



Transformación

**Darío
Celis
Estrada**

@dariocelise



LA NUEVA BANCA MEXICANA ¿DISRUPCIÓN O EVOLUCIÓN?



ARMANDO
HERRERA



MANUEL
ROMO



POR AÑOS, EL sistema financiero de nuestro país presumió de estabilidad y altos niveles de capitalización.

Sin embargo, detrás de esa fortaleza, la realidad muestra que la población sigue siendo reacia a estar con los bancos, lo que se traduce en una penetración crediticia mínima.

Hoy, de acuerdo con el Banco de México, que gobierna **Victoria Rodríguez Ceja**, la cartera de crédito de la banca comercial apenas equivale a 22% del PIB, muy por debajo de economías latinoamericanas que superan 60% o, incluso, 70 por ciento.

Todo esto golpea en las aspiraciones del gobierno en hacer a México más productivo, pues de alguna manera el acceso al financiamiento sigue siendo un privilegio.

La población y algunas Mipymes han encontrado la respuesta en la disrupción tecnológica.

Los neobancos y Fintech han irrumpido con fuerza, al ofrecer rendimientos superiores a la tasa de referencia y productos digitales que desafían el modelo tradicional.

Mientras, los grandes bancos, el llamado G7, crecen a ritmos modestos, 0.7% en captación en los últimos meses, nuevos jugadores están marcando la pauta.

Un ejemplo es Kapital, que dirige **René Saúl Farro**, que, tras adquirir activos de InterCam, multiplicó su captación y aceleró su cartera de crédito, para mostrar que la innovación puede traducirse en crecimiento.

Otros neobancos también están en la carrera. Nu, que capitanea **Armando Herrera**, cuenta con activos por 132 mil 146 millones de pesos, pero enfrenta un ROE negativo de 24% y una eficiencia de 320%, lo que muestra altos

costos operativos.

Por su parte, Klar, de **Stefan Moller**, tiene una cartera de seis mil 413 millones y registra pérdidas que arrojan un ROE negativo de 75.8 por ciento. Stori, que maneja **Marlene Garayzar**, tiene una cartera de ocho mil 438 millones, pero también está en números rojos, con un ROE negativo de 19.2 por ciento.

Este panorama nos muestra que no siempre la disrupción garantiza rentabilidad inmediata, aunque sí acelera la competencia.

En la banca tradicional, los números muestran como líder a BBVA México. El banco que dirige **Eduardo Osuna** tiene activos por 3.37 billones de pesos y cartera de 2.01 billones, con un sólido ROE de 25.4% y eficiencia de 40.9 por ciento.

Banorte, de **Carlos Hank González**, con activos por 1.86 billones y cartera de 1.16 billones, presume un ROE de 28.1%, el más alto del grupo.

Mientras Santander, que encabeza **Felipe García Ascencio**, mantiene un ROE de 18.9 por ciento.

Banamex se muestra rezagado, pues el banco, dirigido por **Manuel Romo**, tiene apenas 7.9% de ROE y una eficiencia de 81.4%, para reflejar costos elevados. HSBC, Inbursa y Scotiabank completan el G7, con rentabilidades moderadas y retos en eficiencia.

¿Estamos ante una transformación estructural? Todo indica que sí.

La presión de los nuevos jugadores obligará a la banca tradicional a revisar su modelo de fondeo barato, aumentar tasas para retener clientes y digitalizar procesos para competir en agilidad.

LA ORDEN DEL Departamento de Transporte de Estados Unidos (DOT) para disolver la alianza entre Delta y Aero-méxico antes del 1 de enero generó ruido, pero no alarma

VICTORIA
RODRÍGUEZ
CEJARENÉ SAÚL
FARROFELIPE
GARCÍA
ASCENCIO



en la aerolínea encabezada por **Andrés Conesa**, ya que sostienen que se trata de una declaración política más que de un golpe operativo. De hecho, un tribunal estadounidense suspendió la medida, lo que mantiene abierta la posibilidad de seguir con la empresa conjunta. Delta posee

ANDRÉS
CONESA

cerca de 20% de Aeroméxico, mantiene dos asientos en su Consejo y comparte programas de fidelización, elementos que seguirán vigentes. Mientras tanto, Aeroméxico apuesta por la innovación, ya que lanzará una nueva clase de asientos *premium* hacia 2027, ampliará su programa de fidelización de 30% a 50% de la cabina y modernizará sus Boeing 787.

LA QUE ESTÁ muy echada para adelante tras adquirir los activos de Iberdrola es Cox. Y es que ante la falta de capacidad de generación y distribución eléctrica en México, la energética encabezada por **Enrique Riquelme** se alió con Finsolar, de **Ian de la Garza Couturier**, anunciando una inversión de 250 millones de dólares para desarrollar 450 megawatts en soluciones fotovoltaicas y almacenamiento. El objetivo es atender regiones críticas como el sur-sureste, Bajío y polos industriales del norte. El acuerdo incluye cinco proyectos bajo modelos PPA y Energy as a Service, integrando tecnologías como solar, BESS, co-generación y microgrids.

LA AGENCIA REGULADORA

del Transporte Ferroviario publicó la convocatoria para licitar el diseño y construcción de las primeras cuatro estaciones del tren de pasajeros Saltillo–Nuevo Laredo: Derramadero, Saltillo, Ramos Arizpe y

ANDRÉS
LAJOUS

García. Las obras arrancan en febrero de 2026 bajo un esquema *fast track*, con un plazo de 749 días naturales. El proyecto contempla estudios, rectificación de vías, pasos vehiculares y urbanización, además de espacios comerciales limitados. La inversión inicial será de mil 116.7 millones de pesos, sujeta a disponibilidad presupuestaria en ejercicios subsecuentes. Aunque la licitación es internacional, el equipo de **Andrés Lajous** dará preferencia a bienes y servicios nacionales.

LA FINTECH MEXICANA Clara, que capitanea **Gerry Giacomán**, aseguró 70 millones de dólares en un financiamiento estructurado por BBVA Spark, Covalto y la Corporación Financiera Internacional. Los recursos se destinarán a impulsar sus productos de tarjetas corporativas y pagos de facturas, en medio de su crecimiento en México y Colombia. Este respaldo la convierte en la única solución de pagos corporativos en América Latina apoyada por instituciones de esta magnitud.

“AVANZAMOS HACIA LA consolidación de la autonomía sindical en el servicio público, pues quedó asentado que por ley los sindicatos de trabajadores del Estado podrán organizarse libremente, emitir sus estatutos, elegir a sus directivas y administrar su patrimonio sin injerencias de auto-

PEDRO
HACES

ridades gubernamentales, garantizando el respeto a los principios de libertad sindical reconocidos en tratados internacionales”, dijo ayer el diputado y coordinador de Operación Política del Grupo Parlamentario de Morena, **Pedro Haces Barba**, tras aprobarse en la Cámara de Diputados por “unanimidad” con 407 votos a favor, cero en contra y cero abstenciones, adicionar el artículo 69 Bis a la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y el artículo 64 Quáter a la Ley General de Responsabilidades Administrativas.