y en ese sentido esa conectividad que da Citi de México con el mundo y del mundo con México para los clientes mexicanos también es una ventaja importante".

Además, desde el año pasado ha habido un creciente interés por parte de clientes internacionales en el país, impulsado por

el *nearshoring*, lo que resultó en la llegada de muchos clientes nuevo, a lo que hay que sumar la conectividad del banco, insistió.

En su opinión, el *nearshoring* no se ha perdido, más bien se tiene una coyuntura difícil de leer. "Es una coyuntura que genera incertidumbre, pero cuando lo miras en el contexto un poco más amplio y desde donde estamos hoy, México está en una posición mucho mejor que la mayoría de los países del mundo, eso es una realidad. Hay definiciones de mercado que son favorables para México y para los Estados Unidos y eso hace que México continuará teniendo una relevancia muy importante y vendrá una renegociación del tratado, que ojalá pase pronto".

Lo más importante, dijo, es que en sus análisis los elementos que están presentes hoy siguen siendo válidos hacia adelante y por ende el tema de México como atractivo de inversión sigue siendo muy alto, por el talento humano, una posición geográfica que desde la perspectiva logística es muy importante y tiene de socio a Estados Unidos. "Siento que a pesar de la incertidumbre, México todavía tiene mucho por hacer y que va a haber *outcome* que no es del todo malo para México".

Por lo que hoy afirmó están más que listos para competir al mismo ritmo que otros bancos.



# El banco que impulsa a las empresas mexicanas

Diseñamos un ecosistema financiero que no solo impulsan el crecimiento de las empresas, sino que también les devuelven el poder: les damos visibilidad total de sus finanzas para que tomen mejores decisiones y crezcan con inteligencia.

Crédito FLEX para pago a proveedores

Crédito PYME de hasta \$50 MDP

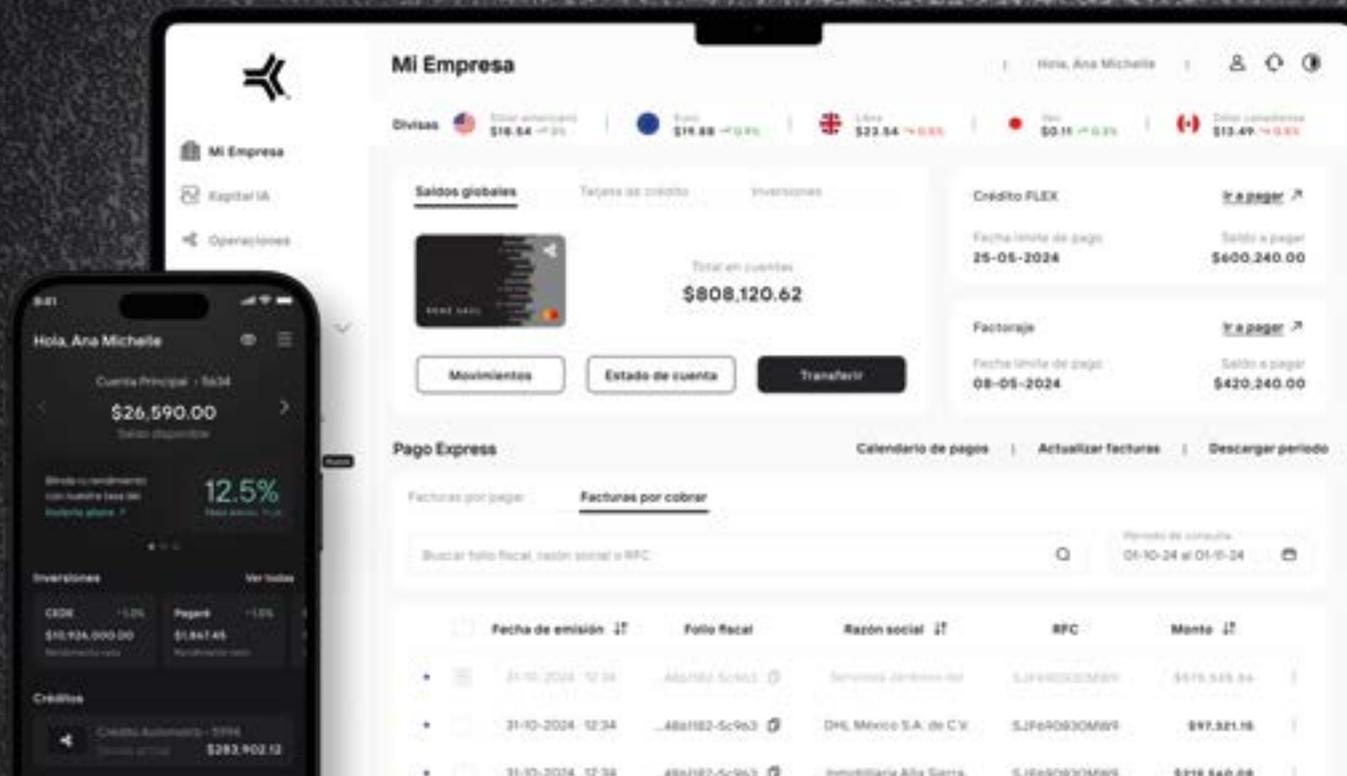
Factoraje con liquidez inmediata

Plataforma de gestión financiera potenciada con IA

Inversiones con rendimientos de hasta el 12.5%

y más

Acércate a Kapital Bank, porque cuando una empresa mexicana crece, **México crece con ella.**



# AGUASCALIENTES, líder nacional en crecimiento económico.

INSERCIÓN PAGADA

Durante los últimos dos años, Aguascalientes se ha destacado a nivel nacional e internacional por la notoria aceleración de su crecimiento en materia económica; si bien es cierto que la entidad siempre se ha caracterizado por ser un Estado próspero, de gente emprendedora y trabajadora, el plan de desarrollo económico implementado por la administración que encabeza la gobernadora Tere Jiménez, ha registrado un acumulado de 2 mil 404 millones de dólares en atracción de inversión extranjera; así como un crecimiento superior al promedio nacional en exportación de productos locales, sumando cerca de 30 mil millones de dólares.

Aguascalientes es el corazón logístico de América, pues cuenta con una ubicación geográfica privilegiada, vías de comunicación terrestre, aérea, y dos trenes que nos permiten comunicarnos con Norteamérica, Latinoamérica, llegando

a los puertos del Pacífico y el Golfo de México.

En lo que se refiere al tema de atracción de inversiones, la Secretaría de Economía federal informó que Aguascalientes registró movimientos de Inversión Extranjera Directa (IED) por 993.1 millones de dólares en el 2024, ubicándose en la tercera posición a nivel nacional en atracción de inversión per cápita, según datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO) y las proyecciones de población.

Lo anterior, permite afirmar que Aguascalientes se consolida como un referente para la atracción de nuevos proyectos y el crecimiento sostenido de las empresas en la entidad.

Actualmente, Aguascalientes es el mayor receptor de inversión japonesa en México; el sector productivo y el capital humano están preparados para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades del entorno actual.

La Secretaría de Desarrollo Económico, Ciencia y Tecnología (Sedecyt), destacó que el acumulado de la Inversión Extranjera Directa (IED) en la administración de la gobernadora Tere Jiménez, asciende a 2 mil 404 millones de dólares, lo que demuestra la confianza que los inversionistas internacionales mantienen en el estado.

Además, Aguascalientes destaca en los comparativos nacionales, según el origen del capital: 2.º lugar en captación de capital francés con 78.6 millones de dólares; 2.º lugar en capital de origen sueco con 18.6 millones de dólares; 3.er lugar en capital de origen japonés con 411.5 millones de dólares; 5.º lugar en registro de inversión extranjera directa proveniente del Reino Unido e Irlanda del Norte con 34.7 millones de dólares, y 6.º lugar en inversiones de origen alemán con 193.6 millones de dólares.





En materia de exportaciones en 2024 en Aguascalientes alcanzaron un máximo histórico con un valor de 14 mil 256.3 millones de dólares, lo que representa un crecimiento del 11.7 por ciento anual, muy por encima del promedio nacional que fue del 4.1 por ciento, lo que consolida al estado como un referente en el comercio exterior de México.

Al respecto, la mandataria estatal ha señalado que “este logro refleja la calidad y competitividad de los productos que se fabrican en el estado; por ello, refrendamos nuestro compromiso de impulsar la industria local y la fuerza laboral para que la entidad y su gente continúen avanzando, y sigamos en el top ten de las entidades con mayor crecimiento”.

Entre los principales productos de exportación destacan equipo de transporte, componentes electrónicos, productos agroindustriales y maquinaria, con destinos clave como Estados Unidos, Alemania, España, Reino Unido, Japón, China, Brasil, entre otros.

El papel de algunos programas gubernamentales como “Hecho en Aguascalientes” e “Impulso a la Exportación” (este último en colaboración con Bancomext), facilitan la integración de pequeñas y medianas empresas locales en el comercio internacional.

Estos resultados son reflejo de la fortaleza económica de la entidad y del avance significativo en la diversificación de capital extranjero; el sólido y creciente número de reinversiones reafirman las condiciones de Aguascalientes para que las empresas internacionales puedan expandir sus operaciones con confianza y estabilidad.

De esta forma, la infraestructura, el talento especializado y el entorno seguro y eficiente del Estado de Aguascalientes son factores clave que continúan posicionando a la entidad como un destino estratégico para la inversión extranjera; y un referente de calidad y competitividad en la exportación de sus productos, manteniendo al estado como uno de los de mayor crecimiento económico.

- Por su ubicación geográfica privilegiada, Aguascalientes es el corazón logístico de América, cuenta con vías de comunicación que lo conectan con Norteamérica, Latinoamérica, el Pacífico y el Golfo de México.

- En el último trimestre de 2024 el estado alcanzó un crecimiento económico del 6.2 por ciento; es el mayor crecimiento para la entidad en los últimos nueve años y superior al promedio del país.





FOTOGRAFÍA: LUCÍA FLORES

← Manuel Romo  
DIRECTOR DE BANAMEX



corto plazo implique desaceleración en la actividad económica del país.

“Pero por otro lado estructuralmente, sí creemos que puede traer beneficios estructurales a largo plazo de México en la medida en que, como la Presidenta ha comentado, se fortalezca el tratado de libre comercio y la integración con Estados Unidos y con Canadá”.

También se requiere, dijo que se genere certidumbre a las inversiones que hay tanto del capital extranjero como del capital nacional.

“Muy importante, como nos comentan nuestros clientes, el tema de la reforma judicial es algo que puede contribuir en la medida en que sea un ejercicio positivo, en donde se fortalezca y se corrijan aquellas partes que desde el principio se comentó que era necesario que se fortalecieran”.

Si se conjugan esos elementos, estimó, la certidumbre estará presente, y México se puede encontrar nuevamente en una posición única en todo esta volatilidad que estamos viviendo, “ya que en el mediano y el largo plazo el país puede encontrar una veta muy interesante de crecimiento, porque en la medida en que tengas fundamentales claros y fuertes, en la medida en que tengas una reforma judicial que traiga certidumbre a las inversiones, en la medida que estés integrado en el bloque de Norteamérica, México puede ser un imán de inversiones que traiga inversiones para surtir al bloque del Norteamérica y esto genera empleo y prosperidad”.

#### EMISIÓN, DESPUÉS DE 2026

Tras la separación del banco, el grupo internacional tiene proyectado realizar la oferta pública de acciones en 2026, al respecto Romo explicó que hoy están enfocados en lo que pueden controlar, ya que se vive un momento de volatilidad e incertidumbre en los mercados.

“Creemos que la volatilidad y la incertidumbre que hay en el momento, por eso se llama incertidumbre, porque no sabemos cuánto va a durar, y si creemos que lo que puede pasar es que haya un cambio estructural en lo que nosotros entendíamos como globalización. Esto sí puede ser un tema más allá de la volatilidad financiera y económica de corto plazo, lo que pueda pasar y lo que pueda durar, si podemos encontrarnos, en un mundo diferente, derivado de los cambios que se están viendo”.

Hoy, lo que pueden controlar es estar listos con todos los requisitos legales que las autoridades financieras solicitan para una emisión. “Si es el momento adecuado y a partir de ahí esperar el momento para hacerlo. No tenemos la obligación de una fecha tal para hacer la emisión de acciones, lo vamos a hacer cuando sea el mejor momento para los accionistas de Citi y para nosotros, pero de lo que a nosotros nos toca y que nosotros podemos controlar, vamos a estar listos. Y puede ser desde finales de este año, hasta el año entrante, lo que a nosotros nos toca vamos a estar listos”.

# Banamex reafirma vocación de apoyo al crecimiento del país

• Jeannette Leyva  
jleyva@elfinanciero.com.mx

**E**l Banco Nacional de México (Banamex) desde su creación ha sido un motor muy importante en contribuir en el crecimiento del desarrollo del país y ahora, después de la separación de Citi, el camino es continuar con su vocación de apoyar a México vía servicios financieros y crédito para impulsar la economía.

Manuel Romo, director general de Banamex, recordó que el banco, que es uno de los más antiguos y tradicionales del país y con el mayor número de clientes en varios segmentos como en la Afore, seguros, nóminas y crédito, así como el que mantiene el dominio en las preventas de boletos para espectáculos, es de continuar apoyando el desarrollo de México, y su prosperidad.

En entrevista, indicó que el aporte del

“MUY IMPORTANTE, COMO NOS COMENTAN NUESTROS CLIENTES, EL TEMA DE LA REFORMA JUDICIAL ES ALGO QUE PUEDE CONTRIBUIR EN LA MEDIDA EN QUE SEA UN EJERCICIO POSITIVO, EN DONDE SE FORTALEZCA Y SE CORRIJAN AQUELLAS PARTES QUE DESDE EL PRINCIPIO SE COMENTÓ QUE ERA NECESARIO QUE SE FORTALECIERAN”

banco a México es “ya sea con crédito, cuidando los depósitos, inversiones, sea asesorando en todos los segmentos y en todo el país, así como vía el fomento a la cultura del país, porque estamos convencidos que con el fomento a la cultura se genera crecimiento en el país y en el futuro, ahorita, después de la separación, la vocación de Banamex es continuar apoyando al país”.

En México, consideró, se trabaja en tener un mejor entorno para generar

crecimiento, pues ha sido muy clara la necesidad de continuar fortaleciendo los elementos que dan certidumbre a las inversiones como son la independencia del Banco de México, el orden de las finanzas públicas, lo que también es consecuencia de que se tiene un liderazgo en el Poder Ejecutivo a través de la presidenta Claudia Sheinbaum.

Sin embargo, también ante toda la volatilidad, se presenta claramente una coyuntura que probablemente en el

# Era digital en la banca mexicana apenas comienza

• Ana Martínez /  
Jeanette Leyva

**E**l sector bancario en México se encuentra inmerso en una transformación enfocada a la atención digital de los usuarios. Para Kapital Bank este momento es único para mejorar la experiencia del cliente, ya que el uso de tecnología en los servicios financieros todavía tiene mucho mercado por abarcar.

Por un lado, los bancos que ya operan en el país anuncian importantes inversiones en tecnología; a la par, llegan al sector bancario jugadores con esta base operativa. René Saúl, director general de Kapital Bank, aseguró que estos cambios generan competencia, lo cual es positivo para los usuarios.

“México es muy grande. Todavía le falta muchísimo al país para que se alcance el acceso total a las cuentas, el principal uso de la moneda sigue siendo el efectivo. Creo que es bueno que llegue inversión extranjera, es bueno para el país que haya competencia”, resaltó en entrevista.

Kapital Bank es parte de este proceso de digitalización en la banca tradicional: en septiembre de 2023 anunció la adquisición de Banco Autofin y con esto entró a operar dentro del sector más importante del sistema financiero mexicano.

En el marco de la 88 Convención Bancaria, René Saúl enfatizó que la mayoría de los participantes digitales que han solicitado una licencia bancaria en los últimos meses están enfocados al segmento de consumo. En cambio, la institución bancaria que dirige tiene un compromiso con la atención de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que tradicionalmente han tenido problemas en la obtención de financiamiento.

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta la banca, y que en Kapital Bank ven como su principal ventaja, es que no se ha comprendido cómo operan las Pymes, lo que dificulta ofrecerles los productos y servicios que requieren para mantener el impulso que brindan a la economía nacional.

Incrementar el financiamiento a este nicho de empresas es posible y para lograrlo hay criterios que se tienen que actualizar para derribar las barreras que les impiden adquirir préstamos bancarios, como ciertos tipos de garantías o algunas medidas que se puedan flexibilizar a fin de apoyarlas en su crecimiento, abundó.

“Si se lograra llegar a un acuerdo

→ René Saúl  
DIRECTOR GENERAL  
DE KAPITAL BANK



FOTOGRAFÍA: ARCHIVO EL FINANCIERO

“NOS VEMOS, YO CREO QUE EN EL TOP 20 DE LOS BANCOS EN LOS PRÓXIMOS AÑOS, SI NO ES QUE EN EL TOP 10. ENTONCES, VAMOS A SEGUIR INVIRTIENDO MUCHÍSIMO EN EL BANCO Y PRÓXIMAMENTE HABRÁ NOTICIAS MUY BUENAS”

para modificar ciertas cosas, yo creo que eso facilitaría también el acceso al financiamiento, que es justamente lo que se está trabajando. Si una Pyme crece, hay más empleo, más gasto, más consumo y así vas haciendo más”, enfatizó el directivo.

La unión de esta filosofía para atender a este nicho de mercado, que no todas las instituciones financieras contemplan, junto con la tecnología, le ha permitido a Kapital también apoyar la inclusión financiera, dado que tienen una apuesta por las mujeres empresarias.

De hecho, en su participación en el Foro Económico Mundial 2025 resaltó la necesidad de hacer de la accesibilidad financiera una prioridad global, ya que al

democratizar la entrada a herramientas financieras digitales se pueden empoderar a millones de personas que actualmente están excluidas del sistema financiero tradicional. Esto con el fin de fomentar la autonomía económica y la estabilidad y el crecimiento de las comunidades.

#### MAYOR COMPETITIVIDAD

La empresa Kapital opera en México y en Colombia. Esto le permite al directivo hacer una comparación de ambos mercados y el panorama en el país es alentador. “A mí me impresiona el potencial de nuestro país, creo que hay muchísimo negocio por hacer. Yo sí creo que se vienen muy buenos años para México”.

Con esta perspectiva, René Saúl consideró que el sector bancario tendrá una mayor competencia por la previsión de que están por incorporarse nuevos jugadores. Esto beneficiará al propio negocio que dirige, al asegurar que continuarán con su compromiso con las Pymes, lo que los llevará a tener un papel relevante en el segmento.

“Nos vemos, yo creo que en el Top 20 de los bancos en los próximos años, si no es que en el Top 10. Entonces, vamos a seguir invirtiendo muchísimo en el banco y próximamente habrá noticias muy buenas”, confió.

Entre sus prioridades a mediano y largo plazo están seguir con el fortalecimiento del banco y el área de captación, así como su posicionamiento en el segmento de Pymes; sin embargo, también tienen en la mira lanzar productos con ayuda de la tecnología para diferenciarse del mercado.

“Son las dos cosas que nos han caracterizado” y lo que les ha permitido obtener números favorables en sus diversos negocios dentro del banco y ganarse un lugar favorable dentro de todos los participantes del sector bancario en el país.

# México, en punto de inflexión de pagos alternativos

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

**E**l uso de efectivo como principal forma de pago entre los mexicanos comienza a ceder terreno poco a poco a las transacciones digitales. El mercado está en un punto de inflexión y hacia delante esta tendencia tomará más fuerza, aseguró Francisco Valdivia, director general de Visa México.

Su experiencia en otros mercados le brinda la visión de que en México hay condiciones que lo encaminan a una aceleración de la penetración y desarrollo de los pagos digitales, pero para que esto ocurra la industria debe estar sólida, con inversiones por parte de todos los participantes.

“Gratamente veo, por ejemplo, la relevancia que tienen hoy los adquirentes no bancarios, los agregadores de pagos. Hay una oferta y una competencia bastante más desarrollada. El ganador en primer lugar es el consumidor que tiene muchas más opciones, desde productos nativos

digitales hasta un formato más tradicional”, resaltó en entrevista como parte de la 88 Convención Bancaria.

Datos de Visa revelan que en México la penetración de las transacciones de pago sin contacto pasó de 2 por ciento a más de 15 por ciento en 18 meses, aproximadamente; no obstante, queda camino por recorrer si se toma en cuenta que en Latinoamérica y el Caribe el uso de esta tecnología ya está en 70 por ciento, pero en Perú o Chile superan 90 por ciento.

El transporte urbano es uno de los casos que ayuda a la adopción y uso de tecnología sin contacto, además de ser el más apreciado por los consumidores. Desde su implementación en el Metrobús de la Ciudad de México, se estiman más de 30 millones de transacciones totales.

“Cuando vemos esto globalmente y en otros mercados justamente encontramos que a partir de estos niveles es donde estas tecnologías ya repuntan. Así que vemos

que va a seguir esa trayectoria hacia delante y cada vez más preferido por los consumidores”, apuntó Valdivia.

A la vez, el Índice de Madurez de Visa demostró que existe un 25 por ciento de municipios entre un nivel avanzado y transición en la adopción de pagos digitales. En éstos, aproximadamente hay un 70 por ciento del total de comercios establecidos, de los cuales tres de cada diez cuentan con Terminal Punto de Venta (TPV) en las localidades avanzadas.

Estos análisis les permiten detectar que hay una gran oportunidad para desarrollar y fortalecer la adopción de medios de pago en el país, sobre todo en los municipios en transición, donde se concentra un alto porcentaje de la población, con 43.5 por ciento, y cuentan con características urbanas e infraestructura que permite mejorar la adopción de TPVs, así como la inclusión financiera.

Este avance está relacionado a que los negocios también han dejado a un lado la cautela y se han animado a ofrecer otro tipo de servicios de pago. Esto no es casualidad: el estudio “*Descubriendo los Beneficios de los Pagos Digitales para las Micro y Pequeñas Empresas: Perspectivas de México*” indicó que hay un 20 por ciento

de aumento promedio en los ingresos mensuales de una microempresa.

Además de ayudar a las pequeñas empresas a aceptar pagos digitales brindan iniciativas en colaboración con toda la industria para contribuir en su crecimiento y la sostenibilidad mediante recursos educativos y programas de apoyo, entre otros aspectos.

Dado todo este avance y proyecciones hacia el país, el directivo de la procesadora de pagos remarcó que su principal contribución al desarrollo de México es estar al centro de los comercios a través de su tecnología de escala global, la fiabilidad del negocio, la velocidad y la seguridad que le brindan a los usuarios.

Por ello, ven que la combinación de la escala y el alcance de su red junto con su estrategia probada y los mercados en expansión como el mexicano les proporciona un camino para un crecimiento sostenido.

“Son las diferentes dimensiones con las que acompañamos a los mercados y México no es para nada la excepción. Tenemos planes en distintas verticales, con una agenda bastante transversal y muy ocupada. Vemos en México un mercado que tiene mucho potencial”, subrayó.

## BUEN PANORAMA CON BANCOS DIGITALES

Ante la entrada de nuevos participantes al sistema bancario con un origen 100 por ciento digital, Francisco Valdivia afirmó que es una tendencia muy positiva para el país, ya que hay mucho espacio para reforzar las acciones por bancarizar e incluir a más mexicanos en el sistema financiero formal.

“Parte de las condiciones que veo de este mercado hacia futuro es que justamente tanto los nuevos entrantes, por decirlo así, como los jugadores que ya tienen más tiempo, en ambos hay una visión de desarrollar, de profundizar, de digitalizar cada vez más”, reiteró.

↓ Francisco Valdivia  
DIRECTOR GENERAL DE VISA MÉXICO



FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAMIRA

“SON LAS DIFERENTES DIMENSIONES CON LAS QUE ACOMPAÑAMOS A LOS MERCADOS Y MÉXICO NO ES PARA NADA LA EXCEPCIÓN. TENEMOS PLANES EN DISTINTAS VERTICALES, CON UNA AGENDA BASTANTE TRANSVERSAL Y MUY OCUPADA. VEMOS EN MÉXICO UN MERCADO QUE TIENE MUCHO POTENCIAL”



AGWA BOSQUES  
CORPORATIVO  
Torre tres



ENTREGA  
INMEDIATA

# OFICINAS A+ EN RENTA

Espacios desde 116 m<sup>2</sup>



**10 niveles** de oficinas AAA

**93%** En eficiencia de espacio



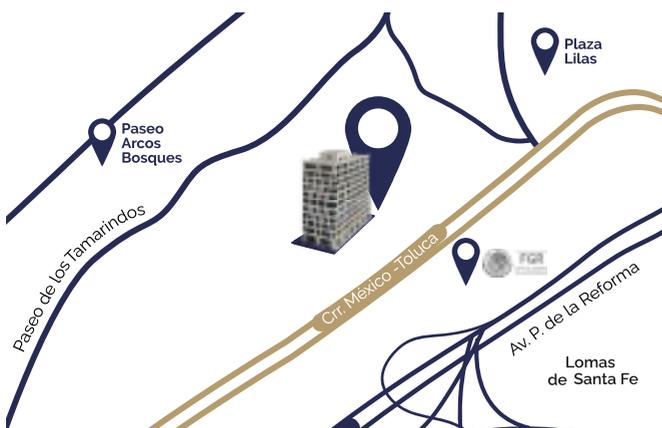
**Lobby + cafetería**



**6 sótanos** de estacionamiento



¡Tu nueva  
oficina  
está aquí!



**Bosques de las Lomas, CDMX**



FOTOGRAFÍA: ARCHIVO EL FINANCIERO

← David Razú  
DIRECTOR GENERAL  
DE LA AFORE XXI BANORTE

“AL FINAL YO TENGO QUE ESTAR PREOCUPADO POR MIS CLIENTES, POR MIS AHORRADORES Y QUE MIS AHORRADORES TENGAN LA MEJOR TASA DE REEMPLAZO Y EN ESTOS PERIODOS DE VOLATILIDAD LO QUE DEBEMOS ES, SIMPLE Y SENCILLAMENTE, ESTAR MUY CUBIERTOS Y MUY BIEN DIVERSIFICADOS PARA GARANTIZAR EL MENOR IMPACTO POSIBLE”

# Plan México y Afores apoyan infraestructura y futuro a trabajadores

• Ana Martínez /  
Jeanette Leyva

Las Administradoras de Fondos de Ahorro para el Retiro (Afore) como XXI Banorte contribuyen con el desarrollo de México al otorgar mejores rendimientos a los millones de trabajadores afiliados, ya que en la medida en que haya mejores pensiones, es menos la carga que el Gobierno puede tener sobre los trabajadores en retiro.

David Razú, director general de la Afore XXI Banorte, indicó que trabajan mucho en los fondos de pensiones que administran para darles el mejor futuro a los trabajadores. “Estamos de manera muy natural casados con los grandes proyectos de largo plazo dado que lo que nosotros queremos es llevarle a nuestros clientes los mejores rendimientos en el largo plazo. No se trata de

lo que se gana en un día, en dos días, en un mes o en un año. Se trata de lo que se gana a la vuelta de 25, de 20, de 15 años. Entonces, eso hace que seamos una combinación, un compañero, un aliado perfecto para los grandes proyectos de infraestructura, de los cuales hay muchos en el Plan México”.

Recordó, que el Plan México, precisamente trata sobre invertir y fortalecer la infraestructura del país, por lo que al ser una de las Afores más grandes del país, van a estar evaluando todos los proyectos conforme vayan llegando y darán prioridad a aquellos que le den y garanticen mayor rentabilidad a los trabajadores y de esta forma serán los elegidos para invertir.

“Dado que el Plan México tiene contempladas varias inversiones en distintas materias de mediano, de largo plazo, ahí las Afores podremos contribuir de manera muy importante para colaborar con el esfuerzo de financiamiento de estas inversiones y las analizaremos”.

Dado los meses de incertidumbre y volatilidad que se viven actualmen-

te, la Afore que administra más de 60 mil millones de dólares, tiene que ser muy estable y clara en las estrategias de inversión para cuidar y a la vez dar los mejores rendimientos a los trabajadores.

“Nosotros lo que tenemos que hacer es mantener nuestro blindaje a partir de la cobertura y cómo se da esa cobertura con diversificación, que es lo que nosotros hacemos, tener un portafolio sumamente diversificado que nos permite que lo que puede haber de minusvalías en algunos de los activos o de los mercados específicos en los que estamos, se pueda compensar con plusvalías en otro lado y podamos mantener una trayectoria estable”.

## PROTECCIÓN CONTRA VOLATILIDAD

El directivo indicó que la parte positiva es que desde 2019, que se cambió el modelo de inversión y se mudó a las Siefores de 5 años, se tiene un perfil de riesgo-rendimiento distinto, y lo que garantiza es que las Siefores para esos trabajadores que ya están más cercanas al retiro, les bajan los activos de mayor riesgo, que también pueden ser los de mayor rentabilidad, pero son los que están más sujetos a los vaivenes del mercado que hoy se viven.

“Si bien este es un momento de mucha volatilidad y tenemos que estar muy atentos y tenemos muchas estrategias de cobertura aquí en XXI Banorte y de administración de riesgo, también es cierto que el sistema actual permite que esos vaivenes no sean la preocupación, de quienes se vayan a pensionar por la

vía de las Afores, porque (el sistema) está diseñado de tal forma que quede garantizado el mayor rendimiento posible para el momento de su retiro y que esto desde luego sea positivo”.

Y esto queda claro, cuando se analiza que de los más de 20 puntos del PIB que administra hoy el Sistema de Ahorro para el Retiro, más de la mitad proviene de plusvalías, lo que demuestra el buen desempeño de la industria en la administración de los recursos de los trabajadores.

“De lo que hoy se está administrando, desde que empezó el sistema hasta hoy, solo son alrededor de 10 puntos del PIB los que provienen de las contribuciones. Lo demás ha sido de pura rentabilidad. En este periodo, se pasó por la crisis del punto com a principios del siglo; se pasó en 2008 la crisis inmobiliaria de Estados Unidos y que se convirtió en una crisis global; se pasó la pandemia de Covid, por lo que este no es ni el primero ni el último momento de volatilidad que vamos a vivir y sin embargo, el sistema sigue entregando muy buenos resultados, porque así está diseñado”.

Aunque eso no significa que no sigan enfocados en fortalecer su administración, y en tener mejores coberturas de riesgo vía el incremento de mecanismos de diversificación. “Al final tengo que estar preocupado por mis clientes, por mis ahorradores y que mis ahorradores tengan la mejor tasa de reemplazo y en estos periodos de volatilidad lo que debemos es, simple y sencillamente, estar muy cubiertos y muy bien diversificados para garantizar el menor impacto posible”, insistió.

# Para adoptar la IA en las finanzas, los CFOs deben salir de su zona de confort

Para generar confianza en torno a la IA en un equipo de finanzas se necesita “transparencia, auditabilidad y apertura en lo que respecta a los datos”, afirmó el CFO de Workday, Zane Rowe, en un podcast reciente.



La tecnología está preparada para cambiar el mundo de las finanzas, y los directores financieros tienen un papel importante que desempeñar a la hora de liderar el cambio hacia un futuro impulsado por la inteligencia artificial y la IA generativa. Invertir en tecnología es solo una parte del proceso de transformación financiera; los líderes empresariales también deben preparar a sus equipos generando confianza en la IA y mejorando sus habilidades para aprovecharla al máximo.

“Existe una posible desconfianza en lo que llega a la IA y lo que finalmente sale”, dijo el director financiero de Workday, Zane Rowe, en un podcast reciente con Eric Kutcher, socio sénior y presidente de McKinsey & Company para Norteamérica. “Es una responsabilidad de las empresas y creo que los directores financieros tienen que liderar esa iniciativa”.

Citando el estudio global de 2024 de Workday “Cerrar la brecha de la confianza en la IA” publicado a principios de este año,

Rowe señaló una “desconexión” entre cómo los líderes empresariales y la fuerza laboral en general ven la creciente adopción de la IA. La encuesta encontró que el 62% de los líderes de la alta dirección o sus subordinados directos dan la bienvenida a la IA, y el 52% de los empleados ven la tecnología de manera favorable.

Haciendo eco de sus comentarios anteriores sobre cerrar la brecha de confianza en la IA, Rowe dijo que parte de esos esfuerzos pueden implicar ayudar a los equipos financieros a sentirse más cómodos con la tecnología. Dentro de su propia organización financiera, Rowe dijo que los empleados se asocian directamente con el grupo de tecnología de Workday para ampliar sus perspectivas y refinar los procesos comerciales utilizando IA.

## Transparencia, auditabilidad y apertura

Generar confianza en torno a la IA para un equipo de finanzas requiere “transparencia, auditabilidad y apertura en lo que respecta

a los datos”, dijo Rowe.

Así como los directores financieros están acostumbrados a producir presentaciones reglamentarias y cartas a los inversores, también son responsables de saber qué se incluye en sus estados financieros, señaló Rowe. Los líderes financieros deben mostrar ese mismo nivel de comprensión cuando se trata de datos, argumentó.

“Como director financiero, puedes decir: ‘Oye, mira. Esto es auditable. Entendemos dónde residen los datos. Entendemos qué se incluye en ellos’. Y hay un nivel de confianza que se puede obtener de eso”, dijo Rowe. “Existe una responsabilidad como director financiero. Al igual que cuando se publican números, si se publican resultados o si la IA está impulsando un cambio de comportamiento, un cambio de criterio o cualquier tipo de cambio en lo que se está haciendo, es necesario tener cierto nivel de auditabilidad para que las personas se sientan cómodas con la forma en que se la está utilizando”.

## La mentalidad de crecimiento en las finanzas

Rowe también enfatizó la importancia del aprendizaje continuo desde una mentalidad de crecimiento. A lo largo de su carrera, agregó Rowe, adquirió una valiosa experiencia al trabajar en diferentes partes de la empresa, una experiencia que recomienda para cualquier persona en finanzas.

“Es a través de esos aprendizajes que, sin importar el rol que ocupes, serás mejor en tu trabajo debido a algo que hayas hecho en el pasado y de lo que de otra manera no pensarías que obtendrías nada”, dijo Rowe.

“Incluso si se trata de cambiar de trabajo, muchas veces se trata de salir de tu zona de confort”, agregó. “Eso es lo que haremos a nivel organizacional porque, especialmente con la IA, aumentará mucho de lo que hacemos hoy, y debería ser un punto de apalancamiento para generar más valor sin importar dónde te encuentres dentro de un organigrama”.

Rowe agregó que es “un momento emocionante para estar en finanzas” y la tecnología que eleva los roles de los profesionales es un factor significativo.

“Los puestos financieros deberían estar compuestos por menos tareas mundanas, que son las que se pueden automatizar con bastante facilidad, mediante la automatización robótica de procesos (RPA), la inteligencia artificial y, ahora, por supuesto, la inteligencia artificial de última generación. Habrá muchas cosas que se puedan hacer para ser más eficientes, y ahora la capacidad para hacerlo y dedicar el tiempo a lo que se desee es mucho mayor”, afirmó.

Descubra cómo los líderes financieros pueden allanar el camino para una función financiera inteligente con Workday



FOTOGRAFÍA ESPECIAL

# Hay que promocionar a México para no perder competitividad

• Ana Martínez / Jeanette Leyva

**P**ese a los entornos complicados que se viven a nivel interno y externo, es necesario que se promueva a México en el extranjero para atraer inversiones y ahí el trabajo del sector público y privado deben unirse y prepararse para la etapa que viene tras la alta volatilidad generada por las políticas de Estados Unidos.

Para Julio Escandón, director general de Banco Base, aquellas empresas que por la coyuntura adversa retiren sus inversiones del país cometerán un grave error y les costará mucho trabajo recuperarse después de que se supere el escenario adverso, porque van a perder competitividad. En cambio, las compañías que se preparen ahora, tendrán más ventajas, auguró.

“No por ser optimista, pero siendo realista, creo que en el mediano plazo, cuando las cosas se asienten y se sienten a platicar para la renegociación del T-MEC, a las tres partes les conviene llegar a acuerdos, vamos a empezar a ver otra vez estos flujos de inversión”, aseguró el directivo en entrevista.

← Julio Escandón  
DIRECTOR GENERAL DE BANCO BASE

En el marco de la 88 Convención Bancaria, Escandón afirmó que hay mucho interés de realizar inversiones extranjeras en el país, pero están a la espera de mayor claridad en el panorama. De ahí la importancia de dar a conocer el ambiente de negocios de forma internacional para disminuir la incertidumbre.

Al respecto, argumentó que “el mercado no es tonto. Al contrario, el mercado es el que manda y el mercado sabe. Y las inversiones que hacen los inversionistas no son de cuatro años o de seis años. No son en términos de la estancia de los presidentes, sino más bien en términos de 20, 30, 50 años”.

Pese a cualquier circunstancia, México seguirá al lado de Estados Unidos y, sin duda, están las condiciones para que haya una integración comercial con este país. De ahí que, sugirió, sea importante adelantar la renegociación del T-MEC prevista para 2026, a fin de aliviar ambigüedades referentes a la relación con la nación estadounidense.

Sin embargo, para el director general de Banco Base existe el riesgo de desenfocar lo que ya se realizaba para potencializar la atracción de inversiones por medio del *nearshoring* por atender temas inmediatos. Esto provocaría que se descuide la mejora de la infraestructura, sobre todo en energía, agua y carreteras.

“Y cuando venga esta oleada de nuevo de inversiones extranjeras sigamos con los temas pendientes. Esto sí puede detener estas inversiones de 50, 100 años que traen los grandes corporativos internacionales. Van a decir ‘oye en otro lugar de Latinoamérica me dan incentivos fiscales y tienen la infraestructura suficiente, mejor

me voy allá con todo y tú tratado de libre comercio’. Ese es el riesgo principal a largo plazo”, manifestó el banquero.

Por lo anterior, estimó que hay mucho que hacer con el Plan México a nivel interno y sugirió, tanto al gobierno como el sector privado, a que se atienda la deuda en infraestructura que se tiene, porque “nos puede salir cara en costo de oportunidad de las inversiones que estoy seguro que van a venir en algún momento”.

A la par de lo anterior, un menor dinamismo económico por la incertidumbre ha impactado la colocación de crédito, ya que las empresas prefieren esperar a conocer las reglas del juego de forma muy clara para buscar su expansión. Consideró que podría mejorar esta situación hacia el segundo semestre del año.

## CONFIANZA EN MÉXICO

Banco Base sigue con sus planes en el país y muestra de esto es que tiene contemplado hacer una inversión de dos mil millones de pesos para los próximos cinco años a fin de mejorar su oferta de producto, enfocada en transferencias internacionales y productos de financiamiento especializado para impulsar los negocios globales de empresas dedicadas al comercio exterior.

“Hoy en día somos muy competitivos. Lo que estamos visualizando para los próximos años es no nada más seguir con esta ventaja de agilidad, sino hacerle la vida todavía más sencilla a los clientes a través de procesos digitales inmediatos y al mismo tiempo que estén asesorados y sepan que hay una persona que lo puede atender en cualquier duda que tenga”.

El directivo añadió que el esquema híbrido es su apuesta y de ahí la importancia de invertir en la banca electrónica para que sea sencilla y amigable con sus usuarios, así como un modelo de ser complementarios mediante alianzas con intermediarios financieros no bancarios para ofrecer el servicio de divisas y pagos internacionales.

“Algunos bancos en México lo que han hecho son *spin-offs* o tener otro banco con esas características. Nuestra visión no va por ahí, es ser complementarios con empresas de tecnología. Es ganar-ganar, sobre todo para los clientes finales que tendrán un servicio con la agilidad que nosotros proveemos”, apuntó.

“EL MERCADO NO ES TONTO. AL CONTRARIO, EL MERCADO ES EL QUE MANDA Y EL MERCADO SABE. Y LAS INVERSIONES QUE HACEN LOS INVERSIONISTAS NO SON DE CUATRO AÑOS O DE SEIS AÑOS. NO SON EN TÉRMINOS DE LA ESTANCIA DE LOS PRESIDENTES, SINO MÁS BIEN EN TÉRMINOS DE 20, 30, 50 AÑOS”



Y aunque pueda parecer complejo, **mantener la estabilidad financiera de tu empresa es más simple de lo que parece.** De acuerdo con los expertos de Banco BASE, esto depende en gran medida de la capacidad de anticiparse, por ello recomiendan **contar con una estrategia de cobertura y soluciones ágiles para operar en divisas.**

**“Las decisiones que una empresa toma hoy en su tesorería pueden marcar la diferencia en su estabilidad mañana.”**

Las coberturas cambiarias —como forwards, swaps o las opciones sobre divisas— son herramientas financieras que **permiten fijar un tipo de cambio anticipadamente.** Esto significa que una empresa puede asegurarse hoy de cuánto pagará (o recibirá) en el futuro por una operación en dólares, euros u otra moneda, sin importar cómo se mueva el mercado. **Esta visibilidad ayuda a evitar pérdidas por movimientos inesperados y permite una planeación de costos más precisa.**

Además de proteger márgenes, estas herramientas dan un respiro a la tesorería, especialmente en industrias que importan insumos o exportan productos. **Al reducir la exposición al riesgo cambiario, las empresas pueden enfocarse en su operación,** sin tener que improvisar cuando el tipo de cambio da un giro inesperado.

Por eso, si estás buscando un aliado estratégico, **Banco BASE cuenta con una amplia experiencia trabajando con empresas** que tienen operaciones complejas, exposición a mercados internacionales y necesidad de tomar decisiones financieras informadas.

A través de plataformas digitales especializadas y asesoría experta, ayuda a sus clientes a ejecutar coberturas cambiarias de manera ágil, informada y alineada a sus objetivos de negocio.

**“Banco BASE combina tecnología, experiencia y atención personalizada para ayudar a las empresas a tomar decisiones informadas en momentos clave.”**

## Del riesgo a la estrategia:

claves para una planeación financiera sólida

Las grandes decisiones financieras no se improvisan: prepárate con herramientas clave para blindar tu tesorería.

El entorno económico global se ha vuelto más impredecible que nunca: la reciente imposición de aranceles por parte de Estados Unidos, junto con una caída en los mercados internacionales y las tensiones comerciales entre potencias, han generado incertidumbre

para las empresas mexicanas. Por lo que proteger la tesorería ya no es solo una buena práctica, sino una necesidad estratégica, ya que el tipo de cambio y las tasas de interés pueden cambiar abruptamente.

INSERCIÓN PAGADA



Hoy más que nunca, **planear es poder.** La diferencia entre reaccionar ante la incertidumbre o anticiparse a ella está en tener a un aliado estratégico como Banco BASE. Si tu empresa busca tomar el control, este es el momento de dar el siguiente paso, escanea si quieres **soluciones que te dan certeza, incluso cuando el entorno no lo hace.**



 **BASE**

# Hay que construir un sector financiero más inclusivo y equitativo: Multiva



FOTOGRAFÍA: ARCHIVO EL FINANCIERO

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

Un sector financiero más inclusivo y equitativo es fundamental para que México avance, pero también aumentar el crédito en segmentos empresariales como el de energía, infraestructura e inmobiliario y de esta forma conseguir que el país sea mucho más fuerte, competitivo y sostenible.

En entrevista, Tamara Caballero, directora del Banco Multiva, adelantó que el banco de capital cien por ciento mexicano, está enfocado en consolidar su posición como una institución referente en el sector gubernamental, ya que no solo buscan resultados sólidos, sino priorizar proyectos que den bienestar a la población.

En el marco de la 88 Convención Bancaria, la directiva afirmó que al ser una institución que tiene el foco en la banca corporativa, de gobierno y comercial, sabe que Multiva puede agregar valor real, ya que ante todo, está comprometida con el desarrollo de largo plazo del país. Su propósito es lograr un crecimiento sostenido de cartera por arriba del sistema; sin embargo, la prioridad es cuidar la calidad de sus activos y, en consecuencia directa, la confianza de sus inversores y cuentahabientes.

“Nuestra responsabilidad va más allá de la mera intermediación financiera; tenemos la obligación de ser un motor de crecimiento y desarrollo para nuestro país. Será crucial que canalicemos recursos hacia proyectos que impulsen la creación de empleo, la innovación y la competitividad tanto de pequeñas empresas como de amplios sectores productivos”, sostuvo Tamara Caballero.

← Tamara Caballero  
DIRECTORA DEL BANCO  
MULTIVA

En este punto la CEO de Multiva ve en el Plan México una buena oportunidad, ya que es la “carta de navegación” de la presidenta Claudia Sheinbaum con la que busca promover el bienestar de todas las personas al impulsar los proyectos de infraestructura que puedan fortalecer el mercado interno, promover el crecimiento y crear empleos de calidad.

Una de las grandes ventajas de esta estrategia, dijo la banquera, es que está basada en una sólida colaboración público y privada que permite intercambiar ideas, facilitar la implementación de proyectos e identificar oportunidades de negocios y participantes. Así, recaló que el Plan México otorga certidumbre y confianza a todos los inversionistas sobre la ruta que

va a seguir el país, los sectores que serán prioritarios y las acciones de gobierno que serán ejecutadas.

“Mejorar la infraestructura fortalece el mercado interno al reducir costos, crear empleo, impulsar sectores clave, mejorar la conectividad y atraer inversión, lo que dinamiza el consumo y la producción. Para lograrlo es clave acelerar los proyectos del Plan México y garantizar su impacto positivo, a través de una estrategia de financiamiento que integre todas las fuentes y a los gobiernos subnacionales”, manifestó.

Es precisamente en la materialización de las acciones puntuales que se tienen contempladas para alcanzar las metas de desarrollo, en las cuales se encuentra la clave para impulsar el crecimiento económico del país para los siguientes años, anotó; no obstante, en Multiva tienen más planes.

“También buscamos convertirnos en un referente en otras industrias, tal es el caso de la vivienda, en donde hemos diseñado un producto que nos permite participar y financiar prácticamente todo tipo de desarrollos, tipologías y geografías, lo anterior sin demérito de los trajes a la medida que necesiten nuestros clientes”.

Enfatizó que Grupo Financiero Multiva es una de las seis divisiones que conforman al Grupo Vazol y una de las más relevantes si se toma en cuenta el impulso que da al crecimiento económico de México a través de la inversión que ofrece a proyectos que buscan su desarrollo y bienestar.

Aunque Tamara Caballero reconoció que alrededor de estos planes hay un entorno de alta incertidumbre por el proteccionismo comercial impulsado por Estados Unidos, principal socio comercial de México, la banquera resaltó ante este escenario que están ocupados en identificar las oportunidades que se generan con los cambios en el entorno global.

En su visión, a pesar del escenario internacional de incertidumbre hay opciones que a través del diálogo y colaboración intersectorial pueden incentivar inversiones en sectores que dinamizarán al mercado interno. “Nos mantenemos atentos al entorno global, pero nuestra prioridad es seguir ofreciendo estabilidad, confianza y los mejores servicios financieros”, estimó.

## MÁS MEXICANAS AL SECTOR FINANCIERO

Tamara Caballero es la única mujer al frente de un banco en México, lo que es una gran responsabilidad y eso lo tiene muy claro, además de dirigir a la institución por el camino de la rentabilidad a la par de contribuir en el desarrollo del país, fomenta acciones para que más mexicanas accedan al sistema financiero.

Su compromiso es impulsar políticas y estrategias para el empoderamiento, así como la inclusión financiera de las mujeres a fin de que se conviertan en un motor de crecimiento y desarrollo para el país.

“Es importante inspirar a las siguientes generaciones, mostrarles el camino y apoyarlas a través de la promoción de cambios en las estructuras y en las políticas laborales. Apostar por construir un sector financiero más inclusivo, equitativo y representativo, donde las voces de las mujeres sean parte fundamental del cambio”, concluyó.

“NUESTRA RESPONSABILIDAD VA MÁS ALLÁ DE LA MERA INTERMEDIACIÓN FINANCIERA; TENEMOS LA OBLIGACIÓN DE SER UN MOTOR DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO PARA NUESTRO PAÍS. SERÁ CRUCIAL QUE CANALICEMOS RECURSOS HACIA PROYECTOS QUE IMPULSEN LA CREACIÓN DE EMPLEO, LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD TANTO DE PEQUEÑAS EMPRESAS COMO DE AMPLIOS SECTORES PRODUCTIVOS”

# bancaool

acelera su transformación  
tecnológica y expansión nacional

**Aceleramos el paso en la segunda fase de expansión nacional con nuevas soluciones tecnológicas, aperturas y un 2025 más ambicioso.**



**85%**

de los nuevos clientes en 2024 se registraron por la app

**28**

actualizaciones en todas las plataformas

**247%**

de crecimiento en cofres digitales

**85%**

de crecimiento en inversiones

El último año invertimos 400 MDP en talento y tecnología para desarrollar un ecosistema simple, transparente y digital que permite a más usuarios aprovechar los servicios y productos del banco con mayor agilidad, facilidad y seguridad.

# Banca debe acompañar a usuarios en transición digital

Ana Martínez  
amrios@elfinanciero.com.mx

La competencia bancaria digital ha tomado mayor fuerza en los últimos meses y su crecimiento seguirá hacia delante. En este proceso es importante que las instituciones acompañen a los usuarios para evitar complicaciones en su propia transición hacia este formato de servicios financieros, aseguró Moisés Cháves, presidente del Consejo de Administración de Bankaool.

En el marco de la 88 Convención Bancaria, el también CEO de OMNi, grupo inversionista mayoritario de Bankaool, señaló que no todos los usuarios bancarios están acostumbrados a utilizar servicios digitales. Esta problemática no es menor, pues en su opinión, ningún jugador con fuertes apuestas digitales o los bancos 100 por ciento tecnológicos han hecho un buen trabajo en mejorar la inclusión financiera ni en dinamizar más la economía al integrar a todos estos agentes al sector financiero.

Por lo anterior, aseguró que se autodenominan como un banco híbrido, no por decisión propia, sino porque es lo que el mercado les ha demandado. "Creo que todas las personas ya saben que el mundo va hacia lo digital, ya todos saben que un día su banco estará en una plataforma, en un *app*, pero todos todavía necesitan un poquito de acompañamiento", resaltó.

Desde la adquisición del banco por Grupo OMNi en 2023, la misión de esta institución bancaria ha sido impulsar la inclusión y el desarrollo financiero de los mexicanos a través de innovación tecnológica y políticas financieras que se enfrentan a un sistema bancario obsoleto.

Con una visión que aseguró es fresca hacia el sector, para Cháves, si bien operar un banco implica costos, son compensados si se tiene la mentalidad de escalabilidad para atender al mercado mexicano sus necesidades financieras, pero si solo se abusa de estas condiciones se puede estar destinado al fracaso.

"Cada banco se sienta en la silla que se siente cómodo. Hay los que están en su banca de gobierno, los bancos españoles que sostienen las utilidades globales. Creo que hay demasiada oportunidad



↑ Moisés Cháves  
PRESIDENTE  
DEL CONSEJO  
DE ADMINISTRACIÓN  
DE BANKAOL

para que alguien haga el trabajo de darle herramientas a las personas, pero con escalabilidad y no con un dulce que pueda ser tóxico", manifestó en entrevista.

Así, evaluó que ser un participante del sistema bancario es garantizar un gran negocio, sea en México o en el mundo, pero este trabajo está sujeto a la responsabilidad, a la moral y a la ética que cada quien le quiera inculcar.

Bankaool contaba con activos por 16 mil 960 millones de pesos y una cartera de crédito total por nueve mil 66 millones de pesos al cierre de 2024, de la cual, el dirigido a empresas representó 97 por ciento, según datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Su actividad en este nicho le ha permitido detectar que hay muchas intenciones de apoyar a las pequeñas y medianas

"CREO QUE TODAS LAS PERSONAS YA SABEN QUE EL MUNDO VA HACIA LO DIGITAL, YA TODOS SABEN QUE UN DÍA SU BANCO ESTARÁ EN UNA PLATAFORMA, EN UN *APP*, PERO TODOS TODAVÍA NECESITAN UN POQUITO DE ACOMPAÑAMIENTO"

empresas (Pymes) por parte del sector público, pero las condiciones en las que lo hacen por medio de la banca de desarrollo resultan inalcanzables en algunos casos para el tamaño de las compañías.

## INVERSIÓN SEXENAL

Tras dos años de "sanear" y modernizar la infraestructura de Bankaool, el reto hacia delante es posicionarlo dentro de la oferta de financiamiento empresarial y de consumo en el país. Para lograrlo, tienen prevista una inversión de dos mil millones de dólares en este sexenio.

Del monto total, 85 por ciento serán destinados a la colocación de crédito. Con esta estrategia prevén alcanzar los 20 millones de usuarios activos para 2030 por el incremento en su propuesta de valor.

"Con eso (buscamos) posicionarnos realmente como un banco con bases para hacer la tarea que ningún otro ha hecho: realmente integrar la economía mexicana. Iniciamos 2025 sentando las bases de cara a la escalabilidad que estamos buscando y empezar a masificar en la banca de personas", afirmó.

Dentro de su estrategia para avanzar en el segmento de consumo, su primer paso fue lanzar el producto de nómina. Posteriormente, los usuarios accederán a créditos de nómina, personal y tarjetas. "De ahí saltamos a un poquito más plazo, como el de un vehículo y estamos piloteando poder lanzar para el 2027 un crédito hipotecario para tratar de cerrar la experiencia".

En ese mismo año se podría incluir a la plataforma opciones de *trading*, desde *commodities* hasta acciones de empresas y "eventualmente, cuando nos lo permitan, hasta criptomonedas", dijo. A la par de esta estrategia, el banco seguirá con el robustecimiento de la parte empresarial, donde ya ofrecen productos de factoraje, arrendamiento y capital de trabajo, especialmente a las Pymes y trabajan en un piloto para convertir las principales gasolineras del país en punto de acceso a servicios financieros, tal como lo hizo la cadena de tiendas de conveniencia OXXO.

"CON ESO (BUSCAMOS) POSICIONARNOS REALMENTE COMO UN BANCO CON BASES PARA HACER LA TAREA QUE NINGÚN OTRO HA HECHO: REALMENTE INTEGRAR LA ECONOMÍA MEXICANA. INICIAMOS 2025 SENTANDO LAS BASES DE CARA A LA ESCALABILIDAD QUE ESTAMOS BUSCANDO Y EMPEZAR A MASIFICAR EN LA BANCA DE PERSONAS"



Regina García-Cuellar, Directora General de la ABM; Marcia Villalba de Carranza, Presidenta de Fundación Quiera y Friné Salguero, Directora Ejecutiva de Fundación Quiera.

Logo de Fundación Quiera intervenido con arte huichol en el marco de la 88 Convención Bancaria.

# “ La Fundación de los bancos se transforma.”

**JULIO CARRANZA**, Presidente de la Asociación de Bancos de México.

“Una Banca sólida no solo se mide por su estabilidad financiera, sino también por su capacidad de generar un impacto positivo en la sociedad y en el futuro de nuestro país”, comentó Julio Carranza, presidente de la ABM.

**La ABM se renueva y también lo hace su brazo social.**

“Fundación Quiera es el puente que conecta nuestra razón de ser con la visión social, generando inversiones que buscan el máximo retorno social como es apostarle a la primera infancia.

Nos llena de alegría poder presentarles a nuestra nueva Directora Ejecutiva, Friné Salguero, que cuenta con más de 15 años de experiencia desarrollando estrategias sociales con el mayor retorno de impacto social, y un compromiso sólido que ha generado cambios positivos en la sociedad.

Estamos seguros que su participación aquí, tendrá los mejores resultados en favor de la infancia y la adolescencia en un momento crucial, dónde el país nos necesita más que nunca”, puntualizó Regina García-Cuellar, directora general de la ABM.

El presente y futuro de México está en manos de sus infancias y juventudes, y es por ello que Fundación Quiera ha apostado por su desarrollo y bienestar con un enfoque de Derechos Humanos, beneficiando a más de 400 mil niñas, niños y adolescentes (NNA) a lo largo de su caminar.

Hablamos de brindarles oportunidades para terminar una carrera, de tener las condiciones básicas estructurales y emocionales para tener una vida digna.

Nos referimos a fomentar lazos familiares sanos que les permitan salir de los ciclos de violencia y consumo de sustancias.

Hoy tenemos ingenieros que

han logrado transformar a sus comunidades, familias con mejores herramientas para escuchar y guiar a sus hijos, y centros de atención más fortalecidos que priorizan la salud mental de los NNA, sus lazos emocionales y alivian las cargas de cuidado para las mujeres y familias beneficiarias.

“Hoy la Fundación de los bancos refrenda su compromiso con México y se renueva con una visión más cercana a todos. Abrazar una causa social nunca ha sido más relevante.

La Banca unida está invirtiendo en un mejor futuro para México y para todos nuestros niños, niñas y adolescentes. Los niños no deberían de trabajar en la calle, deberían de trabajar en sus sueños”, enfatizó Marcia Villalba, presidenta de Fundación Quiera.

“Estoy segura que vamos a fortalecer el brazo social de la Banca, ampliar su impacto y volvernos un referente en la defensa y promoción de los derechos de niñas, niños y adolescentes para generarles las condiciones necesarias para que puedan desarrollar su máximo potencial.

Cuidar de nuestras infancias y adolescencias es la mejor inversión”, puntualizó Friné Salguero, directora ejecutiva de Fundación Quiera.



**400 mil niñas, niños y adolescentes, en riesgo de calle han sido beneficiados por Fundación Quiera.**

Todo esto ha sido gracias al apoyo y la confianza de la Banca.

# Claridad en sector externo apoyará el crecimiento económico: Monex

• Ana Martínez

La incertidumbre en el sector de comercio exterior ha inhibido el crecimiento potencial que tiene la economía, pero una vez que haya mayor claridad sobre su rumbo, esta actividad se dinamizará y la banca también seguirá contribuyendo al desarrollo del país, afirmó Mauricio Naranjo, director general de Grupo Financiero Monex.

Desde la llegada de Donald Trump a la presidencia de Estados Unidos el pasado 20 de enero, la política comercial global ha enfrentado aranceles y discursos que fomentan el proteccionismo. Los mercados financieros han resentido esta situación en la antesala de lo que será oficialmente la revisión del T-MEC, en 2026.

← Mauricio Naranjo  
DIRECTOR GENERAL  
DE GRUPO FINANCIERO  
MONEX

“Creo que hay dos cosas que ponderar: el efecto sobre la economía global y el efecto diferenciador sobre México. La economía mexicana sale bien, en relación a otros países, y eso es un poco lo que está interpretando el mercado. Eventualmente México tendrá un acuerdo que nos permita trabajar bien con Canadá y Estados Unidos”, explicó el directivo.

Para Monex es fundamental que

se detone la inversión, tal y como el Gobierno ha manifestado que es parte de su estrategia para sortear la nueva realidad comercial; ya que lo que va a traer también es que crezca el crédito para poder financiar la llegada de más capital al país.

“Nosotros que estamos involucrados en el comercio internacional lo que nos gustaría es lograr una claridad en toda esta parte comercial con nuestros socios para que el crecimiento de las exportaciones y las importaciones vuelva al dinamismo que realmente tuvo en los últimos años”, manifestó el banquero.

Así, entre sus principales prioridades para este año destacó mantener la posición sólida y de estabilidad del banco, así como los resultados que han registrado. Si bien resaltó que, pese a todo el entorno, hay aspectos que vislumbró como positivos, instó a que también se debe estar alerta.

Los registros de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) muestran que, al cierre de 2024, Monex logró una cartera de crédito total igual a 54 mil 622 millones de pesos, lo que implicó un crecimiento anual de 40 por ciento. Específicamente el financiamiento empresarial avanzó 38 por ciento y acumuló un saldo de 41 mil 352 millones de pesos.

“Además de fortalecer nuestra posición, estar alertas a todo lo que está sucediendo y también con la capacidad de reaccionar. Nuestros votos están para que logremos esta claridad en el acuerdo con los socios (comerciales) y eso nos pueda volver a detonar el crecimiento”.

# Financiamiento a Pymes, clave en el desarrollo de México

• Ana Martínez /  
Jeanette Leyva

La banca tiene un importante compromiso con el desarrollo del país, pues si a México le va bien, crecen las oportunidades para este negocio. En BanCoppel tienen clara la relevancia de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) como motor productivo, por lo que se tienen que hacer esfuerzos para atender sus necesidades de financiamiento.

Carlos López-Moctezuma, director general de BanCoppel y de servicios financieros de Coppel, enfatizó que es imperante apoyar al crecimiento y desarrollo de las Pymes para que el país se fortalezca; sin embargo, aunque se sabe su valía, este tipo de financiamiento enfrenta retos que limitan que termine de explotar.

En entrevista en el marco de la 88 Convención Bancaria, consideró que ante los planes del actual gobierno de incrementar el financiamiento dirigido a este segmento de empresas por parte de la banca privada, la banca de desarrollo podría contribuir más en esta tarea para que, en conjunto, puedan beneficiar a



más microempresarios.

“Un trabajo conjunto entre el gobierno y los bancos en cuanto a esquemas de garantías por parte de la banca de desarrollo pudiera ser muy benéfico para esa aportación de la banca al crecimiento económico del país. Estos programas multiplican la entrada de dinero privado para financiar la actividad productiva de las Pymes. Eso va a seguir siendo importante”, resaltó.

Es por medio del Plan México, diseñado por la actual administración, que se busca dar mayor financiamiento a este segmento de empresas para mejorar el desarrollo del país. Al respecto, el banquero abundó que ha sido una muy buena señal que del lado de los empresarios se hayan cerrado filas con el gobierno para tratar de impulsar el crecimiento económico. “Hay una visión compartida de cómo ir apoyando ese financiamiento”.

Por otro lado, el directivo consideró que otro factor clave para dinamizar la

← Carlos López-Moctezuma  
DIRECTOR GENERAL  
DE BANCOPPEL Y DE  
SERVICIOS FINANCIEROS  
DE COPPEL

economía mexicana es estar al tanto de cómo avanzará el sector hipotecario y la construcción de vivienda, ya que sigue siendo muy importante proporcionar un hogar digno a los mexicanos. Del mismo modo, el consumo tiene relevancia hacia adelante.

Tan solo este sector marca gran parte del crecimiento económico del país. “Tenemos en la banca la obligación de asegurar que sea un crecimiento financiado sano y el crecimiento productivo, sobre todo con Pymes”, resaltó López-Moctezuma.

Esta responsabilidad no es menor y esta institución bancaria ha puesto su esfuerzo. Datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) revelan que el crédito empresarial de BanCoppel al cierre del año pasado ascendió a 38 mil 371 millones de pesos, un incremento anual de 39 por ciento.

Con estas cifras que respaldan su trabajo en este segmento, el director general de BanCoppel argumentó que, pese a la incertidumbre que ha afectado a México en lo que va del año, tienen una buena expectativa de lo que viene para el país y lo que pueden aportar con las metas que tienen por cumplir como banco.

“Independientemente de esta situación de incertidumbre, creo que hay espacio para que nosotros sigamos creciendo y apoyando a las empresas”, reiteró. Además, descartó que el impacto visto en la economía mexicana este año por temas externos sea similar al shock observado durante 2020 por la pandemia de Covid-19.

# México, líder a nivel global en la adopción de nueva tecnología de pagos

Ana Martínez / Jeanette Leyva

Luego de varios años de ajustes, de aplicación de nuevas tecnologías, regulación y puesta en marcha de nuevas formas de transaccionar, hoy el sistema de pagos mexicano está en un momento clave en donde todo indica que finalmente se ha logrado que opere de manera ordenada y además, se encuentra en proceso de modernización acelerada.

Mauricio Schwartzmann, director general de Mastercard México, explicó que luego de muchos años, los pagos sin contacto en México son ya más del 20 por ciento en el país, cuando hace dos años, apenas eran el 4 por ciento de todos los pagos que se realizaban, por lo que hay

una aceleración importante.

Eso ha permitido que pagar sea más fácil pagar y seguro, porque ya no se tiene que insertar la tarjeta, ni poner el NIP, lo que ubica a México como un país en avanzada con esta tecnología, pero aún hace falta que el uso crezca, aunque con el hecho de que los sistemas de transporte público de la Ciudad de México como el Metro y el Metrobus acepten esta forma de pago, pronto se verá un cambio mucho más significativo.

También en México se tiene una solución que se llama *Click to Pay*, que es un botón de pago, que aplica a cualquier comercio o a cualquier tarjeta en México y ya en 2024 se tuvieron más de 3 millones de transacciones, por lo que el país es el líder a nivel global de la adopción de esta tecnología.

“México es el líder a nivel global en la adopción de tecnología de *Click to Pay*,



FOTOGRAFÍA: NICOLASTAVIRA

que es un botón de pagos para comercio electrónico. No es el Reino Unido, no es Estados Unidos, no es India, es México. Entonces cuando piensas en cómo estamos teniendo aceptación en casos de uso como el transporte, en gasolina, en pequeñas tiendas, los pagos sin contacto, el *Tap on Phone*, el *Click to Pay*, es un gran momento que estamos viviendo en México”.

Por ello, Mastercard que es una de las procesadoras de pago más grande del mundo, tiene claro que sus metas de crecimiento en el país seguirán siendo de doble dígito cada año, y tienen el objetivo que hacia el 2028 estén consolidados en el sistema de pago.

Por lo que tienen varias estrategias, una de ellas es la inclusión financiera, para que se aceleren los pagos digitales con tarjeta o sin tarjeta, y también puede ser a través

↑ Mauricio Schwartzmann  
DIRECTOR GENERAL DE MASTERCARD MÉXICO

de pagos como SPEI, y para ello se necesita que más gente esté incluida en la economía digital y para eso se requiere el trabajo de toda la industria, bancos, Fintech, además del gobierno, para que más gente tenga la opción de hacer ese tipo de pagos.

Lo segundo es que pensando en microeconomía, se necesitan más gente con servicios financieros, pero también mayor aceptación y que existan más terminales y agregadores lo que contribuirá a que también se impulse el ecosistema de pagos, se reduzca el uso del efectivo y con ello se fortalezca la economía formal.



## Banco Azteca, aliado estratégico del sector popular

Jeanette Leyva  
jleyva@elfinanciero.com.mx

La banca mexicana llega con solidez en un ciclo económico que se ve a la baja, apoyada en décadas de aprendizaje que han permitido a las instituciones financieras mantener una gestión prudente en sus operaciones.

En entrevista, Tonatihu Rodríguez Gómez, director general de Banco Azteca y Servicios Financiero, consideró que los índices de capitalización de la industria, así como el buen manejo de las carteras de

crédito, además de la confianza obtenida de los clientes que depositan sus ahorros en los bancos, han hecho que la banca esté sólida.

Esto también ha permitido que la banca aplique mejores prácticas para prestar con una visión clara de dónde hay oportunidades, con recursos listos para detonar inversiones.

“Esto es un activo para el país, porque en estos momentos en donde el ciclo económico potencialmente puede ir a la baja contar con ahorro interno, contar con instituciones financieras que pueden valorar los riesgos es siempre importante, es indispensable y hoy México lo tiene”, apuntó.

Banco Azteca es uno de los bancos donde gran parte de su clientela se ubica en la llamada base de la pirámide, pero que opera todos los servicios de banca en todos los segmentos lo que le permite estar diversificado, por lo que para Rodríguez, en estos momentos su visión es que el

país puede encontrar en la banca un pilar para contener y para aprovechar el entorno que estamos viviendo.

“No podemos negar que lo que tenemos enfrente es incertidumbre, esa es la palabra, nadie sabe qué pasará, porque el tamaño-monto de la afectación en el comercio internacional todavía no está claro y no hay decisiones claras.”

Reconoció que la incertidumbre genera pausas y estas generan un menor crecimiento económico. “De eso no hay duda y hay que reconocerlo y hay que actuar en consecuencia”.

Por ello, en el caso de la institución la labor que tienen por delante, por su orientación es estratégica y de alto impacto para el país señaló, “porque Banco Azteca a través de sus servicios financieros provee, libertad económica a millones de mexicanos”.

En la pandemia, recordó que la economía se paralizó, pero los servicios financieros para el sector popular no se detuvieron ya que es un sector que siempre está activo, porque tiene que salir a trabajar y producir y sus reservas económicas no les permiten tener grandes periodos sin generar valor.

“Esa resiliencia y esa necesidad de moverse rápido del sector popular sigue ahí y es a la que nosotros atendemos y es a la que nosotros financiamos y es a la que nosotros permitimos recibir, y en donde seguiremos aportando para el desarrollo de México”, dijo.

← Tonatihu Rodríguez Gómez  
DIRECTOR GENERAL DE BANCO AZTECA Y SERVICIOS FINANCIERO



FOTOGRAFÍA: LUCÍA FLORES

← Pedro Rivas  
DIRECTOR GENERAL DE  
MERCADO PAGO MÉXICO

que tenemos digital, de entregar nuestra propuesta de valor a los usuarios, continuará siendo similar”.

Sobre la competencia, el director general de Mercado Pago México destacó que pese a los jugadores que lleguen hay un participante muy dominante en el país y es el mexicano que está subbancarizado o no bancarizado, quien utiliza el efectivo como su medio principal de ahorro o un método informal para financiarse y no ha entrado al sistema financiero. Ese cliente es el que quieren en sus filas.

“Creo que ahí hay un mundo enorme que con un producto digital escalable puedes realmente ofrecer algo que diga ‘esto está mejor que lo que tenía yo’. Me emociona mucho lo que vemos hoy, creo que es muy diferente a lo que vamos a ver dentro de 10 años y estaremos metido en ese juego”.

Consideró que su cercanía actual con las personas y las Pymes les marca un área en la que competirán frente a otras instituciones, con lo que contribuirán con mayor inclusión financiera junto con educación en estos temas.

Los bancos tradicionales seguirán enfocados en servir a los clientes que ya tienen y de forma secundaria buscarán atender a otros que no están dentro “del pastel” bancarizado del país. “A fin de cuentas el usuario es el que va a decidir dónde tiene un mejor servicio”, precisó.

#### MEJOR FORMA DE HACER BANCA

Rivas reconoció que el negocio bancario en México es muy rentable y prueba de ello es que muchos bancos tradicionales encuentran un lugar donde sus operaciones generan la mayor parte de los rendimientos a nivel mundial para sus matrices, pero, más allá de eso, la forma en la que se ofrece este servicio todavía puede ser mucho más eficiente de lo que es actualmente, sobre todo, con el componente digital.

“Como también está tan subpenetrado en muchísimos sectores de la banca o de los sectores financieros, creo que el tamaño del negocio va a seguir creciendo para nosotros y para los jugadores que están entrando a competir con nosotros”, precisó.

Con este panorama, la idea de Mercado Pago es profundizar aún más los sectores en los que hoy tienen impacto y seguir su camino como un proveedor de servicios financieros diferente y relevante en la industria que ha permitido que la inclusión financiera prospere en el país.

Además, vislumbró un cambio generacional en la banca de hace 20 años contra la que se verá en las siguientes décadas, ya que en el pasado había productos financieros que tenían un alto índice de riesgo, pero también una alta ganancia. Ahora con la digitalización se disminuirán las amenazas.

“Si estuviéramos haciendo lo mismo que han hecho otros jugadores más tradicionales y hubiéramos querido ganar la relevancia que hoy tenemos haciendo lo mismo que se había hecho en el pasado, no lo habríamos logrado. La diferencia es clara. Tenemos la ambición de seguir creciendo”, concluyó.

# Avanza la adopción de servicios financieros formales en el país

• Jeannette Leyva / Ana Martínez

**E**l uso de productos financieros formales empieza a ganar terreno entre los mexicanos, y Mercado Pago tiene claro que trabajará no sólo en profundizar más en los sectores en los que hoy tienen un alto impacto y buenos clientes, sino en el objetivo de ser un proveedor de servicios financieros eficiente y relevante en México.

En septiembre del año pasado, Mercado Pago México se sumó a la ola de jugadores digitales que buscan una licencia bancaria y presentó oficialmente su solicitud ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para transformarse en una institución de banca múltiple. Para Pedro Rivas, director general de Mercado Pago México, este paso les brinda amplias expectativas, ya que “era parte de la evolución natural” de la compañía.

En México, si bien se ha avanzado en la inclusión financiera, aún hay una brecha que se debe cerrar y ahí el uso de la tecnología y una forma más eficiente de hacer banca

ayudarán a mejorar esta situación. En este punto es donde ya trabajan y buscan enfocarse más en el futuro, dijo el director general de la firma no bancaria.

Si bien reconoció que queda mucho por hacer para que disminuya el uso de efectivo como principal medio de pago, sostuvo que cada vez más personas buscan productos de ahorro y crédito de instituciones financieras, como esta compañía de origen argentino que, de la mano con Mercado Libre, apuesta por el país y lo ha mostrado con las inversiones que ha hecho y tiene también previstas en los próximos años.

“Creemos que tenemos una buena solución tecnológica, un buen producto para el mercado mexicano y tenemos mucho apetito por seguir penetrando más y más”, por lo que trabajan de la mano con las autoridades para en un futuro tener una licencia bancaria.

Rivas aseguró que sí hay espacio para que México tenga bancos sin sucursales físicas y una apuesta volcada en la tecnología, como es su plan, ya que entre los retos que detectó en esta etapa se encuentran la adaptación de los requerimientos regulatorios, pues Mercado Pago es una Institución de Fondos de Pago Electrónico (IFPE) desde mayo de 2022 y por eso inició

“CREEMOS QUE TENEMOS UNA BUENA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA, UN BUEN PRODUCTO PARA EL MERCADO MEXICANO Y TENEMOS MUCHO APETITO POR SEGUIR PENETRANDO MÁS Y MÁS”

el proceso formal ante las autoridades financieras mexicanas para convertirse en un banco.

Sin embargo, las oportunidades son mayores al ampliar su gama de productos y con un marco regulatorio parejo respecto a los bancos en términos, por ejemplo, de la protección del Instituto para la Protección del Ahorro Bancario (IPAB), por lo que están seguros que les dará ventajas a todos.

“Sabemos que tenemos todo lo necesario para operar correctamente. Ese espíritu

**MÁS DE 185 FOROS**  
**MÁS DE 27,591,212 REPRODUCCIONES**  
**5 AÑOS ININTERRUMPIDOS**

**PANELISTAS 2024**



MÁS INFORMACIÓN: [inteligenciacomercial@elfinanciero.com.mx](mailto:inteligenciacomercial@elfinanciero.com.mx)

# Hay que reposicionar los servicios financieros mexicanos: Klar

• Ana Martínez  
amrios@elfinanciero.com.mx

Las empresas mexicanas tienen la capacidad de demostrar que pueden otorgar servicios financieros de primer nivel, así como lo hacen los jugadores extranjeros, por lo que Klar trabaja en convertirse en una institución financiera que sea elegida por su capacidad tecnológica y buen servicio.

Actualmente, Klar se encuentra en un momento clave, explicó Stefan Möller, fundador y director general, ya que ha logrado posicionarse en el mundo financiero

y de tecnología en el mercado mexicano.

La firma opera actualmente bajo el marco regulatorio de una Sociedad Financiera Popular (Sofipo), pero en diciembre de 2024 solicitó a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) una licencia bancaria, por lo que esperan que la resolución de este proceso esté listo para inicios del próximo año; mientras tanto, están a la espera, pero esto no detiene su operación y planes de crecimiento.

Desde el punto de vista de Klar, este salto que algunas instituciones realizan por convertirse en bancos, sobre todo con origen Fintech, es natural. Esta "graduación" define cuáles sí y cuáles no pasan al siguiente nivel.

Para Möller esta "limpieza" en el sector derivará en que existan instituciones más

serias, mejor capitalizadas y con ofertas robustas para los usuarios.

No obstante, el directivo de la firma no bancaria enfatizó que es una situación curiosa que la mayoría de los participantes más relevantes de la banca tradicional vengan de grupos financieros extranjeros, por lo que sería lamentable que en la ola digital dentro de este sector se repita esta composición.

"Para nosotros es casi una obligación hacerlo bien y poner por lo menos una

↓ Stefan Möller  
FUNDADOR Y DIRECTOR GENERAL DE KLAR

alternativa (mexicana) dentro de esta categoría para los usuarios. Yo creo que eso es un fenómeno interesante. Decimos 'esta inclusión es para los mexicanos y las mexicanas'", señaló Stefan Möller.

En este sentido, resaltó que los jugadores 100 por ciento tecnológicos contribuyen naturalmente a la inclusión financiera del país, en la cual queda una brecha interesante para atender a todos los mexicanos. Aseguró que han dado acceso al sistema financiero a quienes la banca les negó esta oportunidad.

Por sus acciones en crédito y captación es que, remarcó el directivo, ha crecido "el pastel" de los mexicanos que tienen un producto financiero formal. "Si estuviéramos haciendo exactamente lo mismo que los tradicionales, a fin de cuentas en algún momento nos convertiríamos en uno de ellos".

Si bien hay instituciones tradicionales que han apostado e invertido fuerte en su área tecnológica, argumentó, e incluso algunas grandes marcas han lanzado apuestas digitales sin salirse del formato clásico de hacer banca, es poco probable que logren la eficiencia de los participantes que nacieron con estas bases incorporadas.

"Hay demasiados costos asociados a su naturaleza como instituciones de antaño, como son las sucursales, las grandes plantillas de empleados, los sistemas que operan. Estamos convencidos que dentro de ese Top 10, no sé decir el tiempo, pero a mediano plazo va a haber uno, dos o hasta tres digitales. Definitivamente creemos que se va a ir cambiando la constelación".

Stefan Möller resaltó que con la normativa de una Sofipo han demostrado que pueden alcanzar una escala relevante e incluso dejar atrás a muchos bancos en términos de captación, rentabilidad y cartera, y declaró que están listos para los retos que vengan a futuro.

Por activos, Klar está dentro de las cinco Sofipos más grandes de este sector. Al cierre del 2024, contaba con 3.5 millones de clientes, desde los 1.7 millones que registró un año antes. Su cartera de crédito vigente ascendió a 4.4 mil millones de pesos, en su totalidad dirigidos al consumo, y su índice de capitalización (ICAP) se ubicó en 133.20 por ciento.

## CLAVES PARA EL CRECIMIENTO

Alcanzar la rentabilidad en un sector con alta competitividad no es tarea sencilla y no todos los participantes lo han logrado. En Klar ven tres aspectos importantes que los ayudaron a posicionarse en el lugar que actualmente ocupan, siendo uno de los más importantes ir paso a paso en su transformación al iniciar en el sector Fintech y avanzar conforme a la regulación, así como la escalabilidad del negocio.

"Yo creo que había diferentes caminos y para nosotros fue importante dedicarle suficiente tiempo para asegurarnos que estemos ejerciendo el camino correcto. Por otro lado, el tema del crédito. No todo mundo se quiso meter a este lado de la ecuación y hay algunos que quisieron o siguen queriendo, pero no lo logran hacer de manera eficiente".

Un pilar más es la eficiencia y la tecnología. "Esas tres juntas fueron las que decidieron quién se quedaba y quién no. Creo que vamos a seguir viendo ahí una limpia del sector, lo cual a nosotros nos conviene, porque entre menos quedemos, más confianza podemos afianzar con nuestros usuarios", enfatizó el director general de Klar.



FOTOGRAFÍA: NICOLÁS TAVIRA

"PARA NOSOTROS ES CASI UNA OBLIGACIÓN HACERLO BIEN Y PONER POR LO MENOS UNA ALTERNATIVA (MEXICANA) DENTRO DE ESTA CATEGORÍA PARA LOS USUARIOS. YO CREO QUE ESO ES UN FENÓMENO INTERESANTE. DECIMOS 'ESTA INCLUSIÓN ES PARA LOS MEXICANOS Y LAS MEXICANAS'"

# EL LUGAR PERFECTO PARA LOS GRANDES NEGOCIOS

INTERLOMAS

CORPORATIVO  
PALMAS UNO  
INTERLOMAS

Corporativo Palmas Uno Interlomas, es un complejo de usos mixtos, conformado por 9 niveles de oficinas A+ y 2 niveles de centro comercial.

Ideal para consultorios y oficinas, los espacios se entregan en obra gris, permitiendo una personalización de acuerdo con las necesidades y requerimientos de cada empresa.

Construido bajo rigurosos estándares internacionales, el desarrollo presenta un diseño arquitectónico moderno y de alto nivel, garantizando la máxima calidad y un funcionamiento óptimo en cada elemento.

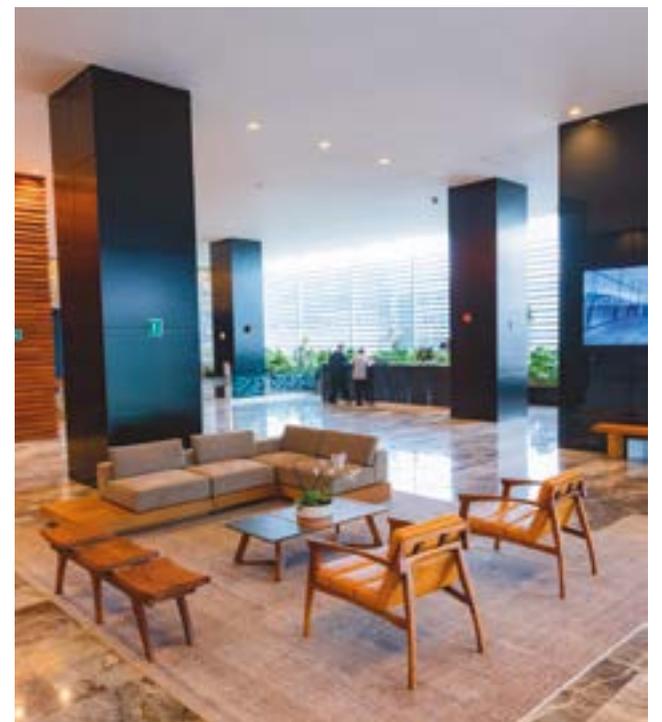
Excelente conectividad con Bosques de las Lomas y Santa Fe de las zonas corporativas más importantes de la CDMX.



**ESPACIOS DESDE 116M<sup>2</sup>**



**¡TU NUEVA OFICINA  
ESTÁ AQUÍ!**



**Roof  
Top**



**Diseño  
Arquitectónico**  
moderno y de alto nivel



**4 niveles de  
estacionamiento**  
para oficinas



**Seguridad  
24/7**



**Acceso al  
centro comercial**



**Certificación  
LEED**



**mercado  
pago**

# Tarjeta de crédito con cashback



Para suscriptores **meli+**

Mercado Lending, S.A. de C.V. ofrece la Tarjeta de Crédito, sujeta a aprobación. Para más información de la tarjeta de crédito y el programa de recompensas aplicable a suscriptores Meli+ consulta: <https://mpago.li/2MdeJDh>