

# TU *guía* EN CONCRETO Multimedia

@enconcreto /ENCONCRETORG No. 118 Junio - Julio 2026

## ¡Arranca la competencia!



Oportunidades y desafíos de México con el TMEC

**El Mundial de fútbol exhibe los retos de la infraestructura llamado**

Los grandes inmobiliarios le apuestan a México llamado

**La banca comprometida a apoyar el grado de inversión de México**

Mundial 2026: motor económico y de movilidad social



### Colaboraciones Especiales



Daniella Gurrea de Genworth



Eduardo Moya de Infohabit



Carlos Ríos de BC Grupo



José María Barroso de Moctezuma



Antonio Sánchez



Más allá de la tasa de interés



grupoenconcreto.com

#EnConcreto  
Contigo

LUNES A VIERNES  
13:30 HRS

Encuentra tu crédito: ↓



PODCAST EN  
CONCRETO



# MI QUINCENA Y MI APP SON EL COMBO PERFECTO



Es el momento



**Conoce todos los  
beneficios y cámbiate**



Portabilidad de nómina se refiere a las transferencias de salarios, pensiones y demás prestaciones de carácter laboral que como usuario de servicios financieros puedes instruir al Banco de tu elección. En caso de tramitar tu portabilidad de nómina a Banco Santander México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México en adelante "Santander" podrás acceder a beneficios exclusivos que se mantendrán vigentes mientras mantengas tu portabilidad activa. Consulta Términos y Condiciones aplicables en [www.santander.com.mx/personas/cuentas/trae-tu-nomina-no-cliente.html](https://www.santander.com.mx/personas/cuentas/trae-tu-nomina-no-cliente.html). Los beneficios comienzan a aplicar al siguiente mes posterior de recibir la primera transferencia de salarios, pensiones y demás prestaciones de carácter laboral (portabilidad de nómina) y se mantendrán vigentes mientras la portabilidad de nómina se encuentre activa. Los servicios de asistencia son prestados por un tercero. Aplican términos y condiciones del certificado de asistencia. Para mayor información sobre los requisitos, comisiones y condiciones de contratación de los productos y servicios de Santander, así como nuestro Aviso de Privacidad consulta <https://www.santander.com.mx/promociones/terminos-y-condiciones.html>. Recuerda que nuestros operadores telefónicos nunca solicitarán ninguna contraseña, código de seguridad o claves que enviemos a tus medios de notificación o mediante una liga que lleve a nuestra página de Internet.

Director General  
Mariel Zúñiga  
mariel@gruponconcreto.com

Colaboradores editoriales  
Hugo Loya  
Victor M. Ortiz Niño  
Jorge Gamboa de Buen

Diseño  
Montserrat Gamboa Cisneros  
diseno@gruponconcreto.com

Ventas e información  
asistente.enconcreto@gmail.com  
publicaciones.enconcreto@gmail.com

Enrique Margain  
(Mifel y Comité  
Hipotecario de la ABM)  
Enrique Vainer  
(Grupo Sadasi)  
Hugo Loya Ortega  
(Economista)  
Sergio Leal Aguirre  
(Inmobiliaria Vinte)  
Victor M. Requejo  
(Banco Inmobiliario Mexicano)  
Eduardo Martínez Mena  
(Valor Comercial)  
Claudia Ávila  
(ANAM)

#### LEGALES :

Tu Guía EN CONCRETO / Año 19, No. 117 / Abril-Mayo 2026 / Revista bimestral publicada y distribuida por MULTIMEDIA EN CONCRETO SA DE CV, con domicilio en Av. Álvaro Obregón Exterior 121 Interior 803, Roma Nte., Cuauhtémoc, 06700 Ciudad de México, CDMX, Teléfono 5536-3890, editor responsable: Mariel Magdalena Zúñiga Alfaro / Certificado de Reserva de derechos al Uso Exclusivo 04 - 2017-111112410500 - 102 ante la Dirección de Reservas de Derechos de Instituto Nacional de Derechos de Autor / Certificado de Licitud de Título y Contenido No. 17128, autorizado por SEGOB / Distribución 3,000 ejemplares. Esta revista y su contenido (salvo debidamente protegido en favor de terceras personas) son propiedad única y exclusiva de MULTIMEDIA EN CONCRETO SA DE CV. Todas las ilustraciones y fotografías reproducidas en este número han sido empleadas con propósitos informativos y son propiedad exclusiva de sus respectivas compañías y/o sus autores y/o de quien detente los derechos patrimoniales de las mismas; a su vez, todos los artículos presentados son responsabilidad de sus autores / COPYRIGHT © 2009 MULTIMEDIA EN CONCRETO S.A. DE C.V. (DERECHOS RESERVADOS) e-mail: contacto@gruponconcreto.com PRODUCTO 100% MEXICANO. Imprenta: Digital FX, Fray Juan de Torquemada, 78, Obrera, 06800, Simón Bolívar e Isabel La Católica, Delegación Cuauhtémoc, Ciudad de México, México. Distribuidor: EMULTIMEDIA EN CONCRETO S.A. DE C.V. con domicilio en Av. Álvaro Obregón Exterior 121 Interior 803, Roma Nte., Cuauhtémoc, 06700 Ciudad de México, CDMX



@enconcreto



/ENCONCRETOG



enconcretomx



EnConcretoRadio

# CONTENIDO



Parques industriales aceleran expansión en México

7



Trump, China y el T-MEC redefinen el futuro industrial de México

17



Mundial 2026: el deporte se convierte en motor económico y de movilidad social

22



Colaboraciones

36

#### EDITORIAL:

Si bien el contexto acentúa su complejidad hay “luces al final del túnel”... esto es estrategias que ya se conocen y que se pueden aplicar.

La principal es el fortalecimiento de la red que representa el sector privado desde todas sus trincheras, esto es la comunicación y sinergia de todas las industria) una gran muestra de esta propuesta se dio en Diálogos de la Construcción organizada por En Concreto con sede en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) delegación Ciudad de México a fines de mayo pasado.

Allí expositores, analistas y quienes viven el día a día con la construcción de obra pública, privada, inmobiliaria, industria y de vivienda por mencionar a algunos, coincidieron en la gran oportunidad que generó el Mundial de Fútbol, pero también la evidencia de que debe hacerse más y mejor. Esto como un ejemplo del trabajo conjunto de todos los actores, de todos los que de alguna manera construyen a México.

Apostar al Tratado de Libre Comercio al llamado (TMEC) es inevitable porque representa la mayoría del comercio que, a su vez, impacta en el crecimiento general de todo México. La confianza en que se dará está sustentada en que el comercio no se puede detener. Esa llave no se puede cerrar. Está tan abierta y es tan básica como que existe la necesidad

de comer de la población. Así, se deben transportar los insumos, los ingredientes, los productos porque no se quiere generar una hambruna, por decirlo así.

Y así, es sólo un ejemplo del enorme comercio y manufactura que detonan actividades básicas para los países y más con la relación de México-Estados Unidos principalmente y con Canadá, también.

Así, una iniciativa privada que se fortalezca, se comunique, negocie y haga alianzas es tan vital como que actúe y busque fórmulas de cómo sí puede seguir activa, trabajando, produciendo.

A esto se le deberá sumar un gobierno que, como ahora con el pretexto del Mundial, quiera detonar obras y quiera invertir en mantenimiento y nuevos proyectos.

También el Plan México es sumamente importante. Sus avances lograrán impulsar a toda la industria, pero por supuesto también a la economía.

De esta manera para empezar la actitud de la iniciativa privada, de todos los sectores, debe ser proactiva y cerrar filas con el gobierno, con los tres niveles de gobierno buscando que todos ellos “jalen parejo” y juntos puedan hacer caminar a la carreta llamada México.





## México, en la tormenta perfecta

**L**a economía mexicana entró en lo que podemos definir como la tormenta perfecta. Estamos en un escenario, probablemente nunca antes visto en la historia moderna de nuestro país, donde tenemos presiones externas muy importantes, una economía que ha tenido un crecimiento mediocre desde hace por lo menos 7 años y un ambiente político interno y externo que no favorece al sector económico nacional.

En este escenario las expectativas de desempeño del PIB se mantienen muy cautelosas e incluso algunos analistas afirman que comenzarán a revisar las estimaciones a la baja. De acuerdo con la más reciente encuesta del Banco de México entre analistas del sector privado, el promedio de crecimiento para este año se ubica en 1.38 por ciento, ligeramente menor a la encuesta de abril donde el consenso se ubicaba en 1.49 por ciento. Para 2027 el escenario no cambia mucho, así que si bien le va al país apenas estaremos logrando un impulso por arriba de 1 por ciento en el PIB. Lo cual es una alerta roja para la economía si se considera que este crecimiento es insuficiente.

Con ese nivel de crecimiento económico no hay forma de mejorar el empleo, los salarios y la productividad, mucho menos estará alcanzando para cumplir con todos los programas de ayuda (o gasto electoral) que ha venido acumulando el gobierno federal desde el sexenio de Andrés Manuel López Obrador, es más, el gobierno ya no tiene dinero, lo cual es muy grave para el crecimiento.

Las cuentas del INEGI prevén que en marzo habrá crecido el consumo privado -gastos de las familias y empresas- un 0.4 por ciento y en abril, un deprimente 0.1 por ciento. La pregunta es ¿por qué es tan bajo?, si ahora millones de personas reciben su pensión del Bienestar, sus becas del Bienestar y otras ayudas del Bienestar. La respuesta está en dos indicadores relevantes: el primero la inflación, la cual se mantiene por arriba de la expectativa del Banco de México, y lo peor, el mayor aumento de precios está en productos básicos como alimentos y medicinas.

El otro indicador es el empleo, en donde las cifras siguen sin mostrar buenos resultados, aumenta el empleo, si, pero el autoempleo, el empleo informal, los changarros, los puestos ambulantes, los repartidores, los taxis de plataforma. En suma, aunque suba el salario mínimo como no lo había hecho en décadas, esto no ha significado una mejora en la calidad de vida de la población, incluso podría estar afectando los niveles de productividad y de contratación de las empresas,

ya que éstas no están en un nivel económico apropiada, es decir, están enfrentando mayores pagos por salarios, inflación, caída económica y escenario adverso interno y externo.

La tormenta sigue y los nubarrones llegan del extranjero. Estados Unidos sigue en guerra con Irán, el precio del petróleo se mantiene elevado y rebasando los 100 dólares por barril, mientras que el T-MEC sigue en etapa de revisión y probablemente no se firme nuevamente en julio como es la expectativa de las industrias e inversionistas.

Además, el ambiente bilateral con Estados Unidos no está en su mejor momento. El gobierno mexicano se ha envuelto en un discurso de soberanía, mientras que el gobierno de Estados Unidos pide que se combata a los narcopolíticos en México. Esta pugna puede afectar la relación comercial, hacer que Donald Trump posponga la firma del T-MEC unos meses más apostando ejercer presión para el proceso electoral estadounidense en noviembre de este año, situación que no abona a las políticas internas de México, con un Plan México que no encuentra salida para resolver los rezagos y realmente apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas, mientras que el Plan de Infraestructura no genera certidumbre luego de las reglas de operación, cuando no existe en ninguna parte el que la iniciativa privada participe en algún comité u organismo que permita hacer una mejor evaluación de los proyectos. La desconfianza crece y aún no se animan a invertir en alguna obra relacionada con ese Plan.

La tempestad está encontrando un campo fértil para una inundación complicando al gobierno mexicano poder llevar a cabo alguna acción que defina el rumbo económico para los próximos años.

Así que los riesgos para sectores empresariales y para la clase media en el país aumentan, la carga se hace más pesada porque a los únicos que se fiscaliza son a los formales, tanto empresas como personas físicas. La informalidad crece y las arcas del gobierno se vacían. Este sexenio será uno más de pérdida económica si las condiciones no cambian y se mantiene una visión ideológica arcaica en la administración pública. México necesita crecer y la inversión necesita certidumbre en todos los aspectos, lo cual, hasta el momento, no se ve que ocurra algún cambio. La 4T ya no está para realizar experimentos ideológicos, porque la economía sufre los costos y lo sufrirán generaciones futuras, lo que se desmoronó a partir de 2018 tardará décadas en lograr una ligera recuperación. **G**



## Vivienda en México: la crisis ya no es si habrá casas, sino quién podrá pagarlas

*El alza sostenida de precios revela un mercado atrapado entre costos crecientes, falta de oferta accesible y una industria que busca sobrevivir más allá de la Vivienda del Bienestar*



**L**a vivienda en México se está encareciendo más rápido que la capacidad de compra de millones de personas. Y aunque el sector no está frente a un colapso, sí atraviesa una crisis silenciosa que comienza a sentirse en algo muy concreto: cada vez más mexicanos dudan si podrán comprar una casa alguna vez.

La pregunta ya no es exagerada. La hacen jóvenes profesionistas, parejas, inversionistas pequeños y hasta estudiantes universitarios. “¿Habrà crisis en la vivienda?”, me preguntaba recientemente un alumno de Arquitectura en Puebla. La respuesta es sí... pero no en el sentido tradicional.

No veremos ciudades fantasma ni constructoras cayendo masivamente como ocurrió en otras épocas. Lo que estamos viviendo es algo distinto: una crisis de acceso, de desajuste y de agotamiento de un modelo inmobiliario que produce vivienda donde no necesariamente se necesita y deja sin atender a enormes segmentos de la población.

### Los precios siguen disparados

El dato más reciente de la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) publicado en mayo pasado vuelve a prender focos amarillos.

Durante el primer trimestre de 2026, el precio promedio de la vivienda en México superó los 2 millones de pesos, ubicándose en 2 millones 24 mil pesos.

El incremento anual fue de 8.7%, casi el doble de la inflación general.

La vivienda nueva aumentó 9.1%, mientras la usada subió 8.3%. Y lo más revelador: la vivienda económica-social fue la que más se encareció, con un alza de 11%.

Es decir, justo la vivienda que debería ser más accesible es la que más rápido se está alejando del bolsillo de la población.

Guadalajara lideró el incremento con una apreciación de 12.5%; Tijuana alcanzó 11%; Monterrey 9.3% y Puebla-Tlaxcala 9.2%.

Mientras tanto, las tasas hipotecarias siguen lejos de los niveles bajos de hace algunos años y los costos de construcción continúan presionados por mano de obra, tierra, energía e infraestructura. Hay vivienda... pero no la que se necesita. La paradoja es brutal: existe vivienda terminada que no se vende y al mismo tiempo millones de personas no encuentran opciones que sí puedan pagar.



La industria quedó atrapada entre el aumento de costos y la dificultad de desarrollar proyectos asequibles en ciudades donde el suelo urbano se volvió prohibitivamente caro.

Por eso hoy muchos desarrolladores migraron hacia segmentos medios y residenciales donde todavía existe margen financiero. El problema es que ahí no está la mayor demanda del país.

#### **La consecuencia es un mercado desbalanceado.**

Y sí, el programa de Vivienda del Bienestar impulsado por el gobierno puede ayudar a atender parte del déficit, particularmente en segmentos sociales. Pero sería un error pensar que sólo con vivienda pública se resolverá la crisis.

México necesita mucho más.

#### **La industria necesita volver a construir**

La salida pasa necesariamente por reactivar obra privada, destrabar permisos, generar incentivos fiscales, financiar infraestructura urbana y facilitar suelo para vivienda asequible. También hace falta apoyar a desarrolladores medianos y pequeños que hoy enfrentan un entorno financiero complejo y altos costos regulatorios.

Porque una industria de vivienda sana no depende únicamente de programas gubernamentales. Depende de que existan condiciones para que el sector privado vuelva a producir masivamente vivienda para distintos segmentos.

Hoy el mercado requiere nuevas fórmulas: vivienda en renta institucional, esquemas de coinversión, regeneración urbana, mayor densificación y modelos constructivos más eficientes. Una crisis que busca salida

La buena noticia es que la vivienda sigue teniendo demanda. La gente necesita dónde vivir y México mantiene un enorme bono

demográfico.

Por eso el sector no se va a detener. Se va a transformar. Habrá empresas que no resistirán la presión financiera, claro. Habrá proyectos detenidos y otros replanteados. Pero también surgirán nuevos modelos de negocio y jugadores capaces de adaptarse.

La vivienda en México atraviesa un momento incómodo, largo y complejo. Una crisis distinta. Una crisis donde no falta demanda, sino capacidad de respuesta.

Y justamente ahí está el gran reto: volver a construir vivienda para la mayoría, no sólo para quien todavía puede pagarla.

#### **Por cierto:**

¡Fibras creciendo y ya voltearon a la vivienda!

Un segmento que está resultando fortalecido, pese a toda la incertidumbre por la revisión o renegociación del TMEC son las Fibras.

Por cierto felicitaciones por los 15 años de Fibra Uno (Funo). Hace gran ruido por el significado que tiene haber sido la primera, sentar el precedente y seguir avanzando ahora -tras lanzar a Fibra Next enfocada al sector industrial-, por seguir vigente con su oferta para adquirir a Fibra Macquire. Ya veremos en un mes o bien en el verano los resultados.

Pero las Fibras siguen creciendo y ya dio sus pasos la primer Fibra enfocada a vivienda en semanas pasadas: Fibra Park Life Properties enfocada esos sí en el mercado premium con departamentos amueblados en CDMX, Guadalajara, Querétaro y Riviera Nayarit.

Pero ya voltearon hacia la vivienda ¡que es un mercado con gran potencial!! 

¿?  
**Pregunta:**  
**¿Buscas comprar vivienda o ya de plano sólo rentar ?**



@marieizuniga\_



/marieizunigaenconcreto



marieizuniga\_

# FUNO cumple 15 años: la Fibra que transformó el mercado inmobiliario mexicano



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*Fibra Uno celebra 15 años convertida en el mayor fideicomiso inmobiliario de América Latina y en el principal referente de las Fibras en México. Su crecimiento refleja la institucionalización del mercado inmobiliario, el auge logístico e industrial y la consolidación de nuevos esquemas de inversión en bienes raíces.*



La historia de las Fibras en México no puede entenderse sin Fibra Uno (FUNO). Hace 15 años, cuando debutó en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), el mercado inmobiliario bursátil prácticamente no existía en el país. Hoy, FUNO no sólo es la mayor Fibra de América Latina, sino uno de los vehículos más representativos de la transformación financiera e inmobiliaria de México.

La empresa celebró su aniversario número 15 con un campanazo en la BMV y con cifras que muestran el tamaño de su expansión: pasó de 17 propiedades y 700 mil metros cuadrados de Área Bruta Rentable (ABR) en 2011, a más de 617 inmuebles y 12.3 millones de metros cuadrados distribuidos en todo el territorio nacional.

Además, en este periodo multiplicó 18 veces su ABR, elevó más de 30 veces su Ingreso Operativo Neto (NOI) y mantuvo niveles de ocupación cercanos al 95%, consolidándose como el principal actor inmobiliario institucional del país.

## La Fibra que abrió el mercado

FUNO fue la primera Fibra listada en México y abrió la puerta para que el mercado inmobiliario ingresara de lleno al sistema financiero bursátil.

Antes de su llegada, los grandes activos inmobiliarios permanecían fuera del alcance de inversionistas institucionales y minoristas. Con el modelo Fibra, los bienes raíces comenzaron a convertirse en vehículos accesibles para inversionistas interesados en oficinas, centros comerciales, parques industriales y desarrollos de uso mixto.



BMV

GIM

LIVING SPACE

HU LIFESTYLE



CELEBRÁNDOLO CON LA PRESENTACIÓN DE



[www.hogaresunien.com](http://www.hogaresunien.com)



“En estos 15 años, las Fibras demostraron que el sector inmobiliario puede convertirse en una fuente estable de financiamiento y creación de valor para el mercado mexicano”, señaló André El Mann, director general de la compañía.

La consolidación de FUNO también impulsó la institucionalización del sector, profesionalizando la administración de activos y atrayendo capital de largo plazo.

### Del retail al nearshoring

La evolución de FUNO refleja también los cambios estructurales de la economía mexicana.

La empresa mantiene una fuerte presencia en oficinas corporativas, centros comerciales y desarrollos mixtos, pero en los últimos años reforzó particularmente su exposición industrial y logística ante el auge del nearshoring.

A través de Fibra NEXT, su plataforma enfocada en activos industriales, la compañía busca capitalizar la relocalización de cadenas productivas hacia México y la creciente demanda de espacios manufactureros vinculados al comercio con Norteamérica.

Dentro de su portafolio destacan algunos de los desarrollos más emblemáticos del país como Mítikah, Torre Mayor, Torre Diana, Torre Mexicana y Torre del Caballito, además de centros comerciales como Patio Universidad, Patio Santa Fe y La Isla Cancún.

### Un mercado más sofisticado

Para Gonzalo Robina, director general adjunto de FUNO, la evolución de la empresa es reflejo de un mercado inmobiliario

cada vez más sofisticado e institucionalizado.

“La evolución de FUNO evidencia el papel de las Fibras en la consolidación de un mercado inmobiliario con mayor participación de capital institucional y una vinculación más estrecha con el desarrollo del país”, afirmó.

Actualmente, las Fibras ya representan cerca del 3% del Producto Interno Bruto (PIB), aunque la compañía considera que todavía existe un amplio potencial de crecimiento en México.

### ESG y nuevos retos

Además de crecer en escala, FUNO también ha incorporado criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) dentro de sus operaciones, incluyendo estrategias de eficiencia energética y reducción de impacto ambiental en sus inmuebles.

La empresa llega a sus primeros 15 años en un entorno marcado por incertidumbre económica global, cambios en el comercio internacional y nuevas dinámicas logísticas. Sin embargo, FUNO considera que las Fibras seguirán ganando relevancia como instrumentos de inversión y financiamiento inmobiliario.

“FUNO no sólo abrió camino como la primera Fibra listada en México, también contribuyó a transformar el mercado inmobiliario bursátil del país”, destacó Jorge Alegría, director general de Grupo BMV.

A 15 años de distancia, FUNO no sólo celebra crecimiento. Celebra haber cambiado la manera en que México financia, invierte y desarrolla bienes raíces. **C**

# Parques industriales aceleran expansión en México: alistan inversiones por hasta 6 mil mdd y avanzan con el Plan México



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*El sector industrial vive una nueva etapa de crecimiento con 103 parques en construcción con inversión de 6 mdd y responde al Plan México con 20 ya entregados; empresarios refuerzan su apuesta por la manufactura, logística y nearshoring pese a la incertidumbre global*



## Claudia Esteves

CEO DE AMPIP

Los parques industriales en México entraron en una nueva etapa de expansión. Impulsados por el nearshoring, la relocalización de cadenas productivas y el crecimiento logístico, los desarrolladores industriales proyectan inversiones que podrían acercarse a los 6 mil millones de dólares hacia 2026, mientras avanzan en la construcción de más de 100 nuevos complejos en el país como parte de los planes de crecimiento del sector.

En entrevista con En Concreto Contigo Claudia Esteves, directora general de AMPIP, aseveró que el sector mantiene una visión de largo plazo y refrenda su compromiso con el Plan México, la estrategia del gobierno federal que busca fortalecer la capacidad manufacturera y logística nacional mediante la construcción de 100 nuevos parques industriales.

“Los asociados siguen creyendo en México y siguen invirtiendo”, afirmó la directiva al destacar que, pese a las tensiones geopolíticas y comerciales globales, el país conserva ventajas estratégicas difíciles de sustituir.

Actualmente, la AMPIP integra a 144 asociados que representan

477 parques industriales en operación y 103 parques en construcción, equivalente a más del 95% del inventario industrial institucional del país.

### Los parques del Plan México ya avanzan

Dentro de la meta gubernamental de desarrollar 100 nuevos parques industriales desde cero, la AMPIP ya entregó los primeros 20 complejos industriales ubicados en 10 estados del país.

Estos desarrollos representan una inversión inicial de 711 millones de dólares y abarcan aproximadamente 3.5 millones de metros cuadrados de superficie industrial.

Además, se estima que albergarán más de 240 empresas una vez que alcancen su etapa madura de operación.

La directiva explicó que la asociación únicamente considera un parque como operativo cuando ya cuenta con al menos un inquilino funcionando, lo que garantiza actividad productiva real y generación de empleo.

Los otros 103 parques actualmente en desarrollo avanzan en



distintas etapas: desde adquisición de tierra y urbanización hasta construcción de infraestructura y preparación para operación inmediata.

### México fortalece su posición manufacturera

El crecimiento del sector industrial ocurre en medio de una transformación global de las cadenas de suministro. Factores como la pandemia, el conflicto comercial entre Estados Unidos y China, la guerra entre Rusia y Ucrania y las disrupciones logísticas internacionales aceleraron el interés de empresas por instalar operaciones cerca del mercado estadounidense.

En este contexto, México se consolidó como uno de los destinos más atractivos para manufactura avanzada y logística.

La prueba más clara es la evolución de la absorción industrial. Mientras en 2018 y 2019 el mercado registraba alrededor de dos millones de metros cuadrados de absorción neta, para 2023 alcanzó un récord histórico de cinco millones de metros cuadrados, un crecimiento cercano a 150%.

Aunque el mercado comenzó a estabilizarse, el desempeño sigue siendo sólido. En 2025 la absorción cerró en 3.3 millones de metros cuadrados y la tasa de disponibilidad se ubicó en apenas 4.4%, todavía por debajo de niveles considerados normales.

### Energía y seguridad, claves para sostener el crecimiento

Pese al dinamismo, el sector reconoce que el crecimiento de los parques industriales requerirá una coordinación más estrecha entre iniciativa privada y gobierno.

Entre los principales retos destacan la infraestructura carretera, la

transmisión eléctrica, el acceso al agua y la seguridad en carreteras y transporte de mercancías.

La AMPIP advirtió que el suministro eléctrico es uno de los temas más sensibles para el desarrollo industrial. Actualmente, 95% de los parques industriales opera bajo el esquema de suministro básico conectado a CFE, aunque cada vez más desarrollos incorporan soluciones de autoconsumo y generación distribuida con energías limpias.

En paralelo, el sector trabaja en fortalecer estándares de seguridad dentro y fuera de los parques industriales mediante programas de certificación y vigilancia.

### Industria con impacto económico y social

Además de la derrama económica, los parques industriales se consolidan como motores regionales de empleo, inversión y desarrollo urbano.

La AMPIP tiene presencia en 28 estados del país y, según la asociación, existe una correlación directa entre las entidades con mayor concentración de parques industriales y aquellas que lideran las exportaciones manufactureras y la captación de inversión extranjera directa.

Para el sector, el reto ahora será mantener la confianza de inversionistas internacionales y seguir promoviendo a México como uno de los principales hubs manufactureros y logísticos del continente.

“La manufactura mexicana no puede desmontarse de la noche a la mañana. Es una fortaleza construida durante décadas y seguirá creciendo”, sostuvo Claudia Esteves. 

# ADI: menos trámites podrían detonar una nueva ola de inversión inmobiliaria en México



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*El sector prevé invertir 18 mil 400 millones de dólares este año, pero advierte que la simplificación regulatoria y la certeza jurídica serán decisivas para duplicar el capital destinado a vivienda, oficinas, hoteles e infraestructura urbana*



**L**a industria inmobiliaria mexicana mantiene una visión optimista sobre el futuro del país, incluso en medio de un entorno global marcado por tensiones geopolíticas, desaceleración económica e incertidumbre financiera. Sin embargo, advierte que uno de los factores que más están frenando el crecimiento del sector sigue siendo el exceso de trámites y la lentitud regulatoria en distintos niveles de gobierno.

Así lo señaló Bosco de la Vega Quizaños, presidente de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI) quien aseguró que si se logran agilizar permisos, autorizaciones y procesos administrativos, México podría entrar en una nueva etapa de expansión inmobiliaria y recuperar niveles históricos de inversión.

Durante una breve entrevista realizada en el Real Estate Show 2026, el dirigente reveló que los socios de la ADI tienen programados 18 mil 400 millones de dólares de inversión para

este año a nivel nacional. No obstante, sostuvo que la cifra podría crecer significativamente si avanzan las políticas de simplificación administrativa y desarrollo de infraestructura impulsadas por el gobierno federal y diversos gobiernos locales.

“Los trámites deben fluir en los tiempos correctos. Ahí está uno de los factores más importantes para acelerar la inversión”, afirmó.

## La infraestructura vuelve a convertirse en el gran detonador

Quizaños explicó que el denominado “Plan México” está generando expectativas positivas entre inversionistas nacionales e internacionales debido a su apuesta por infraestructura estratégica, la cual considera fundamental para detonar el resto de los segmentos inmobiliarios.

El sector industrial, por ejemplo, continúa beneficiándose del



interés de empresas internacionales por instalar operaciones en México, mientras que el turismo mantiene una fuerte dinámica de crecimiento.

El presidente de la ADI destacó que la llegada de turistas internacionales creció 9.3% durante el primer mes del año, impulsando la construcción hotelera y consolidando a México no sólo como potencia turística de playa, sino también como destino urbano y médico de clase mundial.

“Existe apetito por seguir invirtiendo en hoteles, en ciudades y en infraestructura turística”, subrayó.

#### **Oficinas y usos mixtos viven una transformación**

En el caso del mercado corporativo, el dirigente aseguró que el sector inmobiliario ha logrado adaptarse a los nuevos modelos laborales y a las necesidades de flexibilidad de las empresas.

Actualmente, dijo, las oficinas atraviesan un proceso de reconfiguración que privilegia espacios más eficientes y colaborativos, mientras que los desarrollos de usos mixtos se consolidan como nuevos centros urbanos integrales.

“Hemos visto una reconversión muy interesante de espacios comerciales y corporativos hacia modelos más integrados, donde la gente no sólo va a trabajar o comprar, sino a convivir y construir comunidad”, comentó.

Incluso destacó que la tasa de desocupación en oficinas ya se ubica en su nivel más bajo de los últimos cuatro años, una señal de recuperación para el segmento.

#### **Vivienda: el gran pendiente urbano**

A pesar del optimismo, Bosco Quizaños reconoció que la vivienda sigue enfrentando importantes rezagos, particularmente en las grandes ciudades, donde la falta de suelo, los costos y las restricciones regulatorias han limitado el desarrollo habitacional.

Por ello insistió en la necesidad de impulsar políticas de densificación urbana ordenada, que permitan aprovechar zonas céntricas con infraestructura y servicios existentes.

La propuesta, explicó, es desarrollar edificios de mediana altura con comercio, oficinas y servicios integrados, generando barrios más dinámicos, conectados y sostenibles.

“Las ciudades necesitan reciclarse y revalorarse. La mezcla de vivienda, comercio y servicios genera vida urbana y fortalece el tejido social”, señaló.

#### **Ciudad de México podría duplicar inversión**

Uno de los ejemplos más claros del potencial que existe, afirmó, es la Ciudad de México.

Actualmente, la inversión inmobiliaria programada para la capital asciende a 4 mil 200 millones de dólares; sin embargo, podría duplicarse en el corto plazo si funcionan los nuevos mecanismos de coordinación y simplificación administrativa impulsados por el gobierno capitalino.

“Ya existen muchos proyectos listos para avanzar. Si la plataforma que se está construyendo con el gobierno funciona como esperamos, la inversión puede aumentar de manera importante”, indicó.

Quizaños recordó que hace ocho años los socios de la ADI alcanzaron inversiones cercanas a los 36 mil millones de dólares anuales, nivel que consideran posible recuperar en el mediano plazo si se consolida la infraestructura, la certidumbre jurídica y la reducción de obstáculos regulatorios.

#### **Mundial 2026 impulsará la imagen del país**

Como un efecto adicional, el presidente de la ADI consideró que el Mundial de Fútbol 2026 traerá beneficios importantes para México al fortalecer su proyección internacional.

Aunque todavía no existe una medición definitiva del impacto económico, afirmó que la exposición global favorecerá el turismo, la atracción de visitantes y el interés de nuevos inversionistas.

“La gente que viene a México regresa o recomienda el país. Ese impacto permanece en el tiempo y ayuda a fortalecer nuestra imagen internacional”, concluyó. **C**

# La trampa invisible de comprar casa: el verdadero gasto empieza después de firmar



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*Expertos inmobiliarios advierten que miles de familias calculan la hipoteca, pero olvidan el costo real de habitar una zona; transporte, mantenimiento, servicios y estilo de vida pueden desbalancear por completo las finanzas del hogar*



**C**omprar una vivienda sigue siendo uno de los principales objetivos patrimoniales de las familias mexicanas. Sin embargo, especialistas del sector inmobiliario alertan que muchas personas están tomando decisiones financieras incompletas al enfocarse únicamente en si pueden pagar la hipoteca, sin analizar cuánto costará realmente vivir todos los días en esa zona.

El problema no es menor. En muchos casos, las familias descubren demasiado tarde que el gasto cotidiano asociado al nuevo código postal termina presionando mucho más sus ingresos que el propio crédito hipotecario.

Ese fue uno de los principales mensajes del panel organizado por #EnConcretoContigo “¿Te alcanza para vivir allí? Cómo se conoce una casa hasta vivirla”, donde expertos coincidieron en que la vivienda debe evaluarse como un ecosistema completo y no sólo como una mensualidad bancaria.

“Muchas veces puedes comprar una vivienda, pero no la puedes habitar”, resumió Rubén Cors.

## El error de calcular sólo la mensualidad

Para los especialistas, uno de los errores más frecuentes ocurre desde el inicio del proceso de compra.

Las personas revisan ingresos, capacidad crediticia y mensualidad hipotecaria, pero dejan fuera gastos que inevitablemente aparecerán después de mudarse: agua, electricidad, cuotas de mantenimiento, gasolina, transporte, estacionamiento, predial, seguridad, escuelas y hasta alimentación.

“La pregunta correcta ya no es si puedes comprar la vivienda. La pregunta es si puedes sostener el nivel de vida que esa vivienda te exige”, señaló Cors.

El directivo explicó que muchas familias no dejan de pagar porque la hipoteca sea impagable, sino porque el resto de los gastos cotidianos terminan rebasando su presupuesto.

“No le alcanzó para vivir, y vivir siempre tendrá prioridad antes que pagar el crédito”, advirtió.

## El código postal cambia completamente el presupuesto

Uno de los puntos que más destacaron los especialistas es que el costo de vida cambia drásticamente dependiendo de la ubicación.

Roberto Barrios recordó que durante años miles de personas compraron vivienda económica lejos de sus centros de trabajo y terminaron abandonándola por los costos de traslado y desgaste físico.

“Sembraron casas en terrenos con vocación agrícola”, afirmó al referirse a desarrollos alejados de infraestructura y servicios.

Pero el fenómeno no sólo ocurre en vivienda social. También impacta a familias que migran hacia zonas con niveles socioeconómicos más altos.

“Consumiendo exactamente la misma agua o electricidad, puedes pagar mucho más dependiendo del código postal”, explicó.

Además, quienes antes rentaban muchas veces no consideran gastos que anteriormente absorbía el propietario, como cuotas condominales, mantenimiento o predial.

El café, el súper y la escuela también cuentan

Para Felipe Cuevas, antes de comprar una vivienda es indispensable analizar el entorno completo.

“Hay que revisar cuánto cuesta todo alrededor”, afirmó.

Y es que el estilo de vida cambia junto con la zona. Desde supermercados, cafeterías y gimnasios hasta servicios domésticos o restaurantes pueden disparar el gasto mensual familiar.

“El café ya no cuesta 30 pesos, ahora cuesta 50. Y el apoyo doméstico puede ir de 100 a mil pesos diarios dependiendo de la zona”, ejemplificó.

Por ello recomendó elaborar un checklist previo que incluya movilidad, seguridad, hospitales, escuelas, drenaje, iluminación, ruido, calidad del aire y plusvalía.

## Las amenidades también pasan factura

Otro aspecto frecuentemente ignorado son las amenidades de los desarrollos residenciales.

Laura Zazueta explicó que muchas familias se enamoran de albercas, gimnasios, jardines o elevadores sin calcular el costo permanente de mantenerlos.

“Todo eso implica cuotas de mantenimiento, administración y fondos de reserva”, señaló.

En muchos casos, estos pagos mensuales terminan convirtiéndose en una presión constante sobre el presupuesto familiar.

## Calidad de vida: el costo que nadie calcula

Los especialistas coincidieron en que una mala decisión inmobiliaria no sólo impacta las finanzas, sino también la calidad de vida.

Horas de traslado, estrés, cansancio y menos tiempo de convivencia familiar afectan especialmente a quienes realizan tareas de cuidado dentro del hogar.

Por ello insistieron en que comprar vivienda debe ser una decisión integral donde se analice no sólo el valor del inmueble, sino el costo real de habitarlo diariamente.

Porque hoy una casa puede entrar en el presupuesto hipotecario... pero la vida alrededor quizá no. 



**ARA RESIDENCIAL**

**HAZ REALIDAD TU GRAN VIDA**

**GRAND MONTEBRAND**  
Montebrando, Monterrey

**ALTAPOSTA RESIDENCIAL**  
Alta Postera, Monterrey

**ALTAPOSTA DIAMANTE**  
Alta Postera, Monterrey

**MILANZA**  
Milanza, Monterrey

araresidencial.com.mx  
**800.800.0455**

ESCANEAR



Marca gratis  
**\*272**  
(ARA)

# Infonavit cambia las reglas del crédito en 2026: ahora el Buró y tus deudas pesan más que los puntos



Por En Concreto



Cortesía

*El Instituto modificó su modelo de evaluación con el nuevo esquema T100; especialistas advierten que ya no basta con tener precalificación aprobada para obtener financiamiento*



Los trabajadores que planean solicitar un crédito hipotecario con Infonavit este 2026 deberán prestar más atención a su comportamiento financiero y nivel de endeudamiento, ya que el instituto cambió de manera importante los criterios para aprobar financiamientos.

De acuerdo con un reporte de Inmuebles24, el organismo sustituyó el antiguo sistema T1000 por el nuevo Modelo Único de Originación T100, esquema que modifica la forma en que se evalúa a los derechohabientes y que busca ampliar el acceso al crédito, especialmente entre jóvenes y trabajadores con menor tiempo de cotización.

Sin embargo, especialistas advierten que estos cambios también implican nuevos riesgos para quienes mantienen altos niveles de deuda o un historial financiero complicado.

“Es importante que al momento de buscar una vivienda lo hagas a través de canales seguros, confiables y transparentes”, recomendó Roberto Reveles.

## Ya no basta con tener puntos

Uno de los cambios más relevantes es la reducción drástica en el requisito de puntuación. Mientras anteriormente se necesitaban 1,080 puntos para acceder a un crédito, ahora sólo se requieren 100 puntos bajo el nuevo esquema T100.

Además, basta con contar con seis meses continuos de cotización en un empleo formal para ser elegible.

El nuevo modelo también deja de enfocarse principalmente en variables relacionadas con la empresa donde trabaja el derechohabiente y pone mayor atención en la situación financiera personal del solicitante.

Esto incluye historial crediticio, capacidad de pago y comportamiento de endeudamiento.

## El Buró de Crédito gana protagonismo

Uno de los aspectos que más está cambiando en el proceso es la revisión del Buró de Crédito.

Aunque el Infonavit aclaró que no se trata de excluir automáticamente a personas con deudas, sí revisará si existen cuentas consideradas incobrables o niveles de endeudamiento que comprometan la capacidad de pago.

El indicador clave ahora es el llamado DTI (Debt to Income), que mide la relación entre las deudas mensuales y los ingresos del trabajador.

Si los pagos mínimos mensuales superan 70% de los ingresos, el crédito podría ser rechazado, incluso si el trabajador ya cuenta con una precalificación aprobada.

Este ajuste busca evitar sobreendeudamiento y reducir riesgos de incumplimiento en los financiamientos hipotecarios.

## Vivienda para el Bienestar se enfoca en jóvenes

Otro de los anuncios relevantes de 2026 es el programa Vivienda para el Bienestar, impulsado por el gobierno federal y dirigido principalmente a jóvenes de entre 20 y 35 años.

Para acceder al programa se requiere:

- Tener relación laboral vigente.
- Estar afiliado al Infonavit.
- Contar con al menos seis meses de antigüedad laboral.
- Comprobar ingresos de entre uno y dos salarios mínimos.
- No tener un crédito hipotecario vigente con el instituto.

La vivienda podrá ser nueva o usada y deberá cumplir con los requisitos establecidos por el programa.

Además, el esquema financiero fue diseñado para que el pago mensual no supere 30% del ingreso de los derechohabientes, buscando mantener créditos más sostenibles para los trabajadores.

## Recomiendan asesorarse antes de comprar

Especialistas del sector consideran que, aunque los cambios buscan ampliar el acceso a la vivienda, también exigen que los trabajadores conozcan mejor su situación financiera antes de iniciar el trámite.

El nuevo modelo obliga a poner atención no sólo al salario o antigüedad laboral, sino también al uso de tarjetas, préstamos personales y otros compromisos financieros que podrían afectar la aprobación del crédito.

Por ello, expertos recomiendan acercarse a asesores profesionales y utilizar canales inmobiliarios formales y transparentes para evitar errores durante el proceso de compra de vivienda.

Con el nuevo esquema T100, el Infonavit busca modernizar su sistema de originación y construir un modelo donde el acceso al crédito dependa más de la salud financiera real del trabajador que únicamente de su historial laboral. **C**

# Banamex acelera su regreso al mercado hipotecario y apuesta por crecer el crédito a las familias



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*La institución financiera presentó “Génesis”, una nueva plataforma tecnológica para brokers, con la que busca agilizar procesos, ganar mercado y fortalecer la colocación hipotecaria en un entorno todavía desafiante*



La nueva etapa de Banamex no sólo implica el regreso de una marca histórica al sistema financiero mexicano. También representa una apuesta clara por recuperar terreno en el negocio hipotecario y convertirse nuevamente en un jugador relevante en el financiamiento a la vivienda.

Así lo dejó claro ayer Gonzalo Palafox, Director Ejecutivo Hipotecario de Banamex, durante la presentación de “Génesis”, una nueva plataforma tecnológica diseñada para agilizar y efficientar el trabajo de los brókeres hipotecarios, actores que hoy participan en cerca de una tercera parte de los créditos colocados por la banca.

El directivo reconoció que el mercado hipotecario mexicano enfrenta años complicados tras la pandemia, con menor crecimiento económico, altas tasas de interés y un fuerte incremento en los precios de la vivienda. Sin embargo, aseguró que Banamex mantendrá una estrategia de apertura crediticia y de fortalecimiento de productos para impulsar el acceso al financiamiento.

“Queremos crecer y liderar, no solamente por ganar participación de mercado, sino porque detrás de cada crédito hay familias buscando construir patrimonio”, afirmó.

El reto: volver a crecer el número de familias atendidas  
Palafox explicó que aunque el monto colocado

por la banca prácticamente se mantuvo estable el año pasado, el número de créditos cayó alrededor de 5%, lo que significa que menos familias pudieron acceder a una vivienda.

Mientras en años previos la banca llegó a financiar a más de 360 mil familias, actualmente el volumen ronda apenas las 300 mil operaciones. Para Banamex, el desafío no sólo es elevar el negocio, sino ampliar nuevamente el acceso al crédito hipotecario.

El entorno no ha sido sencillo. El crecimiento de los precios de vivienda —de entre 11 y 14% en algunos segmentos—, junto con el incremento en el costo del dinero y las tasas de interés, provocó que muchos compradores quedaran descalificados o postergaran su decisión de compra.

Aun así, el banco observa señales de recuperación. De acuerdo con Palafox, durante marzo el monto de colocación hipotecaria creció 14% y el número de créditos avanzó 9%, indicadores que muestran un mercado más dinámico frente al año previo.

Banamex apuesta por no restringir el crédito

En medio de la incertidumbre económica, Banamex decidió enviar una señal de confianza al mercado: no endurecerá sus políticas de crédito.

Por el contrario, el banco busca ampliar su participación mediante nuevos productos y mejores herramientas digitales que permitan elevar la capacidad de compra de los clientes.

Incluso destacó que las tasas hipotecarias comienzan a mostrar una ligera baja. Mientras hace algunos meses el promedio rondaba 10.50%, actualmente se ubica cerca de 10.11%, lo que mejora el poder de compra de las familias.

“Estamos viendo cómo tener mayor apertura y cómo ser más relevantes para

los clientes”, señaló.

Tecnología y brokers, claves en la estrategia

La plataforma “Génesis” forma parte de esa nueva ofensiva comercial y tecnológica. El sistema permitirá a los brókeres operar con mayor autoservicio, seguimiento digital y procesos simplificados disponibles prácticamente 24/7.

Alfredo Garza, director comercial Hipotecario Banamex presentó los detalles de la plataforma.

La apuesta no es menor. Banamex reconoce que el consumidor actual demanda rapidez, transparencia y acompañamiento especializado en una de las decisiones financieras más importantes de su vida: comprar una vivienda.

Palafox destacó que la figura del bróker hipotecario se ha vuelto fundamental ante la enorme cantidad de información disponible en internet y la necesidad de asesoría personalizada para elegir el mejor crédito.

Además, subrayó que la tecnología también ayudará a reducir manualidades, prevenir fraudes y dar mayor certidumbre tanto al cliente como a la institución financiera.

Recuperar el lugar histórico de Banamex

El directivo recordó que en los últimos cinco años Banamex ha acelerado su crecimiento hipotecario. Su portafolio crece actualmente alrededor de 17%, por encima del promedio del mercado, mientras que la participación de créditos originados a través de brókeres pasó de 2.5% a cerca de 8%.

Aunque reconoció que todavía falta camino por recorrer, aseguró que el banco busca recuperar el espacio histórico que tuvo en el mercado hipotecario mexicano. “Lo importante es hacer crecer el mercado y ayudar a que más personas puedan construir patrimonio”, concluyó.

# Novaceramic apuesta por crecer en México: ampliará operaciones ante el repunte de la vivienda



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*La empresa mexicana prevé un segundo semestre positivo para la construcción, reforzará su capacidad de producción y lanzará nuevos productos mientras avanza el programa nacional de vivienda*



**E**l mercado de vivienda y construcción en México comienza a recuperar dinamismo y empresas proveedoras de materiales ya preparan inversiones para atender la nueva demanda. Una de ellas es Novaceramic, que anunció planes de expansión, nuevos lanzamientos y el fortalecimiento de sus operaciones ante la expectativa de crecimiento del sector.

Para Gilberto Méndez, el panorama actual genera optimismo, particularmente por el impulso que ha tomado el Programa Nacional de Vivienda y el regreso de la conversación pública sobre construcción y desarrollo habitacional.

“Estamos muy ilusionados porque nuevamente se está hablando de vivienda y construcción en México. Hoy existe un programa nacional de vivienda y eso mueve a toda la cadena productiva”, afirmó.

La empresa, ubicada en Tlaxcala, es considerada la fábrica de ladrillo extruido más grande de México y Latinoamérica, con una producción diaria cercana a un millón de piezas en distintos

formatos.

## Crecimiento y ampliación de operaciones

Como parte de su estrategia, Novaceramic ya trabaja en ampliar capacidad de almacenamiento y fortalecer su estructura operativa y comercial.

La compañía también incrementa la contratación de capital humano y mantiene inversiones constantes en tecnificación y modernización de maquinaria.

“Si no viéramos oportunidades reales de crecimiento en el mercado, no estaríamos pensando en ampliar la fábrica”, sostuvo Méndez.

La firma abastece actualmente proyectos en todo el país, desde vivienda social hasta desarrollos residenciales, hoteles, escuelas e infraestructura industrial.



# Gilberto Méndez

DIRECTOR COMERCIAL  
DE NOVACERAMIC

De acuerdo con la empresa, su capacidad instalada permitiría suministrar materiales equivalentes para alrededor de 255 mil viviendas anuales de 60 metros cuadrados.

## Confianza en el mercado mexicano

El directivo destacó que, pese a los retos económicos y administrativos que enfrenta la industria, existe confianza en que el sector vivienda continuará creciendo durante el segundo semestre y hacia 2027.

Novac ceramic considera que la necesidad de vivienda en México seguirá impulsando la construcción, particularmente en segmentos sociales y medios, donde existe un importante déficit habitacional.

Además, señaló que el crecimiento no dependerá únicamente de grandes desarrolladores, sino también de la autoconstrucción, la vivienda regional y la inversión privada en proyectos turísticos, industriales y comerciales.

“Nosotros vemos con mucho optimismo lo que viene para este segundo semestre y el próximo año”, señaló.

## Nuevos productos y apuesta por innovación

Como parte de esa visión de crecimiento, Novac ceramic prepara el lanzamiento de una nueva línea premium de materiales aparentes denominada Webrick.

La colección incluirá cerca de 38 acabados y diferentes formatos dirigidos al mercado residencial, hotelero y arquitectónico.

La empresa explicó que estos productos serán más competitivos gracias a la tecnificación de sus procesos de fabricación, permitiendo ofrecer materiales premium a costos más accesibles.

La innovación también se enfoca en desarrollar soluciones constructivas más eficientes y sustentables.

## Materiales mexicanos y sustentables

Novac ceramic resaltó que uno de sus principales diferenciadores es fabricar materiales mexicanos con procesos industrializados de bajo impacto ambiental.

La empresa aseguró que sus sistemas constructivos cuentan con propiedades térmicas que ayudan a reducir el consumo energético en las viviendas, al mantener temperaturas interiores más confortables tanto en climas cálidos como fríos.

Además, la firma mantiene presencia activa en foros de vivienda y capacitación para promover el uso de materiales certificados y de calidad en proyectos habitacionales.

“Más que vender ladrillos, ofrecemos soluciones constructivas y una propuesta de valor para quienes construyen patrimonio en México”, afirmó Gilberto Méndez.

Actualmente, Novac ceramic distribuye sus productos en todo el país y ya exporta formatos especializados hacia Estados Unidos y Centroamérica, fortaleciendo así su presencia internacional mientras apuesta por el crecimiento del mercado mexicano.. 

# Trump, China y el T-MEC redefinen el futuro industrial de México: Samuel Campos



Por Mariel Zúñiga



Montse Gamboa

*El presidente del Comité de Promoción y Atracción de Inversión del COMCE advirtió que el nearshoring “murió” como se concebía originalmente, pero aseguró que México mantiene una enorme oportunidad industrial si fortalece infraestructura, certeza jurídica y apoyo a empresas*



La guerra comercial impulsada por Donald Trump, la creciente influencia económica de China y la renegociación del T-MEC están redefiniendo el futuro económico e industrial de México. Así lo aseguró Samuel Campos, presidente del Comité de Promoción y Atracción de Inversión del COMCE y Executive Managing Director de Newmark, durante el foro “Diálogos de la Construcción”, organizado por En Concreto en la sede de la CMIC Ciudad de México.

El especialista afirmó que el mundo vive una transformación profunda de las cadenas productivas y comerciales, donde la regionalización de la economía reemplaza gradualmente al modelo globalizado que predominó durante décadas.

“Trump fue el papá del nearshoring y el COVID fue la mamá”, resumió Campos al explicar cómo la guerra comercial entre Estados Unidos y China iniciada en 2016, así como las disrupciones logísticas de la pandemia, detonaron la relocalización industrial.

Sin embargo, aseguró que el regreso de Donald Trump a la presidencia estadounidense cambió nuevamente las reglas del juego.

“Trump 2.0 es la muerte del nearshoring como lo conocíamos”, sostuvo.

## México enfrenta retos internos más graves que Trump

Aunque gran parte de la atención se centra en las medidas arancelarias y comerciales de Estados Unidos, Campos consideró que los principales obstáculos para México se encuentran dentro del propio país.

Mencionó problemas como falta de certeza jurídica, debilidad institucional, inseguridad, corrupción, presión fiscal, informalidad laboral y rezagos en infraestructura energética y carretera.

“El enemigo también está en casa”, afirmó.

El directivo cuestionó además que muchas inversiones en infraestructura no avanzan por obstáculos regulatorios o decisiones gubernamentales que, dijo, no siempre responden a las necesidades productivas del país.

Pese a ello, destacó que las exportaciones mexicanas hacia Estados Unidos continúan creciendo, incluso en medio de las tensiones comerciales.

En el primer trimestre del año, México exportó más de 213 mil millones de dólares al mercado estadounidense, impulsado principalmente por manufactura avanzada, automóviles, electrónicos y autopartes.

## China, el gran desafío global

Campos explicó que la estrategia comercial de Trump no puede entenderse sin el avance económico de China y su iniciativa Belt and Road Initiative (BRI), cuyo objetivo es dominar cadenas globales de suministro, minerales críticos, semiconductores y manufactura.

Alertó que la sobrecapacidad productiva china representa una amenaza para países manufactureros como México si no se fortalecen cadenas regionales de valor.

Incluso criticó el crecimiento de los automóviles chinos en México, al considerar que generan poco contenido nacional.

“Cuando veo un coche chino circulando me da tristeza. No deja valor agregado en México”, dijo.

En contraste, destacó que gran parte de los vehículos ensamblados en Norteamérica sí incorporan proveeduría mexicana y regional.

También señaló que México mantiene un fuerte desequilibrio comercial con China: mientras exporta cerca de 16 mil millones de dólares, importa más de 110 mil millones.

“Para venderle a China exportamos petróleo y alimentos; para venderle a Estados Unidos necesitamos ingenieros, manufactura y tecnología”, explicó.

## T-MEC sí se renegociará

El especialista aseguró que la revisión del T-MEC es inevitable y adelantó que temas como contenido regional, energía, seguridad y restricciones comerciales estarán en el centro de la negociación.

“No es si se va a renegociar; se va a renegociar. La incógnita es en qué condiciones”, advirtió.



*Ricardo González, CMIC CDMX; Samuel Campos, COMCE y Mariel Zúñiga, En Concreto*

Consideró que muchas de las exigencias estadounidenses en materia aduanal, logística y combate al contrabando son áreas que México necesita mejorar independientemente de la presión externa.

Construcción industrial mantiene auge

A pesar de la incertidumbre global, Campos destacó que el mercado industrial mexicano sigue creciendo impulsado por expansión de empresas ya instaladas y nuevas inversiones.

Actualmente existen entre 3.5 y 3.7 millones de metros cuadrados industriales en construcción en el país, cifra que refleja la expectativa positiva del sector privado.

La Zona Metropolitana de la Ciudad de México absorbió en 2025 alrededor de 1.6 millones de metros cuadrados industriales, más que todo el país en 2019.

“Eso significa más parques industriales, más vivienda, más centros comerciales y más infraestructura”, afirmó.

También recordó que durante el auge del nearshoring el principal cuello de botella no fueron las naves industriales, sino la disponibilidad eléctrica.

Educación STEM y apoyo a Pymes, claves del futuro

Campos insistió en que México necesita fortalecer la formación de ingenieros y carreras STEM —ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas— para sostener el crecimiento industrial.

Además, alertó sobre la fragilidad de las micro y pequeñas empresas, que representan más del 99% de las unidades económicas del país.

Indicó que muchas desaparecen por carga fiscal, informalidad, falta de financiamiento y escasa cultura empresarial.

“Nadie nos enseña a ser empresarios y en México emprender es una actividad de alto riesgo”, señaló.

El directivo propuso esquemas fiscales escalonados y mayores apoyos para que pequeñas empresas puedan crecer y convertirse en proveedores industriales.

Construcción e infraestructura, los grandes ganadores

Finalmente, Campos aseguró que el potencial para el sector construcción es enorme si México logra consolidar infraestructura carretera, energía, vivienda y logística alrededor de los corredores industriales.

Cuestionó que algunos proyectos prioritarios no atiendan las rutas de mayor saturación económica y puso como ejemplo la necesidad de ampliar la carretera México-Querétaro y fortalecer la conexión hacia el Bajío.

“El sector privado está sosteniendo al país y sigue apostando por México”, concluyó.

Afirmó que si el gobierno mantiene apertura al diálogo y se logra mayor coordinación con empresarios, el país podría entrar en una nueva etapa de crecimiento industrial vinculada al T-MEC y a la reconfiguración global de cadenas productivas. 

# Mundial 2026: México corre para terminar obras, pero expertos ven una oportunidad histórica para transformar ciudades y detonar inversión



Por Mariel Zúñiga



Montse Gamboa

*Especialistas en infraestructura, construcción e inmobiliario advierten que el país dejó pasar tiempo clave para planear mejor la movilidad, aeropuertos y entorno urbano rumbo al Mundial; sin embargo, aseguran que el torneo aún puede convertirse en una plataforma de desarrollo ligada al T-MEC, nearshoring y regeneración urbana*



Alberto Laris, GAYA; Nedson Antonelo, Turner & Townsend; Mariel Zúñiga, En Concreto; Ricardo González, CMIC CDMX; Vianey Macías, SPOT2; Roberto Calvet, ROCAL; Eugene Twole, Softec.

**A**demás de que México vuelva a inaugurar una Copa del Mundo —el próximo 11 de junio de 2026— las alertas sobre infraestructura incompleta, movilidad limitada y proyectos ejecutados a marchas forzadas comienzan a encenderse.

Durante el panel “Mundial”, organizado en el marco de “Diálogos” encuentro del sector construcción e inmobiliario, moderado por Mariel Zúñiga, directora de En Concreto con sede en la CMIC Cdmx, expertos coincidieron en que el país desaprovechó parte del tiempo que tuvo para preparar obras estratégicas; sin embargo, también aseguraron que el evento aún puede convertirse en un catalizador económico de largo plazo si México logra mantener inversiones posteriores al torneo.

La expectativa no es menor. Se estima la llegada de entre 5.5 y 6.5 millones de visitantes adicionales, con impactos inmediatos en turismo, gastronomía, retail, logística y transporte. Pero el debate

central fue otro: ¿qué infraestructura útil y perdurable quedará después del Mundial?

## México llega tarde a varias tareas

Desde el inicio del panel, Mariel Zúñiga puso sobre la mesa la preocupación que comparten diversos sectores: muchas obras todavía están inconclusas y algunas presentan signos de deterioro incluso antes de entrar en operación.

“Debiéramos hablar ya de lo que se hizo y no de lo que se está haciendo”, planteó la moderadora al cuestionar si la infraestructura desarrollada realmente resolverá problemas estructurales o sólo servirá para “maquillar” ciudades durante unas semanas.

En ese contexto, Vianey Macías, Head Market Research de Spot2, advirtió que México debía haber aprovechado con mayor visión el



hecho de ser sede conjunta con Estados Unidos y Canadá. Recordó que Norteamérica concentra cerca del 30% del PIB mundial y un comercio interregional superior a 1.6 billones de dólares, por lo que el Mundial debió concebirse como una plataforma económica y logística, no sólo deportiva.

“La infraestructura y los movimientos económicos que se van a dar se quedan”, afirmó.

La especialista señaló que el país pudo aprender más de experiencias como Corea-Japón 2002, donde las inversiones aeroportuarias y carreteras fueron diseñadas como detonadores permanentes de desarrollo regional.

“En México todavía vemos obras sin terminar. El aeropuerto no estará completamente listo y hay proyectos que se están ejecutando prácticamente sobre la marcha”, alertó.

#### Estadios rodeados de oportunidades desaprovechadas

Macías destacó además que algunos de los estadios mundialistas presentan una gran oportunidad urbana aún poco explotada.

Mientras el Estadio Azteca ya forma parte de una mancha urbana consolidada, casos como el Akron en Guadalajara o el BBVA en Monterrey mantienen amplias zonas subutilizadas alrededor.

La especialista consideró que esos espacios podrían convertirse en polos de oficinas, vivienda, entretenimiento y comercio, siguiendo modelos internacionales donde los complejos deportivos se integran como motores de ciudad.

“Se pueden generar espacios clase A, vivienda y comunidades vivas alrededor de los estadios”, señaló.

#### El problema no es capacidad, sino coordinación

Alberto Laris, socio de GAYA, reconoció que muchas oportunidades se dejaron pasar, aunque insistió en que México todavía puede capitalizar el aprendizaje que deje el torneo.

“El Mundial nos exhibe lo que no hicimos bien, pero también puede enseñarnos muchísimo”, afirmó.

Desde su perspectiva, el problema de fondo no es la falta de capacidad técnica, sino la poca colaboración entre sectores.

Laris sostuvo que México cuenta con talento, experiencia y empresas capaces de ejecutar proyectos complejos, pero todavía falta trabajar de manera coordinada entre gobierno, iniciativa privada y cadena productiva.

“Tenemos que aprender a trabajar en equipo y generar sinergias”, enfatizó.

Incluso criticó prácticas dentro de la industria donde algunos proyectos se asignan únicamente por precio, sacrificando calidad, formalidad laboral y sostenibilidad financiera.

El empresario recordó que México llega a su tercer Mundial de Fútbol y consideró que esa experiencia debería servir para construir una visión de largo plazo rumbo a futuros eventos internacionales. Nearshoring y T-MEC: la gran oportunidad después del Mundial. Uno de los temas que más se repitió durante el panel fue que el verdadero partido para México comenzará después del Mundial.

Los especialistas coincidieron en que el torneo puede convertirse en un escaparate global para acelerar inversiones relacionadas con nearshoring, manufactura y logística vinculadas al T-MEC.



Eugene Towle, socio director de Softec, subrayó que el Mundial ocurre en un momento excepcional para Norteamérica por la reconfiguración de cadenas globales de suministro y el fortalecimiento regional.

Desde su perspectiva, la infraestructura urbana y logística no puede verse de manera aislada, sino como parte de una estrategia de competitividad regional.

Towle señaló que el país necesita aprovechar la exposición internacional para impulsar ciudades más conectadas, vivienda cercana a corredores industriales y mejores condiciones urbanas para atraer talento e inversión.

También advirtió que el crecimiento económico derivado del nearshoring requerirá mucho más que parques industriales: demandará transporte eficiente, agua, energía, vivienda y planeación metropolitana.

### Construcción e infraestructura: el motor económico pendiente

Por su parte, Nedson Antonelo, director regional Urban Development Lead para LATAM de Turner & Townsend, reconoció que México posee enorme experiencia en construcción, arquitectura e ingeniería, aunque necesita mejorar coordinación y comunicación entre actores.

El especialista consideró que el país cuenta con empresas y talento de nivel global, pero todavía enfrenta retos en ejecución y planeación de largo plazo.

Antonelo recordó que la construcción representa cerca de 8.7% del PIB nacional y puede convertirse en uno de los principales motores económicos en la siguiente década si logra alinearse con las necesidades del T-MEC y la relocalización industrial.

“El reto no es sólo construir rápido, sino construir mejor y con visión de futuro”, planteó.

### Sustentabilidad: el pendiente más grande

Otro de los temas centrales fue la sustentabilidad. Roberto Calvet Roquero, vicepresidente ejecutivo de Sustentabilidad de CMIC CDMX y director de Calvet Asesores, advirtió que las obras ligadas



al Mundial no deben limitarse a cumplir tiempos de entrega.

El especialista consideró indispensable que los proyectos contemplen eficiencia energética, movilidad sustentable, manejo hídrico y resiliencia urbana.

Calvet alertó que México enfrenta una enorme presión en servicios urbanos y recursos naturales, por lo que las inversiones derivadas del Mundial tendrían que convertirse en ejemplos de infraestructura sostenible y no en proyectos temporales de alto costo ambiental.

También insistió en la necesidad de modernizar carreteras, transporte masivo y conectividad urbana pensando en las próximas décadas y no únicamente en la duración del torneo.

### El riesgo: que todo termine cuando acabe la final

Al cierre del panel, el consenso fue claro: el Mundial 2026 representa una enorme vitrina internacional, pero también exhibe rezagos históricos en planeación urbana e infraestructura.

Los expertos coincidieron en que todavía hay tiempo para convertir varias inversiones en proyectos permanentes que eleven competitividad, calidad de vida y atracción de capital.

Entre las oportunidades identificadas destacaron:

- Desarrollo urbano alrededor de estadios.
- Modernización logística y de última milla.
- Expansión de infraestructura carretera y aeroportuaria.
- Vivienda cercana a corredores industriales.
- Regeneración urbana y movilidad sustentable.
- Aprovechamiento del T-MEC y nearshoring.

Sin continuidad, advirtieron, el país corre el riesgo de repetir historias de grandes eventos que dejaron obras subutilizadas y oportunidades perdidas.

Pero si México logra conectar el Mundial con una estrategia de desarrollo regional de largo plazo, el torneo podría convertirse en mucho más que una fiesta deportiva: en el inicio de una nueva etapa de infraestructura, inversión y transformación urbana. **C**

# Mundial 2026: el deporte se convierte en motor económico y de movilidad social



Por En Concreto



Cortesía

*La próxima Copa del Mundo abre una nueva etapa para el financiamiento empresarial, los patrocinios deportivos y la inclusión financiera en México*

La cuenta regresiva para la inauguración de la Copa Mundial de la FIFA 2026 ya comenzó y, con ella, también se acelera una ola de inversiones en infraestructura, consumo, entretenimiento y patrocinio deportivo que promete transformar diversos sectores de la economía mexicana.

En este contexto, el papel de la banca empresarial cobra una relevancia estratégica. Más allá de financiar operaciones tradicionales, las instituciones financieras buscan convertirse en habilitadores del crecimiento productivo, la profesionalización de empresas y la generación de oportunidades económicas alrededor del deporte, el turismo y el comercio que detonará el Mundial.

Gabriel Ramírez Landa, director de Banca Empresarial y Corporativa de Banco Azteca, sostiene que el financiamiento hoy debe entenderse como un instrumento de movilidad social y no únicamente como un producto financiero.

## El deporte como plataforma de crecimiento

México vive un momento clave para el negocio deportivo. La organización del Mundial 2026 no sólo atraerá turismo y derrama económica; también incrementará la demanda de patrocinios, logística, medios de pago electrónicos, infraestructura hotelera, restaurantes, transporte y servicios vinculados al entretenimiento.

Para especialistas del sector financiero, esta coyuntura representa una oportunidad para que pequeñas y medianas empresas se integren a cadenas de valor más sofisticadas y formalizadas.

“La movilidad social ocurre cuando una persona, una familia o una empresa logra ampliar de manera sostenible sus oportunidades económicas respecto a su punto de partida”, explica Ramírez Landa. “Ahí la banca tiene un papel fundamental porque el financiamiento y los servicios financieros pueden transformar capacidad productiva en crecimiento real”.

El directivo subraya que cuando una empresa invierte en expansión, tecnología o talento, el impacto trasciende a la propia organización y se multiplica en empleos, proveedores y comunidades completas. Patrocinios y bancarización: una dupla estratégica. El crecimiento del deporte profesional y de los grandes eventos internacionales también está impulsando una mayor sofisticación financiera. Los patrocinios deportivos ya no sólo representan

visibilidad de marca; ahora forman parte de estrategias de inclusión, digitalización y crecimiento empresarial.

Ramírez Landa afirma que la inclusión financiera “va mucho más allá de abrir cuentas o colocar productos”. El verdadero reto, dice, es integrar a más personas y empresas a la economía formal mediante herramientas que les permitan crecer y generar prosperidad.

En ese sentido, destacó que una de las fortalezas de Banco Azteca es contar con una de las redes de sucursales más amplias del país, incluyendo comunidades donde muchas veces no existe otra oferta financiera privada.

La apuesta cobra mayor relevancia rumbo al Mundial, cuando miles de pequeños negocios buscarán aprovechar el incremento en consumo, turismo y comercio asociado al evento.

## Financiamiento para fortalecer ecosistemas

El director de Banca Empresarial y Corporativa considera que el verdadero impacto del financiamiento ocurre cuando ayuda a fortalecer productividad, competitividad y visión de largo plazo.

“Las empresas necesitan soluciones que les permitan invertir en tecnología, logística y eficiencia operativa”, señala. “El impacto sostenible ocurre cuando el financiamiento fortalece ecosistemas completos: empresas más sólidas generan empleo más estable, fortalecen cadenas de suministro y dinamizan economías locales”. Sectores como comercio, servicios, logística, manufactura y medios de pago electrónicos aparecen entre los de mayor potencial de crecimiento en esta nueva etapa económica.

La expectativa es que el Mundial 2026 no sólo deje estadios llenos y turismo récord, sino también un ecosistema empresarial más digital, formal y competitivo. En ese escenario, la banca busca posicionarse como uno de los principales motores de desarrollo económico y movilidad social del país. 



# Grado de Inversión de la deuda soberana no sólo afecta a las finanzas

Por Víctor M. Ortiz Niño  Cortesía

**E**l Gobierno federal requiere de ingresos para realizar sus políticas económicas y operar, si los mismos no son suficientes para cubrirlos, recurre a financiamientos en mercados organizados; si estos se colocan en el extranjero, se denomina deuda soberana y requiere evaluarse (calificarse) para determinar si el Gobierno tiene la capacidad de pagar el capital e intereses del financiamiento obtenido, mediante la emisión de títulos valor.

De esta forma, la obtención de financiamiento permite al Gobierno federal promover el crecimiento económico y con ello el mejoramiento del nivel de vida de la población (desarrollo), al crear infraestructura y servicios que pueden ser utilizados por la iniciativa privada, nacional e internacional, para establecer empresas y negocios, mismos que dan empleo y salarios a la población, o que la población establezca una fuente de empleo propia que le permita cubrir sus necesidades.

Por ello, el papel de las agencias calificadoras es evaluar y calificar las finanzas de los gobiernos, que reflejan la forma de cómo están manejando los recursos financieros y establecer la probabilidad de pago de los financiamientos adquiridos.

Un aspecto relevante es que las calificaciones se clasifican en grado de inversión (con un rango de alta, media superior y media inferior) y grado de no inversión (que se divide en especulativa, altamente especulativa, extremadamente especulativa y sin capacidad de pago), esta visión se complementa con una perspectiva, la cual implica que puede cambiar a la misma hacia un nivel superior (positiva) o inferior (negativa).

Los efectos que se tienen cada vez que se cambia la perspectiva a negativa o positiva, del financiamiento del Gobierno federal (deuda soberana), por parte de cualquiera de las calificadoras, es que las mismas hacen revisión y modifican en el mismo sentido la calificación de las empresas entidades o intermediarios financieros que han colocado deuda en mercados financieros, ya que no pueden ser superiores a las del Gobierno federal; por lo tanto, se les encarece o disminuye el crédito o financiamiento que desean o requieren obtener.

Si bajan la calificación o ponen en perspectiva negativa la del Gobierno federal, implica que existe mayor riesgo de incumplimiento por parte del mismo, por lo que se generan tasas de intereses más altas para créditos hipotecarios, tarjeta de crédito y de nómina, y para las pequeñas y medianas empresas cada vez será más difícil conseguir un crédito.

Dado que los inversionistas, nacionales e internacionales, utilizan las calificaciones crediticias para conformar sus portafolios de inversión, y que los diversifican en base a rendimiento y riesgo, un recorte de una calificación, puede llevar a ventas masivas del título valor del gobierno.

Ante ello, Banco de México (Banxico), difícilmente

lograría mantener su tasa de interés a mediano plazo, más bien tendría que subirla para no estar disociado de lo que está sucediendo en el mercado.

Todo lo anterior podría presionar a la depreciación de la paridad del peso frente a otras monedas fuertes, dólar o euro.

De esta forma, se repercute el nivel de vida de los mexicanos ya que se seguirá teniendo poca creación de empleos formales con un aumento en los informales, existirá aumento en los precios, en las tasas de interés, además de mayor inseguridad, lo que genera una baja en el nivel de vida de la mayoría de la población,

Es de recordar que la deuda soberana del Gobierno federal mexicano fue grado de no inversión durante el siglo pasado, por las crisis económicas y financieras recurrentes que sufrió, debido al mal manejo de sus finanzas, situación que fue corregida a fines de la década de los 90 y finalmente el 7 de marzo del 2000, Moody's fue la primera agencia en dar el grado de inversión, en nivel mínimo.

Si se sigue la evolución de calificación de Moody's, en 2006 elevó la calificación dos niveles (Baa1), manteniéndola hasta 2012, cuando la subió otro nivel (A3), donde la mantuvo hasta 2018, por el buen manejo financiero del Gobierno federal. Es a partir de 2018 cuando entra en un declive continuo porque en 2020 la baja un nivel (Baa1), en 2022 otro nivel (Baa2) y este año otro nivel (Baa3), lo que nos regresa al año 2000.

Estableciendo la situación que se guarda en mayo de 2026, la deuda soberana tiene actualmente grado de inversión en nivel medio inferior, con las tres principales agencias, Standard & Poors (S&P) la mantiene a 2 niveles (nodos) de perder el grado de inversión con perspectiva negativa, mientras que Moody's y Fitch Ratings la ubican a un nivel de perder inversión, con perspectiva estable.

La baja de últimos siete mal manejo de federal, que

calificación que se ha sufrido en años, tiene como causa común un las finanzas públicas del Gobierno de mantenerse podría llevar a que se pierda el grado de inversión en un plazo de 12 a 24 meses.



# BBVA apuesta por la educación financiera: enseñará a sus clientes cómo mejorar su historial crediticio



Por En Concreto



Cortesía

*El banco habilitó una nueva herramienta en su app para que millones de usuarios consulten su score, entiendan cómo funciona el Buró de Crédito y reciban recomendaciones personalizadas para fortalecer su salud financiera*



**E**n un país donde millones de personas aún ven al Buró de Crédito como un castigo o un tema incomprensible, BBVA México decidió convertir la educación financiera en una herramienta digital cotidiana.

El banco lanzó a mediados de mayo una nueva funcionalidad dentro de su aplicación móvil que permitirá a los clientes consultar su score crediticio, entender cómo se construye y recibir recomendaciones personalizadas para mejorar su salud financiera.

La estrategia arrancará inicialmente para 10 millones de clientes que previamente autorizaron la consulta de su Buró de Crédito y forma parte de un enfoque más preventivo y educativo por parte de la institución financiera.

El anuncio fue presentado por Hugo Nájera junto con el equipo de la Dirección de Riesgos encabezado por Blanca Cecilia Muñoz. El objetivo: quitarle el miedo al Buró

Para BBVA, uno de los principales problemas financieros en México es la desinformación sobre cómo funciona el historial crediticio.

Muchos usuarios desconocen que estar en Buró de Crédito no es algo negativo y que pequeños hábitos financieros pueden influir directamente en su calificación.

“Queremos acompañar a los clientes a entender algo que suele verse como muy oscuro”, explicó Hugo Nájera.

La institución insiste en que la nueva herramienta no fue diseñada únicamente para impulsar más colocación de créditos, sino para ayudar a las personas a tomar mejores decisiones financieras y reducir la ansiedad relacionada con el dinero.

## Educación financiera personalizada

A diferencia de otras plataformas con consejos genéricos, la nueva funcionalidad ofrecerá recomendaciones individualizadas basadas en el comportamiento financiero de cada usuario.

BBVA calcula que generará más de 10 millones de recomendaciones distintas dependiendo de hábitos de pago, uso de tarjetas y comportamiento crediticio.

Además, la app incorporará retos financieros y notificaciones que permitirán a los clientes monitorear mejoras en su score.

Entre los ejemplos que destacó el banco se encuentran factores poco conocidos por la mayoría de los usuarios, como el momento ideal para pagar una tarjeta de crédito.

“Si pagas más cerca de la fecha de corte que de la fecha límite, el score puede mejorar y prácticamente nadie sabe eso”, señaló Nájera.

## Salud financiera más allá del crédito

La institución financiera subrayó que el objetivo es construir clientes financieramente más sanos, incluso entre quienes no tienen actualmente un crédito contratado con BBVA.

La herramienta también estará disponible para usuarios que únicamente manejan cuentas de ahorro o débito, aunque tengan financiamientos con otras instituciones.

Actualmente, BBVA cuenta con alrededor de 12 millones de clientes con algún producto crediticio y millones más que utilizan solamente servicios transaccionales.

El banco destacó además la creciente participación de jóvenes de la Generación Z, quienes cada vez interactúan más con la institución exclusivamente a través de canales digitales.

## Clientes con mejor comportamiento financiero

De acuerdo con el área de Riesgos del banco, los clientes activos de BBVA mantienen algunos de los niveles de morosidad más bajos del sistema financiero mexicano.

Según explicó Blanca Cecilia Muñoz, el promedio de score de sus clientes ronda los 650 puntos, un nivel que facilita el acceso a mejores condiciones de financiamiento.

La directiva señaló que fomentar hábitos financieros saludables no sólo beneficia a los usuarios, sino también fortalece la estabilidad del sistema financiero.

Con esta estrategia, BBVA busca posicionar la educación financiera como parte central de la experiencia bancaria digital, en un momento donde millones de mexicanos todavía desconocen cómo construir un historial crediticio sólido y aprovecharlo como una herramienta de bienestar y planeación patrimonial.. **G**

# Retos económicos y de mercados a afrontar en el resto de 2026

Por Víctor M. Ortiz Niño  Cortesía



*Rodolfo Ostolaza Berman,  
subdirector de Estudios  
Económicos, Sector Real  
y Externo en Grupo  
Financiero Banamex*

*Baltasar Montes  
Guerrero, economista de  
Grupo Financiero Bx+.*



**E**n lo que resta del año nos espera una serie de importantes retos a nivel nacional e internacional que afectarán la evolución económica y financiera de nuestro País, lo que se verá reflejado en el nivel de vida de la población, coincidieron en señalar Rodolfo Ostolaza Berman, subdirector de Estudios Económicos, Sector Real y Externo en Grupo Financiero Banamex y Baltasar Montes Guerrero, economista de Grupo Financiero Bx+.

“Lo que resta del 2026 será un año de estancamiento del nivel de vida para la mayoría de los hogares mexicanos, con presiones particulares sobre los segmentos de menor ingreso. No se trata de un escenario de crisis, pero sí de una -década perdida en consumo per cápita-, si el bajo crecimiento se prolonga”.

“El calendario a nivel global está dominado por cuatro vectores que se retroalimentan entre sí: Política comercial de Estados Unidos; Política monetaria de la Reserva Federal; Elecciones intermedias en EU. (3 de noviembre); Geopolítica y energía. En lo tocante al aspecto de México, se tiene: Revisión Tratado Comercial México Estados Unidos Canadá (T-MEC) el 1 de julio; Trayectoria fiscal y calificaciones soberanas; Política monetaria de Banxico; Inicio del proceso electoral 2026-2027; Riesgo climático”, señaló Ostolaza Berman.

Por su parte Montes Guerrero manifestó que “La economía mexicana muestra signos de cierta fragilidad, con un crecimiento revisado de apenas 0.4 por ciento anualizado en el primer trimestre. Hacia adelante, el acuerdo de libre comercio con Europa además de un T-MEC favorable podrían impulsar la actividad, aunque la renegociación de este último luce más compleja que lo esperado ante presiones de EE. UU. y una posición negociadora débil”.

“No obstante, persisten ventajas relevantes: la cercanía con Estados Unidos, el potencial de la relocalización y alianzas empresariales con grupos estratégicos estadounidenses que podrían mitigar tensiones comerciales. A esto se suman factores de apoyo a mediano plazo, como proyectos de infraestructura, menores tasas de interés y la derrama de la Copa Mundial”.

Asimismo, Ostolaza Berman estableció en orden descendente los siguientes eventos con impacto potencial sobre la economía

y los mercados: Primero, una revisión disruptiva del T-MEC. Si el tratado migra a revisiones anuales sin acuerdo de extensión por 16 años, la inversión privada permanecería paralizada y el crecimiento potencial de México se reduciría estructuralmente, lo que lo convierte en el principal riesgo a la baja sobre el PIB 2027 y, vía menor inversión, sobre el empleo formal.

Segundo, pérdida de grado de inversión. Tras el movimiento de Moody's del 20 de mayo, el margen es estrecho, de esta forma, una baja adicional dispararía las primas de riesgo soberano, encarecería el financiamiento de Pemex y obligaría a ventas forzadas en portafolios institucionales (especialmente fondos índice globales).

El detonador más probable sería una nueva inyección extraordinaria a Pemex o un deterioro fiscal por menor recaudación.

Tercero, shock geopolítico-energético. Una escalada en Ormuz que sostenga el Brent arriba de 100 dólares durante varios meses presionaría la inflación global, retrasaría aún más los recortes de la Fed y golpearía el peso vía aversión al riesgo, aunque con cierto alivio fiscal para México vía mayores ingresos petroleros; sin embargo, seguirían los apoyos fiscales a combustibles, lo cual complicaría aún más las finanzas públicas.

Cuarto, sorpresa hawkish de la Fed. Si la inflación de bienes en EU no cede tras los aranceles, la Fed podría, en efecto, ya no realizar recortes en 2026, lo que podría presionar al alza el tipo de cambio, mismo que se encuentra en niveles relativamente bajos.

En este sentido, Montes Guerrero acotó que el aumento en los precios petroleros no cederá tan fácilmente como se pretende, dado que ha habido daños sustantivos en infraestructura energética --como el caso del campo South Pars, por poner un ejemplo.

De esta forma, serán renuentes las presiones inflacionarias, lo que pone a los bancos centrales en una posición difícil: optar por el aumento de tasas para contener el aumento en la inflación; o bien, reducirlas con la finalidad de impulsar la actividad económica. 

# Hipotecas se enfrían, pero BBVA apuesta por nuevos clientes y al nearshoring para sostener el crédito



Por En Concreto



Cortesía

*\* La colocación hipotecaria cae hasta 11% en el mercado, aunque BBVA México resiste con una baja menor. El banco busca compensar con mayor bancarización y nuevos segmentos, mientras mantiene la expectativa de que el T-MEC y el nearshoring impulsen la actividad económica.*



La desaceleración del crédito ya es visible en uno de los segmentos más sensibles: las hipotecas. En el primer trimestre, la colocación en el mercado cayó alrededor de 11%, reflejo de la cautela de los hogares ante un entorno económico incierto. Sin embargo, BBVA México ha logrado contener el golpe, con una reducción de 4.3%, menos de la mitad del retroceso general.

Para Eduardo Osuna, director general del banco, la explicación es clara: el crédito no se fuerza, responde a la confianza. Cuando las familias perciben riesgos en el empleo o en sus ingresos futuros, postergan decisiones clave como la compra de vivienda.

## Menos hipotecas, más cautela en los hogares

El banquero señaló en conferencia de prensa de la semana pasada que el freno en el financiamiento hipotecario está directamente ligado a la percepción económica. La compra de una casa, al igual que otros bienes duraderos, depende de la certeza sobre el futuro.

Osuna explicó que la menor creación de empleo y la sensación de incertidumbre llevan a los hogares a aplazar decisiones de inversión. Esto impacta no sólo a la vivienda, sino también a sectores como el automotriz o el consumo de bienes duraderos.

En este contexto, la caída de las hipotecas se convierte en un termómetro del ánimo económico: menos confianza, menos crédito.

## La estrategia: más clientes, no más riesgo

Ante este entorno, el banco descarta “compensar” la desaceleración con mayor riesgo. La apuesta es distinta: ampliar la base de clientes.

De acuerdo con Osuna, la estrategia pasa por profundizar la bancarización y atender segmentos históricamente desatendidos, como pymes, trabajadores independientes o personas sin historial

crediticio. El uso de datos y análisis más sofisticados permite evaluar mejor la capacidad de pago y abrir nuevos espacios de financiamiento.

“No es compensar la caída, es crecer donde antes no estábamos”, resumió el directivo, al destacar que el potencial está en quienes aún no acceden al sistema financiero.

## T-MEC: incertidumbre que no frena el potencial

En el frente externo, la revisión del T-MEC introduce ruido, pero no cambia el fondo positivo del entorno, consideró Carlos Serrano, economista en jefe del banco.

Aunque el proceso podría extenderse más allá de este año, el tratado sigue vigente hasta 2036, lo que garantiza un marco de certidumbre para el comercio regional. Incluso en medio de la incertidumbre, las exportaciones crecieron 15% en el trimestre, impulsadas por la relocalización de cadenas productivas. Nearshoring: la apuesta de largo plazo

Para BBVA, el nearshoring sigue siendo una de las principales palancas de crecimiento para México. Sectores como manufactura, construcción e infraestructura podrían beneficiarse si se consolidan proyectos ligados a la integración regional.

Serrano subrayó que, aun sin concluir la revisión del T-MEC, el escenario base es positivo. México mantiene ventajas únicas: acceso preferencial al mercado estadounidense y un entorno que sigue atrayendo inversión.

El desafío, coincidieron los directivos, es reducir la incertidumbre interna. Si eso ocurre, el crédito —incluido el hipotecario— podría recuperar dinamismo.

Por ahora, la señal es clara: el mercado se enfría, pero la banca apuesta a que el crecimiento vendrá de nuevos clientes y de una economía que, pese a las dudas, aún tiene motores encendidos. 

# La banca apoya mayor desarrollo económico en el mediano y largo plazo



Por Víctor M. Ortiz Niño Cortesía

*No podemos perder el grado de inversión... La banca impulsará el crecimiento económico, el crédito y pago digital*



Las recientes acciones realizadas por las calificadoras Moody's y Standard & Poors, son llamada de atención muy oportuna para ponerse a trabajar todos para evitar que la deuda del gobierno federal (soberana) pierda el grado de inversión, situación que sería muy regresiva para el país, por ello la banca que es la industria más grande del país, tiene mucha posibilidad de participar para evitar la situación anterior, pero necesita que la acompañen tanto el gobierno como el sector privado.

“En la Asociación de Bancos de México (ABM) tenemos una agenda muy clara de largo plazo, en donde estamos todos alineados a que México logre el mayor desarrollo económico en el mediano y largo plazo, a través de nuestros cuatro elementos: la bancarización, digitalización, impulso al crédito, educación financiera y empoderamiento al cliente”.

“Hoy México tiene una gran ventaja que es que mantiene el grado de inversión y la perspectiva de las calificadoras es estable, lo que nosotros mencionamos es que esta es una llamada muy oportuna, para que el gobierno mexicano y el sector privado trabajemos de manera fortalecida, acelerada y con muchísima más intensidad para lograr acelerar el crecimiento económico del país en los temas que a nosotros nos corresponden, no podemos permitirnos perderlo, nos pondría en una situación de un rezago que ya

superamos” declaró Emilio Romano, presidente de la ABM.

Detalló que, si se pierde el grado de inversión de la deuda soberana, las grandes empresas globales probablemente se pueden seguir financiando, los mercados internacionales de deuda tienen otras fuentes de financiamiento, pero el encarecimiento llega directamente a los fondeos locales, hipotecarios y de otro tipo de créditos, el consumo, por supuesto.

Agregó que los bancos no están viendo una pérdida inminente de grado de inversión y que las medidas tomadas por Moody's y Standard & Poors las están viendo como una llamada de atención muy oportuna para ponerse a trabajar todos para evitar que eso llegue a pasar.

Señaló que para promover el crecimiento económico y con ello el desarrollo, en conjunto con el sector privado y el Gobierno Federal, se trabaja en “México Paga Digital”, alianza que impulsará la formalidad y el crédito.

“México Paga Digital, es un acuerdo que estamos proponiendo dentro del sector privado, los diferentes grupos, incluyendo, obviamente, a la Asociación de Bancos de México, al Consejo Coordinador Empresarial y a los distintos grupos que la integran,



el sector privado buscando unir a todas las partes relevantes para poderlo celebrar lo antes posible, dar un paso ordenado y totalmente coordinado”

“Buscamos lograrlo por el bien del país. para acelerar la digitalización del sistema de pagos del país y para incrementar y potenciar el otorgamiento de créditos a través de lo que le llamamos las empresas ancla”. dijo el presidente de la ABM.

Manifestó que esta estrategia forma parte del rubro Bancarización y Digitalización, uno de los 4 pilares estratégicos que integran la Agenda 2030 de la ABM, el plan estratégico del sector bancario para impulsar el desarrollo sostenible del país, son:

- Acelerar la adopción de los pagos digitales
- Generar historial transaccional
- Incrementar la productividad y la formalización
- Facilitar el acceso al primer crédito

Comentó que, entre las principales acciones en la implementación de esta alianza tripartita, destacan la del fortalecimiento de CoDi, DiMo y SPEI como medios de pago cotidianos; impulsar la aceptación digital en comercios y cadenas productivas; incorporar empresas ancla al programa de primer crédito y promover la

digitalización de pagos en trámites y servicios públicos.

Agregó que el convenio impulsa no solo la digitalización, sino el acceso al crédito para MiPyMEs a través de cadenas de valor y las denominadas empresas ancla, las que identificarán proveedores MiPyME con relación comercial estable y los invitarán a acercarse a la banca para que, después del análisis pertinente, se dé la aprobación de los créditos.

“Al acelerar la adopción de pagos digitales, logramos generar más información transaccional, o sea, ya hay la capacidad de saber cuánto vende o cuánto cobra una empresa, y con esto podemos generar créditos, con esta información, que incrementa la productividad y además que es un precursor de la formalización y con esto podemos nosotros también otorgarle su primer crédito”. “Entonces, generamos este círculo virtuoso de mayor digitalización, mayor formalización y mayor penetración del crédito”, detalló Romano



## Crece inversión en ciberseguridad y Fortinet ofrece soluciones “a la medida” para empresas mexicanas



Por Mariel Zúñiga



Cortesía

*La firma tecnológica presentó más de 70 productos enfocados en proteger operaciones digitales, acelerar el trabajo híbrido y aprovechar la inteligencia artificial en negocios de todos los tamaños*



La creciente digitalización de las empresas y el aumento de amenazas cibernéticas están impulsando mayores inversiones en seguridad tecnológica en México, escenario en el que Fortinet busca consolidarse con una estrategia enfocada en ofrecer soluciones “a la medida” para usuarios, pymes y grandes corporativos.

La empresa especializada en ciberseguridad presentó más de 70 productos y herramientas diseñadas para fortalecer operaciones digitales, proteger redes y facilitar conexiones seguras en un entorno dominado por el trabajo híbrido y la movilidad empresarial.

Directivos de la firma señalaron que las organizaciones enfrentan actualmente un escenario más complejo, donde los ataques informáticos son más sofisticados y las empresas necesitan responder con mayor velocidad y eficiencia.

En ese contexto, la compañía destacó que la demanda de soluciones integrales de ciberseguridad mantiene un crecimiento acelerado, impulsado por la necesidad de proteger información, operaciones y cadenas de suministro digitales.

### La ciberseguridad deja de ser opcional

Fortinet subrayó que las empresas ya no ven la seguridad digital como un gasto secundario, sino como una inversión

## AGRADECEMOS A NUESTROS COLABORADORES



Tu casa,  
tu historia.



Asociación de  
Unidades de  
Valuación para la  
Banca Mexicana, A.C.



## DIÁLOGOS DE LA CONSTRUCCIÓN

Desde la CMIC CDMX





estratégica para garantizar continuidad operativa y confianza entre clientes y usuarios.

La compañía explicó que el avance del trabajo híbrido transformó radicalmente las necesidades tecnológicas de las organizaciones, ya que hoy los colaboradores requieren conectarse desde distintos puntos y dispositivos sin poner en riesgo la información corporativa.

“Las empresas necesitan plataformas seguras, rápidas y eficientes que acompañen la movilidad y flexibilidad de sus operaciones”, destacó la firma.

Asimismo, advirtió que uno de los principales retos es que muchas organizaciones continúan operando con sistemas fragmentados que dificultan la protección integral y elevan costos.

#### **Soluciones personalizadas para cada empresa**

Uno de los principales enfoques de Fortinet es desarrollar esquemas adaptados a las necesidades específicas de cada cliente.

La empresa explicó que no todas las organizaciones enfrentan los mismos riesgos ni tienen las mismas capacidades tecnológicas, por lo que la tendencia actual es construir soluciones personalizadas.

Desde pequeñas empresas que requieren protección básica y conexiones seguras, hasta grandes corporativos con operaciones globales y centros de datos complejos, la firma aseguró que cuenta con herramientas escalables para cada segmento.

“Se trata de construir un traje a la medida para cada usuario y cada empresa”, señaló la compañía.

#### **Inteligencia artificial gana terreno**

Otro de los ejes estratégicos presentados por Fortinet fue la integración de inteligencia artificial en los sistemas de seguridad digital.

La empresa llamó a organizaciones y usuarios a acelerar el uso de IA para fortalecer detección de amenazas, automatizar procesos y mejorar tiempos de respuesta ante incidentes cibernéticos.

Indicó que las nuevas plataformas permiten identificar comportamientos anómalos en tiempo real y reaccionar con mayor rapidez frente a posibles ataques.

Además, sostuvo que la inteligencia artificial también puede ayudar a reducir cargas operativas y aumentar productividad en áreas de tecnología.

#### **México acelera transformación digital**

Fortinet consideró que México vive una etapa clave de transformación digital, impulsada por mayor conectividad, expansión del comercio electrónico y adopción de esquemas híbridos de trabajo.

Sin embargo, advirtió que este crecimiento también incrementa la exposición a riesgos digitales, por lo que insistió en la necesidad de fortalecer la cultura de ciberseguridad dentro de las empresas.

La firma reiteró que la confianza digital será uno de los factores más importantes para la competitividad empresarial en los próximos años.

Con la expansión de su portafolio y el impulso a soluciones personalizadas, Fortinet busca posicionarse como uno de los principales aliados tecnológicos para empresas mexicanas que buscan operar de forma más segura, ágil y eficiente en la nueva economía digital. 

# ¿Conviene comprar un auto eléctrico?



Por Hugo Loya



Cortesía



**E**l aumento en el precio de las gasolinas y también las restricciones para circular cada que hay contingencia ambiental, son factores que están influyendo de manera relevante en la toma de decisiones para adquirir un vehículo. Sin embargo, todavía muchos consumidores tienen dudas sobre si es bueno o no realizar el gasto para comprar un auto eléctrico.

El mercado mexicano todavía es muy joven en los autos eléctricos a diferencia de otras naciones como China o países europeos, aunque en China es donde se han probado la mayoría de los modelos que estamos viendo en México y básicamente eso sucede por la cantidad de vehículos que deben producir para satisfacer la demanda y por los cambios y regulaciones ambientales para evitar mayor contaminación en las enormes ciudades de ese país.

En México, hemos descubierto algunas ventajas de los autos eléctricos. La primera y muy relevante es la económica, el usar un auto eléctrico nos evita el gasto en la compra de gasolina, que desafortunadamente, por el conflicto en Medio Oriente, el precio sigue subiendo y en algún momento no habrá subsidio o acuerdo con gasolineros que evite un mayor golpe al bolsillo.

Otra de las ventajas es el beneficio fiscal, ya que no pagan tenencia, ni verificación, lo cual también tienen un impacto en los bolsillos. La tercera es que en cualquier situación de contingencia ambiental se podrá circular sin restricciones.

Estas ventajas hacen muy atractivo el poder adquirir un vehículo eléctrico y afortunadamente ya hay más opciones en México para ello.

Sin embargo, también hay desafíos y el principal es el precio. Aunque se han presentado opciones menos costosas que al inicio de esta tecnología, todavía no entran en el rango de ser más accesibles frente a otros de gasolina.

También, hay que considerar que aún hay una limitada infraestructura de carga y eso hace poco confiable viajar fuera de la ciudad en un vehículo eléctrico, a lo que hay que sumar que el tiempo de carga, aunque ya es más rápido en algunos modelos, todavía hay que destinar en promedio de 6 a 8 horas para tener la pila llena.

No obstante, si nuestra actividad diaria es en ciudades como la de México, Monterrey o Guadalajara, por poner algunos ejemplos, el usar un vehículo eléctrico resulta ser la fórmula ganadora.

Sólo hay que prepararse y antes de realizar la compra verificar si en nuestra vivienda se puede tener una instalación de carga particular; así que hay que consultar con la CFE y proveedores de este tipo de instalaciones, porque será un trámite y un gasto adicional a la compra del vehículo.

También hay que tener presente que habrá que hacer el hábito de cargar el auto todos los días, de preferencia en las noches para que esté listo y si es necesario usarlo en distancias más largas. En conclusión, la compra de un auto eléctrico es recomendable si el uso es diario en ciudad.

Algunos de los autos que podrían ser accesibles por precio son:

- SEV E-Wan Cross, con precio inicial de 279,300 pesos
- JAC E10X, con costo de 357,000 pesos
- Renault Kwid E-Tech desde 375,000 pesos
- BYD Dolphin Mini, con costo inicial de 399,800 pesos
- MG4, con precio aproximado de 459,900 pesos

Con esta oferta la decisión puede darse por precio, diseño y autonomía del vehículo, así que la recomendación es probar cada una de estas opciones y tener claro el uso que tendrá el auto para realizar una compra inteligente.

# Liberty Walk busca tunear en México

Por Ricardo Brindiz  Cortesía



La cultura automotriz mexicana entra en una nueva etapa. La firma japonesa Liberty Walk, reconocida mundialmente por sus radicales kits “widebody” y su propuesta estética disruptiva, anunció oficialmente su llegada a México de la mano de Ayala Premium y el creador de contenido Vladk Ruso.

Fundada en Japón por Wataru Kato, la marca se ha convertido en un referente global dentro de la customización automotriz gracias a sus transformaciones extremas en vehículos de alto desempeño, incluyendo modelos de Ferrari, Lamborghini, McLaren y deportivos japoneses icónicos.

La llegada de LBWK al país estará encabezada por Omar Ayala, director general de LBWK México, quien junto con Vladk Ruso —presentado como embajador oficial de la marca— buscará fortalecer el vínculo entre la firma japonesa y la comunidad automotriz nacional.

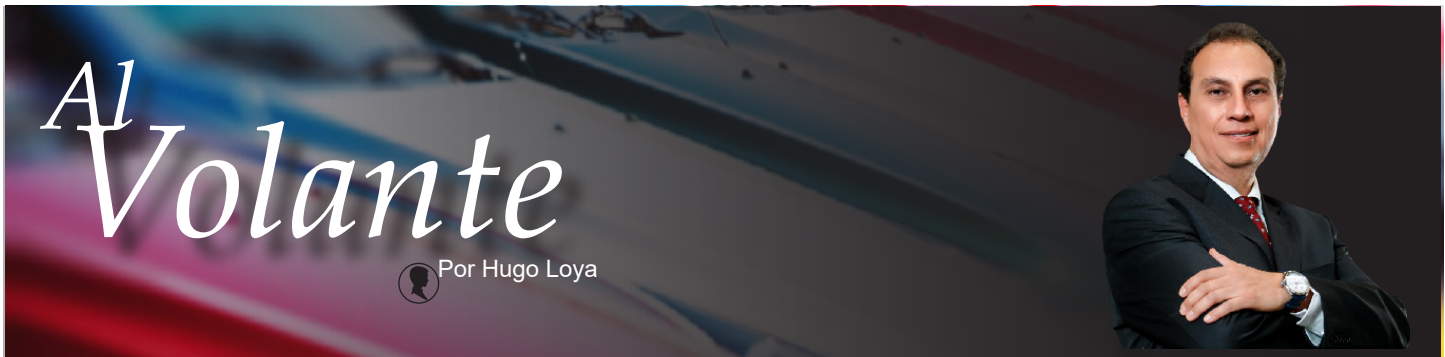
La expansión de Liberty Walk responde al crecimiento que ha tenido la cultura del automóvil en México, particularmente en el segmento premium y de personalización de alto nivel, donde cada vez más entusiastas buscan vehículos con identidad propia y propuestas visuales diferenciadas.

“México representa un mercado clave para Liberty Walk por la pasión y el conocimiento que existe alrededor de la cultura automotriz. Estamos entusiasmados de iniciar esta nueva etapa en el país y de conectar con una comunidad que valora la personalización, el diseño y la innovación en cada detalle”, señaló Gonzalo Dávila, director de Ventas de LBWK México.

Por su parte, Vladk Ruso destacó que la customización automotriz ha evolucionado hacia una expresión de identidad personal. “Representar a Liberty Walk en México no sólo implica una gran responsabilidad, sino también el honor de abrir una nueva etapa para la cultura automotriz en el país”, expresó.

La firma japonesa buscará consolidar su presencia mediante experiencias, colaboraciones y proyectos especiales enfocados en conectar con el ecosistema automotriz mexicano y con una nueva generación de entusiastas que ven en la personalización una extensión de su estilo de vida.

Con presencia en mercados como Japón, Estados Unidos, Europa y Medio Oriente, Liberty Walk continúa expandiendo su huella global, ahora apostando por México como uno de sus mercados estratégicos en América Latina. 



Por Hugo Loya

La oferta de autos viene en aumento en México, ahora podemos comparar diseño, tecnología, seguridad, precio, confort y estilo para tomar una mejor decisión, ya que estamos viviendo la época más interesante en la oferta de vehículos en décadas. Sin embargo, también tiene su complejidad, porque los comparativos no son sencillos, es difícil tomar la decisión por factores como el desconocimiento de marca, la reputación negativa que se le hizo a las marcas chinas y también cuestiones económicas.

Además, hay un factor muy relevante que ha impulsado la venta de autos nuevos en el país, las cuales alcanzaron cifras récord este año. Este factor es el financiamiento, donde la oferta también ha crecido. Las mismas empresas automotrices, principalmente chinas, llegan con sus propias financieras, además de la oferta que crece en el sector de los bancos. Esto ha permitido que más personas encuentren y compren el auto que necesitan o desean.

La oferta crediticia es mayor y no solo para autos nuevos, también se está disparando para la compra de autos usados, lo cual hace algunos años no existía y si nos queremos ver más innovadores, ahora también existen opciones para el arrendamiento de autos usados, que en términos de precio y accesibilidad resulta ser una fórmula que hay que explorar.

La compra de un vehículo usado a través de financiamiento puede ser la solución para muchas personas, ya que los precios de los nuevos aún se mantienen elevados, aunque la competencia ha permitido que algunas marcas busquen opciones más accesibles para sus posibles clientes como bonificaciones en el precio, plazos más largos, mejores tasas, etc.

Sin embargo, queremos hablar de esta oferta de segunda mano que viene creciendo en México. Afortunadamente, también en este segmento del mercado ya hay más jugadores para aumentar la competencia. Nos llama la atención tres jugadores: uno es Kavak, que ya conocemos porque fue el primero en dar el golpe; otro es Wahu, quien no solo vende o compra autos de segunda mano, también ofrece el esquema de arrendamiento para esos vehículos seminuevos, tanto para empresas como para personas físicas y el tercero es BBVA, sí, un banco que se metió de lleno a la compra y venta de unidades usadas.

El crecimiento del mercado de segunda mano ha logrado que más personas compren vehículos de mayor calidad, equipamiento y lujo, que probablemente no hubieran podido hacer si lo quisieran comprar nuevo.

El precio de un vehículo usado, comparado con uno nuevo permite llegar a esos niveles de equipo y confort a un precio mucho más razonable. Por ejemplo, si quisiéramos comprar una

X-Trail 2026 tendríamos que invertir más de 700 mil pesos, es decir, estamos hablando que si se da el mínimo de enganche deberemos desembolsar más de 200 mil pesos y según el plan que elijamos tendremos que pagar alrededor de 14 mil pesos, según el plazo, por lo que no muchas personas podrían disfrutar de un vehículo con el nivel de espacio, tecnología y potencia como este Nissan.

Sin embargo, un vehículo usado podría estar incluso por debajo de los 500 mil pesos, según año y condiciones, lo cual llega a ser más razonable en una inversión y ahora con los esquemas de arrendamiento, no se necesita dar un enganche elevado.

Las mensualidades podrían estar por debajo de los 8 mil pesos según el plazo y con otras facilidades que ofrezca el vendedor.

Comprar un auto usado puede ser la solución para poder disfrutar de un vehículo con mayores atributos en general, aunque la recomendación es revisar detalles, porque finalmente ya es un auto usado y al riesgo de que salga algún detalle se mantiene elevado.

En arrendamiento estamos hablando de un enganche o más bien inversión mucho menor, podría ser de sólo el 10 o el 5 por ciento del valor del auto, lo cual es una gran ventaja para no descapitalizarnos. También recordar que si se toma esta opción podemos tener cierto beneficio fiscal si trabajamos por nuestra cuenta.

Para una micro empresa, también es una opción interesante, que le puede permitir comprar el vehículo que requiere para sus actividades, no descapitalizarse y lograr un mayor beneficio fiscal por el esquema de arrendamiento.

Este es un mecanismo que vale la pena investigar más a detalle, acercarse con los especialistas y revisar qué tan conveniente resulta.

En la compra de cualquier vehículo lo más importante es responder a algunas preguntas: ¿Para qué lo quiero?, esto determinará si buscamos un auto con más tecnología, mayor potencia y mejor diseño, o solo queremos algo que sea económico, que permita el ahorro en la gasolina y que no sea pesado pagar.

En México tenemos más opciones para hacernos de un auto, así que hay que aprovecharlas, darse una vuelta por alguna agencia o revisar cómo está el mercado de autos usados.. **C**

# Hilton Vallarta Riviera destaca crecimiento del turismo en Vallarta



Por En Concreto



Cortesía



**E**l turismo en Puerto Vallarta continúa fortaleciéndose tanto en el segmento vacacional como en el de reuniones y convenciones. Así lo señaló Rafael Romero, director de Ventas y Marketing de Hilton Vallarta Riviera All-Inclusive Resort, quien destacó que el destino mantiene una alta demanda gracias a su clima, ubicación y oferta hotelera enfocada en experiencias integrales.

Durante una entrevista, el directivo explicó que el complejo turístico se ubica en la zona sur de Puerto Vallarta, una de las áreas con mayor atractivo por sus playas y vistas al océano Pacífico. El hotel cuenta con 444 habitaciones distribuidas en dos torres, todas con vista al mar, además de instalaciones dirigidas tanto al turismo familiar como al sector de reuniones.

Romero señaló que el resort alberga uno de los centros de convenciones más amplios del destino, lo que le permite recibir eventos nacionales e internacionales durante gran parte del año. Indicó que entre noviembre y marzo predomina el mercado estadounidense para convenciones, mientras que el turismo nacional mantiene actividad constante en distintas temporadas.

En cuanto al concepto “todo incluido”, explicó que este modelo ha evolucionado hacia una experiencia más enfocada en la calidad y diversidad gastronómica. El hotel ofrece siete restaurantes y

cinco bares, con opciones de especialidad en mariscos, mixología y servicio a la carta, alejándose del formato tradicional de buffet.

Además de la oferta culinaria, el resort cuenta con actividades recreativas para distintas edades, incluyendo club infantil, entretenimiento nocturno, yoga en alberca y espacios diseñados para familias. Entre las áreas destacadas se encuentra “El Rincón”, una zona enfocada en niños y adolescentes con snacks, helados y actividades recreativas.

El directivo también recomendó anticipar las reservaciones para la temporada de verano, ya que las tarifas suelen incrementarse conforme aumenta la ocupación. Explicó que reservar con antelación puede representar diferencias superiores al 30% en comparación con reservas de último momento.

Actualmente, el hotel mantiene promociones de temporada con descuentos de hasta 20% en tarifas seleccionadas, además de beneficios adicionales para miembros del programa Hilton Honors, como early check-in, late check-out y acumulación de puntos.

Puerto Vallarta continúa posicionándose como uno de los destinos turísticos más importantes del país, impulsado por la combinación de playa, gastronomía, entretenimiento y conectividad para visitantes nacionales e internacionales. **C**

# México tiene su primer hospedaje DarkSky y está en Baja California

Por En Concreto  Cortesía



**B**aja California se convirtió en la primera entidad del país en contar con un hospedaje reconocido con la certificación internacional DarkSky Approved Lodging, distintivo enfocado en la protección del cielo nocturno y la reducción de la contaminación lumínica.

El reconocimiento fue otorgado al proyecto Rancho La Concepción, ubicado en la sierra de San Pedro Mártir, zona identificada por sus condiciones favorables para la observación astronómica y el turismo de naturaleza.

## Impulso al turismo sustentable y astroturismo

De acuerdo con autoridades estatales, este avance forma parte de una estrategia para fortalecer la oferta turística especializada en Baja California, especialmente en segmentos vinculados con experiencias naturales y sostenibles.

La certificación DarkSky Approved Lodging distingue a espacios que aplican medidas responsables de iluminación, eficiencia energética y protección de ecosistemas nocturnos.

Con ello, también se busca impulsar el astroturismo, una actividad centrada en la observación del cielo, fotografía astronómica y experiencias educativas relacionadas con el universo y la biodiversidad.

## Adecuaciones en infraestructura

Como parte del proceso de certificación, el proyecto recibió apoyos del Programa de Apoyos a la Inclusión Productiva y Sustentable, en la modalidad Crece Sustentable.

Estos recursos permitieron implementar infraestructura con iluminación dirigida, de baja intensidad y tonalidad cálida, en apego a lineamientos internacionales para disminuir el impacto lumínico en la zona.

## Participación académica y comunitaria

En el desarrollo del proyecto también participaron especialistas del Instituto de Astronomía de la UNAM, expertos de la UABC y el equipo operativo de Rancho La Concepción.

Además de la observación del cielo nocturno, la propuesta integra caminatas guiadas enfocadas en biodiversidad, astrofotografía y actividades educativas relacionadas con el legado cultural de la comunidad Kiliwa.

## Baja California fortalece turismo de naturaleza

Con este reconocimiento, Baja California amplía su posicionamiento dentro del turismo sustentable en México y fortalece su presencia en mercados internacionales interesados en experiencias responsables con el medio ambiente.

La certificación también coloca a San Pedro Mártir como una referencia nacional para el desarrollo de proyectos vinculados con conservación y turismo astronómico.. 

# COLABORACIÓN ESPECIAL

*Genworth impulsa nueva ola de créditos hipotecarios para autoempleados y trabajadores sin nómina*  
*Por Daniella Gurrea, Directora General de Genworth México*

*Ni Airbnb ni gentrificación: por qué la vivienda en CDMX se encareció*  
*Por Eduardo Moya Vallejo, Director en INFOHabitat*

*La Arquitectura de la Certidumbre; ¿Podemos a través de un plan estratégico, asegurar el resultado?*  
*Por Carlos Noé Ríos Cabello, Director de operaciones en BC Gruop*

*El cemeneto y elk concreto: protagonistas imprescindibles de grandes eventos*  
*Por José María Barroso, Director general de Moctezuma*

*El laberinto de las barreras fiscales y aduaneras en México*  
*Por Antonio Sánchez*



Por Daniella Gurrea, Directora General de Genworth México

## Genworth impulsa nueva ola de créditos hipotecarios para autoempleados y trabajadores sin nómina

**D**urante muchos años, el acceso al crédito hipotecario en México estuvo concentrado principalmente en trabajadores asalariados con empleo formal y comprobantes tradicionales de nómina. Sin embargo, la realidad laboral del país ha cambiado aceleradamente y hoy existen millones de personas que generan ingresos de manera estable, pagan impuestos y participan activamente en la economía, aunque no encajan dentro del esquema laboral tradicional.

En Genworth entendemos que el mercado hipotecario debe evolucionar al ritmo de estas nuevas dinámicas económicas y laborales. Por ello, trabajamos junto con bancos, instituciones financieras y organismos nacionales de vivienda para ampliar el acceso al financiamiento hacia segmentos históricamente desatendidos.

Hoy vemos un crecimiento importante de profesionistas independientes, dueños de pequeños negocios, trabajadores de plataformas digitales, especialistas de servicios, emprendedores y autoempleados que sí tienen capacidad de pago, pero que muchas veces encuentran barreras para acceder a un crédito hipotecario simplemente porque no reciben un recibo de nómina.

La vivienda debe responder a una nueva realidad laboral

La economía mexicana ya no depende únicamente del empleo tradicional. Cada vez más personas generan ingresos a través de actividades independientes o esquemas híbridos de trabajo.

Existen médicos, veterinarios, contadores, arquitectos, estilistas, pequeños empresarios o conductores de plataformas digitales que mantienen ingresos constantes y estables, además de estar bancarizados y cumplir con obligaciones fiscales. Sin embargo, durante años muchos de ellos quedaron fuera del sistema hipotecario porque los modelos tradicionales de evaluación no estaban diseñados para entender este tipo de perfiles.

En Genworth trabajamos como socio de riesgo de las instituciones financieras para ayudar a la banca a evaluar de manera más precisa la verdadera capacidad de pago de estos clientes y facilitar un acceso responsable al crédito hipotecario.

No se trata de flexibilizar el riesgo sin control. Se trata de modernizar los modelos de análisis financiero y reconocer que el mercado laboral cambió.

### El impulso de los cofinanciamientos

Otro de los ejes fundamentales para ampliar el acceso a la vivienda es el fortalecimiento de esquemas de cofinanciamiento entre



la banca y organismos nacionales de vivienda como Infonavit y Fovissste.

Estos modelos permiten complementar recursos y aumentar la capacidad de compra de los trabajadores, facilitando que más familias puedan acceder a una vivienda adecuada.

Además, desde Genworth impulsamos soluciones que ayudan a reducir los niveles de enganche requeridos. En muchos casos, las personas tienen capacidad para pagar una hipoteca, pero todavía no logran acumular un ahorro elevado para cubrir un enganche de 20 o 30%.

Por ello, trabajamos en mecanismos que permitan acceder con niveles más bajos de aportación inicial, particularmente para jóvenes y familias que apenas comienzan a construir patrimonio. Evaluar más allá de un recibo de nómina

Uno de los grandes retos del sistema financiero es entender actividades económicas distintas al empleo asalariado.

Mientras un trabajador tradicional puede demostrar ingresos mediante recibos de nómina, en otros perfiles es necesario analizar movimientos bancarios, comportamiento fiscal, estabilidad de ingresos y hábitos financieros para determinar la capacidad de pago real.

Debemos recordar que un crédito hipotecario implica un compromiso de largo plazo, muchas veces de 15 o 20 años. Por ello, es fundamental otorgar financiamiento de manera responsable y sostenible.

El objetivo no es colocar créditos a cualquier costo, sino ayudar a las personas a construir patrimonio sin generarles una carga

financiera excesiva.

### Jóvenes y mujeres: segmentos clave

También vemos una enorme oportunidad de crecimiento hipotecario entre jóvenes y mujeres, segmentos que históricamente enfrentaron mayores dificultades para acceder al financiamiento.

Muchos jóvenes ya cuentan con ingresos y estabilidad laboral, pero todavía no tienen historial suficiente o grandes niveles de ahorro. Eso no significa que sean un mal perfil crediticio. En paralelo, cada vez más mujeres participan activamente en la economía y toman decisiones patrimoniales de manera independiente, por lo que ampliar el acceso financiero hacia estos segmentos será fundamental para el crecimiento del mercado hipotecario.

### Hacia un mercado más incluyente

México necesita un sistema hipotecario más incluyente y alineado con la realidad económica actual.

Millones de personas trabajan, producen, pagan impuestos y generan valor fuera del esquema tradicional de nómina. El sistema financiero debe evolucionar para reconocerlo.

La vivienda sigue siendo una de las principales herramientas de estabilidad patrimonial y bienestar para las familias mexicanas. Por ello, en Genworth seguiremos impulsando soluciones junto con la banca y organismos nacionales de vivienda para ampliar el acceso al crédito responsable y construir un mercado hipotecario más amplio, moderno e incluyente.



Por Eduardo Moya Vallejo,  
Director en INFOHabitat

# Ni Airbnb ni gentrificación: por qué la vivienda en CDMX se encareció



La narrativa pública sobre el encarecimiento de la vivienda en la Ciudad de México apunta casi siempre al mismo culpable: las plataformas de hospedaje eventual y la gentrificación que acompaña a los nuevos residentes con poder adquisitivo. Un estudio de Alquimia Urbana, consultora especializada en ciudades sustentables, desmonta esa explicación con cifras censales. Entre 2010 y 2020, la composición socioeconómica de las alcaldías con mayor concentración de Airbnb se movió en márgenes mínimos. La verdadera causa del encarecimiento es otra y lleva años a la vista de quien quiera mirarla.

## Lo que dicen los datos por alcaldía

El estudio cruzó información del INEGI y de la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI) para reconstruir cómo se distribuyen los hogares por nivel socioeconómico en cada demarcación. El resultado contradice la tesis de la expulsión masiva.

En Álvaro Obregón, donde se ubican colonias como Altavista, San Ángel Inn, Florida y Guadalupe Inn, los hogares de clase media alta representaban 23.4% de la población en 2010, los de clase media 34.9% y los de clase media baja 27.9%. Una década después,

las clases alta y media alta apenas subieron un punto porcentual; la clase media bajó 0.4% y la clase media baja se movió 0.3% al alza. En esa misma alcaldía hay 1,093 alojamientos listados en Airbnb, equivalentes al 4.1% del total de la plataforma en la capital, según Inside Airbnb. Si el desplazamiento ocurriera, los números deberían contarlos. No lo hacen.

Benito Juárez es el caso que más se ha utilizado como ejemplo de gentrificación. Aquí se ubican Narvarte, Nápoles y Del Valle, y se concentran 3,137 inmuebles en Airbnb (11.8% del total ciudadano). Entre 2010 y 2020, los hogares de clase media bajaron 3.1%, los de clase media baja cayeron 4.1%, mientras que los de clase alta y media alta crecieron 5.4% y 5%, respectivamente. La variación existe, pero su magnitud no alcanza a explicar la espiral de precios que ha vivido la demarcación. Hay un recambio gradual, no una sustitución poblacional.

Cuauhtémoc concentra el 45.9% de los Airbnb de la ciudad gracias a Centro, Condesa y Roma. Aun así, la clase media baja descendió apenas 2.2% en el periodo y la clase media alta subió 2.2%. En Coyoacán y Miguel Hidalgo, las variaciones entre clase media baja y clase media alta fueron de 2.5% y 3.2%. Sumando las cinco alcaldías con mayor presencia de plataformas, la expulsión de personas con menores ingresos se ubica entre 2% y 4% de los habitantes. Es un fenómeno real, pero acotado, lejos del retrato apocalíptico que circula en redes.

### La causa estructural: vivienda que no se construye

Si la composición socioeconómica casi no se mueve, ¿de dónde sale el encarecimiento? La respuesta vive en el lado de la oferta. La construcción residencial formal en México lleva seis años consecutivos a la baja desde 2019. En 2024 cayó 12% frente al año anterior, la contracción más profunda desde el confinamiento de 2020, según la Cuenta Satélite de Vivienda del INEGI. Mientras tanto, la autoconstrucción creció 10.6% y la autoproducción 5.6%, señal de que la demanda no desapareció: simplemente migró al sector informal porque el formal dejó de responderle.

Para la Ciudad de México el panorama es más severo. Carlos Valladares, miembro del Consejo de la Asociación de Vivienda en Renta y vocero de la iniciativa Revive, calcula un retroceso adicional de 15% en el valor de la construcción residencial capitalina durante 2025, con un déficit acumulado de 700 mil unidades que se requieren y no se edifican. Su frase resume la dimensión del problema: el precio de la vivienda en la CDMX ha aumentado nueve veces más rápido que el salario promedio. Cuando la oferta se estanca y la demanda persiste, los precios suben aunque nadie cambie de barrio.

### Por qué la oferta no responde: una explicación corta

Aquí conviene un paréntesis pedagógico. El mercado de vivienda funciona distinto al de cualquier otro bien. Producir un departamento toma entre dos y cuatro años desde que se compra el terreno hasta que se entregan llaves. Si la demanda crece de golpe, los desarrolladores no pueden responder en tres meses como una fábrica de tenis o una empresa de software. Esa rigidez del lado de la oferta significa que cada cuello de botella, cada permiso retrasado, cada cambio de uso de suelo,

se traduce en años de escasez y, por consiguiente, en años de precios al alza.

A esa rigidez natural se le sumaron condiciones específicas en la última década. El costo del suelo en zonas céntricas siguió subiendo, las normas urbanísticas se endurecieron sin compensación de incentivos, y el acceso al financiamiento se complicó tanto para promotores como para compradores. Cuando el gobierno federal de la administración pasada redujo el presupuesto de Conavi y dismanteló parcialmente los esquemas de subsidio, se cortó el último puente que sostenía a la vivienda asequible. La demanda no se fue. Lo que se fue fue la capacidad de producir el inventario que la atendiera.

### Un espejo internacional: España

El diagnóstico mexicano no es una excentricidad. España vive su propia crisis y los expertos llegaron a la misma conclusión. El déficit habitacional supera las 730 mil unidades, según información publicada en abril de 2026. La proporción de hogares propietarios cayó a 70.6% y el Banco de España documenta que el acceso a la vivienda se volvió más restrictivo, sobre todo para jóvenes y familias con menor patrimonio. El economista Manuel Hidalgo lo sintetizó con una imagen incómoda: si la crisis se prolonga, el bienestar dejará de depender del talento o el trabajo, y empezará a depender de si se hereda o no una vivienda. La sociedad de castas inmobiliarias, la llama él. La causa raíz, ahí también, es escasa construcción acumulada por años.

### La agenda que importa

Combatir Airbnb con regulaciones más duras puede tener sentido por otras razones, pero no resolverá la crisis de asequibilidad. Los datos de Alquimia Urbana son contundentes en ese punto: la oferta de vivienda social en la capital sigue siendo muy limitada porque el gobierno capitalino no ha invertido en producirla ni en esquemas que faciliten su acceso en zonas centrales. Ahí es donde está el espacio de política pública con mayor retorno social.

La agenda de fondo tiene cuatro ejes que se sostienen entre sí: liberar suelo bien ubicado mediante mecanismos fiscales y de recuperación de plusvalía; modernizar la regulación urbanística para acortar los plazos de aprobación sin sacrificar calidad; recapitalizar los instrumentos de financiamiento público a vivienda asequible; y abrir esquemas mixtos de coinversión donde el desarrollador privado opere bajo reglas claras de inclusión. Es una agenda menos vistosa que prohibir plataformas, pero es la única que mueve el indicador correcto.

Mientras tanto, la conversación pública seguirá apuntando a los culpables fáciles. Los precios continuarán subiendo, no porque alguien expulse a alguien, sino porque el inventario no aparece. Una ciudad que en una década casi no cambió su composición socioeconómica, pero que vio dispararse sus rentas, está dando una pista clara de dónde mirar. Quien la ignore, prescriba la cura equivocada.

# La Arquitectura de la Certidumbre

¿Podemos a través de un plan estratégico, asegurar el resultado?



Por Carlos Noé Ríos Cabello,  
Director de operaciones en BC  
Grup



**E**n nuestra entrega anterior exploramos cómo el control puede ser, muchas veces, un “espejismo” alimentado por datos tardíos; en este artículo construiremos la vacuna a este problema; cómo ofrecerles certidumbre a nuestros proyectos.

En la construcción, la certidumbre no es una casualidad; debe ser un producto diseñado mediante la planeación estratégica y ensamblado a través de una comunicación impecable.

## La Planeación Estratégica: El Diseño del Flujo de Valor

Muchos profesionales confunden “programar” con “planear”. Programar es poner fechas en un calendario; por otro lado, planear estratégicamente es diseñar la secuencia de metas intermedias necesarias para proteger el margen de la utilidad.

Un plan estratégico de obra debe responder a la pregunta: ¿Cómo vamos a proteger el flujo de trabajo frente a las variables que no controlamos? Para el líder, el plan no puede ser un documento estático; por el contrario, se debe constituir en un contrato social que alinea las expectativas del cliente, la capacidad de los proveedores y el resultado de las cuadrillas de trabajo en campo.

## La Comunicación: El Sistema Nervioso de la Estrategia

Un líder que no comunica es, en la práctica, un líder que no planea. Para erradicar esta práctica tan común en nuestra industria, es necesario desarrollar una comunicación estratégica direccionada en tres ejes vitales, los cuales cubren las facetas

que debemos atender en todo momento:

1. **Hacia el Equipo (Subordinados):** La estrategia debe ser “traducida” al lenguaje de la ejecución. El éxito radica en pasar de órdenes genéricas a compromisos específicos, en un lenguaje claro. Un equipo que sabe exactamente qué se espera de él en la jornada es un equipo con un 15% a 20% más de productividad.
2. **Hacia el Cliente:** La comunicación estratégica aquí es preventiva. Se trata de gestionar la percepción del valor. Un cliente informado sobre la ruta crítica y los riesgos mitigados es un cliente que confía y permite una gestión fluida.
3. **Hacia los Socios Estratégicos:** Contratistas y proveedores deben ser tratados como extensiones de nuestra propia capacidad. La planeación estratégica nos permite anticipar sus propios recursos, reduciendo los tiempos de espera y los costos logísticos. Todo ahorro en tiempos, movimientos e inventarios repercuten directamente en nuestro margen final.

## Caso Práctico: El Viraje de “Torre Prisma” mediante el LC System, Multiproyectos.

**El Desafío:** Un edificio de usos mixtos con un retraso crítico de 6 semanas. El líder anterior operaba bajo el “espejismo del control”: llenaba reportes diarios, pero la comunicación con los subcontratistas de instalaciones era inexistente. El cliente había detenido los pagos por falta de certidumbre en las fechas de entrega.



La Intervención Estratégica: El nuevo líder implementó una reingeniería basada en la metodología expuesta en “LC System, Multiproyectos”, centrando la recuperación en dos pilares:

- **Planeación Colaborativa (Pull Planning):** En lugar de imponer fechas desde una oficina, se convocó a una sesión de planeación “de atrás hacia adelante”. Utilizando los tableros visuales del LC System Multiproyectos, los socios estratégicos y mandos medios definieron los hitos finales de entrega y trabajaron hacia atrás.

- o **El Cambio:** El plomero no recibió una fecha; él mismo definió qué necesitaba del albañil para poder entrar a trabajar. Este “compromiso mutuo” eliminó la variabilidad del entregable y le permitió un “canal despejado” para iniciar y concluir su actividad.

- o **Liberación de Restricciones:** Se identificaron preventivamente los “no listos” (falta de planos, materiales o permisos). Bajo la lógica del LC System Multiproyectos, solo se permitía iniciar aquellas actividades que estaban al 100% liberadas, garantizando que el flujo no se detuviera una vez iniciadas o que se cometieran errores por improvisar recursos por falta de la información oportuna.

- **Protocolo de Comunicación de Tres Niveles:**

- o **Nivel Operativo:** Juntas de pie de 10 minutos al inicio del día para liberar restricciones inmediatas.

- o **Nivel Directivo:** Un tablero de control compartido con el cliente que mostraba la salud del proyecto en tiempo real mediante el PPC (Porcentaje de Plan Cumplido).

- o **Nivel Socio:** Sesiones semanales de anticipación para asegurar que los suministros críticos llegaran

en la ventana de tiempo exacta.

**El Resultado:** Al cabo de tres meses, el proyecto no solo recuperó las 6 semanas de retraso, sino que redujo el desperdicio de materiales en un 8%. La comunicación clara eliminó los “yo pensé que...” y los “no me avisaron”, transformando un sitio de obra caótico en un sistema de producción predecible. Se atacó “la espiral del silencio” que tenía el equipo al ser dirigido de forma autocrática y desde “la torre de marfil”. El cliente, al recuperar la certidumbre, por las acciones que dieron resultados inmediatos, liberó los flujos financieros, permitiendo un cierre de proyecto exitoso.

## Conclusión

La planeación estratégica es la brújula, pero como toda herramienta, requiere de una interpretación adecuada y de la comunicación en la voz que guíe al equipo en cada nueva disyuntiva. Se requirió del relevo del líder que “trabajaba” aislado, acostumbrado a dirigir desde el privilegio, ignorando las necesidades de la operación diaria; hacia uno que demostró dominar ambos elementos: la comunicación clara vertical y el involucramiento con sus equipos de trabajo; esto apoyado en sistemas probados en varios proyectos descritos en el libro de LC System Multiproyectos. Es imprescindible dejar de reaccionar ante las crisis para empezar a dictar el ritmo de la obra. La certidumbre es, en última instancia, el activo más valioso que un Director de Proyectos puede ofrecer a sus socios y clientes.

Te invito a la comunidad de En Concreto en el siguiente WhatsApp: <https://chat.whatsapp.com/J1iOImHbuINB7ZaXt3Dj0c>

En el próximo artículo: La Ingeniería del Costo: Cómo el control preventivo blindo la utilidad ante la inflación y el imprevisto.



Por José María Barroso  
Director general de Moctezuma

**L**as enormes estructuras de concreto que reciben, durante horas intensas, las alegrías, esperanzas y frustraciones de millones de aficionados alrededor del mundo — los estadios — se han convertido en parte de la identidad de ciudades y de países enteros.

Estos recintos deportivos se diseñan y se construyen para recibir, de manera segura, cómoda y resiliente, a miles de personas y con ese propósito, se integran a la infraestructura urbana transformando los paisajes, los espacios públicos y la dinámica de las comunidades donde se encuentran.

En pleno 2026, hablar de grandes eventos deportivos también implica mirar hacia aquello que los hace realidad fuera de la cancha: la infraestructura.

Concreto y tecnología de punta. Desde esta perspectiva, compañías mexicanas como Moctezuma, dedicada a la producción, distribución y comercialización de cemento, concreto y agregados, forman parte de una industria esencial que sostiene el desarrollo de estos espacios seguros, eficientes y duraderos que son un logro del diseño estructural.

Siempre que el mundo se reúne para presenciar un evento deportivo de talla internacional, la atención se centra en los atletas, las marcas y las emociones que se viven en cada competencia. Sin embargo, detrás de cada ovación y cada récord se encuentran elementos esenciales que rara vez ocupan los titulares: el cemento y el concreto que

## EL CEMENTO Y EL CONCRETO: PROTAGONISTAS IMPRESCINDIBLES DE GRANDES EVENTOS



hacen posibles las sedes que albergan estos encuentros multitudinarios proporcionando la base estructural resistente que garantiza la seguridad ante vibraciones masivas y simultáneas provocadas por el movimiento de miles de personas que saltan, bailan y gritan de emoción en sus espacios.

Desde estadios emblemáticos y arenas multifuncionales hasta villas olímpicas y centros de entrenamiento, estos materiales crean la base estructural que alberga los sueños de millones de personas.

Por ejemplo, gracias al uso de concretos de ultra alto desempeño es posible construir espacios amplios y libres de columnas que obstruyan la visibilidad, dando lugar al diseño de recintos seguros y agradables que, al mismo tiempo, son capaces de mitigar de manera eficaz las vibraciones dinámicas de la multitud cumpliendo con los estándares de protección civil.

Además, la organización de eventos masivos exige también que las ciudades sede cuenten con una red integral de infraestructura capaz de garantizar la movilidad, conectividad y comodidad de atletas, visitantes y, por supuesto, sus habitantes.

Así, el cemento y el concreto son esenciales para la construcción de carreteras, puentes, avenidas, autopistas urbanas, aeropuertos, sistemas de transporte público y espacios urbanos como parques o estacionamientos masivos, que hacen viable la logística de encuentros globales y son detonantes del desarrollo económico.

En un contexto marcado por la urgencia climática, la industria de la construcción ha emprendido una profunda transformación tecnológica para reducir su huella ambiental. Muestra de ello es el desarrollo de las nuevas formulaciones de cemento bajo en carbono, que logran reducciones de hasta un 30% en sus emisiones, alineando su producción con la hoja de ruta de la Global Cement and Concrete Association (GCCA), cuyo objetivo es lograr emisiones netas cero para 2050.

Pero el verdadero valor de estos gigantes de concreto se revela cuando se apagan las luces y termina el espectáculo, pues la vida útil de diseño de una estructura mayor de concreto armado oscila entre los 50 y los 100 años, por lo que los estadios pueden transformarse, al paso del tiempo, en recintos de usos mixtos o centros culturales, y seguir siendo rentables.

Sin duda alguna, el cemento y el concreto no sólo sostienen estructuras: sostienen oportunidades. Son los cimientos invisibles que permiten a las ciudades abrir sus puertas al mundo, celebrar la excelencia humana y construir un futuro más conectado, resiliente y sostenible. Reconocer su relevancia es reconocer que, detrás de cada gran evento deportivo, existe una base sólida que hace posible lo extraordinario.



Por Antonio Sánchez

# El laberinto de las barreras fiscales y aduaneras en México

**E**l panorama comercial entre México y Estados Unidos atraviesa un momento de consolidación histórica pero también de retos estructurales profundos que no pueden ignorarse.

Según el reciente reporte 2026 National Trade Estimate Report on Foreign Trade Barriers (NTE 2026) emitido por la Oficina Comercial de Estados Unidos, México se mantuvo como el mayor mercado de exportación de bienes para Estados Unidos en 2025, con un comercio total de bienes que alcanzó la cifra estimada de 872,800 millones de dólares.

Sin embargo, el documento de la Oficina del Representante Comercial de los Estados Unidos (USTR) identifica áreas de fricción, es decir, barreras que afectan seriamente a las empresas extranjeras en México, centradas especialmente en la política fiscal a cargo del Sistema de Administración Tributaria (SAT) y la gestión aduanera que dirige la Agencia Nacional de Aduanas de México (ANAM), que complican la operación diaria de las empresas, además de ser una preocupación latente y envían señales de alerta de cara a la revisión



del T-MEC en 2026.

Anteriormente, el sector privado a través de la Cámara de Comercio en Estados Unidos ya ha alertado al gobierno de los Estados Unidos sobre estas barreras fiscales y aduanales que afectan seriamente la operación de los negocios.

Algunas empresas manufactureras reportan doble tributación del IVA por parte del SAT para el mismo producto, la primera durante la etapa de componentes y la segunda cuando el producto está terminado, a pesar de que su participación en el programa IMMEX (Industria de Manufactura, Maquiladora y Servicios de Exportación de México) debía excluirlo.

Adicionalmente, los señalamientos también son por las prácticas agresivas e inconsistentes de aplicación de impuestos del SAT, incluyendo auditorías excesivas, negación de deducciones de pagos de regalías y servicios entre compañías y sanciones retroactivas, han creado incertidumbre y aumentado los costos para las empresas estadounidenses.

El reporte NTE 2026 pone énfasis en la complejidad operativa del Impuesto al Valor Agregado (IVA) implementado por el SAT. Si bien México aplica una tasa estándar del 16%, el sistema integra una red de excepciones y beneficios, como la tasa del 0% para ciertos alimentos, medicinas y productos agrícolas, así como créditos fiscales del 50% en regiones fronterizas que reducen la tasa efectiva al 8%.

Para el sector empresarial, el verdadero obstáculo no reside únicamente en el cumplimiento impositivo, sino en la ineficiencia y el exceso de burocracia así como tramitología que ahoga al sistema de devoluciones del SAT.

México realiza reembolsos de IVA a las exportaciones, pero la velocidad y transparencia de este proceso siguen siendo un tema de monitoreo constante para el gobierno estadounidense, ya que cualquier retraso impacta directamente la liquidez de las empresas y su capacidad de reinversión.

El reporte NTE 2026 deja entrever una crítica estructural hacia el Sistema de Administración Tributaria que va más allá de la simple recaudación, señalando una gestión que prioriza el control sobre la agilidad comercial.

Un punto de fricción persistente es la opacidad y la falta de previsibilidad en la implementación de normativas técnicas. El documento subraya cómo el brazo fiscalizador de México suele publicar reglas aduaneras y cambios en los procedimientos con una antelación nula o insuficiente, como ha ocurrido en las transiciones de fin de año.

Esta práctica no solo asfixia la capacidad de planeación de las empresas transfronterizas, sino que convierte al cumplimiento tributario en un campo de minas administrativo donde el error involuntario es castigado por un sistema que parece diseñar sus tiempos para dificultar la adaptación, elevando así los costos logísticos y operativos de manera injustificada.

Asimismo, la postura del SAT respecto a la gestión del IVA se percibe como una barrera no arancelaria que compromete la liquidez del sector empresarial.

Aunque el marco legal establece el derecho a la devolución de saldos a favor para los exportadores, el reporte advierte que estos procesos se mantienen bajo un escrutinio que a menudo se traduce en retrasos burocráticos significativos.

Esta retención de flujo de efectivo, bajo el argumento de la fiscalización, funciona en la práctica como un préstamo forzoso al Estado que desincentiva la reinversión y genera una percepción de inseguridad jurídica.

En un contexto de alta competencia global, esta rigidez administrativa del SAT se convierte en una contradicción directa con el espíritu de facilitación comercial del T-MEC, erosionando la confianza de los inversionistas que buscan en México un socio predecible y no un recaudador que utiliza la complejidad como herramienta de presión.

Por otro lado, la dimensión aduanera presenta desafíos que el reporte NTE 2026 califica como barreras de facilitación comercial significativas. Uno de los reclamos más consistentes es la falta de notificación previa ante cambios procedimentales.

El reporte cita como ejemplo las enmiendas a la Ley Aduanera que se promulgaron en reglas publicadas apenas el 27 de diciembre de 2025, entrando en vigor el 1 de enero de 2026. Uno de los desafíos inmediatos es la implementación de la Manifestación de Valor Electrónica que implica diferentes procesos para las empresas importadoras.

La gestión de la Agencia Nacional de Aduanas de México (ANAM) se ha convertido en uno de los puntos de mayor preocupación para





el Departamento de Comercio de Estados Unidos, principalmente por la falta de transparencia y la discrecionalidad en la aplicación de criterios técnicos.

El reporte NTE 2026 señala que, tras la separación de la ANAM del Servicio de Administración Tributaria, la estructura operativa ha sufrido una fragmentación que entorpece la facilitación comercial.

Las empresas reportan una inconsistencia alarmante en la interpretación de las reglas de origen y la clasificación arancelaria en los diferentes puertos de entrada. Lo que en una aduana se aprueba sin contratiempos, en otra puede ser objeto de embargos precautorios o multas excesivas, creando una “lotería regulatoria” que eleva los costos de transacción y vulnera la seguridad jurídica de los importadores.

Aunado a esto, el reporte subraya el impacto de la creciente participación de las fuerzas armadas en la administración aduanera.

La falta de personal civil capacitado en normatividad comercial internacional dentro de la ANAM ha derivado en procesos de inspección más lentos y en una comunicación deficiente con los usuarios.

En lugar de avanzar hacia un modelo de aduana digital y predictivo, la percepción internacional es que México está regresando a un control manual y rígido que choca directamente con los compromisos de modernización asumidos en el Capítulo 7 del T-MEC sobre Administración Aduanera y Facilitación del Comercio.

Un punto de quiebre reciente que ilustra la desconexión entre la ambición fiscalizadora y la realidad operativa es la implementación de la nueva “Manifestación de Valor electrónica”.

Este procedimiento, diseñado para robustecer la acreditación de la materialidad en las transacciones de comercio exterior, se ha convertido en el epicentro de un intenso debate entre el sector privado y las autoridades.

Si bien el objetivo de inhibir malas prácticas y combatir el comercio ilegal es una meta loable y necesaria para sanear las cadenas de valor, la rigurosidad administrativa que exige este nuevo esquema amenaza con colapsar los procesos de importación y exportación si no se gestiona con pragmatismo.

La complejidad técnica de este requisito procesal es de tal magnitud que el sector empresarial mexicano tuvo que cerrar filas para exigir una prórroga, logrando que el SAT y la ANAM

pospusieran su entrada en vigor hasta junio de 2026.

Esta victoria del sector privado es agri dulce: aunque demuestra que la autoridad mantiene ciertos canales de escucha abiertos, también pone de relieve una tendencia preocupante a lanzar normativas de alto impacto sin un periodo previo de socialización o pruebas piloto suficientes.

La implementación de herramientas tan críticas para la operación diaria no puede ser abrupta; requiere un esquema paulatino que permita a las empresas ajustar sus sistemas de gestión sin arriesgarse a sanciones o detenciones de mercancía por errores de forma en una plataforma aún en proceso de maduración.

Ya que mientras el SAT administra el cumplimiento de la Manifestación de Valor, la ANAM es el brazo ejecutor que enfrenta la presión en las aduanas físicas.

Sin una coordinación milimétrica entre ambas instituciones, el nuevo requisito electrónico podría transformarse en un nudo gordiano administrativo en los puntos de entrada al país.

La recomendación de los expertos y de las cámaras de comercio es clara: la transición hacia una mayor transparencia y legalidad en el comercio exterior es irreversible y positiva, pero solo será exitosa si se aleja de la implementación punitiva y se abraza un modelo de colaboración técnica que entienda los tiempos y capacidades operativas del motor exportador de México.

Finalmente, este diagnóstico cobra una relevancia estratégica mayor al considerar el calendario del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC).

De acuerdo con el Artículo 34.7.1, el tratado debe concluir 16 años después de su entrada en vigor a menos que las partes confirmen su deseo de continuarlo, y para ello se ha fijado el 1 de julio de 2026 como la fecha para realizar la primera revisión conjunta (\*Joint Review\*).

En esta evaluación, los señalamientos sobre barreras aduaneras y la ineficiencia fiscal serán, sin duda, puntos de presión centrales. México tiene ante sí la oportunidad de capitalizar el fenómeno del nearshoring, pero esto requiere resolver las ineficiencias administrativas que hoy actúan como frenos invisibles para el comercio de la región.

# Más allá de la tasa de interés: los costos reales de tu crédito hipotecario

 Por Crediteka



Cuando pensamos en contratar un crédito hipotecario, lo primero que suele llamar nuestra atención es la tasa de interés. Y no es para menos: esta define el costo del dinero que el banco nos presta para comprar una vivienda y determina cuánto pagaremos mes a mes. Sin embargo, aunque la tasa es un factor clave, no es el único elemento que debemos analizar antes de firmar.

## La tasa de interés: solo una parte de la historia

La tasa de interés representa el porcentaje que el banco cobra por financiar la compra de tu casa. Una tasa más baja puede parecer la mejor opción, pero es importante entender que no todos los créditos hipotecarios con tasas atractivas significan un menor costo total. Existen otros gastos asociados que, si no se consideran, pueden hacer que el crédito termine siendo más caro de lo esperado.

## Otros gastos importantes del crédito hipotecario

Además de la tasa de interés, todo crédito incluye una serie de costos adicionales que deben tomarse en cuenta:

- Comisiones: por apertura, administración o pagos anticipados.
- Avalúo: estudio técnico que determina el valor real del inmueble.
- Gastos notariales y de escrituración: incluyen honorarios, impuestos y derechos ante el Registro Público de la Propiedad.
- Seguros obligatorios: como el de vida, daños al inmueble y desempleo.

- CAT (Costo Anual Total): indicador que engloba todos estos gastos y permite comparar de forma más justa entre distintas ofertas hipotecarias.

Analizar estos conceptos es fundamental, ya que una tasa baja con comisiones altas o seguros costosos puede resultar menos conveniente que una oferta con tasa ligeramente mayor pero con mejores condiciones generales.

## La importancia de un asesor hipotecario

Ante tantas variables, contar con un asesor hipotecario profesional marca la diferencia. Un experto puede ayudarte a entender los detalles de cada producto, comparar bancos, identificar promociones reales y calcular el impacto de todos los gastos en tu presupuesto.

## Crediteka: expertos en hipotecas

En Crediteka, nuestros asesores están capacitados para explicarte con claridad no solo la tasa de interés, sino todos los costos y beneficios que conforman tu crédito hipotecario. Su objetivo es que tomes decisiones informadas, seguras y alineadas con tus metas financieras.

Si estás pensando en adquirir una vivienda o simplemente quieres entender mejor cómo funcionan los créditos hipotecarios, los asesores de Crediteka están listos para resolver tus dudas y acompañarte paso a paso en este importante proceso. 



## DIRECTORIO DE INSTITUCIONES DE LA INDUSTRIA

### INSTITUCIONES



SEDATU  
T. 5624 0000  
sedatu.gob.mx



SHF  
T. 5263 4500  
shf.gob.mx



CONAVI  
T. 9138 9991  
conavi.gob.mx



INFONAVIT  
T. 9171 5050  
infonavit.org.mx



FOVISSSTE  
01 800 FOVISSSTE  
fovisste.org.mx



INSUS  
T. 5080 9600  
insus.gob.mx



Registro Único  
de Vivienda  
T. 5480 1250  
ruv.org.mx

### CÁMARAS Y ORGANISMOS



DSE Infonavit  
T. 5322 6580  
dseinfonavit.org.mx



CONOREVI  
T. 5520 2132  
conorevi.org.mx



CMIC  
T. 5424 7424  
cmic.org



Canadevi  
canadevi.com.mx



CANADEVI VALLE DE  
MÉXICO  
canadevivallemexico.com.mx



ADI  
T. 5540 3181  
adi.org.mx



CAM SAM  
T. 9177 8900  
cam-sam.org



AMPI  
T. 5566 4260  
ampi.org

### DESARROLLADORES



ARA  
T. 800 022 0581  
ara.com.mx



RUBA  
T. 01 800 288 7822  
ruba.com.mx



Sadasí  
T. 9138 9999  
www.sadasi.com



Vinte  
T. 01 800 841 3606  
vinte.com.mx



Hogares Unión  
T. 5281 8080  
www.hogaresunion.com



VIVO  
vivo.mx/



VIDUSA  
vidusa.com

### PROVEEDORES

### PROVEEDORES



NOVACERAMIC  
T. 01 800 777 NOVA  
novaceramic.com.mx/



USG  
T. 5261 6352  
usg.com



LMVALUACION  
/lmvaluacion.com.  
mx/lm/



VAPROY  
T. 55 55 59 18 61  
vaproy.com/



VALOR COMER-  
CIAL  
T. 5131-6304  
valorcomercial.com



AUVB  
T. 55 41643250 unida-  
desparalabanca.mx/



Tinsa  
T. (55) 5080 9090  
tinsamexico.mx



SAVAC  
T. 55700796  
savac.com.mx

### BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS



HSBC  
T. 01800 CASA HSBC  
hsbc.com.mx



Santander  
T. 01800 503 2855  
santander.com.mx



Banamex  
T. 2262 4765  
banamex.com



Scotiabank  
T. 5728 1900  
scotiabank.com.mx



BBVA Bancomer  
T. 01 800 1226 630  
bancomer.com



Banco Inmobiliario  
Mexicano  
T. 01 800 227 4000  
bim.mx



Banorte  
T. 01 800 226 6783  
banorte.com

### OTROS ACTORES



Genworth  
4122 5154  
clip.partners.axa/mx



Cibergestion  
T. 5481 3000  
cibergestion.com/



Soc  
T. 1102 4311  
socasesores.com



Crediteka  
5282 5950  
crediteka.mx



IMCISS  
5929-4624  
imciss.org.mx

### UNIVERSIDADES



Facultad Arquitectura  
UNAM  
5622 0214  
arquitectura.unam.mx



Instituto Tecnológico  
de la Construcción  
ITC  
5668.0787  
itc-ac.edu.mx/web/



Universidad La Salle  
5278 9500  
uls.edu.mx



Universidad  
Anáhuac  
T. 5627 0210  
anahuac.mx



ITESM  
T. 8358 2000  
itesm.mx

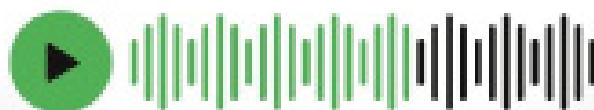


Universidad  
Iberoamericana  
T. 5950 4000  
ibero.mx



# ESCUCHA NUESTRO PODCAST

En Concreto Siempre Contigo:  
Información útil y a tu alcance



Miércoles 13:00 hrs en ContraRéplica



**LUNES A VIERNES**

**#EnConcretoContigo**  
con Mariel Zúñiga

**13:30 HRS**

**SÍGUENOS EN**



ENCONGRETG



ENCONCRETO



ENCONCRETMX



ENCONCRETORADIO



ENCONCRETO  
SIEMPRECONTIGO



GRUPOENCONCRETO.COM