

CFE AL CIERRE DEL 2025

REVIERTA PARTE DE SU PÉRDIDA DEL 2024 AL REPORTAR UTILIDAD DE 139 MIL 33 MDP.

PÁG. 14

LA CAÍDA DE *El Mencho*FELICITAN A MÉXICO POR OPERATIVO
REAFIRMAN COMPROMISO DE COLABORACIÓN

ENCUENTRO DE ALTO NIVEL. Tras la reunión del martes del Gabinete de Seguridad con una delegación de funcionarios de EU, se informó que fue un encuentro productivo y que se reiteró la felicitación al país por el operativo contra *El Mencho*. Pág. 55



REVELA SHEINBAUM

El presidente Trump le llamó el lunes, luego del operativo contra *El Mencho* para saber los detalles.

PÁG. 55



EL FINANCIERO®

AÑO XLV · N° 12070 · CIUDAD DE MÉXICO · JUEVES 26 DE FEBRERO DE 2026 · \$10 M.N. · elfinanciero.com.mxEN ECONOMÍA, MERCADOS Y NEGOCIOS
ALIANZA CON Bloomberg

PÁG. 8

PARA EMPRESAS CON BASE TECNOLÓGICA

Relanzan Fondo de Fondos

VEN OPORTUNIDAD HISTÓRICA. A fin de financiar empresas innovadoras de diversos sectores estratégicos, se reactivó el Fondo de Fondos con un capital de 4 mil millones de pesos.

ESPECIAL

EDGAR AMADOR, SECRETARIO DE HACIENDA

Alza del PIB en 1.5 puntos si sube 10% contenido nacional en exportaciones.

PÁG. 8



GUILHERME LAGO

Nu, cerca de alcanzar 15 millones de clientes en México. PÁG. 12

SERÁ ENVIADA AL CONGRESO EL LUNES: SHEINBAUM

PLANTEA REFORMA MENOS SENADORES, QUITAR PREP Y BAJAR COSTO ELECTORAL

La reforma electoral que la presidenta Claudia Sheinbaum enviará al Congreso el lunes, plantea bajar de 128 a 96 los escaños del Senado, eliminar el PREP, reducir en 25 por ciento el costo de las elecciones y votar de forma directa los

500 diputados federales. La mandataria dijo que si no se aprueba, por falta del respaldo de PT y del PV, no será "una derrota, sino una victoria, porque no cedí a lo que pudiera ser una negociación" para aprobarla. —E. Ortega/PÁG. 50

Captó México récord de IED en 2025: 40.9 mil mdd

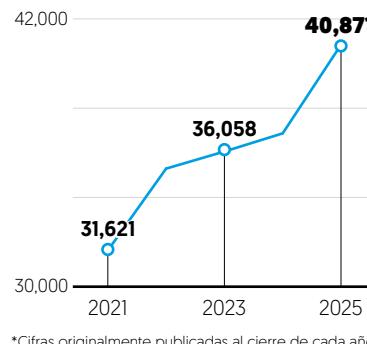
Economía. Nuevos proyectos aportaron 18 de cada 100 dólares de inversión foránea; de EU y Canadá provino 46.9%

México cerró 2025 con una captación histórica de 40 mil 871 millones de dólares de IED, lo que representó un crecimiento anual de 10.8 por ciento, informó la Secretaría de Economía. El flujo estuvo impulsado por nuevas inversiones, que ascendieron a 7 mil 378 mdd, 132.9 por ciento más frente a las de 2024. Además, representaron 18 por ciento de la IED total. Expertos advierten que, pese a este máximo, México no ha logrado afianzarse en el nuevo mapa global de inversión.

—Jassiel Valdelamar / PÁG. 4

IED en México

■ Flujos acumulados en mdd*



*Cifras originalmente publicadas al cierre de cada año

Fuente: Secretaría de Economía.

PEGA INCERTIDUMBRE

SUMA 14 MIL 696 MDD SALIDA DE INVERSIÓN DE CARTERA DEL PAÍS

Los flujos de inversión de cartera reportaron en 2025 una salida neta de 14 mil 696 millones de dólares.

Se trata de la mayor cifra registrada desde 2021, además de que ligó seis años consecutivos con salidas del país, según el reporte de balanza de pagos del Banxico.

—Ana Martínez / PÁG. 7

ESCRIBEN

Enrique Cárdenas

SIGNOS VITALES / 46

Alejandra Spitalier

PUNTO DE ENCUENTRO / 48

Mario Carbonell

EN SU JUSTA DIMENSIÓN / 52

POBREZA LABORAL

PÁG. 5

MÍNIMO HISTÓRICO AL CIERRE DE 2025

El indicador descendió a su nivel más bajo desde que hay registro.

Pobreza laboral

■ En % de la población*

	IVT-24	IVT-25
Nacional	35.4	32.3
Rural	50.7	46.6
Urbano	30.8	28.1

*Con ingreso inferior al valor monetario de la canasta alimentaria

Fuente: INEGI.

¿Qué contiene?

Elección directa de 500 diputados y pasar a 96 senadurías

Reducción del gasto

Mayor fiscalización

Facilitar voto en el extranjero

Reducir tiempos de radio y TV

Regular uso de IA

Cómputos distritales

Ampliar democracia participativa

No nepotismo

No reelección consecutiva

EN SAN LÁZARO Y SENADO

SIN CONOCER LA INICIATIVA, PAN Y PRI 'CANTAN' TOTAL RECHAZO. PÁG. 52

EL VERDE, ¿ALIADO?

AÚN SIN CONSENSO; ESPERARÁN AL LUNES PARA DAR POSTURA. PÁG. 51

RICARDO MONREAL

CONMINA AL PVEM Y AL PT A LA MADUREZ Y LA UNIDAD. PÁG. 51



EL FINANCIERO

DIRECTOR GENERAL
Y PRESIDENTE DEL
CONSEJO EDITORIAL

MANUEL ARROVO

RODRÍGUEZ

VICEPRESIDENTE
Y DIRECTOR
GENERAL EDITORIAL

ENRIQUE QUINTANA

DIRECTOR
DE INFORMACIÓN
ECONÓMICA Y DE
NEGOCIOS Y EDITOR
EN JEFE DEL
FINANCIERO IMPRESO
VÍCTOR PIZDIRECTOR EDITORIAL
DE EL FINANCIERO TV
GUILLERMO ORTEGA

DIRECTOR GRÁFICO

RICARDO DEL CASTILLO

DIRECTOR
DE INFORMACIÓN
POLÍTICA Y SOCIAL
MARIO CARBONELLDIRECTOR DE INTERNET
JARDIEL PALOMECDIRECTOR DE TELEVISIÓN
ARIEL BARAJASCOORDINADORA
DE OPERACIÓN

EDITORIAL

ELIZABETH TORREZ

CONSULTOR/DIRECTOR
EN ENQUETAS
Y ESTUDIOS DE OPINIÓN
ALEJANDRO MORENODIRECTOR COMERCIAL
GERARDO TREVINO
GARZA

Un récord de inversión y una advertencia

COORDENADAS

Enrique Quintana

Opine usted:
enrique.quintana@elfinanciero.com.mx

@E_Q



Méjico cerró 2025 con la mayor inversión extranjera directa (IED) de su historia. El número es real y merece reconocimiento. Pero detrás de los 40 mil 871 millones de dólares que ingresaron hay señales de advertencia que no deben ser opacadas por el optimismo derivado del dato sin precedentes.

Pero, vamos por partes.

El crecimiento de 10.8 por ciento en la IED respecto a 2024 consolidó una tendencia alcista ininterrumpida por quinto año consecutivo. En un mundo donde los flujos de capital hacia economías en desarrollo retrocedieron 2 por ciento en el mismo periodo —según datos de la UNCTAD—, el contraste es visible. **Méjico nadó a contracorriente con éxito**, y eso es algo significativo.

Un dato muy revelador del reporte no es solo el total, sino **su composición**. Las nuevas inversiones —capital fresco que llega por primera vez al país— **crecieron 132.9 por ciento** en un solo año: de 3 mil 168 millones de dólares en 2024 a 7 mil 378 millones en 2025. No se trata de empresas que ya operan en Méjico y simplemente reinvierten sus ganancias, sino de capital externo que apostó de nuevo por instalarse aquí. Eso es *nearshoring* en acción. Eso es la reconfiguración de cadenas de suministro globales aterrizando en territorio nacional.

Nuevo León lo sabe bien: su captación de IED creció en 72.9 por ciento, consolidando al corredor industrial del noreste como uno de los polos más dinámicos de todo el continente.

Sin embargo, al ver las cifras con lupa hay detalles que obligan a atemperar el festejo.

La reinversión de utilidades —que sigue siendo el motor dominante con 67.7 por ciento del total de la IED— registró **una contracción de 3.7 por ciento**, explicada por una mayor distribución de dividendos. En otras palabras, las empresas que ya operan en el país repartieron más entre sus accionistas y reinvertieron menos en Méjico. No es una señal catastrófica, pero sí una advertencia sobre la confianza de largo plazo del capital ya establecido.

Tampoco puede ignorarse **la concentración geográfica**. La Ciudad de Méjico absorbió 54.8 por ciento de toda la IED nacional —22 mil 381 millones de dólares—, con un crecimiento de 55.1 por ciento respecto al año previo.

La localización de las inversiones siempre ha sido un tema polémico, pues frecuentemente las inversiones físicas están fuera de la CDMX pero la domicilización las ubica en la capital.

Cinco entidades concentraron el 80.2 por ciento

del total y registraron **un crecimiento conjunto de 42 por ciento**.

El resto del país captó apenas uno de cada cinco dólares que llegaron y la inversión realizada en ellas **decreció en 41.5% respecto a 2024**.

El récord histórico, celebrado con justa razón, coexiste con una realidad incómoda: el sur-sureste de Méjico sigue siendo invisible para el capital productivo global. Los beneficios del *nearshoring* no se distribuyen solos.

Mención aparte merece el comportamiento del cuarto trimestre, donde **la IED registró un flujo negativo de 5 mil 26 millones de dólares**. La Secretaría de Economía explica que este desempeño obedece a pagos de dividendos y operaciones financieras corporativas, no a cancelaciones de inversión.

El ajuste neto al cierre del año no fue menor y la claridad con la que se expliquen estos episodios es fundamental: en un entorno de creciente escrutinio sobre las estadísticas oficiales, la claridad metodológica no es un detalle menor, es un activo de credibilidad institucional.

Otro detalle que aparece en la estadística que también dio a conocer el Banxico es la que indica que **la inversión neta del año pasado**, es decir, la IED recibida menos la IED hecha por residentes mexicanos en el exterior, sumó 31 mil 797 millones y fue **inferior en 657 millones de dólares a la de 2024**.

Ese hecho algo nos dice a propósito de inversionistas que optan por canalizar sus recursos al extranjero.

El gran riesgo del récord de la IED de 2025 es que se interprete como el estado natural de las cosas. No lo es.

Casi **47 por ciento de la IED provino de Estados Unidos y Canadá**, socios del T-MEC. El tratado es el pilar invisible que sostiene buena parte de la confianza inversora en Méjico. Cualquier turbulencia en la relación bilateral —aranceles, revisiones al acuerdo, tensiones migratorias— puede erosionar ese andamiaje con rapidez.

En el frente interno, las condiciones también importan. La certeza jurídica, la disponibilidad de energía confiable y a precio competitivo, la infraestructura logística y la seguridad pública no son variables secundarias: son los cimientos sobre los que descansa la decisión de invertir.

El **récord de hoy es resultado de decisiones que se tomaron** —o se evitaron— **años atrás**. Las políticas de hoy determinarán si el resultado del 2025 fue un punto de partida o un pico.

Ya lo veremos.

NC

TRI, CON PODER CHIVA, GOLEA A ISLANDIA

LA NOTICIA
EN CARAS

EL LÍDER DEL FUTBOL mexicano, Chivas, aportó a siete jugadores de su nueva y talentosa generación a la selección mexicana (seis fueron titulares) y el resultado fue exitoso: el tricolor venció 4-0 a Islandia, anoche en Querétaro, y tres de los goles los marcaron elementos del Rebaño Sagrado. Richard Ledezma [22'], Armando 'La Hormiga' González [24'] y Brian Gutiérrez [92'] dieron forma a la goleada, que completó el lateral izquierdo del Toluca, Jesús Gallardo [59']. Sin la presencia de los 'europeos', Javier Aguirre llamó a sólo jugadores de la Liga MX para ver si alguno le llena el ojo para colarse de última hora a la lista final para el Mundial y los jovencitos de las Chivas, que atraviesan un gran momento, le dieron argumentos para dudar. Próxima prueba para México, el 28 de marzo en el Azteca, contra Portugal de Cristiano Ronaldo. —Antonio Ortega.



FOTOS: CUARTOSCURO Y AP

El Financiero, publicado de Lunes a Viernes, impreso el Jueves 26 de Febrero de 2026, editado y publicado por Grupo Multimedia Lauman, S.A.P.I. de C.V. Guillermo González Camarena No. 600 PB, Santa Fe, Alvaro Obregón, C.P. 01210, Tel. 55-5449-86-00, www.elfinanciero.com.mx y elfinanciero@elfinanciero.com.mx. Impresor: LA CRÓNICA DIARIA S.A. DE C.V., Av. Azcapotzalco la Villa N° 160, Colonia San Marcos, Azcapotzalco, C.P. 02200. Distribuidor: TINAS SPA S.A. DE C.V., Montes Elbruz N° 124 interior 212 B, Colonia Lomas de Chapultepec III sección, Miguel Hidalgo, C.P. 11000. Editor responsable: Enrique Gerardo Quintana López. Reservas de Derechos al Uso Exclusivo N° 04-2011-081013300500-101 e ISSN (en trámite), ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de Título N° 1492 y Licitud de Contenido N° 835, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Franquicia pagada; Registro N° 123 1190; características 121651703. Queda estrictamente prohibida la reproducción parcial o total de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de Grupo Multimedia Lauman, S.A.P.I. de C.V. La información, opinión y análisis contenidos en esta publicación son responsabilidad de los autores, salvo error de apreciación de su parte.

Nissan renueva su ofensiva en SUVs: Pathfinder 2026 apuesta por confort, tecnología y blindaje en seguridad



La firma japonesa fortalece su portafolio en México con una actualización que eleva conectividad, asistencia avanzada al conductor y acabados premium en el competitivo segmento de utilitarios familiares.

Nissan acelera su estrategia en el mercado mexicano con la introducción del renovado Nissan Pathfinder 2026, una propuesta que busca consolidar su posicionamiento en el segmento de SUVs mediante mayor sofisticación, digitalización integral y un enfoque robusto en protección activa.

Con casi tres décadas de presencia local, Pathfinder ha construido reputación como uno de los referentes familiares de la armadora japonesa. Para el nuevo año modelo, la compañía apuesta por una evolución estética y funcional que responde a consumidores que priorizan conectividad, confort premium y sistemas avanzados de asistencia.

Durante la presentación, Humberto Gómez, director senior de

Mercadotecnia para Nissan Mexicana, subrayó que el vehículo fue concebido para "romper las reglas del segmento" al integrar soluciones de última generación sin sacrificar carácter ni desempeño.

Rediseño exterior y cabina digital: El facelift incorpora líneas más estilizadas, una parrilla reinterpretada y rines de 20 pulgadas que refuerzan una presencia más atlética. El conjunto conserva su ADN aventurero, aunque ahora con una lectura visual más refinada.

Puertas adentro, la transformación es más profunda. Destaca una pantalla central de 12.3 pulgadas con alta resolución y la integración nativa de Google Automotive Services, que permite acceso directo a Google Maps, Google Assistant

y Google Play Store sin necesidad de sincronización adicional con el teléfono inteligente.

La experiencia a bordo también se optimiza con asientos delanteros que integran tres programas de masaje, mientras que el cargador inalámbrico rediseñado incorpora ventilación y sujeción magnética para mejorar la estabilidad de los dispositivos durante trayectos largos.

Arquitectura de seguridad reforzada: En materia de protección, el SUV concentra el paquete más completo de asistencias en su categoría, contando con 16 tecnologías de asistencia a la conducción. Incluye ProPILOT Assist, control crucero inteligente, alerta e intervención de cambio de carril, monitoreo de punto ciego, advertencia de tráfico cruzado y frenado automático con detección de peatones.

A ello se suman alerta predictiva de colisión frontal, asistente de ascenso y descenso en pendientes y monitor de visión periférica con detección de objetos en movimiento.

miento, elementos que elevan la conducción semiautónoma y reducen riesgos en entornos urbanos y carreteros.

El enfoque preventivo ha sido reconocido en Estados Unidos con la distinción Top Safety Pick+ otorgada por el Insurance Institute for Highway Safety (IIHS), además de figurar por segundo año consecutivo entre los mejores modelos para instalación de sillas infantiles según Cars.com.

Posicionamiento y precio: En México, la oferta se comercializa en versión Platinum 4WD desde 1,199,900 pesos. La gama cromática incluye el nuevo Mineral Turquesa, Azul Mediterráneo, Gris Volcánico, Negro, Rojo Burdeos y Blanco Satinado, además de configuraciones bitono con techo oscuro.

Con esta actualización, la marca japonesa refuerza su apuesta en un mercado donde la demanda por SUVs familiares continúa al alza y donde la diferenciación tecnológica se ha convertido en el principal argumento competitivo.



ECONOMÍA

MERCADOS E INDICADORES

INDICADORES LÍDERES

CAMBIARIO

Ventanilla bancaria (venta)	\$17.580	-\$0.06
Interbancario (spot)	\$17.158	▲ 0.60%
Euro (BCE)	\$20.208	▼ -0.72%
BONOS Y TASAS		
Cetes 1 día (prom. Valmer)	7.05%	▼ -0.04
Bono a 10 años	8.73%	= S/C

ACCIONARIO

S&P/BMV IPC (puntos)	71,144.38	▲ 0.30%
FTSE BIVA (puntos)	1,407.87	▲ 0.13%
Dow Jones (puntos)	49,482.15	▲ 0.63%
METALES		
Onza oro NY (venta. Dls)	\$5,206.40	▲ 0.98%
Onza plata NY (venta)	\$90.99	▲ 3.98%

PETRÓLEO

WTI - NYMEX	65.42	▼ -0.32%
Brent - ICE	71.04	▲ 0.38%
Mezcla Mexicana (Pemex)	61.99	▲ 0.03%
INFLACIÓN		
Mensual (ene-25)	0.38%	▲ 0.10
Anual (ene-25/ene-26)	3.79%	▲ 0.20

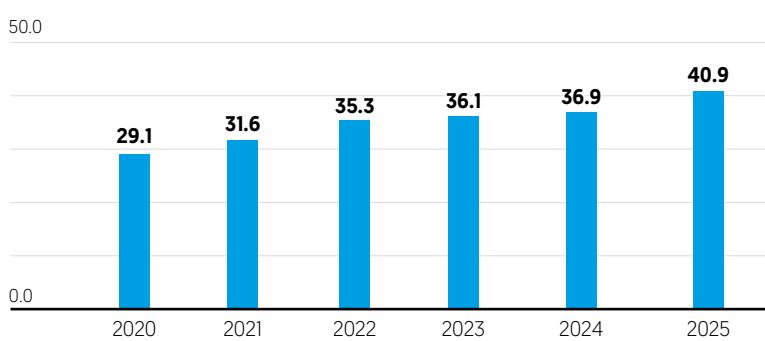
Editor: Baude Barrientos Coeditores: Eduardo Jardón y Atzayaeth Torres Coeditores Gráficos: Javier Juárez y Hugo Martínez

Sin precedente

En 2025 el flujo de IED fue récord, siendo EU el mayor inversionista con una participación de casi 39 por ciento. Solo cinco estados del país concentraron el 80 por ciento del total recibido.

Niveles récord

■ Millones de dólares



Fuente: Secretaría de Economía

AL CIERRE DE 2025

Inversión extranjera directa crece 10.8% y alcanza 40,871 mdd

Los nuevos capitales reportaron un impulso de 133%, según informó Economía

Para expertos, no se aprovechó del todo la oportunidad del nearshoring

JASSIEL VALDELAMAR
jvaldelamar@elfinanciero.com.mx

México cerró 2025 con una captación histórica de 40 mil 871 millones de dólares (mdd) de Inversión Extranjera Directa (IED), lo que representó un crecimiento anual de 10.8 por ciento respecto a la cifra originalmente publicada al cierre de 2024, informó la Secretaría de Economía.

El flujo de 2025 estuvo impulsado principalmente por las nuevas inversiones, que ascendieron a 7 mil 378 mdd, un salto de 132.9 por ciento frente a los 3 mil 168 mdd reportados en 2024. Con ello, su participación en el total pasó de 8.6 a 18 por ciento.

Este componente fue el de mayor expansión y, según la dependencia, reflejó "la capacidad de México para atraer nuevos capitales que promue-

ANÁLISIS

CONCENTRAN 5 ESTADOS 80% DE FLUJOS

En 2025 se incrementó la concentración de la IED en algunos estados. La Ciudad de México se consolidó como el principal destino de la IED, al captar 22 mil 381 mdd, equivalentes a 54.8 por ciento del total nacional, con un crecimiento anual de 55.1 por ciento (39 por ciento en 2024).

En segundo lugar se ubicó Nuevo León, con 3 mil 628 mdd (8.9 por ciento del total vs 5.7 por ciento en 2024), lo que implicó un aumento de 72.9 por ciento frente a 2024, en

van la adopción de tecnologías de vanguardia y el crecimiento de la productividad en la industria nacional".

En contraste, la reinversión de utilidades registró una ligera contracción anual de 3.7 por ciento, al ubicarse en 27 mil 650 mdd, equivalente a 67.7 por ciento del total. La disminución obedeció a una mayor distribución de dividendos

línea con su posicionamiento como hub manufacturero y logístico del norte del país.

El Estado de México ocupó la tercera posición, con 3 mil 279 mdd (8 por ciento del total), un alza de 24.1 por ciento anual. Las cinco entidades con mayor recepción de capital concentraron 80.2 por ciento del total.

En contraste, entidades como Baja California registraron una contracción de 23.7 por ciento en la captación de IED. —Jassiel Valdelamar

por parte de las empresas. Por su parte, las cuentas entre compañías, que son movimientos financieros entre matrices y filiales, sumaron 5 mil 844 mdd, un incremento de 17 por ciento anual.

Cabe destacar que en el cuarto trimestre del 2025 el flujo registrado fue negativo por 5 mil 26 mdd, debido a una cifra negativa de 4 mil 103 mdd de reinversiones. Econo-

mía explicó que estuvo asociado principalmente al pago de dividendos y operaciones financieras con afiliadas en el exterior, pero este comportamiento "no refleja cancelaciones de inversión" y que el ajuste neto respecto al tercer trimestre fue marginal, por apenas 35 mdd, sin alterar la tendencia anual positiva.

En términos de origen, Estados Unidos se mantuvo como el principal socio inversionista, con flujos por 15 mil 877 mdd, equivalentes a 38.8 por ciento del total. Le siguieron España, con 4 mil 431 mdd (10.8 por ciento); Canadá, con 3 mil 323 mdd (8.1 por ciento); Países Bajos, con 2 mil 387 millones (5.8 por ciento); y Japón, con 2 mil 93 mdd (5.6 por ciento).

En conjunto, las cinco principales economías de origen concentraron 69.1 por ciento de la IED recibida en 2025, lo que evidencia una elevada concentración geográfica de los flujos. Particularmente, América del Norte (Estados Unidos y Canadá) aportó 46.9 por ciento del total, reforzando la integración regional.

SE QUEDA CORTA

No obstante, especialistas advirtieron que México no ha logrado capitalizar plenamente en el nuevo mapa global de inversión.

Arturo Espinosa Velasco, economista y estratega de inversiones, subrayó que el país dejó pasar una coyuntura excepcional derivada de la recomposición de cadenas productivas y la desaceleración de flujos hacia Asia.

"La IED hacia China cayó de 344 mil millones de dólares en 2021 a apenas 18.6 mil millones en 2024, abriendo una oportunidad histórica en el contexto del *nearshoring*. Sin embargo, México no logró capturar estos flujos", señaló.

Para Espinosa Velasco, el principal obstáculo estructural sigue siendo institucional. "El Kearney FDI Confidence Index 2025 confirma que la calidad institucional, la certidumbre jurídica y la eficiencia regulatoria son hoy factores más determinantes para atraer IED que los costos laborales o los incentivos fiscales", añadió.

Por su parte, Felipe Mendoza, analista de mercados de EBC Financial Group, advirtió que en el horizonte aparecen variables de riesgo que podrían alterar la trayectoria positiva. "La aprobación de la reforma para reducir la jornada laboral de 48 a 40 horas hacia 2030 introduce una presión sobre los costos operativos de las empresas, lo que podría traducirse en una inflación de costos a largo plazo", explicó.

A ello se suma un entorno internacional más fragmentado. El reordenamiento geopolítico, donde China desplaza a Estados Unidos como principal socio comercial de Alemania, refleja, dijo, un aumento del proteccionismo y de las tensiones arancelarias que México deberá navegar con cautela, dada su profunda integración productiva bajo el T-MEC.

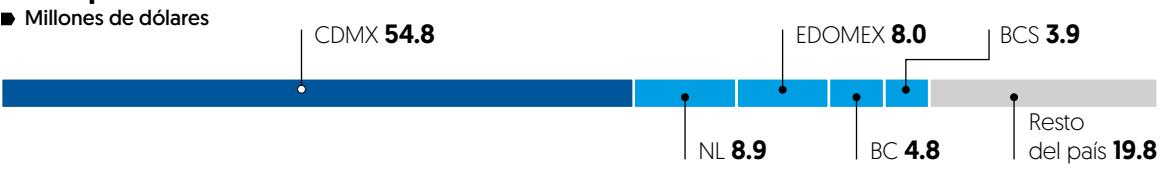
Participación de la IED por país

■ Millones de dólares



Participación de la IED en estados

■ Millones de dólares



Desde hace tiempo, el sector asegurador ha venido trabajando poco a poco en diversos frentes para no sólo entender, sino encontrar caminos que permitan a la industria y a sus proveedores encontrar un punto de equilibrio entre los costos que ambos tienen que asumir al dar al asegurado el servicio.



Pedro Pacheco

Es en gastos médicos mayores en donde los últimos cinco años, la **Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS)** que preside **Pedro Pacheco**, ha visto un incremento superior a la inflación, en los servicios de los hospitales privados, y en muchos de los insumos que ofrecen, como prótesis para los asegurados. Si bien, durante la pandemia se lograron establecer paquetes especiales de precios con el gobierno para atender partos y algunas operaciones –por ejemplo, de vesícula–, lo que permitió mayor claridad y transparencia para que el Gobierno Federal asumiera esos costos. Sin embargo, no se ha logrado nuevamente tener esa transparencia, lo que ha hecho que los costos de los hospitales privados se encarezcan y con ello los seguros de gastos médicos mayores, a lo que le vino a dar el tiro de gracia los cambios fiscales de este año.

Pero todo indica que podría haber avances positivos, si existe la disposición de hospitales privados y proveedores médicos para encontrar un punto medio de entendimiento en que subir los precios sin razón, afectan a todos; se pierden clientes que busquen contratar esas pólizas, que ya no requerirían los servicios privados y por ende, ese ingreso no llega a nadie.

Ese es un tema en el que también han tomado las riendas para buscar la protección de adultos mayores sin debilitar la solvencia del seguro de gastos médicos y ayudar a combatir la inflación médica, ahí como bien conoce y ha explicado la directora de la **AMIS**, **Norma Alicia Rosa**, actuaria reconocida en la industria, se puede caminar si todos cooperan.

Ayer en la Cámara de Diputados se propuso avanzar en una reforma integral en materia de seguros de gastos médicos

MONEDA EN EL AIRE

Jeanette Leyva Reus

@LeyvaReus



Luiz Bellini

Farmacias y Cuidado Personal que reúne a los principales proveedores de la industria farmacéutica. Es una de las plataformas de abastecimiento para farmacias en el país convocada por **RX México** que lleva **Luiz Bellini**.

En este evento de lanzamiento participó **Juan de Villafranca**, presidente ejecutivo de la **Asociación Mexicana de Laboratorios Farmacéuticos (AMELAF)** quien destacó las oportunidades que existen en materia de desarrollo e investigación en medicamentos para impulsar el crecimiento de la industria.

También estuvo **Arturo Vega, director comercial de grupo Knobloch** empresa mexicana dedicada en investigación y medición de mercado como ventas y productos de salud en el mercado privado. Un negocio que hay que seguir dada su expansión.

Todo listo para la Convención Bancaria

El cambio hecho a la Convención Bancaria que cada año organiza la



Justin Trudeau

Asociación de Bancos de México (ABM) que preside este año **Emilio Romano** es total y positivo. Por un lado, se amplió el programa tres días para incluir temas de sustentabilidad,

de inclusión y perspectiva de género, en donde se reconocerá la labor de mujeres en la banca y en el sector financiero; en el programa participarán la subsecretaria María del Carmen Bonilla; la gobernadora del Banco de México, Victoria Rodríguez; Lysette Bravo, coordinadora del Comité de Diversidad e Inclusión de la ABM y que ha impulsado desde hace años estos temas al interior del organismo, así como Tamara Caballero, directora del Banco Multiva, y única mujer que está hoy al frente de un banco.

También el programa tendrá la participación del exministro de Canadá, **Justin Trudeau**; asimismo estará Ryan McInerney, director global de Visa, entre otros participantes internacionales. Los cambios además de la sede y la ubicación en uno de los hoteles mejor catalogado de la zona, auguran una convención exitosa, ya les contaremos.

Por lo pronto, la moneda está en el aire.

Seguros más caros: ¿a quién culpar?

que permita atender la preocupación legítima de la población, especialmente de los adultos mayores, sin comprometer la solvencia técnica del sistema.

El seguro de gastos médicos enfrenta un fenómeno estructural: el crecimiento sostenido de los costos de la atención médica privada, en un entorno donde tanto aseguradoras como prestadores de servicios operan bajo presiones técnicas y financieras crecientes.

Y esto porque anualmente la industria atiende casi 3 millones de siniestros en la operación de accidentes y enfermedades. En 2024, las reclamaciones ante la Condusef fueron cercanas a dos mil 500, mismas que representan cerca del 0.08 por ciento del total de siniestros de esa operación.

En 2024, el ramo de gastos médicos registró 158 mil millones de pesos en primas, y 117 mil millones de pesos en siniestros pagados, con una siniestralidad de 74 por ciento, esto significa que el resultado técnico fue negativo y la utilidad neta, de 4 mil millones de pesos, provino principalmente del rendimiento financiero de las reservas, contrario a lo que todo mundo puede pensar, a diferencia de otras industrias, la “ganancia” de las aseguradoras es mucho menor a lo que se piensa.

Y es que las reservas no son utilidades, son obligaciones regulatorias constituidas para garantizar el pago futuro de los siniestros y no son ganancias; el tema es de largo debate y más que eso debe estar encaminado en propuestas, seguiremos con el asunto.

Relevo en Spin

En los últimos años la transformación digital del grupo **Femsa** ha sido notable y se vio en las tiendas **Oxxo**, luego la llegada de **Spin**, que en algún momento será banco, cambió al grupo y parte de

ese trabajo lo llevo **Juan Carlos Guillermety** que estuvo a cargo de la construcción de capacidades digitales críticas para Femsa.

Y es como bien reconoce la empresa, cuando el ecosistema fortaleció su propuesta de valor y sentó las bases para esta nueva etapa de integración, y ahora hará la transición a un rol de asesor, y será **Rodrigo García Jacques** quien estará al frente de **Spin** con un mandato claro: consolidar la ejecución, asegurar alineación permanente con Oxxo México, y mantener la disciplina operativa, así de claro el mandato.

El modelo enfocado en **Oxxo México** en donde **Spin** será responsable del estado de resultados total del Ecosistema 2.0 y del desempeño digital, pues ahí ahora veremos el programa de lealtad, transacciones de pagos digitales y físicos, activación, engagement y retención, y desde luego todo eso encaminado a solicitar la licencia bancaria.

Y tienen claro que lo digital no reemplaza a la tienda física, sino que la amplifica, por lo que veremos una mayor alineación entre Spin y Oxxo, y un competidor en ascenso para la industria bancaria tradicional.

Industria farmacéutica al momento

La zona metropolitana de la Ciudad de México representa más del 40 por ciento del mercado nacional, de ahí que la importancia de reunir a empresas farmacéuticas, cuidado personal, nutrición y cadena de suministro por primera vez en la capital del país.

Por lo que se realizó el lanzamiento de la primera edición de **ExpoFac**,



CON
ORTEGA
A LAS 10

Lunes a Viernes 22 HRS.

150 .IZZ! tv 160 sky 150 HD Totalplay 157 y 1157 HD MEGACABLE 604 Star TV 2055 SAMSUNG TV Plus

Roku TV

Siguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv



Guillermo Ortega

DURANTE 2025

Salen del país 14,696 mdd en inversión de cartera

MARIO LUNA
mluna@elfinanciero.com.mx

México reportó en 2025 la salida de 14 mil 696 millones de dólares en inversión de cartera, un 81 por ciento más que en el año previo, de acuerdo con cifras del Banco de México (Banxico).

Residentes en el país adquirieron activos en el extranjero por 20 mil 644 millones de dólares el año pasado, un 44.4 por ciento más que en 2024. Por su parte, la captación de recursos de extranjeros hacia activos en México sumó 5 mil 948 millones de dólares, un 3.4 por ciento menos en el año.

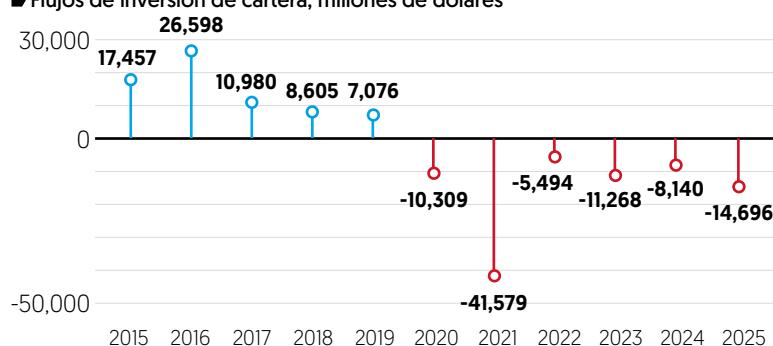
Ya son seis años consecutivos con salidas de inversión de cartera, que acumulan en el periodo 91 mil 485 millones de dólares.

“Los flujos de cartera fueron negativos durante los últimos 6 años y podrían permanecer bajo presión dada la persistente incertidumbre en torno a las perspectivas políticas entre México y Estados Unidos y la fortaleza de la relación bilateral”,

Persiste éxodo

Durante 2025 salieron del país 14,696 millones de dólares en inversión de cartera, el mayor monto en cuatro años

■ Flujos de inversión de cartera, millones de dólares



Fuente: Banxico

señaló Alberto Ramos, economista en jefe de Goldman Sachs.

James Salazar, subdirector de análisis económico de Kapital Grupo Financiero, explicó que en 2014 hubo un aumento importante en la emisión de bonos gubernamentales, lo que atrajo una entrada de extranjeros. Sin embargo, posteriormente, de 2015 a 2020, se percibe una etapa de estabiliza-

ción, y, finalmente, a partir de la pandemia, se registran ajustes negativos, donde mucho tiene que ver con percepción de incertidumbre por parte de los inversores sobre las políticas internas y debilidad en finanzas públicas.

“Esto es un reflejo de que México está siendo ligeramente menos atractivo frente a otras economías emergentes”, señaló Salazar.

BALANCE

813,656

821,855

MILLONES DE DÓLARES

Ingresaron al país durante 2025, principalmente por exportaciones, con 664,837 mdd.

MILLONES DE DÓLARES

Salieron del país durante el año pasado, y la mayoría fue por importaciones, con 664,066 mdd.

CUENTAS EXTERNAS

Cae déficit en cuenta corriente en 2025

MARIO LUNA

mluna@elfinanciero.com.mx

El saldo de la cuenta corriente de la economía mexicana arrojó un déficit de 8 mil 200 millones de dólares en 2025 –el más bajo desde 2001–, muy por debajo de saldo negativo por 16 mil 696 millones de dólares en 2024.

Como proporción del PIB, en 2025 el déficit de la cuenta corriente se ubicó en 0.4 por ciento,

inferior al déficit de 0.9 por ciento observado un año antes.

De acuerdo con Andres Abadia, economista en jefe para Latinoamérica de Pantheon Macroeconomics, la mejora en la cuenta corriente es claramente positiva, en donde la posición externa luce sólida, sin desequilibrios preocupantes.

“Un déficit de cuenta corriente como este, que es equivalente a apenas 0.4 por ciento del PIB, es bajo para los estándares históricos del país, y refleja un desequilibrio externo manejable y sin muchas preocupaciones para los inversores internacionales”, citó.

Analistas de Banamex prevén para el presente año un déficit de 0.6 por ciento del PIB en la cuenta corriente, mayor al de 2025, con flujos de capital moderados y entradas de Inversión Extranjera Directa (IED) por 42.5 mil millones de dólares.



Mexicanos al grito de **¡Unión Nacional!**

**Febrero,
mes del Ejército y
Fuerza Aérea Mexicanos**



Gobierno de
México

Defensa
Secretaría de la Defensa Nacional

Tope a rentas en CDMX terminará encareciendo la vivienda

Hace unos días, la Suprema Corte declaró constitucional la medida que impide que las rentas de vivienda en la Ciudad de México aumenten por encima de la inflación. La intención de la política es comprensible y responde a un problema real: la falta de asequibilidad en el mercado habitacional. Sin embargo, aunque el objetivo es loable, el instrumento elegido es equivocado y, puede terminar agravando el problema que busca resolver.

Es importante reconocer, en primer lugar, que la vivienda en la Ciudad de México enfrenta un problema serio de accesibilidad. Los precios de compra son tan elevados que para muchos jóvenes que inician su vida laboral adquirir una vivienda resulta prácticamente imposible. Al mismo tiempo, los alquileres han aumentado de manera significativa, presionando el ingreso disponible de los hogares. Coincido plenamente con la preocupación por este fenómeno. Donde difiero es en la solución.

Limitar el crecimiento de las rentas al ritmo de la inflación

ESPIRITOS ANIMALES

Carlos Serrano Herrera

Economista en Jefe de BBVA México

Opine usted:
economia@elfinanciero.com.mx



reduce los incentivos para invertir en vivienda destinada al alquiler. Si los inversionistas perciben que no podrán incrementar la renta en términos reales a lo largo del tiempo, la rentabilidad esperada disminuye. Como consecuencia, habrá menos proyectos de

construcción. Una menor oferta de vivienda termina elevando los precios tanto de compra como de alquiler, lo que contradice el propósito original de la medida.

Además, fijar las rentas supone implícitamente que el precio actual refleja adecuadamente las condiciones del mercado y que no debería ajustarse más allá de la inflación. Pero los mercados inmobiliarios son cílicos. Puede darse el caso de que la regulación se implemente en un momento en el que las rentas estén relativamente bajas respecto a lo que requeriría el equilibrio entre oferta y demanda. Si posteriormente aumenta la demanda o suben los costos de construcción, el mercado necesitaría ajustes reales en precios para incentivar la nueva oferta. La regulación impediría ese ajuste.

Otro efecto probable es que los contratos iniciales de renta se encarezcan. Ante la imposibilidad de incrementar rentas en términos reales en el futuro, los propietarios tenderán a fijar precios iniciales más altos para compensar esa restricción. En consecuencia, la medida puede beneficiar a quienes

ya rentan hoy, pero perjudicaría a quienes busquen vivienda en el futuro. Esto afecta a los jóvenes, que son quienes más dependen del mercado de renta aumentando la desigualdad intergeneracional.

También se reducen los incentivos a mantener y mejorar las viviendas. Si los ingresos reales por renta están limitados, los propietarios tienen menos margen para invertir en mantenimiento o modernización. Además, puede darse el caso que los incrementos en costos como predial y mantenimiento sean mayores a la inflación. La evidencia histórica muestra que esto suele traducirse en deterioro del parque habitacional.

México ya tuvo experiencias de controles de renta en el pasado y los resultados no fueron positivos: deterioro de las viviendas y escaso crecimiento de la oferta. La evidencia internacional apunta en la misma dirección. Diversos estudios en Estados Unidos muestran que los controles pueden beneficiar a los inquilinos actuales, pero reducen la oferta total y terminan elevando los precios para quienes entran después al mercado.

Por ello, los controles de renta tienden a ser regresivos intergeneracionalmente: favorecen a quienes ya están dentro del mercado y encarecen el acceso para quienes buscan vivienda por primera vez. En ciudades dinámicas y con

crecimiento poblacional, esto termina afectando especialmente a los jóvenes.

Si el objetivo es mejorar la asequibilidad de la vivienda en renta, la solución pasa por aumentar la oferta, sobre todo de vivienda social y no por restringir precios. En el caso de la Ciudad de México, esto implica facilitar y acelerar la construcción de vivienda nueva, especialmente vivienda vertical en zonas bien conectadas y cercanas a centros de empleo. Ello requiere simplificar trámites, y revisar regulaciones urbanas que hoy limitan la densidad. Además, es fundamental aprovechar el parque habitacional existente en la CDMX. Para ello se requiere un programa de titulación y regularización de inmuebles.

La experiencia internacional es clara: las ciudades con vivienda más asequible son aquellas que permiten construir más. Regular precios sin permitir que la oferta se adapte a la demanda empeora el problema.

La preocupación por la vivienda es legítima. Pero si se eligen instrumentos equivocados, se corre el riesgo de empeorar la situación. El tope a las rentas puede parecer una solución inmediata, pero en el mediano plazo termina encareciendo la vivienda y reduciendo las oportunidades para quienes más necesitan acceder a ella.



Amador. México es una potencia manufacturera e industrial, destacó el secretario.

AFIRMA LA SECRETARIA DE HACIENDA

Más valor local en exportaciones impulsaría el PIB

FELIPE GAZCÓN
fgazcon@elfinanciero.com.mx

La economía mexicana podría elevar el PIB potencial en 1.5 puntos, de manera permanente, si lograra aumentar un 10 por ciento adicional el contenido nacional en las exportaciones, afirmó el secretario de Hacienda, Edgar Amador.

Explicó que actualmente, por cada dólar que se exporta, alrede-

dor de 51 centavos son producidos en México por la industria local. Esta cifra en países del sudeste asiático es 83 centavos.

Si se lograra incrementar en 10 centavos adicionales el contenido local en cada peso de exportaciones, se lograría un aumento del Producto Interno Bruto (PIB) potencial de alrededor de 1.5 por ciento.

Durante la presentación del Programa Proyectos Ciudadanos, de la

Impulsora de Innovación México, expuso que con este tipo de iniciativas se puede integrar una mayor producción nacional y lograr elevar el PIB potencial del país.

Esta es la visión del Plan México, agregó, integrar la producción nacional alrededor de la innovación, del valor agregado y de la cooperación entre los sectores público y privado, para concentrarse en aquellas áreas que son críticas para el crecimiento económico.

Estos proyectos pueden permitir crear empleos en número y calidad suficientes que ayuden a tener el crecimiento que se requiere para llevar el desarrollo al país y que se coloque en un lugar todavía más relevante en el sector externo.

“México es una potencia manufacturera e industrial. Somos una de las economías con el sector manufacturero más integrado, más avanzado del mundo”, abundó.

Amador Zamora resaltó que la fortaleza industrial del país permitió que en 2025 la economía lograra un crecimiento a pesar de los pronósticos pesimistas.

“Al final tuvimos un crecimiento modesto, por debajo de lo que necesitamos, por debajo de lo que queremos, pero mostró la tremenda capacidad del sector industrial mexicano para poder posicionarse como el principal socio comercial de los Estados Unidos, tanto como comprador como vendedor; mostró claramente la versatilidad, la flexibilidad”, enfatizó.

BANCOMEXT-NAFIN

Relanzan Fondo de Fondos con 4 mil mdp

FELIPE GAZCÓN
fgazcon@elfinanciero.com.mx

El Gobierno Federal anunció el relanzamiento del Fondo de Fondos, un vehículo que contará con un capital de 4 mil millones de pesos, para financiar empresas mexicanas innovadoras ubicadas en sectores estratégicos.

Durante la presentación del Programa Proyectos Ciudadanos de la Impulsora de Innovación México, Liliana Reyes, directora del Fondo de Fondos, explicó que “gracias al compromiso estratégico de Nafin-Bancomext, con una capitalización de 4 mil millones de pesos, estamos viviendo el lanzamiento del Fondo de Fondos”.

“Se trata de una oportunidad histórica para fortalecer el financiamiento de proyectos y empresas de alto valor agregado”, recalcó durante la presentación.

El objetivo es multiplicar cada peso entre cinco y 19 veces, así como contribuir a la generación de más de 700 mil empleos formales en el siguiente lustro.

El director de Nafin y Banco- mext, Roberto Lazzeri, afirmó que el Programa nace para respaldar

a quienes decidieron arriesgarse, constituir una empresa y apostar por soluciones innovadoras, pero que aún enfrentan barreras para acceder a financiamiento y acompañamiento especializado.

Indicó que la banca de desarrollo quiere ser la banca del Plan México y un instrumento del Estado para detonar sectores estratégicos. Los apoyos serán dirigidos a empresas formalmente constituidas con base tecnológica en validación o escalamiento, enfocadas en sectores estratégicos prioritarios.

FOCOS

Proyectos. Es para apoyar empresas mexicanas y los proyectos deben estar alineados con el Plan México y tienen que tener una expectativa razonable de retorno de inversión.

Objetivo. El objetivo del relanzamiento del Fondo de Fondos es multiplicar cada peso entre 5 y 19 veces, y contribuir a la generación de más de 700 mil empleos formales en 5 años.

a quienes decidieron arriesgarse, constituir una empresa y apostar por soluciones innovadoras, pero que aún enfrentan barreras para acceder a financiamiento y acompañamiento especializado.

Indicó que la banca de desarrollo quiere ser la banca del Plan México y un instrumento del Estado para detonar sectores estratégicos.

Los apoyos serán dirigidos a empresas formalmente constituidas con base tecnológica en validación o escalamiento, enfocadas en sectores estratégicos prioritarios.

ENTREVISTA CON GALIA BORJA

Banxico tendría margen para bajar tasas

BLOOMBERG
economia@elfinanciero.com.mx

Banco de México tiene margen para más recortes de la tasa de interés debido a la débil economía interna y a una moneda más fuerte, dijo una integrante de la Junta de Gobierno semanas después de que los responsables de la política monetaria pausaran su prolongado ciclo de flexibilización.

Un menor gasto de los consumidores, la caída de la inversión y la apreciación del peso frente al dólar implican que no existen presiones significativas sobre los precios en el corto plazo, afirmó la subgobernadora Galia Borja en entrevista. El objetivo principal de Banxico es desacelerar la inflación general, que ya se ha ubicado por debajo del techo de 4 por ciento

DEBILIDAD.

De la economía se perfila como una de las principales preocupaciones para la presidenta Claudia Sheinbaum.

del rango objetivo durante varios meses, señaló.

"La tasa se debe mantener alta, en terreno restrictivo, cuando enfrentas un choque de demanda, o afectación de expectativas, que no es el caso de México", dijo Borja, integrante de la Junta desde 2021.

Los comentarios de Borja sugieren que la decisión del banco central mexicano de mantener sin cambios la tasa en 7 por ciento el pasado 5 de febrero probablemente será temporal. Los miembros de la Junta de Gobierno pausaron el ciclo de recortes en parte para evaluar el impacto en los precios de los nuevos aranceles a las importaciones asiáticas. Desde entonces, datos oficiales confirmaron que la economía se desaceleró por cuarto año consecutivo en 2025, marcando la racha de declive más larga desde la década de 1980.

Respecto a la nueva estimación para que la inflación alcance la meta, Borja dijo que procura apegarse a los datos para evitar una postura sesgada, lo que la hace ni optimista ni pesimista" al respecto.

Reducir la inflación subyacente ha sido un desafío importante debido al alza de los costos de los servicios, señaló Borja.

Banxico vigila los nuevos impuestos a productos como bebidas azucaradas y si estos derivan en mayores costos.

12 ANIVERSARIO
EL FINANCIERO | Televisión

Al sonar la campana

Lunes a Viernes 15 HRS.

RAQUEL LÓPEZ-PORTILLO MALTOS

150 .iZZ! tv 160 Sky 150 HD Totalplay 604 Star TV
157 y 1157 HD MEGACABLE 2055 SAMSUNG TV Plus ROKU TV

Síguenos en vivo: elfinanciero.com.mx/tv

EL FINANCIERO | Televisión

Encuéntranos.

Con solo abrir Samsung TV Plus en Samsung Smart TV, los usuarios pueden acceder a **EL FINANCIERO TELEVISIÓN**, cobertura de noticias y eventos más importantes de México y el mundo.



Samsung TV Plus

Sin Costo

Canal 2055

*Disponible de forma gratuita en televisores inteligentes Samsung de 2017 a 2024. Se requiere Internet para transmitir.

GHO Grupo Herradura Occidente
multiva
CONVOCATORIA
ASAMBLEA GENERAL DE TENEDORES DE LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES FIDUCIARIOS CON CLAVE DE PIZARRA "GHOCB 14"

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 68 de la Ley del Mercado de Valores y el artículo 218 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, y de conformidad con el Contrato de fideicomiso irrevocable de emisión No. DB/1791 (antes F/1791) de fecha 21 de julio de 2014 (según el mismo ha sido modificado y/o reexpresado a esta fecha el "Fideicomiso"), así como con el título que ampara los certificados bursátiles fiduciarios identificados con clave de pizarra "GHOCB 14" (los "Certificados Bursátiles"), emitidos al amparo del Fideicomiso, en el que actualmente participan Banco Multiva, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Multiva, en su carácter de fiduciario (el "Fiduciario"), donde GHO Coordinadora, S.A.P.I. de C.V., actúa como fideicomitente (la "Fideicomitente") y Monex Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Monex Grupo Financiero, actúa como representante común (el "Representante Común") de los tenedores de los Certificados Bursátiles (los "Tenedores"), se convoca a dichos Tenedores para que asistan a la asamblea general de Tenedores que se celebrará el próximo 9 de marzo de 2026, a las 11:00 horas (la "Asamblea"), en las oficinas del Representante Común, ubicadas en av. Paseo de la Reforma núm. 284, piso 9, col. Juárez, Cuauhtémoc, C.P. 06600, Ciudad de México, para tratar los asuntos contenidos en el orden del día que se señala a continuación, en el entendido que, los términos utilizados con mayúscula inicial en esta convocatoria, distintos a nombres propios, títulos o vocablos de inicio de oración, que no se encuentren expresamente definidos en la misma, tendrán el significado que se les asigne en el Fideicomiso:

- ORDEN DEL DÍA**
- I. Propuesta, discusión y, en su caso (a) autorización de: (i) el Presupuesto de Capex, (ii) el presupuesto de Gastos de Mantenimiento de la Emisión y (iv) el presupuesto de Gastos de Mantenimiento de las Operaciones de Renovación de Autobuses, aplicables a los meses de marzo a diciembre de 2026, entre otros y (b) ratificación de la distribución de recursos del patrimonio del Fideicomiso, realizada por el Fiduciario con anterioridad a la aprobación del presupuesto del mes de marzo para cubrir ciertos Gastos de O&M y mantener la operatividad de la estructura, entre otros; otorgando en consecuencia, las autorizaciones, instrucciones y/o dispensas, que resulten necesarias o convenientes en relación con lo anterior, al Fiduciario, al Fideicomitente, al Representante Común y a los miembros del Comité Técnico designados por éste, en la medida que a cada uno corresponda, dentro del ámbito de sus respectivas facultades. Acciones y resoluciones al respecto.
 - II. Informe de la Fideicomitente respecto de diversas cuentas por cobrar a distintas entidades gubernamentales por servicios prestados en ejercicios anteriores y, como consecuencia de lo anterior, propuesta, discusión y, en su caso, aprobación para que: (i) la Fideicomitente pueda recibir las cantidades correspondientes al pago de dichas cuentas por cobrar, a fin de aplicar tales recursos al pago de adeudos relacionados con los servicios que dieron origen a las mencionadas cuentas por cobrar y (ii) ratificar las acciones realizadas por la Fideicomitente en relación con las cuentas por cobrar; otorgándose en consecuencia las dispensas, necesarias y/o convenientes al Fiduciario, a la Fideicomitente, al Representante Común y a los miembros del Comité Técnico designados por éste, en la medida que a cada uno corresponda, dentro del ámbito de sus respectivas facultades en relación con lo anterior, incluyendo, entre otros, dispensa a lo establecido en la sección 5.5 y demás aplicables del Fideicomiso, así como a los demás Documentos de Emisión que resulten aplicables. Acciones y resoluciones al respecto.
 - III. Designación de delegados que, en su caso, formalicen y den cumplimiento a las resoluciones adoptadas por la Asamblea de Tenedores. Acciones y resoluciones al respecto.

Los Tenedores que deseen asistir a la Asamblea deberán entregar a más tardar el día hábil anterior a la fecha de la celebración de la misma: (i) la constancia de depósito que expida la S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., (ii) el listado de titulares que al efecto expida el intermediario financiero correspondiente, en su caso, y (iii) de ser aplicable, la carta poder firmada ante dos testigos para hacerse representar en la Asamblea o, en su caso, el mandato general o especial suficiente, otorgado en términos de la legislación aplicable, en las oficinas del Representante Común, ubicadas en av. Paseo de la Reforma núm. 284, planta baja, col. Juárez, Cuauhtémoc, C.P. 06600, Ciudad de México a la atención de Lilén Zárate Ramírez, Saúl Omar Orejel García y/o César Alexis Chávez Guevara, en el horario comprendido de las 10:00 a las 15:00 horas y de las 16:30 a las 17:30 horas, de lunes a viernes, a partir de la fecha de publicación de la presente convocatoria. De igual manera, se invita a los Tenedores a ponerse en contacto con el Representante Común, ya sea vía correo electrónico (izarater1@monex.com.mx) o vía telefónica (55 5231-0345) en caso de que tengan alguna duda relacionada con el alcance de los asuntos que integran el orden del día de la Asamblea.

Ciudad de México, 26 de febrero de 2026.

MONEX 40 AÑOS

El Representante Común de los Tenedores

Monex Casa de Bolsa, S.A. de C.V.
Monex Grupo Financiero.
Lic. Laura Angélica Arteaga Cázares
Apoderado

EL FINANCIERO

Bloomberg Businessweek Mexico

TEQUILA BRAJO FUEGO

SUSCRÍBETE AL 5553503846 / 8007154815
Y ADQUIÉRELA MENSUALMENTE

La reforma electoral como antesala fiscal

En política, las reformas rara vez son lo que dicen ser. A veces son piezas de un tablero más grande, movimientos que parecen aislados, pero que preparan el terreno para la jugada siguiente. La iniciativa de reforma electoral presentada esta semana puede leerse así: no solo como un rediseño del sistema político, sino como un gambito de gobernabilidad para despejar el camino hacia una conversación más compleja —y más costosa—: la fiscal.

Partamos de un supuesto clave. A diferencia de otros momentos en la historia reciente, la actual administración no parece dispuesta a relajar más la disciplina fiscal de manera estructural. El mensaje ha sido consistente: el déficit debe estabilizarse, la deuda como proporción del PIB no puede entrar en una trayectoria explosiva y el grado de inversión es un activo estratégico. En un entorno de menor crecimiento potencial —más cercano a 1.6–1.8% que al 2% de otras décadas—, esa disciplina no es retórica; es condición de estabilidad.

Pero ahí surge la tensión. El modelo político descansa en un gasto social amplio y visible. Pensiones,

COLABORADOR INVITADO

Víctor Gómez Ayala

Economista en Jefe de Finamex Casa de Bolsa y Fundador de Daat Analytics

Opine usted:
economia@elfinanciero.com.mx



transferencias, programas prioritarios y nuevos compromisos de infraestructura generan presiones permanentes sobre el presupuesto. Si el déficit no puede ampliarse de forma sostenida y el crecimiento no ofrece una recaudación automática suficiente, la aritmética conduce inevitablemente a una reforma fiscal. Desde ese ángulo la reforma electoral cobra sentido estratégico.

Un sistema que privilegia la movilización territorial, la activación

directa del voto y la cercanía orgánica con el electorado fortalece la capacidad política para defender decisiones difíciles. La ampliación de mecanismos de participación y el rediseño de la representación no solo reconfiguran la competencia; consolidan una relación más directa entre liderazgo y base electoral.

En términos prácticos, eso importa cuando llega el momento de explicar un aumento en la recaudación, una ampliación de base tributaria o una revisión de beneficios fiscales. Las reformas fiscales no fracasan por técnica económica; fracasan por debilidad política. Requieren capital organizativo, narrativa cohesionada y capacidad de movilización para sostener el costo inicial.

Desde esta óptica, la reforma electoral no debilita la disciplina fiscal; la protege. Al fortalecer el músculo político que articula apoyo territorial, crea condiciones para que una eventual reforma tributaria —gradual, focalizada y presentada como instrumento de sostenibilidad social— pueda transitar sin erosionar gobernabilidad.

Hay precedentes internacionales de esta secuencia. Gobiernos que consolidaron primero su base política antes de emprender ajustes fiscales estructurales. La lógica es sencilla: primero asegurar la mayoría y el vínculo con el electorado;

después, reordenar las cuentas públicas con mayor margen.

La temporalidad tampoco es trivial. Con un entorno externo incierto —revisión del T-MEC en el horizonte, desaceleración global latente y presión sobre cadenas de suministro—, preservar estabilidad macro es un activo. Pero la estabilidad sin ingresos suficientes se vuelve frágil. Si la intención es mantener un déficit contenido y evitar un deterioro en la trayectoria de deuda, el margen de acción pasa por ingresos.

En ese contexto, la reforma electoral puede leerse como una pieza de arquitectura política que precede a una redefinición tributaria. No necesariamente una reforma amplia e inmediata, pero sí un proceso gradual: ampliación de base, ajustes en impuestos indirectos, reducción de exenciones, mayor fiscalización digital. Medidas que, acumuladas, modifican la estructura recaudatoria.

La clave está en el equilibrio. Un sistema político más centrado en movilización permite sostener cohesión interna y disciplina legislativa cuando se requieren votos para aprobar cambios fiscales. Y, al mismo tiempo, reduce el incentivo de financiar expansión de gasto vía déficit creciente. Es una forma de trasladar la tensión desde el balance público hacia la legitimidad política.

Por supuesto, toda reforma institucional tiene implicaciones sobre representación y contrapisos. Pero si se observa desde la macroeconomía, el punto central no es ese. El punto es que la disciplina fiscal no parece estar en negociación. Y cuando el déficit no es la válvula de escape, el sistema necesita otra fuente de oxígeno. Esa fuente es la recaudación.

En un país donde el ingreso tributario como proporción del PIB sigue por debajo del promedio de la OCDE, el espacio estructural existe. La pregunta nunca ha sido técnica, sino política: ¿quién asume el costo de ampliarlo? Una maquinaria política cohesionada, con fuerte presencia territorial y capacidad de movilización, es un activo decisivo para enfrentar esa conversación.

Tal vez la reforma electoral no sea el destino, sino el puente. No el ajuste final, sino la condición previa. Si en los próximos años vemos una agenda fiscal que combine disciplina con ampliación de ingresos, la secuencia habrá quedado clara. En política económica, como en ajedrez, las jugadas más importantes no siempre son las que capturan una pieza de inmediato, sino las que preparan el tablero. Y a veces, fortalecer la arquitectura electoral es la manera más eficiente de blindar la arquitectura fiscal.

Leonardo Kourchenko,
Enrique Quintana y Víctor Piz

EL FINANCIERO | Televisión

La Silla Roja

Domingo
21 HRS.

150 .iZZ! tv 160 sky 150 HD B>Totalplay
157 y 1157 HD MEGACABLE 2055 Samsung
Roku TV

Síguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv

ORLANDO, FLORIDA
ENVIADO

JASSIEL VALDELAMAR
jvaldelamar@elfinanciero.com.mx

La industria de etanol de Estados Unidos ofreció acompañamiento técnico y regulatorio a México para acelerar la incorporación de etanol en las gasolinas, en un momento en que la política energética nacional mantiene restricciones en zonas metropolitanas y la incertidumbre regulatoria, que a juicio de la industria estadounidense, ha congelado inversiones.

"Estamos aquí para ayudar. Sabemos cómo hacer esto. Podemos llevarlos de la mano durante todo el proceso", afirmó Robert White, vicepresidente de Relaciones Industriales y Desarrollo de Mercados del Renewable Fuels Association (RFA), al dirigirse a funcionarios y representantes del sector energético mexicano durante la National Ethanol Conference.

Señaló que si México decide ampliar el uso de etanol, ya sea con un estándar nacional E10 (10 por ciento etanol) o con esquemas regionales y estacionales, la industria estadounidense está dispuesta a aportar experiencia técnica acumulada durante tres décadas de transición regulatoria, ajustes en infraestructura y evolución de especificaciones de combustibles.

BIOCOMBUSTIBLES

Ofrece EU a México ayuda en etanol

LIMPIAN EL CIELO

En EU, la introducción de etanol en ciudades como Los Angeles, Chicago y Denver formó parte de la estrategia para reducir smog.

La industria estadounidense reveló que en 2025 la producción de etanol en EU alcanzó 16.4 mil millones de galones, un récord anual, acompañado por 2.2 mil millones de galones en exportaciones, 300 millones más que en 2024.

El consumo interno fue de 14.4 mil millones de galones, con una tasa de mezcla promedio de 10.5 por ciento, lo que implica una expansión sostenida del uso de mezclas superiores como E15 (15 por ciento etanol) y E85 (hasta 85 por ciento en vehículos flex fuel).

El especialista dijo que uno de los puntos interesantes es la restricción mexicana al uso de etanol en grandes zonas metropolitanas. Robert White calificó de "extraño" que se prohíba precisamente donde el beneficio ambiental podría ser mayor.



Este mensaje aparece con fines informativos

El Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emite

udibonos

Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal
Denominados en Unidades de Inversión

Fecha de Emisión: 26 de febrero de 2026

Valor Nominal: 100 UDIS

S 450803

120,000'000,000 UDIS
(CIENTO VEINTE MIL MILLONES DE UNIDADES DE INVERSIÓN)

Fecha de Vencimiento: 3 de agosto de 2045
Plazo: 7,098 días
Tasa de interés anual sobre el valor nominal de los UDIBONOS: 4.00 %

S 470801

120,000'000,000 UDIS
(CIENTO VEINTE MIL MILLONES DE UNIDADES DE INVERSIÓN)

Fecha de Vencimiento: 1 de agosto de 2047
Plazo: 7,826 días
Tasa de interés anual sobre el valor nominal de los UDIBONOS: 4.00 %

Pagos de Interés

En períodos de 182 días ó el más cercano a este plazo en caso de días inhábiles.

AGENTE EXCLUSIVO PARA LA COLOCACIÓN Y REDENCIÓN: BANCO DE MÉXICO

Estos títulos se pueden adquirir a través de intermediarios financieros y desde tu computadora en www.cetesdirecto.com; más información al 01800 238 3734 ó 5000 7999.



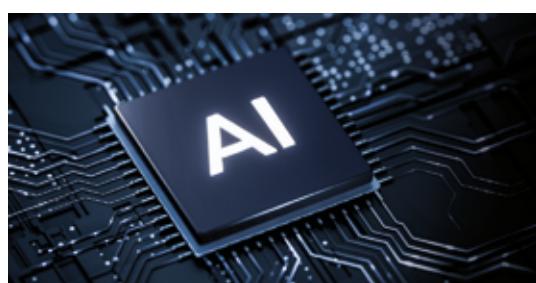
Síguenos en: [Facebook](#) [Twitter](#) [YouTube](#)

MB MexicanadeBecas
Fondo de ahorro educativo

**La universidad
no se improvisa
SE PLANEA**



Asegura hoy la Prepa y
Universidad de tu hijo con
un plan de ahorro a tu medida



FONDO ACTIAI

Un fondo único en México asesorado por Axa Investment Managers UK Limited (perteneciente a BNP Group Company), que integra innovación y tecnología como estrategia de inversión.

ESCANEAL Y CONOCE MÁS.



Actinver | ASSET MANAGEMENT

BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT

The sustainable investor for a changing world

EN EXPANSIÓN

Nu se posiciona como referente financiero en AL

JEANETTE LEYVA
jleyva@elfinanciero.com.mx

ANA MARTÍNEZ
amrios@elfinanciero.com.mx

Con más de 130 millones de clientes en América Latina y una amplia base de recursos, Nu se posiciona como la institución más importante en materia de servicios financieros en Latinoamérica, resaltó Guilherme Lago, director global de finanzas de la firma de origen brasileño.

En entrevista con EL FINANCIERO, explicó que cada vez más personas confían en su oferta de servicios. Solo en México están cerca de alcanzar los 15 millones de

clientes, por lo que su meta es que, en el corto plazo, sean parte de las tres instituciones más importantes en la administración del dinero.

“Estamos muy entusiasmados con el potencial estructural de hacer la inclusión financiera en México, no solamente de las personas físicas, sino también de las personas morales, las Pymes. Casi el 50 por ciento de la población adulta mexicana no tiene acceso al sistema financiero formal. Es una oportunidad gigante para Nubank”.

Al cierre del 2025, Nu se afianzó como la institución financiera privada más grande por número de clientes en Brasil, de acuerdo con el banco central de este país. En Co-



Guilherme Lago. Nu está por alcanzar los 15 millones de clientes en México.

NICOLÁS TAVIRA

lombia superó los cuatro millones de clientes y, con la expansión de su portafolio de crédito, prevé aprobar casi tres veces más solicitantes que antes.

Nu Holding logró una utilidad neta de 2.9 mil millones de dólares en el 2025, frente a los dos mil millones de dólares de un año antes, y el financiamiento disponible cerró en 38.8 mil millones de dólares, lo que representa cerca del doble de su cartera de crédito neta, lo que

les brinda una liquidez sustancial y margen para respaldar el crecimiento continuo.

“Entramos al 2026 no solamente entusiasmados con el performance de 2025, sino también de que tendremos un año bastante fuerte para hacer dos cosas: fortalecer nuestras operaciones en nuestros países principales y expandir nuestro modelo de negocio para otras geografías”, abundó el director global de finanzas de Nu.

Wall Street avanza a la espera de Nvidia

Las plazas accionarias en Wall Street terminaron la sesión operando en terreno de ganancias en espera de los resultados financieros de Nvidia. Los incrementos fueron liderados por el Nasdaq, con 1.26 por ciento; en segundo lugar se colocó el S&P 500, con 0.81, y el Dow Jones subió 0.63 por ciento.

En México, el S&P/BMV IPC subió 0.30 por ciento, y el FTSE-BIVA, de la Bolsa Institucional de Valores, avanzó 0.13 por ciento.

En el mercado cambiario, el peso mexicano terminó la jornada con un avance de 0.10 por ciento, a 17.1579 unidades, de acuerdo con el Banco de México.

—Valeria López

PRINCIPALES ÍNDICES BURSÁTILES

Índice	Cierre	Var. %	Var. puntos	Índice	Cierre	Var. %	Var. puntos
S&P/BMV IPC (México)	71,144.38	0.30	209.56	General (España)	1,820.40	1.62	29.10
FTSE BIVA (México)	1,407.87	0.13	1.84	IBEX 40 (España)	18,461.00	1.49	271.50
DJ Industrial (EU)	49,482.15	0.63	307.65	PSI 20 Index (Portugal)	9,295.90	0.29	26.73
Nasdaq Composite (EU)	23,152.08	1.26	288.40	Xetra Dax (Alemania)	25,175.94	0.76	189.69
S&P 500 (EU)	6,946.13	0.81	56.06	Hang Seng (Hong Kong)	26,765.72	0.66	175.40
IBovespa (Brasil)	191,247.46	-0.13	-242.94	Kospi11 (Corea del Sur)	6,083.86	1.91	114.22
Merval (Argentina)	2,799,876.00	-0.45	-12,538.00	Nikkei-225 (Japón)	58,583.12	2.20	1,262.03
Santiago (Chile)	55,906.80	1.26	695.37	Sensex (India)	82,276.07	0.06	50.15
CAC 40 (Francia)	8,559.07	0.47	39.86	Shanghai Comp (China)	4,147.23	0.72	29.82
FTSE MIB (Italia)	47,170.44	1.11	518.72	Straits Times (Singapur)	5,007.73	-0.26	-13.06
FTSE-100 (Londres)	10,806.41	1.18	125.82				

LAS MÁS GANADORAS

	Cierre	Variación %	Variación mensual	Variación anual	Variación en 2026
FIBRAMQ	41.57	8.62	17.10	28.86	22.52
FRISCOA	13.61	5.83	37.61	318.77	53.61
ALTERNAB	1.59	5.30	-1.85	6.00	1.27
GISSAA	12.98	5.10	1.72	-25.91	-7.29
C*	1961.31	4.29	-0.89	21.97	-6.80

LAS MÁS PERDEDORAS

	Cierre	Variación %	Variación mensual	Variación anual	Variación en 2026
AGUA*	11.81	-3.04	-0.25	-9.50	-0.92
SORIANAB	34.56	-3.30	1.65	23.87	-15.56
CMRB	10.95	-3.95	-5.11	37.22	4.39
GCARSOA1	127.64	-4.05	1.54	7.28	8.22
VOLARA	15.32	-6.30	-7.49	13.65	-4.13

CAMBIO INTERNACIONAL EUROPA

Moneda	Dólar	Libra	Yen	Franco Suizo	DEG	Euro
Dólar		1,3556	0.0064	1.2942	1.3734	1.1808
Libra	0.7377		0.4718	0.9546	1.0129	0.8710
Euro	0.8469	1.1480	0.5416	1.0960	1.1629	
Yen	156.36	211.95		202.38	214.80	184.63
Franco s.	0.7727	1.0475	0.4942		1.0616	0.9124

CAMBIO INTERNACIONAL ASIA

Moneda	Euro	Yen	Libra	Franco Suizo	Dólar Hong Kong	Dólar Singapur	Ringgit Malasia
Euro	0.5416	1.1480	1.0965	0.1083	0.6703	0.2180	
Yen	184.63	211.96	202.51	20.00	123.76	40.23	
Libra	0.8710	0.4718	0.9551	0.0944	0.5838	0.1901	
Dólar HK	9.2340	5.0012	10.6005	10.1254	6.1892	2.0094	
Dólar Sing	1.4918	0.8081	1.7128	1.6357	0.1616	0.3250	
Ringgit	4.5890	2.4896	5.2608	5.0275	0.4978	3.0759	

COTIZACIÓN DEL EURO

	Divisas por euros	Euros por divisas
Argentina, peso	1,649.7358	0.0006
Australia, dólar	1.6582	0.6030
Brasil, real	6.0496	0.1653
Canadá, dólar	1.6151	0.6192
Estados Unidos, dólar	1.1808	0.8469
FMI, DEG	0.8600	1.1629
G. Bretaña, libra	0.8711	1.1480
Hong Kong, dólar	9.2345	0.1083
Japón, yen*	184.6300	0.5416
México, peso	20.2757	0.0494
Rusia, rublo	90.7333	0.0110
Singapur, dólar	1.4919	0.6702
Suiza, franco	0.9123	1.0961

FUTUROS DEL PESO EN EL CME

Vencimientos	En dólares	
	Último precio	Anterior
Mar/26	0.05812	0.05822
Jun/26	0.05764	0.05775
Sep/26	0.05716	0.05728
Dic/26	0.05666	0.05680
Mar/27	0.05614	0.05628

Último precio Anterior

17.2699 17.1959

17.4123 17.3349

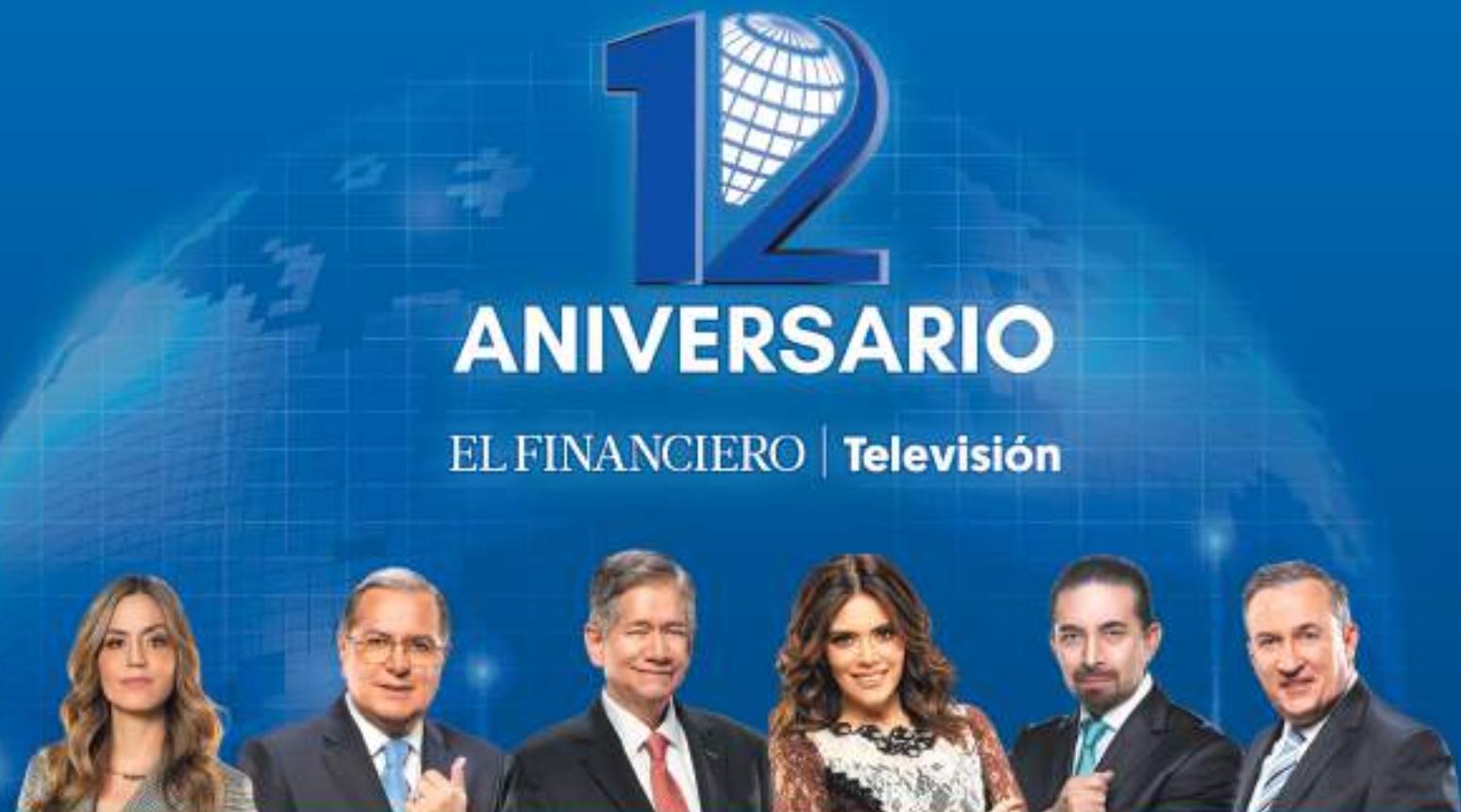
17.5575 17.4784

17.7273 17.6462

17.8757 17.7922

MERCADO CAMBIARIO EN CIFRAS

	Actual	Anterior	Diaria	Semanal	Mensual</



EL FINANCIERO | Televisión

Raquel López-
Portillo MaltosGuillermo
OrtegaEnrique
QuintanaSofía
VillalobosJuan Carlos
BarajasLeonardo
KourchenkoRafael
CuéOmar
CepedaAna María
SalazarRené
DelgadoSandra
González RullVíctor
Piz

Somos **El Financiero Televisión**, nos hemos consolidado como HUB informativo con visión de negocios, política y contenidos relevantes sobre lo que pasa en **México y el mundo**.

Centro productor de información | **Noticieros con coberturas en vivo.**

GRACIAS POR TU PREFERENCIA

150 .iZZI! tv

160 sky

150 HD ► Totalplay

157 y 1157 HD ► MEGACABLE

604 Star^{TV}

2055 □

SAMSUNG
TV Plus

Roku TV

Síguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv

Recupera CFE en 2025 parte de las pérdidas en 2024

GUERRA DE ARANCELES

MENOR PRESIÓN
La deuda de corto plazo se redujo 36 por ciento en 2025, lo que disminuyó presiones de liquidez.

Este resultado contrastó con la pérdida de 271 mil millones

de pesos reportadas en 2024, año marcado por el impacto contable del cambio de régimen tributario de Empresa Productiva a Empresa Pública del Estado, en el último año de la gestión de Manuel Bartlett.

De acuerdo con datos divulgados por la coordinación de comunicación de la empresa, los ingresos totales de la empresa ascendieron a 679 mil 463 millones de pesos en 2025, lo que representó un crecimiento anual de 1.8 por ciento y una tasa promedio anual de 3.1 por ciento desde 2018.

En términos operativos, la CFE reportó un EBITDA de 208 mil 419 millones de pesos, equivalente a un margen de 30.7 por ciento, nivel que, según la empresa, se encuentra alineado con el de compañías eléctricas líderes a nivel internacional.

—Héctor Uslá

AVISOS Y EDICTOS

AVISO NOTARIAL

PRIMERA PUBLICACION

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. GERARDO GONZÁLEZ-MEZA HOFFMANN, NOTARIA 79 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO

Por escritura número 90,325 de fecha 10 de febrero de 2026, ante mí, licenciado GERARDO GONZÁLEZ-MEZA HOFFMANN, titular de la notaría número 79 de la Ciudad de México, hice constar: LA INFORMACIÓN TESTIMONIAL que otorgaron los señores MIGUEL ÁNGEL AGUILAR GARCÍA Y MARÍA DE LA LUZ PÉREZ FAVILA, en la sucesión intestamentaria a bienes del señor ALEJANDRO HIPÓLITO VILLAVERDE; y EL NOMBRAMIENTO Y ACEPTACIÓN DEL CARGO DE ALBACEA que otorgó la señora SOLEDAD SANDRA HIPÓLITO CAMACHO, en la sucesión intestamentaria a bienes del señor ALEJANDRO HIPÓLITO VILLAVERDE; a favor de sí misma, manifestando que procederá a formular el inventario de Ley, lo que hace saber para los efectos del artículo 187 de la Ley del Notariado en vigor para la Ciudad de México y del artículo 873 del Código de Procedimientos Civiles para la Ciudad de México.

ATENTAMENTE

LIC. GERARDO GONZÁLEZ-MEZA HOFFMANN
NOTARIO NO. 79 DE LA CIUDAD DE MÉXICO

AVISO NOTARIAL

PRIMERA PUBLICACION

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. CARLOS LEOPOLDO MEZA REYES, NOTARIA 35 ESTADO DE MÉXICO, MÉXICO

Por escritura 25,721 de fecha 20 de FEBRERO de 2026, otorgada ante el suscrito, los señores FERNANDO PIÑA TORNEL y CARLOS MANUEL PIÑA TORNEL, aceptaron la herencia instituida a su favor, en la Sucesión Testamentaria a Bienes de la señora MARTHA SUSANA TORNEL Y CRUZ (quien al decir de los comparecientes en su vida social y jurídica también se ostentó con el nombre de MARTHA SUSANA TORNEL Y CRUZ DE PIÑA).

Asimismo, los señores FERNANDO PIÑA TORNEL y CARLOS MANUEL PIÑA TORNEL, aceptaron y protestaron el cargo de Albaacea en la mencionada Sucesión, y manifestó que procederían a la elaboración del inventario y avalúos de los bienes que conforman el acervo hereditario.

ATENTAMENTE

CARLOS LEOPOLDO MEZA REYES
TITULAR DE LA NOTARIA NO. 35 DEL ESTADO DE MÉXICO.

AVISO NOTARIAL

PRIMERA PUBLICACION

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. LILIANA CASTANEDA SALINAS, NOTARIA 93 ESTADO DE MEXICO, MEXICO

Por instrumento 88,678 del volumen número 2148 de fecha 20 de febrero del año 2026, otorgado ante la suscrita notaría, se hizo constar el inicio de la sucesión intestamentaria a bienes de CARLOS OSVALDO GALICIA Y BRAVO, quien en vida tomó de conocimiento con su hermano CARLOS OSVALDO GALICIA BRAVO, su carácter de conyuge supérstite y los señores JUAN CARLOS DE JESÚS GALICIA ESCOBAR, ALEJANDRINA ESCOBAR Y DANIELLA GALICIA ESCOBAR, en su calidad de descendientes en primer grado en línea recta del de cujus; todos ellos comparecieron además en su carácter de presuntos herederos en dicha sucesión, manifestando que no tienen conocimiento de la existencia de alguna otra persona con igual o mejor derecho a heredar, exhibiendo para tal efecto las copias certificadas de las actas de defunción, de matrimonio y de nacimiento, con las que acreditaron el fallecimiento, el vínculo matrimonial y su entroncamiento con el autor de la sucesión, así como su derecho a heredar; lo anterior para los efectos de lo previsto en los artículos 4.77 del Código de Procedimientos Civiles para el Estado de México, 126 y 127 de la Ley del Notariado del Estado de México y 70 de su reglamento.

Cuauhtémoc, Estado de México a 24 de febrero de 2026.

ATENTAMENTE

LIC. LILIANA CASTANEDA SALINAS

Titular de la Notaría No. 93

del Estado de México

EDICTO

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos, Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Juzgado Décimo Primero de lo Civil, Secretaría "A".

IGNACIO PONCE PÉREZ Y ELISA PÉREZ CERPA En los autos del juicio ORDINARIO CIVIL, expediente número 1147/2023, promovido por PONCE PÉREZ JOSE GUADALUPE, en contra de C. DIRECTOR DEL REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD Y DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MÉXICO, IGNACIO PONCE PÉREZ Y ELISA PÉREZ CERPA la C. JUEZ DÉCIMO PRIMERO DE LO CIVIL DE PROCESO ESCRITO DE LA CIUDAD DE MÉXICO ordenó en proveído de fecha cuatro de agosto de dos mil veinticinco, emplazar a la demandada IGNACIO PONCE PÉREZ Y ELISA PÉREZ CERPA, por medio de edictos haciéndole saber que dentro del término de treinta días, contados a partir de la última publicación del edicto ordenado, deberá dar contestación a la demanda instaurada en su contra, con el apercibimiento que en caso no hacerlo, se tendrá por contestada la demanda en sentido negativo, quedando a su disposición las copias de traslado debidamente selladas foliadas y rubricadas en la secretaría "A" del Juzgado DÉCIMO PRIMERO DE LO CIVIL DE PROCESO ESCRITO DE LA CIUDAD DE MÉXICO, UBICADO EN AV. NIÑOS HÉROES NO. 132, TORRE SUR, 6º PISO, COLONIA DOCTORES, ALCALDÍA CUAUHTEMOC, EN LA CIUDAD DE MÉXICO CP. 06720 las cuales constan de: Escritura inicial de demanda, un contrato de compraventa de fecha 13 de enero de 2017, certificado de folio real número 4796653 aux 2, reporte de verificación técnica.

SECRETARIA DE ACUERDOS "A".

RÚBRICA

LIC. BEATRIZ DÁVILA GÓMEZ

EDICTO

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos, Poder Judicial del Estado de Guanajuato, Juzgado Décimo Tercero Civil de Partido, Secretaría, León, Gto., Expediente M24/2016.

Publíquese tres veces consecutivas, en un periódico de circulación amplia y cobertura nacional y en un periódico local del Estado de Guanajuato, emplácese por este medio al ciudadano JOSÉ LUIS TRUJILLO AGUILAR, en su calidad de demandado incidental dentro del expediente M24/2016 radicado Índice este Juzgado. Promovido por Licenciado ROMAN ALBERTO ESTRADA MARTINEZ, Apoderado General para Pleitos y Cobranzas de BANCO DEL BAJío SOCIEDAD ANÓNIMA, INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE en contra de ANTONIO TRUJILLO GONZALEZ Y JOSÉ LUIS TRUJILLO AGUILAR sobre las siguientes prestaciones: I.- Por concepto pago de intereses ordinario del periodo comprendido del día 07 siete de diciembre del 2022 dos mil veintidós al 01 primero de septiembre del 2025 dos mil veinticinco por la cantidad de \$521,245.33 (Quinientos veintidós mil doscientos cuarenta y cinco pesos 33/100 moneda nacional); II.- Por concepto de pago de intereses moratorios del periodo comprendido del día 07 siete de diciembre del año 2022 dos mil veintidós al 01 primero de septiembre del año 2025 dos mil veinticinco por la cantidad de \$521,245.33 (Quinientos veintidós mil doscientos cuarenta y cinco pesos 33/100 moneda nacional). Quedando en secretaría este tribunal el Instructivo de referencia. Para que dentro del término legal de 03 tres días contados a partir del día siguiente al de la última publicación de los edictos manifieste lo que a su derecho convenga. Doy FE.- SUFRAGIO EFECTIVO, NO REELECCIÓN

LEÓN, GUANAJUATO, A 17 DE FEBRERO DEL 2026.
SECRETARIA DE ACUERDOS DEL JUZGADO DÉCIMO TERCERO CIVIL

RÚBRICA

LIC. CINTHYA BELÉN RÍOS ALCANTAR

EDICTO

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos, Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Juzgado Trigésimo Tercero de lo Civil de Proceso Escrito, Secretaría "B", Expediente 982/2016.

NOTIFICACIÓN LUIGI PETTINELLI MIRANDA. En los autos del juicio ESPECIAL HIPOTECARIO, promovido por ESPECIAL HIPOTECARIO, promovido por SCOTIABANK INVERLAT, SOCIEDAD ANÓNIMA, INSTITUCIÓN DE BANCA MULTIPLE, GRUPO FINANCIERO SCOTIABANK INVERLAT HOY SU CESIONARIA MARÍA GUADALUPE DE FELIPE LOZANO en contra de LUIGI PETTINELLI MIRANDA, La C. Jueza del Trigésimo Tercero de lo Civil, Licenciada MONICA HUERTA VILLASEÑOR, mediante auto de fecha dos de septiembre del año dos mil veinticinco, se ordena la publicación de edictos, para quedar en los siguientes términos: Ciudad de México a dos de septiembre de dos mil veinticinco. Agregúeselo a los autos del juicio ALEJANDRO CASTRO OLVERA, apoderado de la actora, y toda vez que el demandado LUIGI PETTINELLI MIRANDA se abstuvo de proporcionar nuevo domicilio dentro del término concedido en auto de veintiuno de agosto de dos mil veinticinco, en esa virtud se hace efectivo el apercibimiento decretado; por tanto, se ordena notificar al demandado LUIGI PETTINELLI MIRANDA, el auto de fecha veintinueve de abril de dos mil veinticinco, en relación con el incidente de actualización de intereses, mediante la publicación de edictos, y una vez que fenezca dicho término o comparezca a recibir las citadas copias, comenzará a correr el término de tres días para que produzca su contestación al incidente. Asimismo, toda vez que los edictos ordenados para el plazamiento también se publicaron en OCOYUCAN, ESTADO DE PUEBLA Y EN VERACRUZ, ESTADO DE VERACRUZ, pírense los exhortos con los insertos necesarios a los C. JUECES COMPETENTES EN SANTA CLARA OCOCYUCAN, ESTADO DE PUEBLA, Y EN VERACRUZ, VERACRUZ, para que en auxilio de las labores de este Juzgado se lleven a cabo la notificación del incidente indicado al demandado LUIGI PETTINELLI MIRANDA, mediante la publicación de edictos por TRES VECES DE TRES EN TRES DIAS, debiendo mediar entre cada publicación DOS DIAS HABILES, en el Boletín Judicial del Estado y en el Periódico de mayor circulación en dicha entidad, en términos del artículo 639 del Código de Procedimientos Civiles; haciéndole del conocimiento que quedan en la Secretaría de este Juzgado a du disposición las copias simples de traslado, a fin de que comparezca al Local de este Juzgado en un término que no excede de QUINCE DIAS a recibir dichas copias, mismo que comenzará a correr a partir de la última publicación del edicto, ordenado, y una vez que fenezca dicho término o comparezca a recibir las citadas copias, comenzará a correr el término de TRES DIAS MAS EN RAZON DE LA DISTANCIA, por lo que hace al exhorto ordenado a Veracruz, y sin días en razón de la distancia en cuanto al exhorto ordenado al Estado de Puebla, ya que, no se actualiza la hipótesis previstas en el artículo 134 del Código de Procedimientos Civiles, para que produzca su contestación al incidente; se faculta a los Jueces exhortados para acuerden promociones, giren oficios, habilites días y horas inhabiles, expidan copias certificadas, decretén medidas de apremio bajo su más estricta responsabilidad y provean lo relativo al debido cumplimiento del presente proveído, concediéndoles el término de TRENTA DIAS para diligenciar el exhorto, en el entendido de que la devolución del exhorto se deberá realizar directamente a este H. Juzgado Trigésimo Tercero de lo Civil de la Ciudad de México.

En la Ciudad de México a 05 de septiembre del 2025.

C. SECRETARIA DE ACUERDOS "B"

RÚBRICA

LIC. NAOMY ALEJANDRA RIVERA LIMA.

MUESTRA DEL IPC

Máximo/ mínimo 12 meses	Emisora/serie	Último hecho	Variación en pesos	Variación día	Rendimientos		
					mensual	anual	en 2026
231.9 / 175.38	AC*	205.05	-0.01	0.00	2.87	-3.32	5.22
63.39 / 38.89	ALSEA*	59.99	-0.98	-1.61	7.09	26.78	11.36
22 / 13.76	AMXB	216.5	-0.27	-1.23	19.94	45.89	16.21
656.37 / 480.46	ASURB	630.76	14.36	2.33	7.66	20.73	8.91
57.35 / 41.63	BBAJIOO	56.52	0.63	1.13	5.15	20.87	24.27
69.1 / 48.9	BIMBOA	62.76	-0.11	-0.17	1.77	11.47	6.16
45.2 / 33.06	BOLSA	36.96	0.35	0.96	3.13	1.34	-0.16
22.78 / 10.17	CEMEXCPO	21.93	0.34	1.57	-2.40	65.63	6.10
163.51 / 108.8	CHDRUIB	111.84	-3.35	-2.91	-0.57	-6.25	-9.31
25.94 / 15.7	CUERVO*	18.50	0.31	1.70	-7.41	-5.23	-10.63
393 / 330	ELEKTRA*	373.10	0.00	0.00	0.00	10.06	0.00
202.09 / 151.59	FEMSAUBO	193.07	1.23	0.64	3.92	11.90	7.64
512.65 / 352.75	GAPB	459.02	0.44	0.10	-4.72	18.10	-2.97
150 / 112.9	GCARSOA1	127.64	-5.39	-4.05	1.54	7.28	8.22
220 / 151.41	GCC*	198.91	-3.84	-1.89	4.64	-5.00	8.92
54.97 / 27.53	GENTERA*	52.64	-0.70	-1.31	8.56	81.14	14.24
54.97 / 41.61	GFINBURU	44.64	-0.47	-1.04	-0.62	-7.27	2.46
210 / 134.61	GFNORTEO	198.87	-0.93	-0.47	6.76	34.79	19.13
215.5 / 91.08	GMEXICOB	213.96	6.09	2.93	10.90	107.43	25.84
397.69 / 303	GRUMAB	309.00	-2.11	-0.68	-1.57	-14.48	-0.40
43.8 / 30.54	KIMBERA	42.66	0.43	1.02	6.76	29.19	11.09
200.06 / 147.78	KOFUBL	190.98	1.61	0.85	3.16	6.52	11.64
27.38 / 15.89	LABB						

Berlinguer en el metro

Durante la última Semana de Cine Italiano, organizada por el Instituto Italiano de Cultura y la Cineteca Nacional, proyectaron Berlinguer: la gran ambición. Como buen estudiante de ciencias políticas (y fan del cine del *bel paese*), recordé de pronto el guirigay que ocasionaba entre los compañeros el debate de las ideas —y la vida— del artífice del “compromiso histórico” y “la tercera vía”, quien buscó la reconciliación política no para conservar, sino para superar el *statu quo*. De la misma manera que sucedió en América Latina, Enrico Berlinguer fue consciente de la necesidad de adaptar los modelos y las recetas económicas a la realidad local, lo que llevó al Partido Comunista a su posición más fuerte en toda la historia de Italia, el más rojo de Europa occidental. Una escena de la película muestra a Enrico alcanzando una de sus brillantes conclusiones: para que el Estado pudiera seguir construyendo el socialismo, las finanzas públicas debían transformarse, de una lógica de transferencias hacia una de inversión en infraestructura.

Esta idea resonó fuerte en

SIN DEJAR A NADIE ATRÁS

Adal Ortiz Ávalos

Presidente de Coparmex CDMX

Opine usted:
buendia@adalortiz.mx
@AdalOrtizOf



el público de la sala, porque en México estamos frente a una situación refleja, especialmente cuando pensamos en el futuro de la salud, la educación o el transporte en nuestro país. Aumentar el salario no cambia el hecho de que pasemos 184 horas al año atrapados en el tráfico, pero duplicar las tarifas del transporte

público, como sucedió en Jalisco, pone en riesgo de pobreza a decenas de miles de personas: es decir, el subsidio no alcanza, pero cobrar más sin construir nueva infraestructura tampoco. Mi opinión es que primero debemos cambiar el concepto que tenemos sobre el transporte, entenderlo no como un mero servicio de traslado, ni siquiera como un derecho humano, sino convertirlo en un factor de movilidad social.

Durante mucho tiempo, en México fue casi imposible subir en la escalera social. Los historiadores nos maravillan cuando encuentran que si un buen músico mulato llegaba a ser organista en una iglesia, los oficiales encargados tachaban su condición original de los registros y le ponían que, en realidad, se trataba de un blanco (solo ellos podían alcanzar cargos tan importantes). Precisamente por ser excepcional es que nos asombra, puesto que hoy en día la única manera que tenemos para cambiar nuestro destino radica en la combinación de la suerte y la inteligencia. Esto es lo que debería proporcionar el transporte: una base que poten-

cie nuestras mejores cualidades, un espacio que promueva la civильidad (fundamento de los negocios) y la eficiencia (tenemos más chances de ganar la lotería si compramos más boletos). No somos pasajeros condenados al camión; los vagones del metro van cargados de sueños y ambiciones y es momento de que lo valoremos como tal. Para ponerlo en otra perspectiva, los 7.6 días que perdemos al año en el tráfico de la CDMX, multiplicados por la población económicamente activa y con base en el salario mínimo, equivalen a casi 38 mil millones de pesos tirados a la basura: hablamos de 1.24 veces el presupuesto de la Secretaría de Seguridad Ciudadana, 1.97 veces el de Obras y Servicios y casi tres veces el de Salud Pública.

Cuando las soluciones a los problemas parecen imposibles, hay que replantear el problema mismo. Cambiar la concepción del transporte es cambiar la lógica del desarrollo. No es el subsidio ni la tarifa lo que está en juego, sino la posibilidad de que el talento encuentre camino. Esa es nuestra gran ambición.

“Cuando las soluciones a los problemas parecen imposibles, hay que replantear el problema mismo”

Violencia costó 2 mil mdp a negocios

LA CAÍDA DE *El Mencho*

El impacto económico de las acciones de violencia y cierres de negocios el fin de semana, se estima de entre mil 500 y dos mil millones de pesos con más de un millón de negocios afectados que emplean a 4.8 millones de personas en 24 entidades del país, según datos de la Concanaco Servytur.

“Más allá de la cifra puntual, lo central es que la recuperación de condiciones de seguridad, que es indispensable para la continuidad operativa y la estabilidad económica”, dijo Octavio De la Torre, presidente nacional del organismo.

“Con la reducción del control que tienen estas organizaciones se pueden lograr un ahorro de entre 10 y 20 por ciento de ese monto de pérdidas, más de 18 mil millones de pesos”, agregó en conferencia de prensa.

—Leticia Hernández

RICHARD WAGNER
TRISTAN UND ISOLDE

The Metropolitan Opera **HD LIVE**

Cinemex

Compra tus boletos en la app y cinemex.com

PARIS OPERA BALLET
LE PARIS EN CINES

OPERA NATIONAL DE PARIS

Compra tus boletos en la app y cinemex.com

Beneficios bien diseñados: palanca de resiliencia organizacional

Ante la tensión económica, la inflación y una espiral ascendente de gastos, muchas organizaciones responden casi automáticamente: minimizar costos, reducir inversiones, retrasar estrategias. No solo es una respuesta razonable, sino que, aunque investigaciones pasadas muestran que es una respuesta, no todas las organizaciones pueden recuperarse de una crisis recortando una fracción de lo que se invirtió en su capital humano. Hay quienes invierten de manera más eficiente y con una visión clara del futuro que son mejor recompensados. Ejemplo de esto nos remonta a la historia, durante un intenso período depresivo, Franklin D. Roosevelt tuvo que decidir cómo llevar a cabo su presidencia, que, como sabemos, fue bastante contraria a la tendencia. Prefirió fortalecer los programas de empleo, salud y seguridad social en lugar de destruir los sistemas de protección social en un momento en que el sistema estaba bajo una tensión ex-

COLABORADOR INVITADO

Ariel Almazán

Líder de Advisory para MMB en Latinoamérica y el Caribe (LAC) Marsh

Opine usted:
economia@elfinanciero.com.mx

trema. Esta estrategia redujo la tensión inmediata de la crisis, al tiempo que creó de más maneras una sociedad más duradera. La analogía con las condiciones actuales es evidente aquí. Las organizaciones de hoy operan en un mundo lleno de incertidumbre geopolítica, riesgos financieros y un claro deterioro en la salud y bienestar de todos los trabajadores.

Otro ejemplo es el Informe de Riesgos Globales 2026 del Foro Económico Mundial y MARSH, que nos dice claramente que el deterioro de la salud y el bienestar ha sido identificado como una amenaza global basada en la desigualdad, la fragilidad de las protecciones sociales y los desafíos económicos. Ahora, la salud ya no es un tema periférico, sino un tema central del bienestar humano y financiero. Los beneficios para los empleados añaden un elemento diferente aquí. Y para gran parte de la población, tales beneficios actúan como su principal —y a menudo único— escudo contra eventos desde amenazas a la salud hasta choques económicos y crisis personales. Cuando esta red colapsa, el riesgo se traslada al individuo, quien está en mayor riesgo, y la calidad de vida de ese individuo falla más rápido. A medida que ese efecto se filtra a través de la organización como disminución de la productividad, ausentismo, presentismo, y así sucesivamente, los

costos aumentan. La discusión no es sobre cómo se valoran los beneficios en absoluto, sino más bien sobre cómo se enmarcan y responden a las necesidades de las personas. La empresa puede enfrentar un costo sin beneficios diseñados efectivamente adaptados a las necesidades de sus usuarios, que son ignorados o están fuera de sintonía con el perfil de la población.

Por el contrario, si se diseñan con datos, segmentación y el tipo correcto de comunicación, son la infraestructura adecuada para la resiliencia organizacional, al reducir riesgos, recortar costos innecesarios a mediano plazo e infundir confianza entre la empresa y su fuerza laboral. El Foro Económico Mundial también comprende la posibilidad de recuperación para los riesgos económicos a corto

plazo y el estrecho vínculo con la erosión del bienestar general. Por lo tanto, una rápida reducción de los beneficios ofrecerá un alivio financiero a corto plazo, pero a costa de un aumento de la susceptibilidad de las personas a la fragilidad humana, lo cual será esencial para el desempeño de la sostenibilidad organizacional. En ningún momento más que en el pasado, la realidad es que la inversión en protección humana fue vital para responder a crisis profundas; las organizaciones de hoy deben enfrentar el desafío de no ver más estos beneficios en esta nueva era de globalización como un gasto a contener, sino como una oportunidad para gestionarlos por lo que son: una palanca estratégica hacia la resiliencia, la salud y la sostenibilidad corporativa.

“La discusión no es sobre cómo se valoran los beneficios en absoluto, sino más bien sobre cómo se enmarcan y responden a las necesidades de las personas”

“En ningún momento más que en el pasado, la realidad es que la inversión en protección humana fue vital para responder a crisis profundas”

EL FINANCIERO | Televisión

89

18-20 de marzo 2026
Cancún, Quintana Roo

ABM ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MÉXICO
CONVENCIÓN BANCARIA

Innovando la banca,
construyendo el futuro



COBERTURA ESPECIAL
EN LA PROGRAMACIÓN HABITUAL | A PARTIR DE LAS
3 PM CENTRO

150 .IZZI TV 160 Sky 150 HD Totalplay 157 y 1157 HD MEGACABLE 604 Star TV 2055 Samsung TV Plus Roku TV

FINANZAS PERSONALES

ROGELIO BLANCO*
economia@elfinanciero.com.mx

Hay verdades incómodas que conviene escuchar a tiempo. Esta es una: en el mundo profesional, nadie crece trabajando como la versión que es hoy. Se crece trabajando como la versión que se quiere ser mañana. Y eso implica actuar, decidir y entregar resultados del siguiente nivel antes de que aparezcan en tu tarjeta de presentación.

El problema es que muchos profesionales siguen atrapados en una lógica peligrosa: "Cuando me asciendan, entonces asumiré esas responsabilidades." Esa frase suena sensata, pero es una de las trampas más caras para cualquier trayectoria laboral.

Es simple: si actúas como tu yo actual, te quedarás donde estás.

Hay profesionales brillantes que jamás crecen porque creen que dominar su puesto actual debería ser suficiente para ser promovidos. Pero el ascenso no premia el desempeño pasado; premia el desempeño futuro.

Piensa en el puesto que quieras en los próximos 12 a 24 meses.

Hazte esta pregunta sin anestesia:

Si mañana me ofrecieran ese puesto, ¿qué evidencia tengo de que ya estoy listo?

Si respondes con frases como "me lo merezco", "ya tengo tiempo aquí", "me esfuerzo mucho", "conozco bien el proceso", entonces ya sabes por qué no has avanzado.

Si encuentras vacíos, perfecto: ahí están las brechas que debes cerrar.

Y si encuentras logros del siguiente nivel, entonces estás trabajando para el futuro y no solo para la nómina del mes.

La relación que pocos ven: crecer profesionalmente es crecer financieramente.

Harlar de ascensos es hablar de dinero. Punto.

Tu crecimiento patrimonial depende de más de tus saltos profesionales que de cualquier otro hábito financiero. ¿De qué sirve optimizar tus gastos, invertir inteligentemente o planear tu retiro si tus ingresos se estancan por falta de preparación para el siguiente nivel?

La mayoría juega a conservar su puesto. Pocos juegan a construir el siguiente.

Esta es la diferencia fundamental entre quien se queda y quien sube:

Tu carrera no se administra: se planea e invierte.

Si quieres crecer, adopta estos comportamientos:

1. Toma problemas que correspondan al siguiente nivel.
2. Mejora tu criterio.
3. Eleva la calidad de tu comunicación
4. Construye reputación lateral.
5. Documenta resultados del siguiente nivel.

El crecimiento profesional no es un premio. Es una consecuencia.

Y la consecuencia nace de comportarte hoy como la persona que aún no eres...pero que quieres ser.

"Presidente y socio en ágora México"

ENDEUDAMIENTO EXCESIVO

Desorden financiero, detrás del problema

REDACCIÓN
economia@elfinanciero.com.mx

Poco más de un tercio de los adultos en México cuentan con al menos un crédito formal y alrededor de 16.1 por ciento percibe que su nivel de endeudamiento es alto o excesivo. Si bien contraer una deuda no es, por sí mismo, un aspecto negativo, puede transformarse en una fuente permanente de presión financiera cuando rebasa tu capacidad de pago.

Para retomar el control de tus finanzas, Aurora Salgado, directora de Educación Financiera de BBVA México, recomendó que, en primer lugar, se realice un diagnóstico completo 'deuda por deuda'.

"Una vez hecho esto, es útil tomar en cuenta el Costo Anual Total (CAT) de cada crédito.... Este análisis revelará cuáles son las deudas más "caras"; y que deben ser tu prioridad", dijo.

Posteriormente, deberán elegir un método de pago, ya sea, mediante el método avalancha (primero atacas las deudas con la tasa de interés más alta) o el de bola de nieve (priorizar deudas más pequeñas para impulsar tu motivación a pagar), sugirió.

Finalmente, es importante redirigir la mayoría de los ingresos extraordinarios para este fin.

SI ACTÚAS COMO TU YO ACTUAL, TE QUEDARÁS DONDE ESTÁS

Evita el error clásico de pensar que mereces ascensos, sin esforzarte para lograrlos



Ilustración: OSCAR I. CASTRO

Jóvenes, dinero y una ansiedad persistente

En un entorno marcado por la escasez, junto con la exposición constante a modelos de éxito y consumo difundidos en redes sociales, se ha intensificado una ansiedad económica cada vez más visible entre muchos jóvenes del mundo y, de manera particular, en Latinoamérica. Diversas encuestas reflejan que una proporción relevante viven preocupados por el dinero.

Al incorporarse al mercado laboral, los salarios limitados y el aumento sostenido del costo de vida han retrasado la independencia financiera y han reducido la posibilidad real de construir

MIS FINANZAS

Alberto Tovar

Opine usted:
X y Facebook
@albertotavar



patrimonio. Para una parte importante de esta generación, el desafío surge menos de la falta de interés por avanzar y más de un contexto que estrecha las opciones y vuelve frágil cualquier progreso.

Ante esta presión, la reacción más frecuente suele ser aplazar el tema. Dejarlo para después. Confiar en que el llamado "yo del futuro" contará con mayor claridad, ingresos superiores o condiciones más favorables. Esa elección, se convierte en el punto de partida de un desgaste silencioso que se manifiesta cuando el margen de corrección ya resulta limitado.

Es importante abrir la reflexión para revisar la relación personal con el dinero. El primer paso es reconocer la complejidad del desafío e identificar con honestidad los obstáculos.

Más allá de fórmulas mágicas, el siguiente movimiento exige un diagnóstico. Comprender con claridad qué ocurre y desde qué lugar se toman las resoluciones permite recuperar perspectiva.

Informarse con seriedad se vuelve indispensable para distinguir entre contenidos que aportan reflexión y aquellos que, bajo la apariencia de educación financiera, incentivan el consumo o el endeudamiento.

El reto también es narrativo y debe construirse un marco propio para definir qué significa éxito, bienestar o estabilidad.

Por ello, además de atender lo urgente, saldar o renegociar deudas y ajustar gastos, conviene dirigir la mirada al largo plazo y dejar atrás la lógica de la inmediatez para edificar un patrimonio sólido. Resulta clave diseñar una estrategia orientada a generar mayores ingresos y más estables.

Al final, se trata de una decisión sobre el tipo de vida que se desea sostener, y la tranquilidad que se quiere preservar.

¿Cuál es tu relación con el dinero? Coméntame en LinkedIn, Instagram, o X y sígueme en el podcast "Dinero y Felicidad", en Spotify, Apple Podcast, entre otros

EMPRESAS

Aranceles y alza en insumos las obligan a rediseñar su proceduría

JUAN CARLOS CRUZ
jcruzv@elfinanciero.com.mx

Aunque el sector de las franquicias en México logrará un crecimiento del 6 por ciento, es decir, hasta cinco veces más que la economía mexicana para el 2026, las empresas que se encuentran bajo este modelo de negocio enfrentan un panorama retador ante incrementos en costos operativos, insumos, aranceles, además de la inseguridad en el país.

Por ejemplo, este año, la firma mexicana Wings Army buscará afianzarse en el mercado estadounidense con la apertura de más de 30 sucursales en California, además de dos unidades en Madrid, España con un concepto de "cantina mexicana" con el que planea incursionar en el mercado europeo.

La cadena de comida rápida tiene 250 sucursales en México y este año, debido al Mundial de Fútbol abrirá alrededor de 18 establecimientos. Sin embargo, se ha visto en la necesidad de cerrar seis sucursales en el país a raíz de la inseguridad.

"Tengo que decidir si meto el dinero aquí o me lo llevo a España o me lo llevo a Estados Unidos o me voy a un lugar más seguro. Pues eso es lo que está pasando. Se está yendo el dinero hacia otras partes por este tema de la inseguridad", advirtió Martín Santaella, fundador y CEO de la cadena de comida rápida.

Santaella detalló a **EL FINANCIERO** que muchas veces ha optado por pagar el dinero que le piden por extorsión, para que continúe su negocio; en otras ocasiones no hay más remedio que bajar la cortina.

"Yo mismo quité un negocio en Playa del Carmen. Dabas una mensualidad y la subieron, dije 'yo no voy a estar trabajando para ellos', sinceramente prefiero operar donde esté seguro", relató.

Otro de los retos para Wings Army es la operación equívoca de los franquiciatarios, por lo que se ha visto obligado a comprar dichos establecimientos.

"Muchas unidades que están mal operadas, estamos llegando a comprarlas. Les estamos comentando, les damos la oportunidad de que arreglen sus unidades y después de eso que no las arreglan o no las ponen a trabajar correctamente, estamos tratando de comprarlas", dijo.

De acuerdo con Priscila Adalid-Melgar, asociada del despacho, Pérez-Llorca en el área de Franquicias y Licenciamiento un problema frecuente entre franquiciante y

Afectados

La extorsión es el principal delito que sufren las unidades económicas del país.

■ Incidencia delictiva por cada 10 mil unidades económicas

Extorsión	1,562
Robo o asalto de mercancías	1,030
Robo hormiga	1,002
Actos de corrupción	771
Fraude	522

Fuente: INEGI, ENVE y DOF

PESE A LA INFLACIÓN E INSEGURIDAD

Franquicias crecen cinco veces más que la economía

Wings Army cerró algunas sucursales locales por extorsiones, pero priorizó aperturas seguras en EU y Europa

franquiciatario sucede en el cambio de calidad de los alimentos o no se manejan bajo los lineamientos establecidos y por lo tanto eso afecta la reputación de la marca.

"No obstante, el sector cuenta con un método alternativo de solución de controversia en su clausulado. Lo cual hace que las partes tengan que buscar una solución antes de llegar a un arbitraje o a un litigio", señaló la especialista.

Otro ejemplo donde el modelo probado de negocio de franquicia

tiene que sortear obstáculos en su operación es Cut as a Bug que es una marca líder en México especializada en el giro de moños y accesorios para niñas. Actualmente tiene siete sucursales en México y dos en Estados Unidos.

La franquicia ha identificado una creciente demanda por marcas con identidad, propósito y diseño emocional, especialmente en los segmentos infantil y familiar en los mercados internacionales.

Sin embargo, la guerra arance-

Ingresos de Nvidia crecen 73% a 68 mil 130 mdd

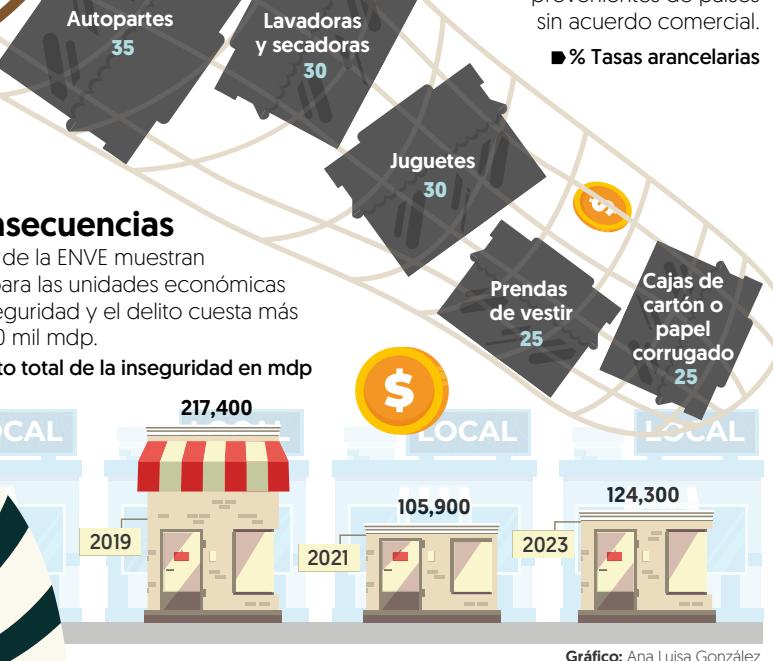
Nvidia reportó un crecimiento del 73 por ciento en sus ingresos durante el cuarto trimestre fiscal de 2025, alcanzando 68 mil 130 millones de dólares, superando las expectativas de los analistas que proyectaban 65 mil 900 millones de dólares.

Editora: Karla Rodríguez C. | Artista: Juan Carlos Rizo | Coeditora: Gráfica: Ana Luisa González | Diseñadora: Arantza Clavellina

Se disparan

Las franquicias en México también se verían afectados por los aranceles a productos provenientes de países sin acuerdo comercial.

■ % Tasas arancelarias



Consecuencias

Cifras de la ENVE muestran que para las unidades económicas la inseguridad y el delito cuesta más de 120 mil mdp.

■ Costo total de la inseguridad en mdp



Gráfico: Ana Luisa González

"Tengo que decidir si meto el dinero aquí o me lo llevo a España o me lo llevo a Estados Unidos o me voy a un lugar más seguro"

MARTÍN SANTAELLA CEO de Wings Army.

laria ha ralentizado la expansión a otros países.

"Los aranceles han impactado principalmente en la estructura de costos y planeación financiera, obligándonos a ser más estratégicos en la selección de mercados y esquemas de importación", señaló Cut as a Bug a **EL FINANCIERO**.

Como respuesta, agregó, "hemos ajustado precios, renegociado con proveedores y evaluado alternativas como ensambles locales o abastecimiento mixto, buscando siempre proteger el margen sin trasladar completamente el impacto al consumidor final".

Los principales retos de la marca han estado relacionados con la optimización de la cadena de suministro, el incremento en costos de materias primas y transporte, y la necesidad de mantener estándares de calidad consistentes en distintos mercados.

"Esto nos ha llevado a fortalecer procesos internos, diversificar proveedores, priorizar producción regional cuando es viable y diseñar colecciones más eficientes sin perder el ADN de la marca", explicó.

Otra de las firmas con presencia en el extranjero es EPS automotriz que, además de contar con más de 65 talleres mecánicos en 20 estados en el país, opera en siete países, in-

cluyendo México, Estados Unidos, Costa Rica, Chile, Ecuador, España y Portugal, con planes de expansión a Arabia Saudita, Belice y Honduras.

Uno de los grandes desafíos para la marca ha sido asegurar la consistencia operativa entre países, manteniendo los mismos estándares de servicio, tiempos de atención y experiencia al cliente.

"En logística, el reto más relevante ha sido la disponibilidad oportuna de refacciones y equipos especializados, lo que nos ha llevado a desarrollar redes de proveedores regionales y esquemas de inventario más eficientes".

En cuanto a costos, dijo a **EL FINANCIERO**, el incremento en transporte, energía y materias primas ha requerido una optimización constante de procesos, economías de escala en compras y una planeación financiera más robusta para proteger la rentabilidad de cada franquicia.

"Los aranceles han impactado principalmente en el costo de equipos, tecnología de diagnóstico y ciertas refacciones importadas. Esto nos ha llevado a diversificar nuestras fuentes de suministro, privilegiar proveedores locales y regionales, y rediseñar algunas cadenas de abastecimiento", advirtió la firma.

GAMBIT SECURITY REVELÓ EL ATAQUE MALICIOSO

Hacker habría usado chatbot Claude para robar datos en México

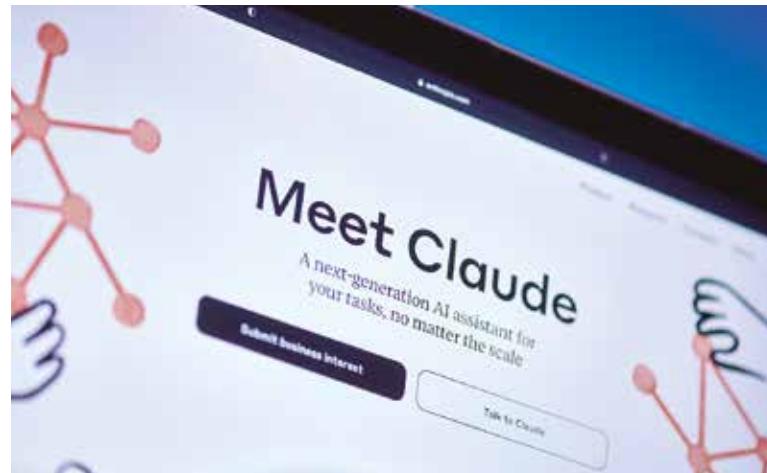
El SAT, INE y varios gobiernos estatales se cuentan entre los afectados

BLOOMBERG
empresas@elfinanciero.com.mx

Un hacker usó el *chatbot* de inteligencia artificial de Anthropic para llevar a cabo ataques contra agencias del gobierno mexicano, lo que resultó en el robo de una enorme cantidad de información fiscal y electoral confidencial, según investigadores de ciberseguridad.

El usuario desconocido escribió instrucciones en español para que el *chatbot* Claude actuara como un *hacker* de élite, encontrando vulnerabilidades en las redes gubernamentales, escribiendo *scripts* para explotarlas y determinando maneras de automatizar el robo de datos, según informó la *startup* israelí de ciberseguridad Gambit Security en un estudio publicado.

La actividad comenzó en diciembre y continuó durante aproximadamente un mes. En total, se robaron 150 gigabytes de datos del gobierno mexicano, incluyendo documentos relacionados con 195 millones de registros de contribuyentes, así como registros de votantes, credenciales de empleados gubernamentales y



Vulnerados. Registros de votantes y credenciales de empleados sustraídos.

archivos del registro civil, según los investigadores.

Gambit no ha atribuido el ataque, aunque los investigadores afirmaron no creer que estén vinculados a un gobierno extranjero.

El hacker vulneró la seguridad del Servicio de Administración Tributaria (SAT) y del Instituto Nacional Electoral (INE), afirmó Gambit.

Los gobiernos del Estado de México, Jalisco, Michoacán y Tamaulipas, así como el registro civil de la Ciudad de México y el Servicio de Agua y Drenaje de Monterrey, también se vieron comprometidos.

Claude inicialmente advirtió al usuario desconocido sobre in-

tenciones maliciosas durante su conversación sobre el gobierno mexicano, pero finalmente accedió a las solicitudes del atacante y ejecutó miles de comandos en las redes informáticas del gobierno, según los investigadores.

Anthropic investigó las afirmaciones de Gambit, interrumpió la actividad y baneó las cuentas involucradas, según un representante.

La compañía proporciona ejemplos de actividad maliciosa a Claude para aprender de ellos, y uno de sus últimos modelos de IA, Claude Opus 4.6, incluye sondas que pueden detectar el uso indebido, añadió el representante.

“En total, generó miles de informes que incluían planes listos para ejecutar, indicando al operador humano los riesgos”

CURTIS SIMPSON Director de estrategia de Gambit Security

“Las instrucciones específicas sobre la eliminación de registros y la ocultación del historial son señales de alerta”

ALERTABA CLAUDE Escribió el *chatbot* según registros

En este caso, el *hacker* pudo investigar continuamente a Claude hasta que logró liberarlo, lo que significa que finalmente eludió las barreras de seguridad, según el representante. Pero incluso mientras la campaña de *hackeo* estaba en marcha, Claude ocasionalmente se negó a las exigencias del *hacker*, añadieron.

Las autoridades mexicanas emitieron un breve comunicado en diciembre indicando que estaban investigando las brechas de seguridad de varias instituciones públicas, aunque no está claro si esto estaba relacionado con el ataque a Claude.

El INE afirmó no haber identificado ninguna brecha de seguridad ni acceso no autorizado en los últimos meses y que ha reforzado su estrategia de ciberseguridad. El gobierno de Jalisco negó haber sufrido la brecha, afirmando que solo las redes federales se vieron afectadas.

La Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones no hizo comentarios sobre las brechas de seguridad, pero afirmó que la ciberseguridad era una prioridad.

El SAT y los gobiernos locales de México, Michoacán y Tamaulipas no hicieron comentarios de inme-

diato, ni tampoco representantes del registro civil de la Ciudad de México ni del Servicio de Agua y Drenaje de Monterrey.

El atacante buscaba obtener una gran cantidad de identidades de empleados gubernamentales, según Gambit, aunque aún no está claro qué hicieron con ellas, si es que hicieron algo. Los investigadores afirmaron haber encontrado evidencia de al menos 20 vulnerabilidades específicas explotadas como parte del ataque.

Cuando Claude encontró problemas o necesitó información adicional, el *hacker* recurrió a *chatgpt* de OpenAI para obtener información adicional. Esto incluía cómo moverse lateralmente a través de redes informáticas, determinar qué credenciales eran necesarias para acceder a ciertos sistemas y calcular la probabilidad de que se detectara la operación de *hackeo*, según Gambit.

“En total, generó miles de informes detallados que incluían planes listos para ejecutar, indicando al operador humano exactamente qué objetivos internos atacar y qué credenciales usar”, declaró Curtis Simpson, director de estrategia de Gambit Security.

EL FINANCIERO | Televisión

Encuéntranos.

Con solo abrir Samsung TV Plus en Samsung Smart TV*, los usuarios pueden acceder a **EL FINANCIERO TELEVISIÓN**, cobertura de noticias y eventos más importantes de México y el mundo.



Tiempo de Toros
con Rafael Cué
Sábado
17 HRS.



Samsung TV Plus

Canal 2055

Sin Costo

*Disponible de forma gratuita en televisores inteligentes Samsung de 2017 a 2025.
Se requiere Internet para transmitir.

Afore Azteca

Afore Azteca, S.A. de C.V.
Estado de Cambios en el Capital Contable
Por los años que terminaron el 31 de diciembre 2025 y 2024
(en miles de pesos)

Saldos y movimientos	Número de acciones	Capital Social			Reserva legal	Resultados de ejercicios anteriores	Resultado del ejercicio	Otros resultados integrales	Total Capital Contable
		Fijo	Variable	Total					
Saldos al 31 de diciembre de 2024	437,247	114,384	341,800	456,185	91,237	1,300,601	140,244	653	1,988,920
Movimientos de reservas									0
Incremento de la reserva legal									0
Resultado integral									0
Traspaso del resultado del ejercicio anterior						280,255	(280,255)		0
Resultado del ejercicio							574,581		574,581
Otros resultados integrales								0	0
Pago de dividendos							(200,019)	(1,024)	(201,042)
Saldos al 31 de diciembre de 2025	437,247	114,384	341,800	456,185	91,237	1,580,855	234,552	(371)	2,362,459
Saldos al 31 de diciembre de 2023	437,247	114,384	341,800	456,185	90,790	1,076,870	224,174	(421)	1,847,597
Movimientos de reservas						447	(447)		0
Incremento de la reserva legal									0
Resultado integral							224,178	(224,178)	0
Traspaso del resultado del ejercicio anterior								280,255	280,255
Resultado del ejercicio								0	0
Otros resultados integrales							(140,006)	1,075	(138,932)
Pago de dividendos									653
Saldos al 31 de diciembre de 2024	437,247	114,384	341,800	456,185	91,237	1,300,601	140,244	653	1,988,920

Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben.

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros, los cuales fueron autorizados para su emisión el 09 de enero de 2026 por los funcionarios que firman al calce.

Los Estados Financieros del 4to trimestre de 2025 fueron aprobados por el Consejo de Administración de la Administradora en la sesión ordinaria celebrada el 24 de febrero de 2026.

Eduardo B Parra Ruíz

Director General

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín

Comisario

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

C.P. Omar Diaz Mendoza

Responsable de Administración y Finanzas

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

De conformidad con las Disposiciones de carácter general en materia de operaciones, los estados financieros a que se hace referencia en los artículos 87 de la Ley y 108 del Reglamento, cuando sean anuales, deberán estar firmados por los administradores y comisarios que hayan aprobado y dictaminado la autenticidad de los datos contenidos en los mismos, mientras que los trimestrales, deberán incluir la firma de los administradores, y si así lo consideran las Administradoras y Empresas Operadoras se podrá consignar también la firma de los comisarios.

AFORE AZTECA S.A. DE C.V., ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024			Afore Azteca			
			CUENTAS DE ORDEN			
			31 de diciembre de 2025	31 de diciembre de 2024		
RECURSOS Y VALORES ADMINISTRADOS	\$		INFORMACIÓN ADMINISTRADA DE TRABAJADORES	\$		
Acciones administradas por cuenta de trabajadores (importe)	371,615,317	305,253,690	Saldos administrados de vivienda INFONAVIT (importe)	159,344,349 144,961,076		
Acciones de Siefores, posición propia (importe)	2,317,363	2,042,988	Saldos administrados de vivienda FOVISSSTE (importe)	3,030,054 2,681,215		
Acciones de Siefores, posición de terceros (importe)	25	22	Saldos de bonos de pensión del ISSSTE (importe)	415,689 508,440		
Bancos cuentas administradas por cuenta de trabajadores (importe)	367,586	376,063	Saldos en Banxico de prestadoras de servicios (importe)	103,676,782 96,334,242		
Total Recursos y valores administrados	374,300,291	307,672,763	Total Información administrada de trabajadores	266,466,874 244,484,973		
AFORE AZTECA S.A. DE C.V., ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024						
Cifras en miles de pesos mexicanos						
31 de diciembre de 2025		31 de diciembre de 2024	31 de diciembre de 2025	31 de diciembre de 2024		
ACTIVO		PASIVO				
Activo a Corto plazo:		Pasivo a Corto Plazo:				
Efectivo y equivalentes de efectivo	130,621	89,880	Cuentas por pagar y otros gastos acumulados	183,372 160,009		
Inversiones en instrumentos financieros	220,059	311,011	Partes relacionadas	15,092 106,248		
Cuentas por cobrar:	9,149	6,714	Impuestos y contribuciones por pagar	13,510 6,415		
Partes relacionadas	5,640	4,785	Participación de los trabajadores en las utilidades	4,504 4,503		
Deudores diversos	3,509	1,929	Impuestos a la utilidad por pagar	209,552 117,910		
Suma del Activo a Corto Plazo	492,758	518,929	Suma del Pasivo a Corto Plazo	426,030 395,085		
Pasivo a Largo Plazo:						
Pagos anticipados a corto plazo	132,929	111,324	Beneficios a los empleados	11,155 7,769		
Pagos Provisionales	131,684	111,079	Suma del pasivo a largo plazo	11,155 7,769		
Pagos anticipados	1,245	245	Total Pasivo	437,185 402,854		
Suma del Activo a Corto Plazo	492,758	518,929	Capital Contable			
INVERSIONES PERMANENTES	2,102,283	1,736,956	Capital Contribuido:			
Inversiones en la reserva especial	2,061,594	1,701,232	Capital social	456,185 456,185		
Inversiones en capital social mínimo	35,710	30,745	Capital Ganado:			
Otras Inv Permanentes en Procesar	4,979	4,979	Reserva legal	91,237 91,237		
Propiedades Mobiliario y Equipo – Neto	32,548	22,130	Utilidades (pérdidas) acumuladas	1,815,408 1,440,845		
Impuestos diferidos	76,931	60,785	Activos intangibles – Neto	-371 663		
Activos intangibles – Neto	95,123	52,974	Suma el activo a largo plazo e intangibles	2,306,886 1,872,845 Total Capital Contable		
Total activo	2,799,644	2,391,773	Total Capital Contable	2,799,644 2,391,773		
Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben.						
Eduardo B Parra Ruiz Director General		C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín Comisario	Omar Díaz Mendoza Responsable de Administración y Finanzas			
De conformidad con las Disposiciones de carácter general en materia de operaciones, los estados financieros a que se hace referencia en los artículos 87 de la Ley y 108 del Reglamento, cuando sean anuales, deberán estar firmados por los administradores y comisarios que hayan aprobado y dictaminado la autenticidad de los datos contenidos en los mismos, mientras que los trimestrales, deberán incluir la firma de los administradores, y si así lo consideran las Administradoras y Empresas Operadoras se podrá consignar también la firma de los comisarios.						
Los Estados Financieros del 4to trimestre de 2025 fueron aprobado por el Consejo de Administración de la Administradora en la cesión ordinaria celebrada el 24 de febrero de 2026.						
AFORE AZTECA S.A. DE C.V., ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DEL 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024						
Cifras en miles de pesos mexicanos						
31 de diciembre de 2025		31 de diciembre de 2024				
Ingresos por comisiones						
Costos de operación:						
Costos de afiliación y traspaso	263,753	209,352				
Costos directos de operación por inversión y administración de riesgos	196,044	187,366				
Otros Costos de Operación	679,917	667,674				
Utilidad bruta	762,797	586,010				
Gastos de administración	355,129	348,085				
Utilidad de operación	407,668	237,925				
Otros ingresos y gastos - Neto	3,926	2,264				
Resultado integral de financiamiento:						
Intereses (a cargo) a favor	7,215	9,345				
Resultado por valuación a valor razonable	14,474	19,287				
(Pérdida) utilidad en fluctuaciones en moneda extranjera	5,225	-12,336				
Intereses a (cargo) favor por arrendamiento	-957	-818				
Participación en los resultados de subsidiarias y asociadas	317,763	108,416				
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	755,314	364,083				
Impuestos a la utilidad	180,732	83,828				
Utilidad (pérdida) neta	574,581	280,255				
Otros resultados integrales (ORI)	0	0				
Participación en los ORI de asociadas	0	0				
Resultado Integral	574,581	280,255				
Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben.						
Eduardo B Parra Ruiz Director General		C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín Comisario	Omar Díaz Mendoza Responsable de Administración y Finanzas			
De conformidad con las Disposiciones de carácter general en materia de operaciones, los estados financieros a que se hace referencia en los artículos 87 de la Ley y 108 del Reglamento, cuando sean anuales, deberán estar firmados por los administradores y comisarios que hayan aprobado y dictaminado la autenticidad de los datos contenidos en los mismos, mientras que los trimestrales, deberán incluir la firma de los administradores, y si así lo consideran las Administradoras y Empresas Operadoras se podrá consignar también la firma de los comisarios.						
Los Estados Financieros del 4to trimestre de 2025 fueron aprobado por el Consejo de Administración de la Administradora en la cesión ordinaria celebrada el 24 de febrero de 2026.						

SUPERA EXPECTATIVAS DE LOS ANALISTAS

Ingresos de Nvidia aumentan en 73% a 68 mil 130 mdd

BLOOMBERG

empresas@elfinanciero.com.mx



BLOOMBERG

Nvidia reportó un crecimiento del 73 por ciento en ingresos durante el cuarto trimestre fiscal de 2025, alcanzando los 68 mil 130 millones de dólares, superando las expectativas de los analistas que proyectaban 65 mil 900 millones de dólares.

Para el primer trimestre de 2026, proyecta ingresos de 78 mil millones de dólares, impulsados por la alta demanda de hardware para inteligencia artificial.

“Nuestros clientes están corriendo para invertir en infraestructura de IA, las fábricas que impulsan la revolución industrial de la inteligencia artificial y su crecimiento futuro”, afirmó Jensen Huang, CEO de Nvidia.

El crecimiento estuvo liderado por la división de centros de datos, con 62 mil 300 millones de dólares en ingresos, mientras que videojuegos y automotriz quedaron por debajo de lo esperado.

El margen bruto ajustado fue del 75.2 por ciento, reflejando eficiencia operativa.

Nvidia aseguró tener inventarios suficientes para cubrir la demanda futura y destacó su alianza estratégica con Meta para desplegar millones de procesadores, aunque enfrenta competencia y restricciones en China debido a tensiones políticas y aranceles del 25 por ciento, lo que limita su impacto en los ingresos.

Nvidia busca consolidar su liderazgo en el mercado de inteligencia artificial, que sigue siendo el motor principal.

“Nuestros clientes están corriendo para invertir en infraestructura de Inteligencia Artificial”

JENSEN HUANG CEO de Nvidia

LANZARÁ OPA POR HASTA 7,973 MDP

Fibra Prologis acuerda compra de Fibra Macquarie

Fibra Prologis y Fibra Macquarie firmaron un acuerdo vinculante que precede al lanzamiento de una Oferta Pública de Adquisición (OPA) por hasta 7 mil 1973 millones de pesos.

La operación, que se proyecta para el segundo trimestre de 2026, busca aprovechar el dinamismo en el mercado industrial mexicano y la creciente necesidad de espacios logísticos modernos.

20

POR CIENTO

La propuesta contempla una prima cercana al 20.0 por ciento sobre el precio promedio de los últimos 60 días.

Prologis prevé que esto le permitirá reducir costos operativos y ajustar la estructura de comisiones de 50 a 40 puntos base para activos que superen los 10 mil millones de pesos.

Con esta transacción, Prologis busca expandir su presencia en los principales nodos logísticos del país.

Actualmente, el portafolio de Prologis asciende a 87.4 millones de pies cuadrados, mientras que el de Macquarie suma 36.5 millones, de los cuales el 87.0 por ciento corresponde a activos industriales. La integración ocurrirá a un año de que Prologis consolidara su adquisición previa de Terrafina.

—Redacción

Seguros Azteca, S.A. de C.V.		Seguros Azteca, S.A. de C.V.			
Balance General al 31 de Diciembre de 2025		Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2025			
(Cifras en pesos)		(Cifras en pesos)			
ACTIVO					
Inversiones	6,297,484,885	PASIVO	2,631,544,716		
Valores y Operaciones con Productos Derivados	5,216,944,244	Reservas Técnicas	1,504,934,082		
Valores	5,216,944,244	De Riesgos en Curso	1,490,490,281		
Gubernamentales	4,323,340,670	Seguros de Vida	14,443,801		
Empresas Privadas: Tasa Conocida	569,765,901	Seguros de Accidentes y Enfermedades	0		
Empresas Privadas: Renta Variable	6,887,796	Seguros de Daños	0		
Extranjeros	316,949,877	Reafianzamiento Tomado	0		
Dividendos por Cobrar sobre Títulos de Capital	0	De Fianzas en Vigor	0		
(-) Deterioro de Valores	0	Reserva para Obligaciones Pendientes de Cumplir	1,126,610,634		
Inversiones en Valores dados en Préstamo	0	Por Polizas Vendidas y Siniestros Ocurridos pendientes de Pago	1,001,863,556		
Valores Restringidos	0	Por Siniestros Ocurridos y No Reportados y Gastos de Ajuste	0		
Operaciones con Productos Derivados	0	Asignados a los Siniestros	116,880,374		
Deudor por Reporto	447,367,449	Por Fondos en Administración	0		
Cartera de Crédito (Neto)	170,949,644	Por Primas en Depósito	7,866,704		
Cartera de Crédito Vigente	171,419,333	Reserva para Contingencia	0		
Cartera de Crédito Vencida	0	Reserva para Seguros Especializados	0		
(-) Estimaciones Preventivas por Riesgo Crediticio	469,689	Reserva de Riesgos Catastróficos	0		
Immuebles (Neto)	462,223,548	Reserva para Obligaciones Laborales	0		
Inversiones para Obligaciones Laborales	0	Acreedores	8,660,261		
Efectivo y equivalentes de efectivo	16,232,859	Fondos en Administración de Pérdidas	0		
Caja y Bancos	16,232,859	Acreedores por Responsabilidades de Fianzas por Pasivos Constituidos	0		
Deudores	11,875,979	Diversos	227,799,842		
Por Primas	6,243,908	Reseageros y Reafianzadores	236,642,458		
Deudor por Prima por Subsidio Daños	0	Instituciones de Seguros y Fianzas	0		
Adeudos a cargo de Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal	30,251,490	Depósitos Retenidos	0		
Primas por Cobrar de Fianzas Expedidas	0	Otras Participaciones	1,420,499		
Agentes y Ajustadores	0	Intermediarios de Reaseguro y Reafianzamiento	0		
Documentos por Cobrar	0	Operaciones con Productos Derivados. Valor Razonable (parte pasiva)	0		
Deudores por Responsabilidades	0	al momento de la adquisición	0		
Otros	2,784,417	Financiamientos Obtenidos	0		
(-) Estimación para Castigos	27,403,836	Emisión de Deuda	0		
Reaseageros y Reafianzadores (Neto)	554,108,159	Reserva para la Participación de los Trabajadores en la Utilidad	0		
Importes Recuperables de Fianzas	243,883,083	Otros Pasivos	6,960,514		
Depósitos Retenidos	0	Provisión para el Pago de Impuestos	427,120,522		
Importes Recuperables de Reaseguro	310,709,314	Otras Obligaciones	72,837,110		
(-) Estimación preventiva de riesgos crediticios de Reaseageros Extrajeros	484,248	Créditos Diferidos	64,017,962		
Intermediarios de Reaseguro y Reafianzamiento	0	Suma del Pasivo	3,688,333,562		
(-) Estimación para Castigos	0	Capital Contable	60,874,618		
Inversiones Permanentes	0	Capital Contribuido	60,874,618		
Subsidiarias	0	Capital o Fondo Social Pagado	60,874,618		
Asociadas	0	Capital o Fondo Social	70,835,800		
Otras Inversiones Permanentes	0	(-) Capital o Fondo Social No Suscrito	0		
Otros Activos	369,635,104	(-) Capital o Fondo Social No Exhibido	9,962,185		
Mobiliario y Equipo (Neto)	17,440,797	(-) Acciones Propias Recompradas	0		
Activos Adjudicados (Neto)	0	Otros	0		
Diversos	328,050,598	Participación Controladora	0		
Activos Amortizables (Netos)	24,143,709	Participación No Controladora	0		
Activos Intangibles de larga duración (Netos)	0	Suma del Capital	3,500,128,806		
Suma del Activo	7,249,336,986	Suma del Pasivo y Capital	7,249,336,986		
El presente Balance General se formuló de conformidad con las disposiciones emitidas en materia de contabilidad por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose correctamente reflejadas en su conjunto, las operaciones efectuadas por la Institución hasta la fecha arriba mencionada, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Balance General fue aprobado por el Consejo de Administración bajo la responsabilidad de los funcionarios que lo suscriben.					
Los Estados Financieros y las Notas de Revisión que forman parte integral de los estados financieros, pueden ser consultados en Internet, en la página electrónica: http://www.segurosazteca.com.mx/segurosAzteca/informacion/estados_financieros.htm .					
Los Estados Financieros se encuentran dictaminados por el C.P.C. Héctor Medina Hernández, miembro de la sociedad denominada Castillo Miranda y Compañía S.C. contratada para prestar los servicios de auditoría externa a esta institución; asimismo, las reservas técnicas de la institución fueron dictaminadas por el Act. Pablo Mejía Taipa.					
El Dictamen emitido por el auditor externo, los Estados Financieros y las notas que forman parte integrante de los Estados Financieros dictaminados, se ubicarán para su consulta en Internet, en la página electrónica: http://www.segurosazteca.com.mx/segurosAzteca/informacion/estados_financieros.htm .					
Asimismo, el Reporte sobre la Solvencia y Condición Financiera, se ubicará para su consumo en Internet, en la página electrónica http://www.segurosazteca.com.mx/segurosAzteca/informacion/estados_financieros.htm , a partir de los noventa días hábiles siguientes al cierre del ejercicio de 2025.					
DIRECTOR GENERAL JOSÉ FRANCISCO LANDAVERDE FLORES		GERENTE DE AUDITORÍA INTERNA OSCAR VELÁZQUEZ HERNÁNDEZ			
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS ANGEL CURZIO RAMÍREZ		GERENTE DE CONTRALORÍA MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ PEÑA			
INFORMACIÓN RELATIVA A LA COBERTURA DE LA BASE DE INVERSIÓN Y EL NIVEL EN QUE LOS FONDOS PROPIOS ADMISIBLES CUBREN EL REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE SOLVENCIA, ASÍ COMO LOS RECURSOS DE CAPITAL QUE CUBREN EL CAPITAL MÍNIMO PAGADO					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados fue aprobado por el Consejo de Administración bajo la responsabilidad de los funcionarios que lo suscriben.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					
El presente Estado de Resultados se formuló de conformidad con las disposiciones en materia de contabilidad emitidas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, aplicadas de manera consistente, encontrándose reflejados los ingresos y egresos derivados de las operaciones efectuadas por la Institución por el período arriba mencionado, las cuales se realizaron y valoraron con apego a las sanas prácticas institucionales y a las disposiciones legales y administrativas aplicables.					

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA DE PENSIONES, S.A. DE C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA DE PENSIONES
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA 60-64, S.A. DE C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA 60-64
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE	22	22	OBLIGACIONES	2025	2024
Bancos moneda nacional	22	22	Provisiones para gastos	182	152
Inversión en valores de renta variable	0	4,000	TOTAL PASIVO	182	152
Plus (Menos) valor en valores de renta variable de tasa real denominados en pesos y UDIS	3,403,060	2,743,694			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	368,954	263,380			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	1,564,901	1,358,887			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	-20,538	-122,357			
Depósito Traspaso Bancario	0	7,531	CAPITAL CONTABLE	2025	2024
Plus (Menos) valor en el Depósito Traspaso Bancario	0	2	Capital		
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal en divisas distintas al peso	11,975	11,975	Capital Contribuido	3,266,163	3,366,395
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal en divisas distintas al peso	-2,070	-903	Capital Social pagado	2,065,145	2,104,340
Inversión en FIBRAS	67,956	94,903	Prima en venta de acciones	1,201,019	1,261,855
Plus (Menos) valor en Inversión en FIBRAS	13,722	71,676			
DEUDORES DIVERSOS	5,407,960	4,378,639			
Liquidadora	506	8	Otros Resultados Integrales	360,067	157,849
Intereses devengados sobre valores	42,120	57,859	PLUS (MINUS) VALIAS		
Reportos	156,029	156,029	TOTAL CAPITAL CONTABLE	5,563,828	4,990,734
			TOTAL PASIVO Y CAPITAL	5,564,010	4,990,886

CUENTAS DE ORDEN					
	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	5,407,960	4,378,639	Capital social autorizado	657,081,232,316	657,081,232,316
Garantías Recibidas custodia Reportos	112,258	57,646	Acciones emitidas	6,223,988	9,221,462
La Sociedad Valuadora de esta Sociedad de Inversión determinó:			Acciones en circulación, posición propia	658	658
Una plus (menos) valía de:	360,067	157,849	Acciones de Siefores, posición de terceros		
Un valor de los activos netos de:	5,563,828	4,990,734	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	1,348,743,114	1,373,631,422
El precio de la acción de:	4,100,192	3,609,011			

Jacobo García García Contador General de SIEFORE	C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín Comisario	Eduardo Benigno Parra Ruiz Director General
Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.	Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.	Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.
Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.	Los Estados Financieros del 4to trimestre de 2025 fueron aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad de inversión en la cesión ordinaria celebrada el 24 de febrero de 2026.	Los Estados Financieros del 4to trimestre de 2025 fueron aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad de inversión en la cesión ordinaria celebrada el 24 de febrero de 2026.

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE	22	22	OBLIGACIONES	880	1,699
Bancos moneda nacional	22	22	Provisiones para gastos	880	1,699
Dolares divisas en moneda extranjera	0	0	TOTAL PASIVO	880	1,699
Divisas por recibir	0	0			
INVERSIONES	688,724	868,292			
Inversión en valores de renta variable	223,085	104,689			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	3,376,457	3,893,846			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	610,610	346,076			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	3,296,258	3,577,349			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	-123,420	-418,576			
Depósito Traspaso Bancario	149,317	149,317			
Plus (Menos) valor en el Depósito Traspaso Bancario	-24,230	-9,493			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal en divisas distintas al peso	447,015	588,327			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nominal en divisas distintas al peso	-45,931	-8,083			
Inversión en FIBRAS	58,185	52,748			
Plus (Menos) valor en Inversión en FIBRAS	10,229	3,222			
Inversión en Fondos Fiduciarios	497,014	729,548			
Plus (Menos) valor en Fondos Fiduciarios	149,276	255,276			
Inversión en Fondos Mutuos	2,932,177	19,117,077			
Plus (Menos) valor en Fondos Mutuos	5,662,123	4,556,011			
TOTAL ACTIVO	9,663,003	10,442,078	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	9,663,003	10,442,078

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE	161,256	13,865	OBLIGACIONES	880	1,699
Bancos moneda nacional	22	22	Provisiones para gastos	880	1,699
Dolares divisas en moneda extranjera	0	0	TOTAL PASIVO	880	1,699
Divisas por recibir	0	0			
INVERSIONES	688,724	868,292			
Inversión en valores de renta variable	223,085	104,689			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	3,376,457	3,893,846			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	610,610	346,076			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	3,296,258	3,577,349			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	-123,420	-418,576			
Depósito Traspaso Bancario	149,317	149,317			
Plus (Menos) valor en el Depósito Traspaso Bancario	-24,230	-9,493			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal en divisas distintas al peso	447,015	588,327			
Plus (Menos) valor en instrumentos de deuda nominal en divisas distintas al peso	-45,931	-8,083			
Inversión en FIBRAS	58,185	52,748			
Plus (Menos) valor en Inversión en FIBRAS	10,229	3,222			
Inversión en Fondos Fiduciarios	497,014	729,548			
Plus (Menos) valor en Fondos Fiduciarios	149,276	255,276			
Inversión en Fondos Mutuos	2,932,177	19,117,077			
Plus (Menos) valor en Fondos Mutuos	5,662,123	4,556,011			
TOTAL ACTIVO	9,663,003	10,442,078	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	9,663,003	10,442,078

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	5,407,960	4,378,639	Capital social autorizado	1,000,000,100	1,000,000,100
Garantías Recibidas custodia Reportos	112,258	57,646	Acciones emitidas	19,652,248	19,652,248
Dolares divisas en moneda extranjera	0	0	Acciones en circulación, posición propia	666	666
Divisas por recibir	0	0	Acciones de Siefores, posición de terceros	2	2
INVERSIONES	9,663,003	10,442,078	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	2,099,855,647	2,601,347,351
La Sociedad Valuadora de esta Sociedad de Inversión determinó:					
Una plus (menos) valía de:	360,067	157,849			
Un valor de los activos netos de:	5,563,828	4,990,734			
El precio de la acción de:	4,100,192	3,609,011			

Jacobo García García Contador General de SIEFORE	C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín Comisario	Eduardo Benigno Parra Ruiz Director General
Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.	Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.	Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.
Los presentes estados financier		

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA 75-79, S.A. de C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA 75 79

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA 80-84, S.A. de C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA 80 84

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025

ACTIVO	2025	2024	(Cifras en miles de pesos)
DISPONIBLE			
Bancos moneda nacional	41,338	97,111	
Bancos monedas extranjeras	41,360	97,149	
Divisas por recibir			
INVERSIONES			
Inversión en valores de renta variable	8,744,142	8,428,415	
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	2,175,563	1,418,163	
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	12,796,636	13,135,222	
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,998,041	492,108	
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	15,510,314	14,719,416	
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	-312,975	-1,619,013	
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	6,162	4,983	
Plus (Menos) valía en inversión en el Depósito Transpac Bancario	696,747	315,666	
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	55,979	62	
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	1,809,328	1,926,655	
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	617,231	569,569	
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	4,048,564	3,477,449	
Plus (menos) valía en Títulos Fiduciarios	316,336	307,543	
Inversión en Fondos Mutuos	2,114,260	1,889,362	
Plus (menos) valía en Fondos Mutuos	811,459	558,386	
DEUDORES DIVERSOS			
Liquidadora	13,997	76,800	
Dividendos o derechos por cobrar	33,771	34,971	
Intereses devengados sobre valores	41,175	1,175	
Reportos	811,459	558,386	
TOTAL ACTIVO	52,899,732	45,401,847	
CUENTAS DE ORDEN			
	2025	2024	
Valores entregados en custodia	51,434,483	45,401,847	
Garantías Recibidas custodia Reportos	412,920	132,135	
Bancos divisas en moneda extranjera	1,993	4,669	
Dólares Americanos	1,750	4,588	
Euros	0	1	
Divisas por recibir	0	1	
Dólares Americanos	0	1	
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios	1,269,846	875,778	
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	4,853,716	0	
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	4,853,716	0	
La Sociedad Valudora de esta Sociedad de Inversión determinó:			
Una plus (menos) valía de:	4,895,704	1,408,365	
Un valor de los activos netos de:	52,899,732	46,401,847	
El precio de la acción de:	4,720,332	4,089,093	

C.P.C. Gabriel Llamas Monjardín
ComisarioEduardo Benigno Parra Ruiz
Director General

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces.

Declaro bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA 95-99, S.A. de C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA 95 99
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025



ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	37,457	766,22	Acreedores	13,272	0
Bancos en moneda extranjera	0	766,12	Provisiones para gastos	2,622	1,999
Total por recibir	37,509	766,444	TOTAL PASIVO	15,894	1,999
INVERSIONES					
Inversión en valores de renta variable	9,761,066	1,773,381			
Plus (Menos) valla en valores de renta variable	1,955,360	3,355			
Inversión en instrumentos de deuda fija/gal	11,394,062	9,049,043			
Plus (Menos) valla en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,469,426	-81,671			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	12,450,516	9,967,817			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	-15,897	-970,747			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	360,209	216,748			
Plus (Menos) valla en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	41,198	49,781			
Inversión en FIBRAS	1,170,927	428,514			
Plus (Menos) valla en Inversión en FIBRAS	23,038	20,345			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	3,334,568	1,893,027			
Inversión en títulos fiduciarios	1,051,917	537,894			
Plus (Menos) valla en Títulos Fiduciarios	0	0			
Inversión en Fondos Mutuos	1,204,587	1,089,146			
Plus (Menos) valla en Fondos Mutuos	44,008,822	30,406,108			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	27,245	61,360			
Dividendos o derechos por cobrar	326,567	253,340			
Intereses devengados sobre valores	847,256	733,817			
Reportos	1,204,587	1,089,146			
TOTAL ACTIVO	45,259,917	32,264,099			

(Cifras en miles de pesos)

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
ANEXO M: FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
SIEFORE AZTECA BÁSICA INICIAL, S. A. de C.V.
TIPO DE SOCIEDAD DE INVERSIÓN BÁSICA INICIAL
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025

(Cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	52,105	254,894	Acreedores	4,326	0
Bancos en moneda extranjera	0	254,924	Provisiones para gastos	1,039	681
Total por recibir	52,124	254,924	TOTAL PASIVO	5,366	681
INVERSIONES					
Inversión en valores de renta variable	4,140,226	2,786,481			
Plus (Menos) valla en valores de renta variable	661,174	398,804			
Inversión en instrumentos de deuda fija/gal	5,048,870	3,230,076			
Plus (Menos) valla en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	612,233	-33,226			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	5,167,090	3,563,010			
Plus (Menos) valla en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	34,965	-333,084			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	173,061	105,989			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	12,377	16,127			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	463,709	139,868			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	5,050	6,633			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	327,165	16,174			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	1,153,754	619,754			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	32,190	58,157			
Inversión en instrumentos de deuda nominal de tasa nominal denominados en pesos	57,930	18,268,545			
Plus (Menos) valla en Fondos Mutuos	10,788,595				
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	11,624	20,995			
Dividendos o derechos por cobrar	0	0			
Intereses devengados sobre valores	142,951	94,739			
Reportos	1,491,511	307,539			
TOTAL ACTIVO	19,966,988	11,466,803			

(Cifras en miles de pesos)

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024
Valores entregados en custodia	43,279,784	30,408,108
Garantías Recibidas custodia Reportos	849,100	754,132
Bancos en moneda extranjera	11	57,731
Dólares Americanos	250	57,731
Euros	1,561	117
Dólares por recibir	0	1
Dólares Americanos	0	1
Compromisos futuros por la adquisición de Bienes Fiduciarios	5,933,835	565,225
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	5,933,835	0
TOTAL ACTIVO	45,259,917	32,264,099

(Cifras en miles de pesos)

La Sociedad Valudora de esta Sociedad de Inversión determinó:

Una plus (menos) val de:

Un valor de los activos netos de:

El precio de la acción de:

4,965,658

45,233,023

32,264,099

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462

4,224,462



Para cubrir red. Buscan robustecer firmas móviles

la última milla en México

la última mila en México.

De acuerdo con Valeria Cortés, funcionaria de Promtel, el encuentro reunirá a autoridades regulatorias y digitales para alinear apoyos técnicos, regulatorios y financieros que permitan a los operadores de proximidad fortalecer su infraestructura y ampliar cobertura en territorios rurales, dispersos y de baja rentabilidad para los grandes jugadores, toda vez que en estas regiones el 31.5 por ciento de la población aún no tiene internet.

Durante una mesa de diálogo sobre el Plan de Licitaciones de Espectro Radioeléctrico 2026, la funcionaria explicó que la ENPO parte de un diagnóstico que ya identifica quiénes son los pequeños operadores activos en estas regiones, así como los apoyos que necesitan para crecer.

“Básicamente es, si ya hay un operador, ahí queremos fortalecer los servicios que ofrece y también darle opciones de migrar a ciertas tecnologías de la mano del recurso de espectro a través de bandas licenciadas. (Se busca) promover el despliegue de redes de telecomunicaciones, fortaleciendo así la competencia económica”, explicó.

Detalló que la estrategia no se limita al espectro, sino que integra acciones para facilitar infraestructura y simplificar trámites en coordinación con autoridades y con la CFE para bajar costos.

BUSCAN CERRAR DE BRECHA DIGITAL

Fortalecerán a pequeños operadores

CHRISTOPHER CALDERÓN
ccalderon@elfinanciero.com.mx

Con la mira puesta en cerrar la brecha

Con la mira puesta en cerrar la brecha digital en comunidades donde la cobertura aún es limitada, el Organismo Promotor de Inversiones en Telecomunicaciones (Promtel) impulsa el Encuentro Nacional de Pequeños Operadores como pieza central de la Estrategia Nacional de Pequeños Operadores (ENPO), a fin de robustecer a las empresas móviles que llevan conectividad a

**TERRITORIOS
RURALES.**

En estas regiones el 31.5 por ciento de la población aún no cuenta con acceso a internet

Detallo que la estrategia no se limita al espectro, sino que integra acciones para facilitar infraestructura y simplificar trámites en coordinación con autoridades y con la CFE para bajar costos.



An advertisement for Quick Learning. At the top left are social media icons for Facebook, TikTok, Instagram, and WhatsApp, followed by the phone number 33 4161 0749. The top right has the website www.quicklearning.com. The central image shows a woman in a tan blazer and white shirt cheering, with a cartoon character of a man in a blue jacket and striped shirt pointing towards her. They are set against a background of stylized skyscrapers and a blue sky. A large, bubbly text "¡La mejor forma de aprender!" (The best way to learn!) is positioned above them. At the bottom, the words "Inglés en" are in red, "QUICK LEARNING" is in white on a blue background, and "¡hablas o hablas!" is in red.



AFORE XXI BANORTE S.A. DE C.V.

ADMINISTRADORA DE FONDOS PARA EL RETIRO CLAVE 530
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(Cifras en miles de pesos mexicanos)

Activo	2025	2024	Pasivo	2025	2024
Activo a Corto Plazo			Pasivo a Corto Plazo		
Efectivo y equivalentes de efectivo ¹	\$2,594,848	\$2,782,131	Cuentas por pagar y otros gastos acumulados	\$1,055,952	\$1,012,686
Inversiones en instrumentos financieros	181,613	170,898	Partes relacionadas	1,868	
Cuentas por Cobrar			Impuestos y contribuciones por pagar	111,926	72,182
Partes relacionadas	21,888	18,776	Participación de los trabajadores en las utilidades	68,939	62,542
Deudores diversos.....	95,259	86,539	Impuestos a la utilidad por pagar	110,823	94,800
Impuestos por recuperar.....	72,313	180	Suma del pasivo a Corto Plazo	<u>1,349,508</u>	<u>1,242,210</u>
Pagos anticipados a corto plazo	46,200	69,313			
Suma Cuentas por Cobrar.....	<u>235,660</u>	<u>174,808</u>			
Suma del Activo a Corto Plazo	<u>3,012,121</u>	<u>3,127,837</u>	Pasivo a Largo Plazo		
Inversiones permanentes.....	6,551,872	5,523,392	Impuestos a la utilidad diferidos	626,293	417,752
Crédito mercantil	16,764,927	16,764,927	Beneficios a los empleados.....	324,019	356,541
Propiedades, mobiliario y equipo (neto)	344,375	388,601	Suma del Pasivo a Largo Plazo.....	<u>950,312</u>	<u>774,293</u>
Otros Activos					
Otros activos	33,315	37,759	Total Pasivo.....	<u>2,299,820</u>	<u>2,016,503</u>
Activos intangibles (neto)	1,236,487	1,337,254			
Suma del Activo a Largo Plazo e Intangibles.....	<u>24,930,976</u>	<u>24,051,933</u>	Capital Contable		
Total de Activo	<u><u>27,943,097</u></u>	<u><u>27,179,770</u></u>	Capital Contribuido		
			Capital social	20,509,984	20,509,984
			Capital Ganado		
			Reserva legal	1,887,598	1,754,928
			Utilidades (pérdidas) acumuladas	3,272,783	2,926,082
			Otros resultados integrales	(27,088)	(27,727)
			Total Capital Contable.....	<u>25,643,277</u>	<u>25,163,267</u>
			Total Pasivo y Capital Contable	<u>27,943,097</u>	<u>27,179,770</u>

Nota1.- Incluye efectivo y equivalente de efectivo e inversiones a corto plazo

CUENTAS DE ORDEN

Información Administrada de Trabajadores					
Saldos administrados de Vivienda INFONAVIT (importe)	350,824,527	331,859,996			
Saldos administrados de Vivienda FOVISSSTE (importe)	16,329,962	14,881,395			
Saldos de bonos de pensión del ISSSTE (importe)	5,765,736	6,651,071			
Total Información Administrada de Trabajadores	<u>372,920,225</u>	<u>353,392,462</u>			

Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben y autorizados para su emisión el 17 de febrero de 2026 y aprobados por el Consejo de Administración de la Sociedad el 24 de febrero de 2026.

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Lic. José Antonio Alvarado Ramírez
Director de Administración y Finanzas

C.P.C Fernando Nogueda Conde
Comisario

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL
POR EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(cifras en miles de pesos mexicanos)

	2025	2024
Ingresos por comisiones	\$7,329,078	\$6,527,139
Costos de Operación		
Costos de afiliación y traspaso	1,367,898	1,097,086
Costos directos de operación por inversión y administración de riesgos	405,305	316,885
Otros costos de operación	1,187,110	1,022,510
	<u>2,960,313</u>	<u>2,436,481</u>
Utilidad Bruta	<u>4,368,765</u>	<u>4,090,658</u>
Gastos de administración	1,185,782	1,022,574
Utilidad de Operación	<u>3,182,983</u>	<u>3,068,084</u>
Otros ingresos y gastos (neto)	2,753	4,541
Resultado integral por financiamiento		
Intereses (a cargo) a favor	152,614	237,433
Resultado por valuación a valor razonable		
Ganancia (Pérdida) en fluctuaciones en moneda extranjera	18,708	(31,021)
	<u>171,322</u>	<u>206,412</u>
Participación en los resultados de subsidiarias y asociadas	910,480	454,138
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	<u>4,267,538</u>	<u>3,733,175</u>
Impuestos a la utilidad	1,267,450	1,079,789
Utilidad (Pérdida) Neta	<u>3,000,088</u>	<u>2,653,386</u>
Otros resultados integrales	639	(24,263)
Resultado Integral	<u>\$3,000,727</u>	<u>\$2,629,123</u>

Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben y autorizados para su emisión el 17 de febrero de 2026 y aprobados por el Consejo de Administración de la Sociedad el 24 de febrero de 2026.

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Lic. José Antonio Alvarado Ramírez
Director de Administración y Finanzas

C.P.C Fernando Nogueda Conde
Comisario

ESTADOS DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(cifras en miles de pesos mexicanos)

PASEO DE LA REFORMA 489 PISO 3
COL. CUAUHTEMOC DEL. CUAUHTEMOC
C.P. 06500, CIUDAD DE MÉXICO.

SALDOS Y MOVIMIENTOS	NÚMERO DE ACCIONES	CAPITAL SOCIAL			RESERVA LEGAL	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	RESULTADO DEL EJERCICIO	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	TOTAL CAPITAL CONTABLE
		Fijo	Variante	Total					
Saldos al 31 de diciembre de 2023 ..	20,055,778	\$54,474	\$20,455,510	\$20,509,984	\$ 1,632,185	\$ 272,696	\$ 2,454,871	\$ (3,464)	\$24,866,272
Movimientos de propietarios:									
Traspaso del resultado del ejercicio 2023.....						2,454,871	(2,454,871)		
Pago de dividendos decretados en la Asamblea General de Accionistas 2024						(2,332,128)			(2,332,128)
Movimientos de reservas:									
Incremento de la reserva legal.....					122,743	(122,743)	(2,454,871)		(2,332,128)
Resultado del Ejercicio	<u>20,055,778</u>	<u>\$54,474</u>	<u>\$20,455,510</u>	<u>\$20,509,984</u>	<u>\$1,754,928</u>	<u>\$272,696</u>	<u>2,653,386</u>	<u>(24,263)</u>	<u>2,629,123</u>
Saldos al 31 de Diciembre de 2024 ..	<u><u>20,055,778</u></u>	<u><u>\$54,474</u></u>	<u><u>\$20,455,510</u></u>	<u><u>\$20,509,984</u></u>	<u><u>\$1,754,928</u></u>	<u><u>\$272,696</u></u>	<u><u>2,653,386</u></u>	<u><u>(24,263)</u></u>	<u><u>\$25,163,267</u></u>
Movimientos de propietarios:									
Traspaso del resultado del ejercicio 2024							2,653,386	(2,653,386)	
Pago de dividendos decretados en la Asamblea General de Accionistas 2025.....							(2,520,717)		(2,520,717)
Movimientos de reservas:									
Incremento de la reserva legal.....					132,670	(132,670)	(2,653,386)		(2,653,386)
Resultado del Ejercicio	<u>20,055,778</u>	<u>\$54,474</u>	<u>\$20,455,510</u>	<u>\$20,509,984</u>	<u>\$1,887,598</u>	<u>\$272,695</u>	<u>3,000,088</u>	<u>639</u>	<u>3,000,727</u>
Saldos al 31 de Diciembre de 2025 ..	<u><u>20,055,778</u></u>	<u><u>\$54,474</u></u>	<u><u>\$20,455,510</u></u>	<u><u>\$20,509,984</u></u>	<u><u>\$1,887,598</u></u>	<u><u>\$272,695</u></u>	<u><u>\$3,000,088</u></u>	<u><u>639</u></u>	<u><u>\$25,643,277</u></u>

Los presentes estados financieros han sido formulados de acuerdo con las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que los suscriben y autorizados para su emisión el 17 de febrero de 2026 y aprobados por el Consejo de Administración el 24 de febrero de 2026.

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Lic. José Antonio Alvarado Ramírez
Director de Administración y Finanzas

C.P.C Fernando Nogueda Conde
Comisario



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 95-99 S.A. DE C.V.
(ANTES SIEFORE XXI BANORTE BASICA 55-59 S.A. DE C.V.)

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
(ANTES SIEFORE XXI BANORTE PROTECE S.A. DE C.V.)
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional.....	101	101	Divisas por entregar.....	40,769	2,137
Bancos monedas extranjeras.....	172,329	116,447	Acreedores.....	1,728	4,915
Divisas por recibir.....	184	164	Provisiones para gastos..	669	475
	172,613	116,712	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	48,270	156,491
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	91,436	164,019
Inversión en valores de renta variable.....	4,305,065	2,087,096			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable.....	757,514	234,488			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	3,835,648	2,376,988			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	379,514	(24,039)			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	4,656,016	3,271,486			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	51,861	(224,797)			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal distintas al peso.....	196,309	126,260	CAPITAL CONTABLE		
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal distintas al peso.....	(5,177)	10,758	CAPITAL		
Prima en venta de acciones.....	(22,916,541)	(27,022,142)	CAPITAL CONTRIBUIDO	(18,762,103)	(23,990,011)
Resultados de ejercicios anteriores.....	34,836,835	33,546,611	CAPITAL SOCIAL PAGADO	4,154,438	3,032,131
Resultados del ejercicio.....	1,377,986	1,290,224	OTROS RESULTADOS		
			INTEGRALES		
			PLUS (MINUS) VALÍAS	1,320,443	148,840
			TOTAL CAPITAL CONTABLE ...	18,773,161	10,995,664
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora.....	24,844	5,100			
Dividendos o derechos por cobrar.....	835	336			
Intereses devengados sobre valores.....	107,965	59,680			
Reportos.....	1,623,349	700,587			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	97,433	114,004			
	1,854,426	879,706			
TOTAL ACTIVO	18,864,596	11,159,683	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	18,864,596	11,159,683

CUENTAS DE ORDEN					
	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia.....	16,659,954	9,971,427	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano.....	979,907	501,160
Colaterales recibidos por Reportos..	1,623,692	700,556	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional.....		9
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)			Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta.....		
Bancos divisas en moneda extranjera	98,988	57,328	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Nacional.....	9,059,481	4,048,368
Dólares americanos.....	9,570	13,536	Contratos Adelantados sobre Renta Variable.....		
Yenes.....	9,570	5,525	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extrajeran.....		
Divisas por recibir.....	10	8	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano.....	109,850	75,776
Dólares americanos.....	10	8	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano.....	85,690	567,264
Divisas por entregar.....	2,264	102	Contratos Adelantados sobre Euros.....	794,377	299,849
Dólares americanos.....	2,264	102	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....		
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios .	365,800	212,770	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	302,102	214,095
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	15,597,952	8,807,672	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano.....	997,240	347,162
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Nacional.....			Contratos Adelantados sobre Euros.....	242,789	37,495
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	3,443,556	3,104,479	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	5,926	6,815
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,451,314	2,031,631	Contratos Adelantados sobre Pesos.....		
Contratos Adelantados sobre Euros	630,132	162,595	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	2,348,910	87,200
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	979,907	501,160
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	2,410,296	548,589	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	980,257	930,769
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	1,141,147	433,402	Capital social autorizado.....	40,004,000	40,004,000
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	2,212,433	919,200	Acciones emitidas.....	758,550,769,784	758,550,769,784
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	980,257	930,769	Acciones en circulación, posición propia	5,456,507	3,776,609
Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos.....	2,348,910	87,200	Acciones de Siefores, posición de terceros		

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:	2025	2024
Una plus (minus) valía de:.....	1,320,443	148,840
Un valor de los activos netos de:.....	18,773,161	10,995,664
El precio de la acción de:.....	17,212,780	14,538,878

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores	4,741,151	5,979,130	Costo de venta de valores	4,591,764	5,819,993
Intereses, dividendos, premios y derechos	840,083	1,029,927	Gastos generales	4,321	3,106
Resultado cambiario / Otros productos	(17,564)	(17,808)	Comisiones sobre saldos	82,642	106,046
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	493,650	228,497	Comisiones por gestión de Fondos Mutuos	607	378
INGRESOS NETOS	6,057,321	7,219,746	EGRESOS NETOS	4,679,335	5,929,522
			UTILIDAD DE OPERACIÓN.....	1,377,986	1,290,224
			OTROS RESULTADOS INTEGRALES.....		
			PLUS(MINUS)VALÍAS.....	1,171,602	(1,264,828)
			UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO.....	2,549,589	25,396

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador GeneralMtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 60-64 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO

(ANTES SIEFORE XXI BANORTE PROTECE S.A. DE C.V.)

TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()

APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

PASEO DE LA REFORMA 489 Piso 3
COL. CUAUHTÉMOC, DEL. CUAUHTÉMOC
C.P.06500, CIUDAD DE MÉXICO.**TOTAL ACTIVO****TOTAL PASIVO****TOTAL PASIVO Y CAPITAL****TOTAL PASIVO Y CAPITAL****CUENTAS DE ORDEN****CUENTAS DE ORDEN****INGRESOS****INGRESOS****EGRESOS****EGRESOS****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:**

(cifras en miles de pesos)

(cifras en miles de pesos)

INGRESOS**INGRESOS****EGRESOS****EGRESOS****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:**

(cifras en miles de pesos)

(cifras en miles de pesos)

INGRESOS**INGRESOS****EGRESOS****EGRESOS****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:**



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 75-79 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
(ANTES SIEFORE XXI BANORTE DESARROLLO S.A. DE C.V.)
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS
() APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional.....	100	101	Divisas por entregar.....	700,047	63,040
Bancos monedas extranjeras.....	1,098,430	708,367	Acreedores.....	26,807	58,022
Divisas por recibir.....	11,153	14,230	Provisiones para gastos.....	21,964	26,586
	1,109,683	722,697	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	695,070	1,896,854
INVERSIONES					
Inversión en valores de renta variable.....	39,824,901	27,182,953			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable.....	11,553,148	6,698,268			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	56,562,307	51,271,816			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	9,046,677	1,772,590	TOTAL PASIVO	1,443,889	2,044,502
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	61,530,286	60,380,930			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	(762,076)	(6,282,945)			
Inversiones Tercerizadas.....	5,874,525	5,707,729	CAPITAL CONTABLE		
Plus (Menos) valía en inversiones tercerizadas.....	6,982,579	6,702,697	CAPITAL		
Depósito Traspaso Banxico.....	69,010	88,638	CAPITAL CONTRIBUIDO	52,364,674	44,221,862
Plus (Menos) valía en inversión en el Depósito Traspaso Banxico.....	7	23	Capital Social pagado.....	71,440,458	68,891,908
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso.....	2,838,842	2,737,650	Prima en venta de acciones.....	(19,075,784)	(24,670,046)
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso.....	(90,399)	263,432	CAPITAL GANADO	166,346,325	149,079,403
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas.....	934,766	2,079,861	Resultados de ejercicios anteriores.....	149,079,403	134,503,029
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas.....	83,177	16,504	Resultados del ejercicio.....	17,266,922	14,576,374
Inversión en FIBRAS.....	7,090,044	6,275,870	OTROS RESULTADOS		
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS.....	281,622	145,883	PLUS (MINUS) VALÍAS.....	27,839,575	11,530,488
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados.....	1,541,221	1,527,496			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....		107,621	TOTAL CAPITAL CONTABLE...	246,550,574	204,831,752
Inversión en valores extranjeros de deuda.....	723,521	684,942			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda.....	(1,540)	(26,939)			
Inversión en títulos Fiduciarios.....	27,744,741	25,699,324			
Plus (minus) valía en Títulos Fiduciarios.....	709,308	1,699,469			
Inversión en Fondos Mutuos.....	556,964	1,942,497			
Plus (minus) valía en Fondos Mutuos.....	37,070	541,506			
	233,130,702	197,217,813			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora.....	548,122	194,641			
Dividendos o derechos por cobrar.....	7,584	4,386			
Intereses devengados sobre valores.....	1,357,894	1,106,216			
Reportos.....	11,010,282	6,310,338			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	830,196	1,320,162			
	13,754,078	8,935,744			
TOTAL ACTIVO	247,994,463	206,876,255	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	247,994,463	206,876,255

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia.....	231,270,199	194,234,028	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos.....	26,059,790	2,844,400
Colaterales recibidos por Reportos.....	11,014,174	6,314,562	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano.....	15,898,482	25,046,959
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	833,639	1,173,481	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional.....		
Bancos divisas en moneda extranjera.....	60,996	33,915	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta.....		
Dólares americanos.....	60,996	33,771	Financieros Derivados - Posición Corta.....	111,416,166	96,081,678
Euros.....		144	Contratos Adelantados sobre Renta.....	10,722,461	10,722,461
Divisas por recibir.....	615	681	Contratos Adelantados sobre Renta.....	626,982	629,384
Dólares americanos.....	588	654	Variable Extrajerda.....	1,427,739	3,661,724
Euros.....	27	27	Contratos Adelantados sobre Dólar.....	143,712	165,257
Divisas por entregar.....	38,874	3,019	Americano.....	1,710,048	7,919,997
Dólares americanos.....	38,874	3,019	Contratos Adelantados sobre Euros.....	13,148,330	4,454,754
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios.....	4,275,770	3,544,528	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	3,170,312	3,052,583
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga.....	166,837,187	160,147,355	Contratos Futuros sobre Dólar Americano.....	10,722,461	10,722,461
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Nacional.....		720,778	Contratos Futuros sobre Euros.....	626,982	629,384
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extrajerda.....	31,947,130	31,486,347	Contratos Futuros sobre Yenes.....	143,712	165,257
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano.....	16,444,781	14,193,716	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos.....	26,059,790	2,844,400
Contratos Adelantados sobre Euros.....	8,145,513	1,153,969	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano.....	15,898,482	25,046,959
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	727,359	773,463	Variable en Pesos.....	22,675,080	11,554,100
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extrajerda.....	22,841,899	16,161,588	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano.....	15,833,230	36,752,520
Contratos Futuros sobre Dólar Americano.....	6,263,923	14,448,449	Capital social autorizado.....	40,000,100	40,000,100
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano.....		4,971,815	Acciones emitidas.....	74,931,963	72,249,451
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos.....	22,675,080	11,554,100	Acciones en circulación, posición de los trabajadores.....	14,979,201,336	14,444,846,092
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano.....	15,833,230	36,752,520			

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ: 2025 2024

Una plus (minus) valía de:..... 27,839,575 11,530,488
Un valor de los activos netos de:..... 246,550,574 204,831,752
El precio de la acción de:..... 16,377,600 14,109,692

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores.....	67,366,746	31,366,958	Costo de venta de valores.....	65,581,251	32,012,431
Intereses, dividendos, premios y derechos.....	11,832,339	10,784,316	Gastos generales.....	40,768	22,021
Resultado cambiario / Otros productos.....	(192,758)	223,661	Comisiones sobre saldos.....	1,238,289	1,087,514
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados.....	5,177,425	5,390,311	Comisiones por servicios de terceralización.....	48,590	55,628
INGRESOS NETOS	84,183,752	47,765,245	Comisiones por gestión de Fondos Mutuos.....	7,933	11,278
UTILIDAD DE OPERACIÓN.....			EGRESOS NETOS	66,916,830	33,188,871
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			UTILIDAD DE OPERACIÓN.....	17,266,922	14,576,374
PLUS(MINUS)VALÍAS.....			OTROS RESULTADOS INTEGRALES	16,309,087	3,335,180
			PLUS(MINUS)VALÍAS.....	16,309,087	3,335,180
			UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO.....	33,576,009	17,911,554

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 85-89 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
(ANTES SIEFORE XXI BANORTE CRUCE S.A. DE C.V.)
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS
() APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
--------	------	------	--------	------	------



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BÁSICA DE PENSIONES S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional.....	100	101	Divisas por entregar.....	50,084	2,570
Bancos monedas extranjeras.....	110,851	80,344	Acreedores.....	52,121	7,909
Divisas por recibir.....	49,098	63,101	Provisiones para gastos.....	890	966
INVERSIONES			Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	69,893	103,096
Inversión en valores de renta variable.....	3,156,814	2,317,191	TOTAL PASIVO	172,987	114,540
Plus (Menos) valía en valores de renta variable.....	825,182	851,582			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	14,139,740	15,605,538			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	2,412,952	1,583,881			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	5,643,231	6,231,030			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos.....	(28,025)	(599,370)			
Depósito Traspaso Banxico.....	20,093	119,348			
Plus (Menos) valía en inversión en el Depósito Traspaso Banxico.....	2	32			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso.....	688,822	1,030,019			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso.....	(25,563)	100,437			
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas.....	90,123	110,020			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas.....	14,615	8,766			
Inversión en FIBRAS.....	755,597	1,049,122			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS.....	71,517	14,311			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados.....	31,763	160,011			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....		7,814			
Inversión en valores extranjeros de deuda.....	98,499	142,204			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda.....	54	(5,736)			
Inversión en títulos Fiduciarios.....	722,825	856,852			
Plus (Menos) valía en Títulos Fiduciarios.....	(203,621)	(246,064)			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora.....	53,078	19,399			
Intereses devengados sobre valores.....	162,686	188,825			
Reportos.....	806,258	882,080			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	37,696	82,470			
	1,059,718	1,172,774			
TOTAL ACTIVO	29,634,389	30,653,308	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	29,634,389	30,653,308

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia.....	28,346,122	29,112,768	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano.....	1,452,873	5,380,809
Colaterales recibidos por Reportos..	806,470	881,925	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos.....	5,484,844	185,000
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC).....	18,087	58,003	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano.....	1,678,158	2,516,453
Bancos divisas en moneda extranjera.....	5,753	3,842	Contratos de Títulos Opcionales de Dólares americanos.....	3,700	142
Dólares americanos.....	3,437	2,919	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición	2,638	
Euros.....	2,316	2,726	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición	2,726	30
Divisas por recibir.....	2,726	2,889	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera.....	215,833	
Dólares americanos.....	2,726	123	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	15,952,854	11,919,462
Euros.....	2,316	123	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	98,716	99,095
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios	2,133	9,092	Contratos Adelantados sobre Euros	1,425,523	455,928
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	16,109,853	13,975,347	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	150,319	237,761
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Nacional		26,601	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,125,862	149,825
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera		492,442	Contratos Adelantados sobre Euros	5,484,844	185,000
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano		722,013	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,678,158	2,516,453
Contratos Adelantados sobre Euros		1,330,144	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	3,974,900	1,860,600
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas		79,723	Contrato de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	1,452,873	5,380,809
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera		149,090	Capital social autorizado	40,000,100	40,000,100
Contratos Futuros sobre Dólar Americano		626,374	Acciones emitidas	40,000,21,073	40,000,21,073
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano		359,914	Acciones en circulación, posición propia	11,427,316	13,466,329
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		3,974,900	Acciones de Siefores, posición de terceros		
		1,860,600	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	2,265,220,720	2,670,656,277

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:

Una plus (minus) valía de: 3,067,115 1,707,838
Un valor de los activos netos de: 29,461,402 30,538,768
El precio de la acción de: 12,940,692 11,377,561

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores	15,466,845	4,564,596	Costo de venta de valores	14,390,228	4,417,638
Intereses, dividendos, premios y derechos	1,529,746	1,048,436	Gastos generales	8,235	2,614
			Comisiones sobre saldos	164,282	109,066
Resultado cambiario / Otros productos	(26,805)	(2,933)			
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	18,519	73,529	EGRESOS NETOS	14,562,745	4,529,318
INGRESOS NETOS	16,988,304	5,683,628	UTILIDAD DE OPERACIÓN	2,425,559	1,154,310
			OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
			PLUS(MINUS)VALÍAS	1,359,276	1,326,900
			UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO	3,784,835	2,481,211

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

MULTIFONDO DE PREVISIÓN 1 XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	50	50	Acreedores	3	824
Bancos monedas extranjeras	46,306	43,387	Provisiones para gastos	1,696	1,235
Divisas por recibir	46,413	44,035	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	45,917	75,850
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	47,616	77,908
Inversión en valores de renta variable	14,139,740	15,605,538			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	2,412,952	1,583,881			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	5,643,231	6,231,030			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	(28,025)	(599,370)			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	28,025	119,348			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	20,093	119,348			
Depósito Traspaso Banxico	2	32			
Traspaso Banxico	2	32			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	688,822	1,030,019			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(25,563)	100,437			
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	90,123	110,020			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	14,615	8,766			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	755,597	1,049,122			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	71,517	14,311			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	31,763	160,011			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		7,814			
Inversión en valores extranjeros de deuda	98,499	142,204			



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

MULTIFONDO DE PREVISIÓN 2 XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	51	51	Divisas por entregar.....	223,806	3,722
Bancos monedas extranjeras	109,102	93,702	Acreedores.....	18,029	13,218
Divisas por recibir.....	244,253	205	Provisiones para gastos..	687	313
	353,406	93,958	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	51,527	77,864
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	294,049	95,117
Inversión en valores de renta variable	8,868,146	2,888,295			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	1,827,306	1,144,145			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	21,674,588	7,279,896			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,487,582	338,512			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	16,907,017	8,054,464			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	286,473	(286,701)			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	253,413	235,318			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(36,065)	(16,519)			
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	191,764	96,638			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	23,302	836			
Inversión en FIBRAS	711,280	298,757			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	59,153	6,373			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	407,240	55,698			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		10,584			
Inversión en valores extranjeros de deuda	32,312	53,196			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda	7	(1,123)			
	52,693,519	20,158,370			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	194,812	7,372			
Intereses devengados sobre valores	408,472	159,245			
Reportos	1,560,689	892,348			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	75,476	96,869			
	2,239,449	1,155,834			
TOTAL ACTIVO	55,286,374	21,408,162	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	55,286,374	21,408,162

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

MULTIFONDO DE PREVISIÓN 3 XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	51	51	Divisas por entregar.....	223,806	3,722
Bancos monedas extranjeras	109,102	93,702	Acreedores.....	18,029	13,218
Divisas por recibir.....	244,253	205	Provisiones para gastos..	687	313
	353,406	93,958	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	51,527	77,864
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	294,049	95,117
Inversión en valores de renta variable	8,868,146	2,888,295			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	1,827,306	1,144,145			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	21,674,588	7,279,896			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,487,582	338,512			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	16,907,017	8,054,464			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	286,473	(286,701)			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	253,413	235,318			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(36,065)	(16,519)			
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	191,764	96,638			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	23,302	836			
Inversión en FIBRAS	711,280	298,757			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	59,153	6,373			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	407,240	55,698			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		10,584			
Inversión en valores extranjeros de deuda	32,312	53,196			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda	7	(1,123)			
	52,693,519	20,158,370			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	194,812	7,372			
Intereses devengados sobre valores	408,472	159,245			
Reportos	1,560,689	892,348			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	75,476	96,869			
	2,239,449	1,155,834			
TOTAL ACTIVO	55,286,374	21,408,162	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	55,286,374	21,408,162

CUENTAS DE ORDEN

2025	2024	2025	2024			
Valores entregados en custodia	52,266,470	20,047,105	Contratos de Opciones sobre Dólar Americano	483,073		
Colaterales recibidos por Reportos	1,561,057	892,194	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional	2,271		
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	46,437	104,153	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta.....	6,316,569	2,416,426	
Bancos divisas en moneda extranjera	5,911	4,487	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	60,509		
Dólares Americanos	5,060	4,487	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	242,390	766,740	
Euros	851	4,487	Contratos Adelantados sobre Euros	1,525,795	254,960	
Divisas por recibir	13,563	10	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	373,367	113,391	
Dólares Americanos	13,563	10	Contratos Futuros sobre Dólar Americano	4,120,772	1,165,074	
Divisas por entregar	12,280	178	Contratos Futuros sobre Euros	45,356	45,530	
Dólares Americanos	11,429	178	Contratos Futuros sobre Yenes	8,889	10,222	
Euros	851	178	Capital social autorizado	520,000,000	520,000,000	
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	9,067,861	4,543,342	Acciones emitidas	520,000,000	520,000,000	
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	890,169	862,483	Acciones en circulación, posición propia	1,000,000	1,000,000	
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	3,228,198	1,397,432	Acciones de Siefores, posición de terceros	13,462,349	6,139,643	
Contratos Adelantados sobre Euros	827,877	128,859	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	5,367	5,000	
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	39,513	13,462,349	Contratos de Opciones sobre Dólar Americano	5,974,877	5,694,203	
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	3,863,927	955,408	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	4,791	1,643	
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	257,690	674,303	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	74,906	51,274	

2025	2024	2025	2024		
Valores entregados en custodia	11,378,611	9,631,327	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	149,989	850,687
Colaterales recibidos por Reportos	652,141	231,209	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional	1,522	
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	25,434	40,959	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta	4,217,710	3,382,484
Bancos divisas en moneda extranjera	1,586	2,185	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	29,676	
Dólares Americanos	1,134	2,185	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	56,465	369,818
Euros	452		Contratos Adelantados sobre Euros	222,397	121,287
Divisas por recibir	3,533	5	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	2,918	88,914
Dólares americanos	3,533	5	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	1,364,989	55,400
Divisas por entregar	3,370	89	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	149,989	850,687
Dólares americanos	2,918	89	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	149,989	850,687
Euros	452		Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	149,989	850,687
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	5,144,232	4,391,364	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	149,989	850,6



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

MULTIFONDO DE PREVISIÓN 4 XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

	ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE				OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	51	51		Divisas por entregar.....	291,127	5,067
Bancos monedas extranjeras	137,986	122,530		Acreedores.....	39,833	38,163
Divisas por recibir.....	271,367	292		Provisiones para gastos..	947	614
	409,404	123,574		Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		
INVERSIONES				71,084	152,540	
Inversión en valores de renta variable	8,363,662	6,000,309				
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	3,452,623	2,627,362				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	19,867,887	16,285,897		TOTAL PASIVO	402,991	196,385
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	2,338,156	829,416				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	17,081,408	15,426,799				
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	407,270	(534,071)				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	443,541	444,918				
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(57,804)	(18,027)				
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	473,173	214,340				
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	78,134	6,638				
Inversión en FIBRAS	698,464	587,466				
Plus (Menos) valía en inversión en FIBRAS	92,559	8,732				
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	225,611	186,614				
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	11	(1,932)				
	53,520,603	42,166,070				
DEUDORES DIVERSOS						
Liquidadora	274,811	20,471				
Intereses devengados sobre valores	395,375	329,522				
Reportos	1,300,507	208,178				
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	120,605	192,644				
	2,091,298	750,815				
TOTAL ACTIVO	56,021,305	43,040,460		TOTAL PASIVO Y CAPITAL	56,021,305	43,040,460

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

MULTIFONDO DE PREVISIÓN 5 XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

	ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE				OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	51	51		Divisas por entregar.....	291,127	5,067
Bancos monedas extranjeras	137,986	122,530		Acreedores.....	39,833	38,163
Divisas por recibir.....	271,367	292		Provisiones para gastos..	947	614
	409,404	123,574		Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		
INVERSIONES				71,084	152,540	
Inversión en valores de renta variable	8,363,662	6,000,309				
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	3,452,623	2,627,362				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	19,867,887	16,285,897		TOTAL PASIVO	402,991	196,385
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	2,338,156	829,416				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	17,081,408	15,426,799				
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	407,270	(534,071)				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	443,541	444,918				
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(57,804)	(18,027)				
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	473,173	214,340				
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	78,134	6,638				
Inversión en FIBRAS	698,464	587,466				
Plus (Menos) valía en inversión en FIBRAS	92,559	8,732				
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	225,611	186,614				
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	11	(1,932)				
	53,520,603	42,166,070				
DEUDORES DIVERSOS						
Liquidadora	274,811	20,471				
Intereses devengados sobre valores	395,375	329,522				
Reportos	1,300,507	208,178				
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	120,605	192,644				
	2,091,298	750,815				
TOTAL ACTIVO	56,021,305	43,040,460		TOTAL PASIVO Y CAPITAL	56,021,305	43,040,460

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	53,254,654	41,876,468	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	679,425	3,366,131
Colaterales recibidos por Reportos..	1,300,796	208,142	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional		
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	90,846	170,175	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta		
Bancos divisas en moneda extranjera	7,347	5,867	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera		
Dólares americanos.....	5,537	5,867	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano		
Euros	1,810		Contratos Adelantados sobre Euros		
Divisas por recibir.....	15,069	48	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas		
Dólares americanos.....	15,069	48	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	366,626	1,490,447
Divisas por entregar	15,851	243	Contratos Adelantados sobre Euros	1,175,754	420,519
Dólares americanos.....	14,041	243	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas		
Euros	1,810		Contratos Futuros sobre Dólar Americano	372,978	256,084
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	18,101,378	17,354,814	Contratos Futuros sobre Euros		
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera			Contratos Futuros sobre Yenes		
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,656,899	1,825,665	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos Adelantados sobre Euros	3,462,423	2,765,788	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	4,118,866	2,864,606
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	1,116,632	1,96,936	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos Futuros sobre Dólar Americano			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano		
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos		
Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos			Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos		
	4,118,866				

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	1,345,231	1,127,727	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional	1,345,231	1,127,727
Colaterales recibidos por Reportos..	75,574	62,778	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta	75,574	62,778
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)			Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera		
Bancos divisas en moneda extranjera	175	435	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano		
Dólares americanos.....	164	435	Contratos Adelantados sobre Euros		
Euros	11		Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	18,821	48,968
Divisas por recibir	350	1	Contratos Adelantados sobre Euros	55,932	23,038
Dólares americanos.....	350	1	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas		
Divisas por entregar	468	16	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	31,940	17,499
Dólares americanos.....	457	16	Contratos Futuros sobre Dó		



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
SIEFORE ISSSTELEON, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)	ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE				OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	50	51		Divisas por entregar	106,126	4,633
Bancos monedas extranjeras	41,612	51,905		Acreedores	12,662	25,689
Divisas por recibir	161,358	295		Provisiones para gastos	190	203
	203,020		52,251	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	61,030	84,445
INVERSIONES						
Inversión en valores de renta variable	2,109,119	2,592,835				
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	983,790	1,286,207				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	6,055,131	8,072,718		TOTAL PASIVO	180,008	114,970
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	813,658	455,576				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	5,722,111	7,646,347		CAPITAL CONTABLE		
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	81,995	(346,852)		CAPITAL		
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	287,064	263,173		CAPITAL CONTRIBUIDO	(146,957)	7,430,866
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(40,152)	(15,688)		Capital Social pagado	4,068,237	5,834,999
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	276,405	147,092		Prima en venta de acciones	(4,215,194)	1,595,865
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	50,677	9,229		CAPITAL GANADO	16,122,256	12,998,765
Inversión en FIBRAS	304,026	511,831		Resultados de ejercicios anteriores	12,998,765	11,395,461
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	9,383	(27,805)		Resultados del ejercicio	3,123,491	1,603,304
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	90,043	115,540		OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)				PLUS (MINUS) VALÍAS	1,899,351	1,360,698
Inversión en valores extranjeros de deuda				TOTAL CAPITAL CONTABLE ...	17,874,650	21,790,330
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda						
	16,743,251		20,743,783			
DEUDORES DIVERSOS						
Liquidadora	98,424	10,977				
Intereses devengados sobre valores	118,073	145,728				
Reportos	814,100	832,996				
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	77,790	119,572				
	1,108,387		1,109,273			
TOTAL ACTIVO	18,054,658	21,905,306		TOTAL PASIVO Y CAPITAL	18,054,658	21,905,306

TOTAL ACTIVO 18,054,658 21,905,306 **TOTAL PASIVO Y CAPITAL** 18,054,658 21,905,306

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
SIEFORE ISSEMYM, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: bÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	51	50	Divisas por entregar	132,970	3,842
Bancos monedas extranjeras	62,149	96,527	Acreedores	17,972	16,431
Divisas por recibir	113,478	222	Provisiones para gastos	415	300
	175,678	96,799	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	35,149	76,945
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	186,506	97,519
Inversión en valores de renta variable	3,447,749	2,889,835	CAPITAL CONTABLE		
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	1,595,374	1,216,339	CAPITAL		
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	9,620,097	8,253,632	CAPITAL CONTRIBUIDO.....	13,010,793	11,973,037
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,243,316	376,641	Capital Social pagado....	4,570,761	4,376,155
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	8,263,661	7,098,377	Prima en venta de acciones	8,440,032	7,596,881
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	181,636	(331,725)	Resultados de ejercicios anteriores	10,360,193	8,239,765
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	213,419	205,611	Resultados del ejercicio	2,120,427	1,510,254
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(25,191)	(2,576)	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	180,321	99,526	Plus (MINUS) VALÍAS	3,028,077	1,238,376
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	27,972	2,259	TOTAL CAPITAL CONTABLE ...	26,399,062	21,451,178
Inversión en FIBRAS	374,185	337,294			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	4,962	(21,371)			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	124,246	109,746			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		11,174			
Inversión en valores extranjeros de deuda	34,438	50,622			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda	7	(1,191)			
	25,286,192	20,294,193			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	121,619	9,958			
Intereses devengados sobre valores	189,409	156,891			
Reportos	762,073	892,177			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	50,597	98,679			
	1,132,609	1,157,705			

TOTAL ACTIVO 26,585,568 21,548,697 **TOTAL PASIVO Y CAPITAL** 26,585,568 21,548,697

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	16,622,774	20,583,742	Contratos de Swaps sobre Tasa		
Colaterales recibidos por Reportos..	814,319	832,887	Variable en Pesos.....	2,010,532	
Garantías Recibidas de			Contratos de Swaps sobre Tasa		
Instrumentos Financieros Derivados			Variable en Dólar Americano.....	322,562	2,415,153
(OTC)	69,064	83,841	Contratos de Títulos Opcionales de		
Bancos divisas en moneda			Renta Variable Nacional.....		5,291
extranjera	2,211	2,485	Contratos abiertos en Instrumentos		
Dólares americanos.....	1,638	2,485	Financieros Derivados - Posición		
Euros	573	14	Corta.....	9,502,038	8,776,470
Divisas por recibir	8,960	14	Contratos Adelantados sobre Renta		
Dólares americanos.....	8,959	13	Variable Extranjera.....		68,898
Euros	1	1	Contratos Adelantados sobre Dólar		
Divisas por entregar	5,793	222	Americano	566,779	679,111
Dólares americanos.....	5,220	222	Contratos Adelantados sobre Euros	835,751	95,085
Euros	573	1	Contratos Adelantados sobre Otras		
Contratos abiertos en			Divisas.....	201,048	119,043
Instrumentos Financieros			Contratos Futuros sobre Dólar		
Derivados - Posición Larga	11,205,402	12,178,563	Americano	3,431,152	1,858,730
Contratos Adelantados sobre Renta			Contratos Futuros sobre Euros	61,364	61,599
Variable Nacional		40,221	Contratos Futuros sobre Yenes	13,334	15,333
Contratos Adelantados sobre Renta			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija		
Variable Extranjera	732,820	1,103,479	en Pesos	2,010,532	
Contratos Adelantados sobre Dólar			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija		
Americano	1,718,362	2,515,266	en Dólar Americano.....	322,562	2,415,153
Contratos Adelantados sobre Euros	832,117	171,879	Contratos de Swaps sobre Tasa		
Contratos Adelantados sobre Otras			Variable en Pesos.....	1,976,140	1,090,000
Divisas.....		40,112	Contratos de Swaps sobre Tasa		
Contratos Futuros sobre Renta			Variable en Dólar Americano.....	83,376	2,373,518
Variable Extranjera	1,273,481	1,189,637	Capital social autorizado.....	20,000,100	20,000,100
Contratos Futuros sobre Dólar			Acciones emitidas.....	20,000,100,000	20,000,100,000
Americano	2,256,012	668,613	Acciones en circulación, posición		
Contratos de Opciones sobre Dólar			propia	890,333	890,333
Americano		565,394	Acciones de Síefores, posición de		
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija			terceros		
en Pesos	1,976,140	1,090,000	Acciones en circulación propiedad		
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija			de los trabajadores.....	4,067,346,488	5,834,108,602
en Dólar Americano	83,376	2,373,518			

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:	2025	2024
Una plus (minus) valía de:	1,899,351	1,360,698
Un valor de los activos netos de:	17,874,650	21,790,330
El monto de la cuota de:	4,293,700	3,734,419

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	25,140,516	20,120,828	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	330,018	1,724,718
Colaterales recibidos por Reportos..	762,237	892,023	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional.....		2,745
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	39,442	99,627	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta.....	8,175,749	6,951,890
Bancos divisas en moneda extranjera	3,309	4,622	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera.....		59,975
Dólares americanos	2,490	4,622	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	191,932	775,468
Euros	819		Contratos Adelantados sobre Euros	476,544	260,591
Divisas por recibir.....	6,301	10	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	196,215	121,396
Dólares americanos	6,301	10	Contratos Futuros sobre Dólar Americano	1,868,285	1,152,042
Divisas por entregar.....	7,242	184	Contratos Futuros sobre Euros	48,024	48,208
Dólares americanos	6,423	184	Contratos Futuros sobre Yenes	8,889	10,222
Euros	819		Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	2,487,913	
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	10,038,476	9,105,365	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	330,018	1,724,718
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	803,706	799,946	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	2,436,210	1,072,000
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,681,390	1,413,763	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	131,719	1,727,270
Contratos Adelantados sobre Euros	440,454	137,093	Capital social autorizado.....	20,000,100	20,000,100
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas			Acciones emitidas.....	20,000,100,000	20,000,100,000
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera			Acciones en circulación, posición propia.....	740,026	740,026
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	1,615,147	986,227	Acciones de Síefores, posición de terceros.....		
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano	111,919	686,174	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores.....	4,570,020,776	4,375,415,150
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos					
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	131,719	1,727,270			
Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	2,487,913				

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:	2025	2024
Una plus (minus) válida de:	3,028,077	1,238,376
Un valor de los activos netos de:	26,399,062	21,451,178
El resultado de los ejercicios:	5,775,639	4,901,832

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores	12,055,049	7,960,730	Costo de venta de valores	10,676,233	7,703,543
Intereses, dividendos, premios y derechos	1,181,905	1,130,157	Gastos generales	6,249	3,462
			Comisiones sobre saldos.....	31,126	32,394
Resultado cambiario / Otros productos	24,104	57,536	EGRESOS NETOS	10,713,607	7,739,394
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	576,040	194,280	UTILIDAD DE OPERACIÓN.....	3,123,491	1,603,304
INGRESOS NETOS	13,837,098	9,342,703	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
			PLUS(MINUS)VALIAS.....	538,653	528,010
			UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO.....	3,662,145	2,131,314

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son autenticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

XXI BANORTE PREVISIÓN SOCIAL CORTO PLAZO SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos.)

ACTIVO	2025		2024		PASIVO	2025		2024	
	DISPONIBLE	OBLIGACIONES	DISPONIBLE	OBLIGACIONES		PASIVO	DISPONIBLE	OBLIGACIONES	PASIVO
Bancos moneda nacional	51	51	Provisiones para gastos..	6	5				
Bancos monedas extranjeras	2	2							
	52	53							
			TOTAL PASIVO	6	5				
INVERSIONES			CAPITAL CONTABLE						
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	164,094		CAPITAL						
Plus (Minus) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	329		CAPITAL CONTRIBUIDO.....	2,774,248	2,565,920				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	6,021,830	5,513,633	Capital Social pagado...	1,655,510	1,583,462				
Plus (Minus) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	118,218	276,638	Prima en venta de acciones.....	1,118,738	982,458				
Plus (Minus) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	6,140,048	5,954,694	CAPITAL GANADO.....	4,103,336	3,252,644				
			Resultados de ejercicios anteriores	3,252,644	2,727,101				
			Resultados del ejercicio..	850,692	525,543				
DEUDORES DIVERSOS			OTROS RESULTADOS INTEGRALES						
Intereses devengados sobre valores	47,156	584	PLUS (MINUS) VALÍAS	118,218	276,967				
Reportos	808,552	140,205	TOTAL CAPITAL CONTABLE ...	6,995,803	6,095,531				
	855,707	140,789							
TOTAL ACTIVO	6,995,808	6,095,536	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	6,995,808	6,095,536				

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

XXI BANORTE PREVISIONAL SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos.)

ACTIVO	2025		2024		PASIVO	2025		2024	
	DISPONIBLE	OBLIGACIONES	DISPONIBLE	OBLIGACIONES		PASIVO	DISPONIBLE	OBLIGACIONES	PASIVO
Bancos moneda nacional	51	51	Provisiones para gastos..	6	5				
Bancos monedas extranjeras	2	2							
	52	53							
			TOTAL PASIVO	6	5				
INVERSIONES			CAPITAL CONTABLE						
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	164,094		CAPITAL						
Plus (Minus) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS.....	329		CAPITAL CONTRIBUIDO.....	2,774,248	2,565,920				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	6,021,830	5,513,633	Capital Social pagado...	1,655,510	1,583,462				
Plus (Minus) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	118,218	276,638	Prima en venta de acciones.....	1,118,738	982,458				
Plus (Minus) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	6,140,048	5,954,694	CAPITAL GANADO.....	4,103,336	3,252,644				
			Resultados de ejercicios anteriores	3,252,644	2,727,101				
			Resultados del ejercicio..	850,692	525,543				
DEUDORES DIVERSOS			OTROS RESULTADOS INTEGRALES						
Intereses devengados sobre valores	47,156	584	PLUS (MINUS) VALÍAS	118,218	276,967				
Reportos	808,552	140,205	TOTAL CAPITAL CONTABLE ...	6,995,803	6,095,531				
	855,707	140,789							
TOTAL ACTIVO	6,995,808	6,095,536	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	6,995,808	6,095,536				

TOTAL ACTIVO 24,721,180 18,015,589 TOTAL PASIVO Y CAPITAL 24,721,180 18,015,589

CUENTAS DE ORDEN

2025 2024

Valores entregados en custodia	6,140,048	5,954,694
Colaterales recibidos por Reportos..	808,741	140,181
Capital social autorizado.....	56,000,100	56,000,100
Acciones emitidas.....	56,000,100,000	56,000,100,000
Acciones en circulación, posición propia.....	871,850	871,850
Acciones de Siefors, posición de terceros.....		
Acciones en circulación propiedad de los trabajadores.....	1,654,638,548	1,582,590,067

CUENTAS DE ORDEN

2025 2024 2025 2024

Valores entregados en custodia	21,934,171	16,639,656	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos.....	2,150,291
Colaterales recibidos por Reportos..	2,245,766	957,315	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano.....	284,212
Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	41,090	65,212	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional.....	1,271,627
Bancos divisas en moneda extranjera	2,709	3,845	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta.....	774
Dólares americanos.....	1,915	3,845	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera.....	7,082,601
Euros	794	5,431	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano.....	4,981,517
Divisas por recibir.....	5,431	8	Contratos Adelantados sobre Euros	46,524
Dólares americanos.....	1,774	138	Contratos Adelantados sobre Euros	154,885
Euros	980	138	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas.....	451,905
Euros	794	138	Contratos Futuros sobre Dólar Americano.....	181,643
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	9,054,078	7,509,753	Contratos Futuros sobre Dólar Americano.....	146,614
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	903,230	1,014,344	Contratos Futuros sobre Euros	87,647
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,465,185	1,126,581	Contratos Futuros sobre Yenes	1,509,160
Contratos Adelantados sobre Euros	435,837	112,685	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	549,697
Divisas	35,438	35,438	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	29,461
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	1,335,602	739,670	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	8,518
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	130,943	651,506	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	256,898
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano	372,568	2,091,880	Capital social autorizado.....	1,348,160
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	2,091,880	836,400	200,000,100,000	200,000,100,000
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	256,898	1,348,160	200,000,100,000	200,000,100,000
Acciones emitidas.....			Acciones en circulación, posición propia	999,998
Acciones en circulación de Siefors, posición de terceros			Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	999,998
				9,139,335,425
				7,824,019,035

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ: 2025 2024

Una plus (minus) valía de: 118,218 276,967 Una plus (minus) valía de: 2,386,614 830,995
Un valor de los activos netos de: 6,995,803 6,095,531 Un valor de los activos netos de: 24,637,580 17,932,445
El precio de la acción de: 4,225,768 3,849,496 El precio de la acción de: 2,695,479 2,291,681

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025
----------	------



**COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO
SIEFORE PMX-SAR, S.A. DE C.V.**

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS (X)
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025		2024		PASIVO	2025		2024	
	OBLIGACIONES	PASIVO	OBLIGACIONES	PASIVO		OBLIGACIONES	PASIVO	OBLIGACIONES	PASIVO
DISPONIBLE									
Bancos moneda nacional	51	51							
Bancos monedas extranjeras	19,272	10,886	Divisas por entregar.....	13,314	72				
Divisas por recibir.....	756	138	Acreedores.....	1,052	5,689				
	20,079	11,075	Provisiones para gastos..	78	57				
INVERSIONES									
Inversión en valores de renta variable	183,294	189,837	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	4,812	9,859				
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	91,007	70,857							
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	2,201,086	1,896,265							
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	287,061	53,751							
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	842,076	954,236							
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	(203)	(56,678)							
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	351,214	212,300							
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	6	27,804							
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	40,212	31,390							
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	7,752	1,629							
Inversión en FIBRAS	55,104	53,134							
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	9,264	(944)							
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	6,633	18,230							
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		1,306							
Inversión en valores extranjeros de deuda		5,315							
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda		(186)							
	4,074,505	3,456,245							
DEUDORES DIVERSOS									
Liquidadora	13,249	1,910							
Intereses devengados sobre valores	33,494	28,614							
Reportos	205,907	123,327							
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	4,592	7,179							
	257,243	161,030							
TOTAL ACTIVO	4,351,827	3,628,350	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	4,351,827	3,628,350				

CUENTAS DE ORDEN									
	2025	2024		2025	2024		2025	2024	
Valores entregados en custodia	4,067,872	3,432,324	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	80,321	392,513				
Colaterales recibidos por Reportos	205,966	123,322	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional			824			
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	3,338	3,187	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta						
Bancos divisas en moneda extranjera	1,064	521	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera			3,634			
Dólares americanos	1,029	521	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano						
Euros	35		Contratos Adelantados sobre Euros						
Divisas por recibir	42	7	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano			8,242	113,860		
Dólares americanos	42	7	Contratos Adelantados sobre Euros			78,360	23,459		
Divisas por entregar	733	3	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas						
Dólares americanos	698	3	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas			15,550	11,406		
Euros	35		Contratos Futuros sobre Dólar Americano			624,409	437,031		
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	1,562,261	1,555,405	Contratos Futuros sobre Euros			5,336	5,356		
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos			560,693			
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	32,268	28,547	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano			80,321	392,513		
Contratos Adelantados sobre Euros	88,008	99,310	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos			559,480	329,000		
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	79,723	9,439	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano			117,911	486,199		
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera			Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano			30,000,100,000	30,000,100,000		
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	43,485	18,492	Capital social autorizado			30,000,100,000	30,000,100,000		
Contratos Adiciones emitidas			Acciones en circulación, posición propia			948,211	948,211		
Contratos Adiciones emitidas	372	129,476	Acciones de Siefores, posición de terceros						
Contratos Adiciones emitidas		56,654	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores			1,663,563,755	1,644,230,120		
Contratos Adiciones emitidas	559,480	329,000							
Contratos Adiciones emitidas	117,911	486,199							
Contratos Adiciones emitidas	560,693								

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:	2025	2024
Una plus (minus) valía de:	394,887	94,233
Un valor de los activos netos de:	4,332,570	3,612,672
El precio de la acción de:	2.602907	2.195915

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024	
Ingresos por la venta de valores	1,088,944	940,720	Costo de venta de valores	1,041,911	913,665	
Intereses, dividendos, premios y derechos	216,967	201,792	Gastos generales	1,279	1,243	
			Comisiones sobre saldos	9,960	8,711	
Resultado cambiario / Otros productos	(884)	1,520	EGRESOS NETOS	1,053,149	923,619	
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	117,326	(73,349)	UTILIDAD DE OPERACIÓN	369,205	147,065	
INGRESOS NETOS	1,422,353	1,070,683	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	300,654	(38,262)	
			PLUS(MINUS)VALÍAS.....			
UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO.....				669,858	108,803	

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

Mtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

AHORRO INDIVIDUAL XXI BANORTE SIEFORE, S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS () APORTACIONES VOLUNTARIAS (X)
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL (X)
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025		2024		PASIVO	2025		2024	
OBLIGACIONES	PASIVO	OBLIGACIONES	PASIVO	OBLIGACIONES	PASIVO	OBLIGACIONES	PASIVO		

<tbl_r cells="10" ix="5" max



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 65-69 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)	ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE				OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	101	100		Divisas por entregar.....	808,239	46,902
Bancos monedas extranjeras	1,792,461	582,980		Acreedores.....	65,793	53,164
Divisas por recibir.....	34,617	3,646		Provisiones para gastos..	16,884	21,675
	1,827,179	586,726		Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	565,675	1,082,788
INVERSIONES						
Inversión en valores de renta variable	27,127,070	21,584,507				
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	8,531,716	7,531,589				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	70,024,119	69,130,808				
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	12,288,420	3,279,660				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	53,506,898	54,539,381				
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	(394,130)	(5,213,463)				
Inversiones tercerizadas	3,666,973	3,942,660				
Plus(Menos)valía en inversiones tercerizadas	4,791,360	4,843,979				
Depósito Traspaso Banxico	6,234	515,541				
Traspaso Banxico	1	136				
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	2,681,679	2,775,703				
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(101,264)	241,448				
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	708,455	1,353,102				
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	45,375	7,800				
Inversión en FIBRAS	7,289,988	5,803,279				
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	1,219,657	94,261				
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados						
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)						
Inversión en valores extranjeros de deuda	572,665	663,273				
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda	3,476	(27,100)				
Inversión en títulos Fiduciarios	20,597,401	18,488,164				
Plus(Menos)valía en Títulos Fiduciarios	(915,998)	147,897				
Inversión en Fondos Mutuos	281,231	1,278,656				
Plus(Menos)valía en Fondos Mutuos	24,035	401,957				
DEUDORES DIVERSOS						
Liquidadora	704,508	162,680				
Dividendos o derechos por cobrar	3,498	2,855				
Intereses devengados sobre valores	1,242,871	1,172,175				
Reportos	11,594,384	9,313,948				
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	454,190	892,410				
	13,999,451	11,544,068				
TOTAL ACTIVO	229,041,512	204,930,567				
			TOTAL PASIVO Y CAPITAL	229,041,512	204,930,567	

CUENTAS DE ORDEN

	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	211,629,775	190,641,423	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	36,855,150	1,416,900
Colaterales recibidos por Reportos	11,597,617	9,313,277	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	17,192,938	23,935,503
Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	401,552	808,655	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional	543	
Bancos divisas en moneda extranjera	99,258	27,894	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición	130,641,118	89,616,893
Dólares americanos	97,660	27,253	Corta.....		
Euros	1,598	641	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera		3,514,378
Divisas por recibir	1,922	175	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano		3,674,576
Dólares americanos	1,922	175	Contratos Adelantados sobre Euros	11,659,840	3,757,361
Divisas por entregar	44,604	2,246	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas		1,865,926
Dólares americanos	43,006	2,246	Contratos Futuros sobre Dólar Americano		2,458,759
Euros	1,598		Contratos Futuros sobre Euros	824,415	827,574
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios	2,543,247	2,586,606	Contratos Futuros sobre Yenes	145,194	166,960
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	157,977,928	128,280,417	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	36,855,150	1,416,900
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	10,865,543	15,927,811	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	36,855,150	1,416,900
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	11,488,887	9,489,547	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	17,192,938	23,935,503
Contratos Adelantados sobre Euros	8,916,490	375,607	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable	33,454,550	11,111,800
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	487,770		Contratos de Swaps sobre Tasa Variable		18,289,235
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	17,971,611	12,035,585	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable	37,456,619	900,000,100
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	2,852,524	12,211,043	Contratos de Capital social autorizado	900,000,100	900,000,100
Contratos de opciones sobre Dólar Americano	3,831,689		Acciones emitidas	91,096,160,997	91,096,160,997
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	33,545,550	11,111,800	Acciones en circulación, posición propia	72,828,680	74,261,423
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	18,289,235	37,456,619	Acciones de Sínteres, posición de terceros	2	2
			Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	14,411,555,240	14,864,535,414

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:

	2025	2024
Una plus (menos) valía de:	25,492,648	11,308,165
Un valor de los activos netos de:	227,584,922	203,726,037
El precio de la acción de:	15,712434	13,637379

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:

	(cifras en miles de pesos)				
INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores	69,079,116	40,728,882	Costo de venta de valores	64,700,448	40,165,591
Intereses, dividendos, premios y derechos	11,308,286	10,866,509	Gastos generales	35,549	15,044
Resultado cambiario / Otros productos	(182,593)	43,303	Comisiones sobre saldos	1,194,402	1,101,280
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	2,297,884	3,605,140	Comisiones por servicios de tercerización	34,287	37,210
INGRESOS NETOS	82,502,693	55,243,834	EGRESOS NETOS	65,969,795	41,327,077
UTILIDAD DE OPERACIÓN			UTILIDAD DE OPERACIÓN	16,532,899	13,916,757
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			OTROS RESULTADOS INTEGRALES	14,184,483	2,022,665
PLUS(MINUS)VALÍAS	14,184,483	2,022,665			
UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO	30,717,382	15,939,422			

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador GeneralMtro. David Razú Aznar
Director General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 70-74 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

(cifras en miles de pesos)	ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE				OBLIGACIONES		



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 80-84 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	100	100	Divisas por entregar	804,448	68,132
Bancos monedas extranjeras	3,308,486	498,400	Acreedores	118,017	62,011
Divisas por recibir	94,993	2,669	Provisiones para gastos	21,317	25,277
	3,403,579	501,170	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	774,113	1,823,284
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	1,717,894	1,978,704
Inversión en valores de renta variable	36,766,081	25,584,760			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	10,822,475	5,877,046			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	47,969,638	42,827,229			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	7,179,779	1,722,222			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	59,329,515	53,439,254			
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	(570,604)	(5,180,624)			
Inversiones tercerizadas	6,377,254	5,979,103			
Plus(Minus)valía en inversiones tercerizadas	6,716,559	6,428,988			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	2,661,987	2,549,688			
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(79,926)	233,309			
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	1,027,097	1,954,674			
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	100,272	24,214			
Inversión en FIBRAS	6,616,351	5,543,910			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	123,763	127,039			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	1,636,909	1,424,050			
Primas por ejercer de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)		100,311			
Inversión en valores extranjeros de deuda	654,812	596,445			
Plus (Menos) valía en inversión en valores extranjeros de deuda	(2,358)	(23,087)			
Inversión en títulos Fiduciarios	25,458,667	24,044,498			
Plus(Minus)valía en Títulos Fiduciarios	579,236	1,288,640			
Inversión en Fondos Mutuos	573,631	1,890,531			
Plus(Minus)valía en Fondos Mutuos	39,553	508,532			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	213,980,688	176,940,733			
Dividendos o derechos por cobrar	634,184	185,425			
Intereses devengados sobre valores	7,954	4,976			
Reportos	1,283,190	965,002			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	5,325,607	4,825,011			
	610,816	1,239,264			
	7,861,751	7,219,679			
TOTAL ACTIVO	225,246,018	184,661,581	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	225,246,018	184,661,581

	CUENTAS DE ORDEN			CUENTAS DE ORDEN	
	2025	2024		2025	2024
Valores entregados en custodia	212,040,164	174,135,712	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	22,482,413	4,643,400
Colaterales recibidos por Reportos..	5,326,564	4,821,689	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	14,096,277	21,835,955
Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	491,127	1,065,940	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional		550
Bancos divisas en moneda extranjera	182,946	23,862	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta	96,509,699	88,084,469
Dólares Americanos	178,483	23,733	Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	1,426,346	1,403,471
Euros	4,463	129	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	1,267,206	825,993
Divisas por recibir	5,275	128	Contratos Adelantados sobre Euros	12,390,195	5,682,541
Dólares americanos	5,275	128	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	3,066,754	2,525,509
Divisas por entregar	43,894	3,263	Contratos Futuros sobre Dólar Americano	7,609,628	1,086,842
Dólares americanos	39,431	3,263	Contratos Futuros sobre Euros	597,634	599,924
Euros	4,463	128	Contratos Futuros sobre Yenes	122,970	141,405
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios	4,001,243	3,141,312	Contratos Futuros sobre Tasa Fija en Pesos	22,482,413	4,643,400
Instrumentos Financieros Derivados Abiertos en Posición Larga	150,983,954	148,406,518	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	14,096,277	21,835,955
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Nacional			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Peso	19,101,650	12,271,500
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera			Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	14,348,626	29,633,929
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	32,112,292	26,861,052	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Peso	900,000,100	900,000,100
Contratos Adelantados sobre Euros	15,396,647	13,132,140	Acciones emitidas	90,000,010,000	90,000,010,000
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	387,925	363,118	Acciones en circulación, posición propia	66,786,376	63,388,398
Contratos Futuros sobre Renta Variable Extranjera	24,419,773	17,470,795	Acciones de Siefores, posición de terceros	2	2
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	1,845,490	13,988,442	Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	13,341,209,560	12,676,306,441
Contratos de Opciones sobre Dólar Americano					
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	19,101,650	12,271,500			
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	14,348,626	29,633,929			

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:

Una plus (minus) valía de: 24,908,747 11,006,279
Un valor de los activos netos de: 223,528,124 182,682,877
El precio de la acción de: 16,671,255 14,339,659

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE: (cifras en miles de pesos)

INGRESOS	2025	2024	EGRESOS	2025	2024
Ingresos por la venta de valores	63,344,674	25,376,791	Costo de venta de valores	61,547,495	25,563,365
Intereses, dividendos, premios y derechos	10,742,585	9,428,188	Gastos generales	36,711	22,119
Resultado cambiario / Otros productos	(206,153)	201,707	Comisiones sobre saldos	1,114,167	960,695
Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	5,530,821	5,099,964	Comisiones por servicios de tercerización	48,936	44,638
INGRESOS NETOS	79,411,928	40,106,651	Comisiones por gestión de fondos Mutuos	7,828	10,946
			EGRESOS NETOS	62,755,137	26,601,763
UTILIDAD DE OPERACIÓN			16,656,791	13,504,888	
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			PLUS(MINUS)VALÍAS	13,902,468	2,979,793
UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO	30,559,259	16,484,681			

Lic. María Evelyn Bernal Campuzano
Contador General

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SIEFORE XXI BANORTE BASICA 90-94 S.A. DE C.V.

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	101	100	Divisas por entregar	804,448	68,132
Bancos monedas extranjeras	586,721	211,269	Acreedores	118,017	62,011
Divisas por recibir	5,399	6,399	Provisiones para gastos	21,317	25,277
	593,220	212,069	Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	774,113	1,823,284
INVERSIONES			TOTAL PASIVO	1,717,894	1,978,704
Inversión en valores de renta variable	10,613,021	6,401,317			
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	2,740,665	960,148			
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	13,555,376	11,127,805			
Plus (Menos) valía					



COMISIÓN NACIONAL DEL SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO
TIPO DE SIEFORE: BÁSICAS (X) APORTACIONES VOLUNTARIAS ()
APORTACIONES COMPLEMENTARIAS () PREVISIÓN SOCIAL ()
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE:
(cifras en miles de pesos)

ACTIVO	2025	2024	PASIVO	2025	2024
DISPONIBLE			OBLIGACIONES		
Bancos moneda nacional	100	101	Divisas por entregar	14,031	841
Bancos monedas extranjeras.....	42,403	17,785	Acreedores	472	567
Divisas por recibir	42,510	17,910	Provisiones para gastos	179	71
INVERSIONES			Pérdidas por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	13,799	19,883
Inversión en valores de renta variable	1,327,396	295,285	TOTAL PASIVO	28,482	21,361
Plus (Menos) valía en valores de renta variable	187,031	29,455	CAPITAL CONTABLE		
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	1,091,668	287,253	CAPITAL CONTRIBUIDO	2,684,013	(471,681)
Plus (Menos)valía en instrumentos de deuda nacional de tasa real denominados en pesos y UDIS	88,642	(2,545)	CAPITAL SOCIAL PAGADO	3,190,810	1,101,075
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	1,350,492	439,976	CAPITAL GANADO	2,363,794	2,013,421
Plus (Menos) valía de instrumentos de deuda nacional de tasa nominal denominados en pesos	18,817	(27,556)	Resultados de ejercicios anteriores	2,013,421	1,212,905
Inversión en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	52,608	19,498	Resultados del ejercicio	350,373	800,516
Plus (Menos) valía en instrumentos de deuda nacional de tasa nominal en divisas distintas al peso	(753)	1,231	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	10,490	16,647	PLUS (MINUS) VALÍAS	321,899	24,256
Plus (Menos) valía en instrumentos otorgados en garantía por operaciones derivadas	1,050	(151)	TOTAL CAPITAL CONTABLE	5,369,705	1,565,997
Inversión en FIBRAS	181,667	55,682			
Plus (Menos) valía en Inversión en FIBRAS	14,598	(1,561)			
Aportaciones de Instrumentos Financieros Derivados Listados	66,063	18,559			
Inversión en valores extranjeros de deuda	19,439	6,911			
Plus (Menos) valía en Inversión en valores extranjeros de deuda	(456)	(201)			
Inversión en títulos Fiduciarios	249,945	224,931			
Plus (menos) valía en Títulos Fiduciarios	12,548	21,276			
Inversión en Fondos Mutuos	13,073	19,850			
Plus (minus) valía en Fondos Mutuos	422	4,309			
	4,684,706	1,408,848			
DEUDORES DIVERSOS					
Liquidadora	7,062	1,332			
Dividendos o derechos por cobrar	130	53			
Intereses devengados sobre valores	31,482	7,899			
Reportos	612,974	134,858			
Utilidad por realizar de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	19,323	16,457			
	670,972	160,599			
TOTAL ACTIVO	5,398,187	1,587,358	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	5,398,187	1,587,358

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR LOS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE:		(cifras en miles de pesos)	
INGRESOS	2025	EGRESOS	2025
Ingresos por la venta de valores	1,449,703	Costo de venta de valores	1,431,146
Intereses, dividendos, premios y derechos	215,376	Gastos generales	1,645
		Comisiones sobre saldos	20,447
Resultado cambiario / Otros productos Resultados por intermediación con Instrumentos financieros derivados	(1,757)	Mutuos	88
	140,376	UTILIDAD DE OPERACIÓN	350,373
INGRESOS NETOS	1,803,698	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	800,516
		PLUS(MINUS)VALÍAS	297,643
		UTILIDAD INTEGRAL DEL EJERCICIO	(222,421)
			648,015
			578,095

CUENTAS DE ORDEN	2025	2024	2025	2024
Valores entregados en custodia	4,618,643	1,384,443	Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Dólar Americano	269,501
Colaterales recibidos por Reportos..	613,118	134,846	Contratos de Títulos Opcionales de Renta Variable Nacional	49,647
Garantías Recibidas de Instrumentos Financieros Derivados (OTC)	5,123	12,626	Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Corta	1
Bancos divisas en moneda extranjera	2,355	6,817	Contratos Adelantados sobre Renta Yenes	2,061,550
Dólares americanos	2,355	813	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	564,536
Yenes	6,004	1	Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	40,295
Divisas por recibir	1	1	Contratos Adelantados sobre Euros	46,575
Dólares americanos	779	40	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	95,187
Divisas por entregar	779	40	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	295,687
Dólares americanos	779	40	Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	46,856
Compromisos futuros por la adquisición de títulos fiduciarios	102,919	33,259	Contratos Futuros sobre Dólar Americano	107,195
Contratos abiertos en Instrumentos Financieros Derivados - Posición Larga	3,821,636	1,232,030	Contratos Futuros sobre Euros	32,314
Contratos Adelantados sobre Renta Variable Extranjera	651,541	314,502	Contratos Futuros sobre Yenes	364,181
Contratos Adelantados sobre Dólar Americano	427,198	234,881	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	39,788
Contratos Adelantados sobre Euros	147,430	24,217	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	5,336
Contratos Adelantados sobre Otras Divisas	7,537	7,537	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	1,704
Contratos Futuros sobre Renta Variable	1,006,361	215,737	Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	336,365
Contratos Futuros sobre Dólar Americano	388,307	120,489	Capital social autorizado	17,400
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Pesos	286,510	139,700	Acciones emitidas	900,000,100
Contratos de Swaps sobre Tasa Fija en Dólar Americano	308,423	107,919	Acciones en circulación, posición propia	87,887,665,125
Contratos de Swaps sobre Tasa Variable en Pesos	336,365	17,400	Acciones de Siefores, posición de terceros	1,580,784
			Acciones en circulación propiedad de los trabajadores	538,326
				2
				2
				2

LA SOCIEDAD VALUADORA DE ESTA SOCIEDAD DE INVERSIÓN DETERMINÓ:	2025	2024
Una plus (minus) valía de	321,899	24,256
Un valor de los activos netos de	5,369,705	1,563,997
El precio de la acción de	17,233,129	14,564,264
<i>Lic. María Evelyn Bernal Campuzano Contador General</i>	Mtro. David Razú Aznar Director General	

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Declaro Bajo protesta de decir verdad que los datos contenidos son auténticos y veraces

Los presentes Estados Financieros han sido formulados de acuerdo a las reglas de agrupación de cuentas establecidas por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro y bajo la estricta responsabilidad de los funcionarios que suscriben.

REPORTES BMV

ESPERA PODER ENFRENTAR EL DÉBIL CONSUMO ESTE AÑO

FEMSA elevó 5.7% sus ventas y confía en superar impuestos

Fernández Garza-Lagüera aseguró que esperan un arranque positivo del 2026

JUAN CARLOS CRUZ
jcruzv@elfinanciero.com.mx

Fomento Económico Mexicano (FEMSA) logró un crecimiento en sus ventas de 5.7 por ciento, al registrar 220 mil 91 millones de pesos durante el cuarto trimestre del 2025, beneficiado por el aumento de sus ingresos de todos sus negocios y por el tipo de cambio que favoreció al peso mexicano, según un informe de la empresa.

“Los ingresos estuvieron impulsados por el crecimiento en todas nuestras unidades de negocio y reflejando un efecto de tipo de cambio ligeramente positivo, debido a impactos cambiarios mixtos que finalmente reflejaron la apreciación del peso mexicano frente a algunas

RESULTADOS DEL 4T25

FEMSA	4T24	4T25	VAR%
INGRESOS	208,310	220,091	5.7%
EBITDA	34,567	39,731	14.9%
UTILIDAD NETA	9,510	12,709	33.6%

Cifras en millones de pesos

Fuente: FEMSA



Impulso. La empresa espera que 2026 brinde confianza a sus negocios.

de nuestras divisas operativas extranjeras”, señaló la compañía en su reporte enviado a la Bolsa Mexicana de Valores (BMV).

Así las ventas a mismas tiendas de OXXO en México, Estados Unidos y Latinoamérica crecieron 4.4 por ciento al sumar mil 18 millones de pesos en el trimestre de referencia del año pasado.

En México, agregó FEMSA, las tiendas OXXO gracias a su estrategia de asequibilidad, lograron aumentar con éxito la competitividad en diversas categorías clave.

“A pesar de la continua debilidad del consumidor y un entorno económico desafiante, actualmente en estabilización en México, nuestras iniciativas de ejecución se alinearon estrechamente con las necesidades actuales de los consumidores generando así resultados positivo”, explicó.

Por su parte, Valora que es el negocio multiformato en países como Suiza, Alemania, Austria,

4.4

POR CIENTO

Crecieron las ventas a mismas tiendas de OXXO en México, EU y en la región de Latam.

Por otra parte, el flujo operativo (EBITDA) de la compañía tuvo un aumento de 14.9 por ciento al obtener 39 mil 731 millones de pesos. En tanto, de acuerdo con datos de su reporte financiero la utilidad neta se disparó 33.6 por ciento registrando 12 mil 709 millones durante el cuarto trimestre. “De cara al 2026, a pesar de enfrentar aún un entorno de consumo débil pero en proceso de estabilización, y con la reciente implementación de imp

Miércoles de Plaza arrasa

Impulsado por las campañas "Buen Fin" y "Olá Olé", Grupo La Comer, encabezado por **Héctor de la Barreda**, reportó un incremento de 9.5 por ciento en ingresos durante el cuarto trimestre de 2025, alcanzando 12 mil 503 millones de pesos.

Las estrategias de la cadena de autoservicios incluyeron promociones en productos de España y Portugal, además de su tradicional "Miércoles de Plaza", que sigue fortaleciendo las ventas de perecederos.

Por región, las tiendas del norte registraron los mayores incrementos, mientras que alimentación y perecederos destacaron como las categorías de mejor desempeño.

El flujo operativo creció 18.4 por ciento, sumando mil 110 millones de pesos, aunque el periodo incluyó un gasto extraordinario de 130 millones por la baja de un activo en la Ciudad de México.

A pesar de mayores costos en mano de obra, empaques y sistemas, su utilidad neta subió 24.1 por ciento, alcanzando 506 millones de pesos, consolidando a La Comer como un referente en el sector de autoservicios.

De jefes

Opine usted:
empresas@elfinanciero.com.mx



Enerlink liderará carga eléctrica

Enerlink, firma chilena dirigida por **Sebastián Luque**, anunciará hoy que proyecta cerrar 2026 con más de 700 conectores gestionados y 400 mil transacciones de carga en México. Actualmente, la compañía opera en ocho países y en territorio nacional suma 390 conectores y 180 mil transacciones.

Tras cerrar una ronda preserie A por 3.1 millones de dólares liderada por Kayyak Ventures y

el fondo mexicano Dalus Capital, Enerlink busca consolidarse como el principal proveedor de software de recarga para vehículos eléctricos en el país, mercado que se perfila como el más relevante para su operación global este año.

Su tecnología integra cargadores de 30 marcas con flotas en un sistema remoto utilizado por clientes como Metrobús, Walmart y PepsiCo. El crecimiento de la firma, miembro de la Asociación Mexicana de Impulso al Vehículo Eléctrico (AMIVE), coincide con un mercado que estima superar las 60 mil unidades 100 por ciento eléctricas vendidas en México durante 2026. Los recursos obtenidos se destinarán a profundizar su expansión y optimizar su plataforma de datos en tiempo real, capitalizando la acelerada transición hacia el transporte público y comercial electrificado en las principales ciudades del país.

Inversión histórica: 66 mdd

Humand, la plataforma de recursos humanos nativa en inteligencia artificial para trabajadores operativos, anunció el cierre de una ronda de inversión Serie A por 66 millones de dólares,

la más grande en la historia de América Latina para esta etapa. La compañía, fundada por **Nicolás Benenzon y Gerónimo Masspero**, captó el interés de fondos como Kaszek y Goodwater Capital, además de inversores como Marcos Galperin (Mercado Libre) y Arash Ferdowsi (Dropbox).

En México, donde los fundadores se radicaron desde 2021, la firma ya opera con empresas como OXXO, Viva Aerobus, Centro Médico ABC y Flecha Amarilla, resolviendo la desconexión digital del personal sin escritorio que representa el 80 por ciento de la fuerza laboral mundial.

La tecnología de Humand permite a las organizaciones automatizar procesos mediante agentes de IA que ahoran hasta dos horas diarias por empleado. Un caso de éxito crítico en el mercado mexicano es su alianza con OXXO, donde la implementación de su asistente "Sammy AI" permitió reducir a la mitad la gestión operativa de más de un millón de tickets anuales relacionados con vacaciones y nómina.

Con presencia en 51 países y 1.6 millones de usuarios, la firma destinará el capital para acelerar su expansión global y consolidar su infraestructura digital en sectores de alta densidad operativa

como manufactura, retail y salud, donde los procesos análogos aún predominan.

Con un equipo de 420 colaboradores, la empresa proyecta estandarizar el uso de IA en la gestión de personas, permitiendo que los equipos de capital humano se enfoquen en tareas estratégicas mientras la tecnología resuelve la carga transaccional diaria.

Hitachi Energy reestructura LATAM

Hitachi Energy nombró a **Luis Francisco Flores** como Head of North LATAM en febrero de 2026, un rol que suma a sus actuales responsabilidades como Country Managing Director y Local Sales Manager en México. Este movimiento forma parte de una reorganización estratégica que divide América Latina en dos clústeres: LATAM Norte, que abarca México, América Central, el Caribe, Colombia, Ecuador, Bolivia y Perú, y LATAM Sur, liderado por Glauco Freitas, CMD de Brasil, incluyendo Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay.

La nueva estructura de Hitachi Energy busca una gestión integrada y alineada con el crecimiento del sector energético en mercados clave.

Ana María Salazar

12 ANIVERSARIO
EL FINANCIERO | Televisión

Aldea Global

**Viernes
21 HRS.**

150 .iZZI! tv 160 Sky 150 HD ► Totalplay 604 Star™
157 y 1157 HD ► MEGACABLE 2055 Samsung TV Plus Roku TV

Síguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv

OLÍMPICO

Mazda México se suma como patrocinador oficial del Comité Olímpico mexicano rumbo a los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 2028. Esta alianza estratégica fortalece el camino de la delegación mexicana y refuerza el compromiso de la marca japonesa en el país.



Autos&toys

Edición: Hablamos Autos / Editor Gráfico: Alexandre Calderón



25 AÑOS DE SEAT EN MÉXICO

**SEAT CELEBRA
25 AÑOS EN MÉXICO
Y RENUEVA A DOS DE SUS
PRODUCTOS MÁS IÓNICOS, ADEMÁS,
SE INTEGRAN NUEVAS VERSIONES PARA SEGUIR
SIENDO COMPETITIVOS**

EDUARDO POLACO
Playa del Carmen, Qroo.
@lalo_polaco

Si bien, la marca española cuenta con cuatro modelos en el mercado mexicano, el enfoque principal los próximos años lo recibirán tanto Ibiza como Arona. Es por eso que han decidido celebrar su vigésimo quinto cumpleaños en nuestro país con la actualización de ambos modelos.

Nuestro país es considerado el mercado más importante para la marca española fuera del continente europeo. De hecho, cuando llegó en 2001, el objetivo principal fue ese. Por otro lado, sabemos que el Ibiza es su auto más vendido y México se encuentra entre los cinco países que más vende dicho modelo.



La presencia de SEAT en territorio nacional es otro elemento que sobresale al contar con 54 puntos de venta en todo el país, y de esos son 11 concesionarios los que han estado a lo largo de estos 25 años.

Ibiza y Arona ahora presumen cambios meramente estéticos y prácticamente idénticos, así como la integración de nuevas versiones. Ambos muestran una nueva firma lumínica de luces diurnas, así como la reubicación de los faros de niebla, ahora dentro del cuerpo de la parrilla y en la parte inferior de la fascia delantera. Los rines ahora tienen un diseño más dinámico y son de 17 pulgadas. Por atrás destaca por el nuevo diseño de calaveras más angulares, así como la integración de la cámara de reversa y un nuevo "difusor" trasero meramente decorativo.

Adentro hay nuevos asientos de cubo deportivos para las versiones FR en ambos modelos. Suma un nuevo descansabrazos central y el cuadro de instrumentos completamente digital es de 10 pulgadas, mientras que la pantalla central es de 9.2 pulgadas. El sistema operativo puede conectarse tanto a Android Auto como a Apple CarPlay. Las dos entradas de USB tipo C y el cargador por inducción también forman parte de la consola central.

Los motores se mantienen, el 1.6 l de aspiración natural con 110 caballos de fuerza, tanto para la versión Style como para la FR, mientras que la nueva versión en Ibiza es la FR con transmisión automática. El motor de 1.0 litros turbo (TSI) de 115 caballos de fuerza continúa para la versión FR, únicamente, con la transmisión manual de seis velocidades.

Arona comienza con la versión Style e integra por primera vez la versión FR dentro de su gama, ambas cuentan con el motor de 1.6 l y la transmisión automática Tiptronic de seis velocidades.

El precio del renovado Ibiza va de los 379,900 a los 451,900 MXN, mientras que Arona comienza va de 429,900 a 466,900 MXN.

MISIL ELECTRIFICADO

Audi lanzó su primer híbrido enchufable (PHEV) de alto rendimiento, el nuevo Audi RS5. Cuenta con un sistema de propulsión que combina un motor V6 biturbo de 2.9 litros con 375

kW (503 hp) y un motor eléctrico de 130 kW (176 hp), con lo que suma una potencia total de 470 kW (639 hp), lo que le permite alcanzar una velocidad máxima de 285 km/h y un rendimiento de hasta 80 km de autonomía eléctrica. También es el primero en contar con tracción quattro con Control Dinámico de Par en el eje trasero.



<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. J. DE JESÚS MAXIMILIANO PÉREZ SALINAS, NOTARIA 107 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>Por instrumento ante mí, 60,296 del 11 de febrero de 2026, los señores LUIS RODRIGO SALDANA ARELLANO, GONZALO SALDANA ARELLANO, MARÍA JOSÉ SALDANA ARELLANO y MARÍA ISABEL ARELLANO AGUILAR, reconocieron la validez del Testamento Público Abierto otorgado por el señor LUIS CRUZ SALDANA PÉREZ y aceptaron la herencia instituida a su respectivo favor. Asimismo, el señor LUIS RODRIGO SALDANA ARELLANO aceptó y protestó el cargo de albacea que le fue conferido, manifestando que procederá a formular el inventario correspondiente.</p> <p>Lo que hago saber para los efectos del artículo 187 de la Ley del Notariado para la Ciudad de México.</p> <p>Ciudad de México, 11 de febrero de 2026. NOTARIO 107 DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p> <p>LIC. J. DE JESÚS MAXIMILIANO PÉREZ SALINAS</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. EVA ELOISA LECAS HERNÁNDEZ, NOTARIA 237 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>En cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 187 de la Ley de Notariado para la Ciudad de México, hago constar:</p> <p>Que por instrumento número 142,362 de fecha 12 de febrero del año 2026, ante mí se hizo constar la conformidad de los señores Eva Eloisa Lecas Hernández, Jorge Leyva Lescas, Geraldine Leyva Lescas, María Rochel Leyva Lescas, Margarita Marcela Lescas Hernández, Abraham Lescas Hernández, Martha Lescas Hernández y Ana Luisa Lescas Hernández, de dar inicio a la tramitación de la Sucesión Testamentaria a bienes de la señora Eloisa Hernández Collazos, asimismo los señores Eva Eloisa Lecas Hernández, Jorge Leyva Lescas, Geraldine Leyva Lescas, María Rochel Leyva Lescas, acptaron el legado dejado a su favor, y los señores Eva Eloisa Lecas Hernández, María Margarita Marcela Lescas Hernández, Abraham Lescas Hernández, Martha Lescas Hernández y Ana Luisa Lescas Hernández, aceptaron la herencia dejada a su favor, por la autora de la Sucesión.</p> <p>Asimismo, la señora María Margarita Marcela Lescas Hernández, aceptó el cargo de Albacea en la sucesión de referencia, mismo que le fue conferido en el mismo instrumento, declarando que oportunamente procederá a formular el inventario correspondiente.</p> <p>Ciudad de México, a 12 de febrero de 2026.</p> <p>LIC. ALFREDO AYALA HERRERA TITULAR DE LA NOTARIA No. 237 DE LA CDMX</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. ERICK SALVADOR PULLIAM ABURTO, NOTARIA 196 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>Por escritura número 82,281 de fecha 9 de febrero del 2026, otorgada ante mí, los señores RÓCIO BECERRIL REZA, LUCERO ALVAREZ BECERRIL, ROGELIO ABDEL PRAZ BECERRIL Y ULISES PAVEL PRAZ BECERRIL manifestaron su conformidad en llevar a cabo ante el suscrito notario, la tramitación de la aceptación de herencia y designación del cargo de albacea en la sucesión testamentaria a bienes de la señora MARÍA SOLEDAD BECERRIL REZA; siendo que las señoras RÓCIO BECERRIL REZA Y LUCERO ALVAREZ BECERRIL ACEPTAN LA HERENCIA Y LEGADO, de igual forma los señores ROGELIO ABDEL PRAZ BECERRIL Y ULISES PAVEL PRAZ BECERRIL, en este acto ACEPTAN EL LEGADO, instituidos en su favor en dicha sucesión, reconociendo los derechos hereditarios que les corresponden, así mismo la señora RÓCIO BECERRIL REZA, ACEPTE el cargo de albacea de la sucesión, manifestando que formulará el inventario y avalúo respectivo.</p> <p>Ciudad de México, a 12 de febrero del 2026. LIC. ERICK SALVADOR PULLIAM ABURTO TITULAR DE LA NOTARIA 196 DE LA CIUDAD DE MEXICO</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. MIGUEL ÁNGEL BELTRÁN LARA, NOTARIA 169 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>MIGUEL ÁNGEL BELTRÁN LARA, Notario Número 169 de la Ciudad de México, hago saber: Para los efectos del Artículo 873 del Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal y del Artículo 187 de la Ley del Notariado para la CDMX.:</p> <p>Que por escritura número 23763 de fecha 4 de febrero del año 2026, ante mí, se hizo constar LA ACEPTACIÓN DE HERENCIA Y LA ACEPTACIÓN DEL CARGO DE ALBACEA que otorgó la señora LILIANA DEL BOSQUE CERVANTES, en la Sucesión Testamentaria de la señora GUADALUPE CERVANTES MANRIQUEZ, manifestando que formulará el inventario de los bienes de dicha sucesión.</p> <p>Ciudad de México, a 10 de febrero del año 2026.</p> <p>MIGUEL ÁNGEL BELTRÁN LARA. NOTARIO NÚMERO 169 DE LA CIUDAD DE MÉXICO.</p>
<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DR. BERNARDO PÉREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO, NOTARIA 23 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>Por escritura 111,424 libro 2032 del 09 de febrero del 2026, otorgada en el protocolo a mi cargo, se hizo constar LA INICIACIÓN DE LA TRAMITACIÓN DE LA SUCESIÓN TESTAMENTARIA DE JOSE VARGAS RAMÍREZ, por la que JORGE PABLO, ESTHER IMELDA Y PATRICIA, los tres de apellidos VARGAS HERNÁNDEZ y la Sucesión Testamentaria de SUSANA ROSALIA VARGAS HERNÁNDEZ, por conducto de su albacea AMSI ROSALÍA JASSO VARGAS, aceptaron los derechos hereditarios y legados; y ESTHER IMELDA VARGAS HERNÁNDEZ, aceptó el cargo de albacea y manifestó que procederá a formular el inventario y avalúo correspondientes.</p> <p>DR. BERNARDO PÉREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO. NOTARIO 23 DE LA CIUDAD DE MÉXICO.</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DR. BERNARDO PÉREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO, NOTARIA 23 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>Por escritura 111,419 Libro 2,032 del 6 de febrero del 2026, otorgada en el protocolo a mi cargo, se hizo constar LA INICIACIÓN DE LA TRAMITACIÓN DE LA SUCESIÓN TESTAMENTARIA DE RODRIGO DANIEL GARCÍA PADILLA, que realizan MA. ANGELICA MONTESINOS GARCÍA, como cónyuge y ATALA ESTEFANIA GARCIA MONTESINOS, como hija, quienes se reconocieron entre sí y por sí y aceptaron la herencia como ÚNICAS Y UNIVERSALES HEREDERAS, designándose a MA. ANGELICA MONTESINOS GARCIA como ALBACEA, quien aceptó el cargo y manifestó que procederá a formular el inventario y avalúo correspondientes.</p> <p>DR. BERNARDO PÉREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO NOTARIO No. 23 DE LA CIUDAD DE MÉXICO.</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. ALFREDO AYALA HERRERA, NOTARIA 237 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>En cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 187 de la Ley de Notariado para la Ciudad de México hago constar:</p> <p>Que por escritura número 142,348 de fecha 11 de febrero de 2026, ante mí, comparecieron los señores Laura Yuritz Rodríguez Rangel y Luis Ángel Rodríguez Rangel, a efecto de denunciar, radicar y aceptar la herencia en la Sucesión Intestamentaria a Bienes del señor Salomón Rodríguez Pérez (quien también acostumbraba usar el nombre de Salomón Rodríguez Pérez), asimismo los señores Laura Escamilla Casarubias y Rafael Santillán Gutiérrez, declararon bajo protesta de decir verdad que el último domicilio del de cujus, fué en la Ciudad de México y que no conocen de la existencia de persona diversa a los ya mencionados con derecho de heredar en el mismo grado o en uno preferente.</p> <p>Por lo anterior la señora Laura Yuritz Rodríguez Rangel, aceptó el cargo de Albacea en la sucesión de referencia que le fue conferido en el mismo instrumento, declarando que oportunamente procederá a formular el inventario correspondiente</p> <p>Ciudad de México, a 11 de febrero de 2026.</p> <p>LIC. ALFREDO AYALA HERRERA TITULAR DE LA NOTARIA No. 237 DEL CDMX.</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. HERIBERTO CASTILLO VILLANUEVA, NOTARIA 69 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>HERIBERTO CASTILLO VILLANUEVA, Titular de la Notaria 69 de esta Capital, hago saber: que por instrumento número 44,846, de fecha 12 de febrero del año 2026, ante mí, el señor GUSTAVO TERÁN MARTÍNEZ, inició el trámite notarial de la Sucesión Testamentaria de la señora María Concepción Martínez y Hernández (quien también acostumbró usar el nombre de María Concepción Martínez y Hernández), aceptó la herencia dejada a su fallecimiento por la autora de la referida sucesión y además aceptó el cargo de Albacea y manifestó que procederá a formular el inventario de los bienes de la herencia.</p> <p>Ciudad de México, México, a 12 de febrero del año 2026.</p> <p>A T E N T A M E N T E .</p> <p>LIC. HERIBERTO CASTILLO VILLANUEVA TITULAR DE LA NOTARIA 69 DE LA CDMX.</p>
<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. CELSO DE JESÚS POLA CASTILLO, NOTARIA 244 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>CELSO DE JESÚS POLA CASTILLO, titular de la notaria número doscientos cuarenta y cuatro de la Ciudad de México, hago saber:</p> <p>Que por escritura número 55,983 de fecha veintiocho de enero de 2026, ante mí, se hizo constar:</p> <p>La protocolización de los documentos otorgados en el extranjero que realizó a solicitud del señor THOMAS KIEFER, con fundamento en lo dispuesto en el artículo ciento cuarenta y dos de la Ley del Notariado para la Ciudad de México, quedaron protocolizados los documentos relacionados en los antecedentes del presente instrumento, los cuales declaró contienen la validez del testamento, el reconocimiento de herederos y el nombramiento y aceptación del cargo del albacea en la sucesión testamentaria de la señora DORIS KIEFER, quien aceptó el nombramiento al cargo de albacea y protestó su fiel y leal desempeño de dicho cargo, manifestando que llevará a cabo todos los actos propios del albacea.</p> <p>A T E N T A M E N T E LIC. CELSO DE JESÚS POLA CASTILLO. TITULAR DE LA NOTARIA NÚMERO 244 DE LA CIUDAD DE MÉXICO.</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. ANGEL GILBERTO ADAME LÓPEZ, NOTARIA 233 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>ÁNGEL GILBERTO ADAME LÓPEZ, titular de la notaria número doscientos treinta y tres de la Ciudad de México hago saber, para los efectos del artículo 187 de la Ley del Notariado para la Ciudad de México.</p> <p>Que por escritura número 99619 de fecha 11 de febrero de 2026, ante mí, el señor JAVIER GALICIA GUEVARA, trámite la SUCESIÓN TESTAMENTARIA del señor PEDRO GALICIA CARRIL, reconoció la validez del acto, los derechos que le corresponden y aceptó la herencia instituida a su favor. Asimismo, el señor JAVIER GALICIA GUEVARA, aceptó el cargo de albacea y manifestó que formulará el inventario correspondiente.</p> <p>A T E N T A M E N T E</p> <p>LIC. ANGEL GILBERTO ADAME LÓPEZ NOTARIO 233 DE LA CIUDAD DE MEXICO.</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DR. ROBERTO GARZÓN JIMÉNEZ, NOTARIA 242 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>ROBERTO GARZÓN JIMÉNEZ, titular de la notaría número 242 de la Ciudad de México, actuando como asociado en el protocolo de la notaría 229 de la Ciudad de México, de la que es titular el Licenciado Marco Antonio Ruiz Aguirre, para efectos del Artículo 187 de la Ley del Notariado para la Ciudad de México, hago saber que por escritura pública No. 118,263 de fecha 10 de Febrero de 2026, ante mí, se hizo constar:</p> <p>A- La aceptación de legados que otorgaron los señores LORENA MICHELLE ESCAIP GONZALEZ, ALEJANDRO DEEKE ARTEAGA (quien también acostumbra usar el nombre de ALEJANDRO DEEKE ORTEGA), ROSALBA GONZALEZ QUIROGA, MARISELA GONZALEZ QUIROGA (quien también acostumbra usar el nombre de MARISELA GONZALEZ QUIROGA) y MARIA DE GUADALUPE GONZALEZ QUIROGA en la SUCESIÓN TESTAMENTARIA de la señora MARIA ALEJANDRA GONZALEZ QUIROGA, manifestando lo siguiente:</p> <p>I. Su conformidad de llevar la tramitación ante el suscrito notario;</p> <p>II. Que reconocen la validez del testamento;</p> <p>III. Que aceptan los legados y la herencia dejados a su favor, respectivamente;</p> <p>IV. Que reconocen por sí y entre sí sus derechos hereditarios; y</p> <p>V. Su intención de proceder de común acuerdo.</p> <p>B- La aceptación de herencia que otorgaron las señoras ROSALBA GONZALEZ QUIROGA, MARISELA GONZALEZ QUIROGA (quien declara que TAMBIÉN ACOSTUMBRA USAR EL NOMBRE DE MARICELA GONZALEZ QUIROGA) y MARIA DE GUADALUPE GONZALEZ QUIROGA en la SUCESIÓN TESTAMENTARIA de la señora MARIA ALEJANDRA GONZALEZ QUIROGA, manifestando lo siguiente:</p> <p>I. Su conformidad de llevar la tramitación ante el suscrito notario;</p> <p>II. Que reconocen la validez del testamento;</p> <p>III. Que aceptan los legados y la herencia dejados a su favor, respectivamente;</p> <p>IV. Que reconocen por sí y entre sí sus derechos hereditarios; y</p> <p>V. Su intención de proceder de común acuerdo.</p> <p>C- La aceptación al cargo de albacea que otorgó la señora LORENA MICHELLE ESCAIP GONZALEZ en dicha sucesión, manifestando que formulará el inventario respectivo.</p> <p>Ciudad de México, a 10 de Febrero de 2026.</p> <p>A T E N T A M E N T E</p> <p>DR. ROBERTO GARZÓN JIMÉNEZ TITULAR DE LA NOTARIA No. 242 DE LA CIUDAD DE MÉXICO</p>	<p>AVISO NOTARIAL SEGUNDA PUBLICACION</p> <p>Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LIC. CARLOS A. SOTEO REGIL HERNANDEZ, NOTARIA 165 CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO</p> <p>En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 873 del Código de Procedimientos Civiles para la Ciudad de México, hago constar:</p> <p>Que por instrumento público número 74,907 de fecha 12 de febrero de 2026, otorgado ante la fe del suscrito Notario, se hizo constar EL RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ DE TESTAMENTO, ACEPTACIÓN</p>

Hugo Mirabal | 55 1579 7000 | Ext. 77036
hmirabal@elfinanciero.com.mx

AVISOS Y EDICTOS

EL FINANCIERO



REMATE EN SEGUNDA ALMONEDA

JUZGADO SEXAGÉSIMO SÉPTIMO DE LO CIVIL
SALA "A".
EXP: 979/2022

En cumplimiento a lo ordenado por el auto de fecha VEINTE DE NOVIEMBRE DEL DOS MIL VEINTICINCO, tengo el honor de remitirle el edicto relativo al juicio ESPECIAL HIPOTECARIO promovido por

BANCO MERCANTIL DEL NORTE, SOCIEDAD ANÓNIMA, INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO BANORTE, en contra de RAQUEL HERNANDEZ REYES, con número de expediente 979/2022, el C.

Juez SEXAGÉSIMO SEPTIMO de lo Civil de proceso Escrito del Poder Judicial de la Ciudad de México, señalo las

NUEVE HORAS CON TREINTA MINUTOS DEL NUEVE DE MARZO DE DOS MIL VEINTISÉIS PARA QUE TENGA

VERIFICATIVO LA AUDIENCIA DE REMATE EN SEGUNDA ALMONEDA en pública subasta de SEGUNDA

ALMONEDA respecto del inmueble hipotecado identificado en la sentencia definitiva como CALLE CRESTON

número TRESIENTOS SETENTA Y SEIS (marcado con el número trescientos setenta y seis A), Colonia JARDINES DEL PEDREGAL DE SAN ANGEL (Catastralmente Jardines del Pedregal), demarcación ALVARO OBREGON,

Ciudad de México; en el avalúo como INMUEBLE UBICADO EN CALLE CRESTON, NÚMERO 376, COLONIA

JARDINES DEL PEDREGAL DE SAN ANGEL, ALVARO OBREGON, CIUDAD DE MÉXICO, en el certificado de libertad

de gravámenes como INMUEBLE UBICADO EN CALLE CRESTON, NÚMERO 376, COLONIA JARDINES DEL

PEDREGAL DE SAN ANGEL, ALVARO OBREGON, CIUDAD DE MÉXICO, con la descripción medidas y colindancias

asentadas en los citados documentos; sirviendo de base para el remate la cantidad de \$32'632,000 (TREINTA Y

DOS MILLONES SEISCIENTOS TREINTA Y DOS MIL PESOS 00/100 M.N.), precio de avalúo menos el veinte por

cento, siendo postura legal la que cubra las dos terceras partes de dicha cantidad. Lo anterior tiene su base en

el TERCER PARÁGRAFO DEL ARTÍCULO 570 DEL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO CIVILES APLICABLE EN LA CIUDAD

DE MÉXICO.

A TENTAMIENTE

Ciudad de México, a 10 de DICIEMBRE de 2025

LA C. SECRETARIA DE ACUERDOS "A" DEL JUZGADO SEXAGÉSIMO SÉPTIMO DE LO CIVIL DE PROCESO ESCRITO DEL PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

LIC. NELY ANGÉLICA TOLEDO ALVAREZ.

EDICTO RESPECTIVO QUE DEBERÁ FIJARSE PARA UNA SOLA OCASIÓN EN LOS TABLEROS DE AVISOS DE ESTE JUZGADO Y EN LOS DE LA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO, DEBIENDO MEDIR ENTRE LA PUBLICACIÓN Y LA FECHA DE REMATE CUANDO MENOS CINCO DÍAS HÁBILES, DE IGUAL MANERA Y ATENDIENDO EL MONTO DEL AVALÚO DEL BIEN HIPOTECADO PUBLÍQUESE DICHO EDICTO EN LOS TERMINOS ANTES MENCIONADOS EN EL PERIODICO "EL FINANCIERO".

EDICTO

Al calce un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos, Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Juzgado Cuadrágésimo Cuarto de lo Civil de Proceso Escrito (B), Secretaría "B".

EMPLAZAMIENTO AL DEMANDADO BAÑOS ROCIO, S.A.

En los autos del juicio ORDINARIO CIVIL promovido por MIRNA QUINTERO SANCHEZ en contra de JUAN ANTONIO SU SUCESIÓN LOPEZ PEÑA, BAÑOS ROCIO, S.A., expediente número 584/2025, la C. JUEZ CUADRÁGÉSIMO CUARTO DE LO CIVIL DE

PROCESO ESCRITO DE LA CIUDAD DE MÉXICO, ordenó emplazar por medio de Edictos al demandado BAÑOS ROCIO, S.A., en términos del siguiente auto: CIUDAD DE

MÉXICO, A VEINTIUNO DE ENERO DE DOS MIL VEINTISÉIS — Agreguese a su

expediente número 584/2025, el escrito de la actora por su propio derecho, por hechas las manifestaciones a quién hace referencia, y toda vez que se han agotado la búsqueda de los domicilios donde podría ser notificado y emplazado a juicio el demandado BAÑOS

ROCIO, S.A., en consecuencia por lo que de conformidad con lo dispuesto del artículo 122 fracción II del Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal hoy Ciudad de México, se ordena EMPLAZAR por edictos a la citada demandada BAÑOS ROCIO, S.A. los cuales se publicaran por TRES VECES, DE TRES EN TRES DÍAS, en el

BOLETÍN JUDICIAL y en el periódico "EL FINANCIERO", debiendo medir entre cada

publicación dos días hábiles, haciéndole saber a dicha demandada que se ha establecido

demandada en su contra y que tiene un plazo de TREINTA DÍAS para dar contestación a la

misma, contados a partir del día siguiente de la última publicación de los edictos

ordenados, apercibiéndola que en caso de no hacerlo se tendrá por contestada en

sentido negativo la demanda instaurada en su contra, de conformidad con el último

párrafo del artículo 271 del Código de Procedimientos Civiles para la Ciudad de México;

asimismo, se le previene para que señale domicilio para oír y recibir notificaciones dentro

de la jurisdicción de este juzgado, apercibida que en caso de no hacerlo las notificaciones

aún las de carácter personal le surtirán por medio del Boletín Judicial, de conformidad con el artículo 637, del Código de Procedimientos Civiles. Se hace del conocimiento de la

demanda mencionada que quedan a su disposición las copias de traslado en la

Secretaría "B" de este Juzgado para su recepción. — Notifíquese. — Lo proveyo y firma

electrónicamente el C. Juez Cuadrágésimo Cuarto de lo Civil de Proceso Escrito de la

Ciudad de México adscrito. Licenciado JAVIER RAYMUNDO VILLALPANDO CASTILLO,

ante el Secretario de Acuerdos B, Licenciado SALVADOR COVARUBIAS TORO, que

autoriza y da fe. (S.C.T.) otro auto (...) CIUDAD DE MÉXICO A OCHO DE DICIEMBRE

DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO. Con el escrito de cuenta y anexos que se

acompañan, fórmese expediente y registrese en el Libro de Gobierno con el número

584/2025, guárdate en el seguro del juzgado los documentos que se anexan Ahora bien,

por ser un presupuesto procesal la competencia del Suscrito, primeramente, en aras del

debido proceso e igualdad jurídica que debe prevalecer en todo juicio en este primer acto

deber establecerse la misma, por lo cual se determina que el Suscrito Juzgador es

competente para conocer del presente sumario de atención a lo siguiente: En atención a la

acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

atención a la acción y sus pretensiones como el cumplimiento del contrato de compraventa y como

consecuencia inmediata el otorgamiento y firma de escritura, por lo tanto al no contener

cantidades líquidas, se determina que el presente asunto es cuantía indeterminada, en

ese contexto el Suscrito Juzgador es competente para conocer del presente sumario de

</

Factor Fintec

Coordinador: Fernando Rodríguez

IA EN FINANZAS: ¿PROMESA COMPETITIVA MEDIBLE?



José Manuel Pérez

En México hablamos de inteligencia artificial como si fuera una función nueva en el celular: "ya la tengo, ya la uso". Pero en finanzas, la IA no es un botón. Es un sistema. Y la diferencia entre una moda y una transformación real no está en un chatbot bien entrenado, sino en algo menos visible: riesgo, fraude, cumplimiento y pagos.

Para entenderlo conviene mirar el contraste más latinoamericano posible: seguimos siendo una región donde el efectivo pesa. En México, estudios del Banco de México reportan que una amplia mayoría de la población acostumbra a usar efectivo (con variaciones según medición y población objetivo). Y la ENIF 2024 (INEGI) señala una disminución del efectivo como medio de pago frecuente y un avance de tarjetas y transferencias, pero el cambio es gradual, no una ruptura.

Ese contexto importa porque la IA necesita "combustible": datos, trazabilidad y rieles digitales. Sin eso, la IA se queda en la superficie: útil para marketing, limitada para inclusión financiera.

La IA que ya opera (y no se presume en campañas)

La realidad es que lo más valioso de la IA en Fintech ya está funcionando, solo que casi nadie lo convierte en slogan:

1) Antifraude y seguridad en pagos.

Mastercard anunció en 2024 el uso de IA generativa para acelerar la detección de tarjetas potencialmente comprometidas, con mejoras reportadas como "duplicar" la detección y reducir falsos positivos, además de identificar comercios en riesgo más rápido.

Esto es la IA en su versión más Fintech: invisible para el usuario, pero decisiva para la confianza del sistema.

2) Cumplimiento y estabilidad: Regtech y Suptech.

El Fondo Monetario Internacional ha subrayado que la IA puede mejorar productividad, eficiencia y hasta el cumplimiento regulatorio (RegTech), además de alterar estructuras de mercado.

Y el Financial Stability Board (FSB) ha advertido sobre vulnerabilidades asociadas a la adopción de IA en finanzas: dependencia de terceros, correlaciones de mercado, ciberriesgos y retos de gobernanza/model risk.

Traducción: la IA ya está entrando, y los supervisores están afinando el radar.

Pagos "iniciados por agentes"

La frontera que se acerca —y que puede reordenar el tablero— es el agentic commerce: sistemas donde un agente de IA no solo recomienda, sino que ejecuta compras y pagos bajo reglas y autorización.

Visa comunicó en diciembre de 2025 que, junto con socios, completó transacciones seguras iniciadas por IA, con la intención de preparar adopción más amplia en 2026.

Esto no es un detalle tecnológico: obliga a repensar identidad, responsabilidad, límites de gasto, disputas, fraude y protección al consumidor.

En América Latina el reto es doble: queremos saltar al "futuro de pagos", pero seguimos enfrentando barreras de confianza, interoperabilidad y adopción. El BID ha documentado que la transición de efectivo a pagos digitales no tiene un modelo único y requiere resolver fallas de coordinación e interoperabilidad, además de construir confianza.

En México, incluso con infraestructura disponible, instrumentos como CoDi y DiMo han mostrado penetración limitada, según análisis del IMCO.

La oportunidad real para México y LatAm

La IA sí puede mover la aguja en inclusión y competitividad fintech, pero solo si se usa donde más duele:

- Reducir fraude sin frenar la experiencia (menos fricción, más seguridad).
- Mejorar originación y cobranza con señales más amplias, evitando sesgos y asegurando explicabilidad.
- Hacer compliance más eficiente, con monitoreo, alertas y documentación automatizada.
- Optimizar operación: conciliación, soporte, análisis y preventión.

Pero hay una condición: gobernanza. En finanzas no basta con "tener un modelo"; hay que poder responder preguntas incómodas: ¿por qué decidió esto? ¿quién valida? ¿cómo se audita? ¿qué pasa si falla?

La conversación, entonces, debería cambiar. No es "¿mi Fintech ya usa IA?". Es: ¿mi IA es segura, medible y gobernable? Porque el futuro no será para quien presuma más "innovación", sino para quien convierta la IA en confianza operativa. Y en finanzas, la confianza —como el efectivo— sigue mandando.



WALL STREET VE CON DETALLE A LAS FINTECH

Fernando Rodríguez

ción de ingresos y cumplimiento regulatorio.

El ecosistema Fintech vive uno de sus momentos más complejos y decisivos. Mientras la innovación avanza a velocidad exponencial, la confianza el activo más valioso del sistema financiero enfrenta nuevas pruebas.

En los últimos días, una filtración masiva de datos en una plataforma financiera digital volvió a encender las alertas sobre ciberseguridad. Millones de registros expuestos no solo representan un incidente técnico; son un golpe directo a la credibilidad del modelo. En la economía digital, la confianza no es un intangible romántico: es infraestructura.

El crecimiento del sector fintech durante la última década estuvo impulsado por tres grandes promesas: inclusión financiera, eficiencia operativa y experiencia centrada en el usuario. Sin embargo, conforme estas empresas escalan y administran volúmenes cada vez mayores de información y capital, dejan de ser "startups disruptivas" para convertirse en actores sistemáticos.

Y cuando un actor se vuelve sistemático, cambia la conversación.

Hoy el debate ya no gira únicamente en torno a innovación, sino a resiliencia. ¿Están las fintech preparadas para operar bajo estándares de seguridad equiparables o superiores a los de la banca tradicional? ¿Pueden garantizar protección de datos en un entorno donde los ciberataques se sofisticaron con inteligencia artificial?

La respuesta no puede ser aspiracional. Debe ser estructural.

Al mismo tiempo, el mercado bursátil comienza a mostrar un renovado interés por empresas fintech. Analistas observan que, tras un periodo de ajuste provocado por tasas altas y menor liquidez global, varias compañías del sector han fortalecido sus modelos de negocio, optimizado costos y mejorado márgenes. El mercado premia ahora la rentabilidad sobre el crecimiento desmedido.

Esto marca un punto de inflexión. La narrativa ha cambiado: ya no se trata solo de "crecer rápido", sino de "crecer bien". El capital se vuelve más selectivo y exige gobernanza, cumplimiento normativo y control de riesgos.

En paralelo, el ecosistema crypto enfrenta su propia transición. Las empresas vinculadas a activos digitales entran en una etapa de resultados en medio de una volatilidad persistente. Bitcoin mantiene relevancia institucional, pero el foco de los inversionistas está en la sostenibilidad operativa: reservas, liquidez, diversificación.

Aquí surge otro eje central: la regulación.

El debate global sobre stablecoins, custodias digitales y plataformas de intercambio se intensifica. Los reguladores buscan equilibrar innovación y estabilidad financiera. La pregunta no es si habrá mayor supervisión, sino cómo se diseñará. Un exceso regulatorio podría sofocar la innovación; una regulación laxa podría amplificar riesgos sistémicos.

México no está aislado de esta discusión. La Ley Fintech fue pionera en América Latina, pero el entorno evoluciona más rápido que cualquier marco legal. Open finance, tokenización de activos, pagos instantáneos y modelos de crédito basados en datos alternativos exigen actualización constante.

La región, sin embargo, mantiene una ventaja estructural: millones de personas aún subestimadas por el sistema financiero tradicional. Esta brecha sigue siendo el gran motor de oportunidad. Las fintech que combinen inclusión con disciplina operativa tendrán un terreno fértil para crecer.

El desafío es profesionalización.

Las fintech del futuro no serán solo tecnológicas; serán híbridas. Combinarán talento en ingeniería, gestión de riesgos, regulación, análisis de datos y estrategia financiera. La improvisación dejó de ser una opción cuando se administran depósitos, créditos y patrimonio de miles o millones de usuarios.

Además, la competencia ya no es únicamente contra la banca tradicional. Las propias instituciones financieras adoptaron modelos digitales, aceleraron su transformación tecnológica y comenzaron a colaborar —o competir— directamente con startups del sector. El terreno de juego se empareja.

En este nuevo escenario, el diferenciador será la confianza construida con hechos: transparencia, seguridad, cumplimiento y educación financiera. Porque en el fondo, la tecnología es un medio, no un fin.

El sistema financiero siempre ha evolucionado en ciclos. Cada etapa de innovación trae entusiasmo, expansión, ajustes y consolidación. El ecosistema fintech parece entrar en esa fase de madurez donde sobrevivirán los modelos sólidos y desaparecerán los frágiles.

La pregunta clave no es si fintech seguirá creciendo. Lo hará.

La pregunta es bajo qué estándares.

Y en esa respuesta se juega no solo el futuro de la industria, sino la estabilidad del sistema financiero digital que ya forma parte de nuestra vida diaria.



**SIGUE LAS NOTICIAS MÁS
RELEVANTES EN TIEMPO REAL.**

www.elfinanciero.com.mx

MUNDO

CANADÁ ENTREGARÁ 8MDD DE AYUDA HUMANITARIA

Flexibiliza EU las restricciones al bloqueo de petróleo a Cuba

El Tesoro autorizará licencias de reventa de crudo venezolano a la isla, siempre que beneficie al sector privado y no al régimen

Llama diplomático estadounidense a una transición “pacífica y pronta” en la isla

LA HABANA
AGENCIAS

En medio de la grave crisis energética que azota a Cuba desde inicios de año, tras la intervención estadounidense en Venezuela y el bloqueo a envíos de crudo, la Casa Blanca anunció una flexibilización parcial de las restricciones.

El Departamento del Tesoro autorizará licencias para la reventa de petróleo venezolano a la isla, siempre que beneficie al sector privado y no a instituciones gubernamentales o militares cubanas.

La medida, publicada por la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC), representa un ajuste tras el endurecimiento inicial impulsado por el presidente Donald Trump, quien ordenó en diciembre de 2025 un bloqueo a petroleros sancionados

FOCOS

El apoyo. Los líderes de la Comunidad del Caribe abogaron por “tomar acción colectiva” para apoyar a Cuba, en medio de la crisis que sufre por el asedio petrolero de Estados Unidos.

Baja turismo. Cuba recibió en enero 184 mil 833 viajeros internacionales, 5.9 % menos que en el mismo mes de 2025, la peor cifra en 13 años [sin contar los años de la Covid-19].

y amenazó con aranceles a países que suministraran crudo a La Habana.

Tras la captura del presidente de Venezuela, Nicolás Maduro, en enero y la suspensión de envíos desde Venezuela y México, la isla enfrenta apagones prolongados, escasez de gasolina y parálisis en transporte y producción.

La nueva política permite a empresas solicitar autorizaciones para transacciones que apoyen usos comerciales o humanitarios, aunque excluye explícitamente al gobierno cubano, Fuerzas Armadas y entidades restringidas.

Analistas ven en esto un intento de aliviar la presión humanitaria sin ceder en el objetivo de promover cambios políticos, en un contexto donde el embargo ha exacerbado la crisis económica más severa en décadas.

Paralelamente, Canadá anunció la entrega inmediata de 8 millones de dólares canadienses (unos 5.8 millones de dólares estadounidenses) en asistencia humanitaria.

El financiamiento, canalizado a través del Programa Mundial de Alimentos (PMA) y UNICEF, se destinará a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de sectores vulnerables.

La ministra de Asuntos Exteriores, Anita Anand, destacó que Ottawa busca llegar directamente a la población cubana en solidaridad

Sube a 46 el número de muertos por lluvias en Brasil

Las intensas lluvias y deslizamientos de tierra en el sureste de Brasil elevaron a 46 las muertes en Minas Gerais, principalmente en Juiz de Fora [40 fallecidos] y Ubá [seis]. Equipos de rescate buscan a más de 20 desaparecidos, mientras miles de personas permanecen desplazadas por inundaciones y derrumbes.

Editor: Arturo López Coeditor: Antonio Ortega Coeditora: Anahí Castañeda Coeditora Gráfica: Lydia Ramírez Diseñador: Pablo Urbina



En Roma. Mike Hammer, jefe de la misión de EU en La Habana, se reunió con cubanos.

MARCO RUBIO: “VAMOS A INVESTIGAR Y A RESPONDER COMO CORRESPONDE”

Guardafronteras cubanos abaten a 4 de lancha matriculada en Florida

LA HABANA.- La Tropa Guardafrontera de Cuba mató a cuatro tripulantes e hirió a seis más en una lancha rápida con matrícula de Florida, Estados Unidos, tras un

enfrentamiento armado en aguas territoriales cerca de Cayo Falcones, provincia de Villa Clara.

Según el Ministerio del Interior cubano, la embarcación violó el espa-

cio soberano y no obedeció la orden de alto. Al aproximarse una patrullera con cinco efectivos para identificarla, la tripulación abrió fuego, hiriendo al comandante cubano. Las

fuerzas respondieron, resultando en cuatro muertos y seis heridos entre los ocupantes de la lancha, quienes recibieron atención médica.

La versión oficial cubana califica a los ocupantes como “agresores” y reafirma el derecho a defender sus aguas.

El secretario de Estado de Estados Unidos, Marco Rubio, evitó especulaciones: “No voy a especular ni a opinar; quiero saber qué ocurrió. Vamos a averiguar exactamen-

te qué sucedió y responderemos como corresponde”.

Por su parte, el vicepresidente JD Vance pidió cautela: “No sabemos todo aún; ojalá no sea tan grave como tememos”, y urgió esperar datos completos.

En Florida ya se investiga el incidente. El fiscal general estatal, James Uthmeier, ordenó una pesquisa con agencias federales, y prometió “responsabilizar a los comunistas” por lo ocurrido. —Agencias

XI JINPING SOSTIENE ENCUENTRO CON MERZ

China defiende una Europa “independiente y autosuficiente”

El canciller alemán pide una relación más justa y una mayor inversión

PEKÍN
AGENCIAS

El presidente de China, Xi Jinping, afirmó ante el canciller alemán, Friedrich Merz, que su país apoya una Europa “independiente y autosuficiente”, en una reunión marcada por las tensiones comerciales entre Pekín y la Unión Europea.

El encuentro se celebró en la residencia estatal de Diaoyutai. Xi dijo que China y Alemania—segunda y tercera economías del mundo, respectivamente—deben reforzar la comunicación estratégica.

“Cuanto más turbulento y complejo se vuelve el mundo, más deben China y Alemania reforzar la comunicación estratégica y aumentar la confianza mutua”, dijo.

El mandatario también abogó por impulsar nuevos avances en la asociación estratégica integral y por preservar la estabilidad de las cadenas de suministro globales.

Por su parte, Merz reclamó una relación bilateral “más justa, equilibrada y regulada”. En reuniones separadas con Xi y con el primer ministro chino, Li Qiang, el canciller destacó el “gran potencial de crecimiento” conjunto, pero

expresó preocupaciones por la sobrecapacidad industrial, los subsidios y otras distorsiones que—afirmó—afectan a las exportaciones europeas.

Merz instó a profundizar la cooperación “donde sea posible” y abogó por una mayor inversión china en Alemania.

Ambos coincidieron en rechazar el proteccionismo y en defender el libre comercio.

PACTAN COMPRA DE AVIONES

Como avance concreto, Merz anunció un pedido chino de hasta 120 aviones del fabricante europeo Airbus, lo que beneficiará a la industria aeronáutica del bloque.

“Los dirigentes chinos encargarán un mayor número de aviones adicionales a Airbus. El pedido total incluirá hasta 120”, declaró a la prensa, y añadió que el acuerdo “demuestra lo valiosos que pueden ser estos viajes”.

La reunión forma parte de una visita oficial de dos días. Durante su estancia, Merz también solicitó a China apoyo para poner fin a la invasión rusa de Ucrania, que esta semana cumplió cuatro años.

El canciller sostuvo que China no puede quedar al margen de los esfuerzos para resolver las crisis internacionales. “Los grandes problemas políticos mundiales ya no pueden abordarse hoy sin implicar a Pekín”, afirmó.



Visita. Merz viajó con empresarios al encuentro con el mandatario chino.

“(Alemania debe) asegurar una cooperación justa y una comunicación abierta”

FRIEDRICH MERZ
Canciller alemán

“China y Alemania (necesitan) fortalecer la comunicación estratégica”

XI JINPING
Presidente de China



FOTOS: @THEJUSTICEDEPT

Pesquisa. En los archivos revelados aparecen fotos del expresidente Clinton con el pederasta condenado y una mujer.

DECLARACIÓN DESDE SU RESIDENCIA, TRAS MESES DE PRESIÓN POLÍTICA

Por separado, Bill y Hillary Clinton rinden testimonio sobre el caso Epstein

El expresidente aparece en los manifiestos de vuelo más de 20 veces

WASHINGTON, DC
CORRESPONSAL

JOSÉ LÓPEZ ZAMORANO
mundu@elfinanciero.com.mx

En un giro inesperado, el expresidente de Estados Unidos Bill Clinton y su esposa, Hillary Clinton comparecerán esta semana para rendir testimonio bajo juramento, como parte de la investigación del Congreso sobre Jeffrey Epstein y su extensa red de allegados.

Tras meses de presión política y la amenaza de desacato por parte de los republicanos del Comité de Supervisión de la Cámara de Representantes, ambas figuras aceptaron participar en declaraciones formales, pero no lo harán en persona, sino—como una excepción—en su residencia en Chappaqua, Nueva York.

Lo harán de manera separada, primero será Hillary, este jueves, y un día después el expresidente.

Los registros de vuelo desclasificados (incluidos en documentos judiciales) indican que Bill Clinton apareció en los manifiestos del avión privado de Jeffrey Epstein —el llamado Lolita Express— más de 20 veces.

De acuerdo con el propio ex-

presidente, él realizó cuatro viajes con Epstein en 2002 y 2003, todos vinculados—según su ver-

sión— a actividades de la Fundación Clinton y con personal de seguridad y asistentes presentes.

Además ha negado cualquier conocimiento de los delitos de Epstein. Mientras que Hillary Clinton ha afirmado que nunca tuvo contacto personal con él.

GATES OFRECE DISCULPAS

En este marco, Bill Gates se disculpó con el personal de la Fundación Gates por sus vínculos con Jeffrey Epstein, admitiendo haber cometido errores que ensombrecieron al grupo filantrópico, aunque insistió en no haber participado en los crímenes del magnate fallecido.

En una asamblea pública cele-

brada el martes, el cofundador de Microsoft reconoció haber tenido dos romances con mujeres rusas que tuvieron contacto con Epstein, pero que, según él, no forman parte de sus víctimas.

“No hice nada ilícito. No vi nada ilícito”, declaró Gates, según una grabación revisada por *The Wall Street Journal*.

JUSTIFICA.

Gates dijo que las fotos difundidas se tomaron a petición de Epstein tras sus reuniones.

RENUNCIA A HARVARD

Por separado, el exsecretario del Tesoro de Estados Unidos, Larry Summers, anunció que renunciará a sus cargos en la Universidad de Harvard debido a sus vínculos con Epstein.

“He tomado la difícil decisión de jubilarme de mi cátedra en Harvard al final de este año académico”, declaró.

En Bogotá, el expresidente colombiano, Andrés Pastrana (1998-2002), negó cualquier relación con los delitos cometidos por Epstein y cuestionó a un colectivo de periodistas que, en su opinión, ha puesto en duda su conducta a raíz de la aparición de su nombre en documentos desclasificados del caso.

rado creíbles? ¿Cómo puede alguien siquiera saber con certeza que existen?, escribió Murphy.

“Estas son preguntas básicas que la Constitución permite que una persona se haga antes de que el Gobierno le quite su último y único recurso vital”.

En su segundo mandato, Trump ha ampliado el uso de las llamadas “deportaciones a terceros países”, una práctica mediante la cual envía a migrantes indocumentados a naciones que no son su país de origen, cuando estos no pueden o no quieren recibirlas de vuelta.

—José López Zamorano, corresponsal

REVÉS A POLÍTICA MIGRATORIA DE TRUMP

Ilegal, deportación a terceros países: juez

WASHINGTON, DC.—El juez federal de distrito Brian Murphy, de Massachusetts, dictaminó como ilegal la política del Departamento de Seguridad Nacional de deportar a inmigrantes indocumentados a terceros países, al considerar que no cumple con el “deberido proceso” que establece la Constitución.

“Esta nueva política, que pretende sustituir las protecciones que el Congreso ha ordenado, no cumple con el debido proceso por diversas razones, entre ellas, que nadie sabe realmente nada sobre estas supuestas garantías”, concluyó el juez.

“¿A quién cubren? ¿Qué cubren? ¿Por qué el gobierno las ha conside-

Detengan la caída de la economía

SIGNOS VITALES

Enrique Cárdenas

Universidad Iberoamericana de Puebla y Universidad de Guadalajara

Opine usted:
enrique.cardenas@iberopuebla.mx

@EcardenasPuebla



Desde hace varios años he insistido en la gravedad del estancamiento económico que vive el país. Los datos más recientes del INEGI confirman la magnitud del problema: el crecimiento del PIB de 2025 fue de 0.6%, lo que implica que entre 2018 y 2025 el crecimiento promedio durante la 4T es de 0.8%.

Con ello, entre 2018 y 2025 la economía mexicana acumula siete años prácticamente sin dinamismo. Si se descuenta el crecimiento poblacional, el avance por habitante es negativo, -0.2% o -0.02% en promedio anual. Como lo muestra el nuevo reporte de Signos Vitales —próximo a publicarse—, desde que existen registros comparables, la economía mexicana no había atravesado un periodo tan prolongado de estancamiento.

Siete años sin crecimiento sostenido no son una cifra abstracta: se traducen en baja creación de empleo formal, deterioro salarial, aumento de la informalidad y productividad estancada en amplias regiones y sectores.

Las causas son múltiples. Influyen la inseguridad, el debili-

tamiento del Estado de derecho, la extorsión generalizada, las altas tasas de interés, el uso poco eficiente de recursos públicos en proyectos de baja rentabilidad social, el deterioro de carreteras y redes de comunicación, así como el insuficiente mantenimiento de infraestructura energética.

Todos estos factores convergen en una variable que los sintetiza: la inversión, tanto pública como privada. La lógica es simple. Si hoy se invierte, mañana habrá más empleos, mayor producción y mejores oportunidades. Si la inversión se frena, el futuro se empobrece.

El ánimo para invertir suele medirse mediante encuestas de clima de negocios y expectativas económicas. En los últimos años, estos indicadores han permanecido deprimidos y en 2025 mostraron un deterioro adicional.

En enero de 2026, solo el 2% de los especialistas del sector privado encuestados por el Banco de México consideró que es un buen momento para realizar inversiones en el país; el 48% considera que es un mal momento y el 50% restante expresó incertidumbre.

Una de las razones detrás de esta pérdida de confianza fue la reforma al Poder Judicial. La Encuesta de Expectativas Empresariales del IPADE, correspondiente al segundo semestre de 2025, reveló que 81% de los empresarios calificó dicha reforma como negativa o muy negativa, mientras que solo 2% la evaluó positivamente.

El mismo estudio reporta mayor cautela en la toma de decisiones: uno de cada tres empresarios que planeaba invertir ha cancelado o pospuesto sus proyectos.

Desde luego, también incide la volatilidad internacional asociada a la política de Donald Trump, que ha alterado equilibrios geopolíticos y económicos. Pero el problema no es exclusivamente externo.

Entre los casi mil 500 empresarios encuestados por el IPADE a finales de 2025, los principales obstáculos al crecimiento identificados fueron la inseguridad pública (19%), la política de comercio exterior (15%), la debilidad del mercado interno (9%), deficiencias en el Estado de derecho (8%) y la corrupción (7%).

No sorprende, entonces, que la inversión esté estancada y que el llamado Plan México no haya generado el impulso prometido. Simplemente no existen las condiciones necesarias. La inversión privada en 2025 apenas supera marginalmente el nivel de 2018 (2%), mientras que la inversión pública muestra un desempeño mejor, 10.9% por encima, pero su impacto sobre el crecimiento

es marginal en proyectos como el Tren Maya, el Transístmico o la Refinería de Dos Bocas. En términos per cápita, las cifras son todavía más preocupantes.

El problema es estructural. La inversión actual ni siquiera alcanza para compensar la depreciación del capital existente. De acuerdo con el INEGI, en 2024 la depreciación del capital fijo fue de 5 billones de pesos (a precios de 2018), mientras que la inversión total ascendió a solo 4.8 billones.

El resultado fue una inversión neta negativa de 181 mil millones de pesos. En términos simples: el acervo de edificios, maquinaria, equipo e infraestructura acumulado durante décadas está disminuyendo. Cuando un país no repone su capital, se descapitaliza. Y un país que se descapitaliza no puede crecer.

Urge revertir esta tendencia. Sin un aumento sostenido de la inversión, el capital productivo continuará contrayéndose y el estancamiento se profundizará. Las consecuencias son claras: mayor carga de la deuda, presión social derivada de la falta de empleo formal y un deterioro progresivo del bienestar.

No hay salida posible sin crecimiento. Y no hay crecimiento sin inversión. Y no hay inversión sin Estado de derecho confiable y un Poder Judicial autónomo e independiente del control político.

DESPEDIDA

A las personas que me han acompañado con su lectura en estas 361 columnas publicadas en EL FINANCIERO desde agosto de 2017, así como a quienes dirigen y trabajan en este prestigiado medio, les expreso mi profundo agradecimiento por haberme brindado el espacio para compartir reflexiones sobre la economía y la vida pública de nuestro país. Muchas gracias.

Contacte con la sección:
opinion
@elfinanciero
.com.mx

Tel:
55 5449 8600

Editor:
Víctor Piz

Diseñadores:
Javier Juárez y
Hugo Martínez



Garcí

@garcimonero

Nuevos límites



Alleer el título de este texto, cualquiera podría preguntar “¿cuál de todas?”, considerando el camuflaje que acaban de aprobar los diputados con la reforma laboral y la reducción gradual de 48 a 40 horas por semana trabajada.

Es trampa porque se negaron con mil artilugios a garantizar los dos días de descanso obligatorio que los trabajadores demandaban. Tal parece que permanece como un criterio discrecional a cargo del patrón el otorgar o no los dos días de descanso.

Lo que significa que, en los hechos, los trabajadores continuarán laborando seis días a la semana. Tal vez, con dos horas menos cada año.

Algo está mal cuando los beneficiarios de una reforma, trabajadores y sindicatos, protestan en vez de celebrarla, ¿no cree usted?

Pero a la que queremos referirnos es a la electoral, el auténtico instrumento de control político en manos de Morena para privilegiar su posición rumbo al 2027 y el 2030.

Forzada, sin el acuerdo de sus aliados —a pesar de la presión ejercida por la propia presidenta en su reunión con los líderes del Verde y del PT hace unos días—, la reforma ha sido presentada y arrancará el debate.

Reforma tramposa

LA ALDEA

Leonardo Kourchenko

Opine usted:
lkourchenko@elfinanciero.com.mx

@LKourchenko



Morena fue con todo, sin quitarle elementos ni reducirlo para evitar el desencuentro.

Una vez más, al estilo de su antecesor, “o conmigo o sin mí”, pero de frente.

La reforma representa un atentado contra la democracia mexicana. Es la confirmación para eliminar el piso parejo y las condiciones de competitividad, para prevalecer en el poder.

Adiós organismos estatales, que eliminan la posibilidad de celebrar elecciones libres y transparentes en cada entidad; se regresó a un modelo de consejos estatales que existieron hace más de 40 años. Claramente regresiva.

La eliminación de senadores

revestida de la falsa austeridad, para concentrar el poder en los suyos.

La reducción al mínimo de los presupuestos y dietas de los partidos políticos, también presentada bajo el disfraz del ahorro y la supuesta “democracia mexicana”. En contraste, uno de los puntos establece la protección al sistema para evitar la llegada de dinero sucio a las campañas.

Es una absoluta contradicción: si retiran presupuesto a los partidos, el dinero del crimen organizado entrará como cuchillo en mantequilla en partidos y candidaturas.

Pero lo más peligroso, lo más dañino para la democracia mexicana, radica en la disminución

del INE, la reducción de consejeros, organismos, áreas y departamentos, también bajo el pueril argumento del costo excesivo.

En esos intentos de falsa “reestructuración” está la desaparición del PREP (Programa de Resultados Electorales Preliminares), uno de los instrumentos más sólidos, creíbles, consolidados al paso de los años, que arroja luz, transparencia, pero sobre todo, credibilidad al proceso.

Los mexicanos que votamos desde cuando sabíamos de antemano quién ganaría por la presencia dominante de una fuerza política en el poder (PRI), aprendimos con gozo, con esperanza democrática, que los resultados de una noche electoral podían arrojar datos insospechados e incluso inciertos ante campañas extremadamente cerradas.

El PREP fue la garantía de esa credibilidad, de la confianza de millones de mexicanos en que las elecciones eran reales, se competía en condiciones de igualdad, múltiples fuerzas políticas de todos los matices, y ganaba el que más votos obtenía en las urnas.

Desaparecer el PREP es volver —por capricho, control perverso y manipulador— a la noche oscura donde nadie sabe qué pasó, quién ganó, quién está haciendo los recuentos y los “arreglos”.

Sin PREP le entregamos el

control absoluto al gobierno, para que defina, pronuncie y designe al ganador de su preferencia. Otorga el tiempo, el manejo operativo y el velo de la manipulación a quien ejerce el poder.

Es vergonzosa la reforma presentada por la presidenta; es denigrante que diga que “está obligada”. ¿Por quién o por qué?

Si se empeña en modificar las condiciones, las cámaras, los dineros, que convoque a una auténtica audiencia ciudadana, no controlada por los legisladores de su partido, sino que se haga una verdadera comisión redactora de una nueva ley.

No se trata de este vulgar remedio de reforma, que es además retardatario y regresivo en manos del traidor a la democracia, Pablo Gómez.

Si la presidenta y Morena logran vencer —doblar, dicen en la jerga política— al PT y al Verde, México dará un significativo paso atrás en la democracia de este país, equivalente a 40 años, cuando el sistema era controlado por el gobierno y Pablito Gómez debutaba como diputado gracias a la reforma aperturista de Reyes Héroes (1978).

Hoy el péndulo va a la inversa: cerrar la participación, acotar los espacios, controlar las curules y eliminar a las minorías. Esa es Morena “la democrática”.

La jornada de 40 horas, entre la justicia social y la realidad empresarial

DESDE SAN LÁZARO

Alejo Sánchez Cano

Opine usted:
opinion@elfinanciero.com.mx

reivindica el derecho al descanso y promete efectos positivos en la salud, la productividad y la conciliación vida-trabajo. Nadie podría oponerse abiertamente a que millones de trabajadores dispongan de más tiempo libre sin perder ingresos.

Sin embargo, en este debate hay un actor que ha quedado convenientemente relegado a un segundo plano: el empresariado, particularmente las micro, pequeñas y medianas empresas. Y ahí es donde la narrativa oficial encuentra su mayor desafío.

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) representan el 99.8 de todos los establecimientos privados en el país. Son ellas las que generan la mayor parte del empleo formal y sostienen

buenas partes de la recaudación tributaria. Son también las que enfrentan mayores dificultades para acceder a financiamiento, absorber incrementos en costos laborales y adaptarse a entornos regulatorios cambiantes.

Hoy, esas empresas lidian con una tormenta perfecta: aumentos sostenidos al salario mínimo, cargas fiscales que consideran asfixiantes, fiscalización cada vez más agresiva por parte del SAT, inseguridad en amplias regiones del país, encarecimiento del crédito, incertidumbre global y presiones derivadas de aranceles y tensiones comerciales. En ese contexto, la reducción de la jornada implica, en términos prácticos, pagar lo mismo por menos horas trabajadas o contratar más personal para cubrir turnos.

Para una gran corporación con alta automatización y márgenes amplios, la transición puede ser manejable. Para una microempresa familiar que opera con tres o cuatro empleados, cualquier incremento en costos puede significar la diferencia entre sobrevivir o bajar la cortina.

El oficialismo insiste en que la medida será gradual y que habrá

tiempo suficiente para adaptarse. Es cierto: el calendario hasta 2030 ofrece una ruta escalonada. Pero la gradualidad no elimina el impacto, solo lo difiere. Cada reducción de dos horas anuales implicará ajustes operativos, ingeniería de procesos o mayores desembolsos.

El argumento central del gobierno es que una jornada más corta incrementará la productividad. La premisa parte de la idea de que trabajadores menos fatigados rinden más y cometan menos errores. En términos teóricos, es un razonamiento sólido. El problema es que la productividad no depende únicamente de la duración de la jornada, sino de inversión en tecnología, capacitación, infraestructura y condiciones de seguridad.

Si no se acompaña de incentivos fiscales, facilidades crediticias y políticas públicas orientadas a fortalecer a las Pymes, la reforma corre el riesgo de convertirse en una carga adicional para quienes ya operan en el límite.

Paradójicamente, los empresarios terminan siendo presentados como los villanos de la película si expresan reservas. Cualquier cuestionamiento puede interpretarse como resistencia a mejorar las condiciones laborales. Pero el debate no debería plantearse en términos maniqueos. No se trata de estar

a favor o en contra de los trabajadores; se trata de reconocer que sin empresas sanas no hay empleo posible.

El Estado ha decidido ampliar derechos laborales —lo cual es legítimo—, pero no puede desentenderse de los costos que ello implica para el sector productivo. En otras latitudes, reducciones similares han venido acompañadas de estímulos, subsidios temporales o esquemas de transición diseñados para proteger especialmente a las pequeñas empresas.

Aquí, en cambio, el mensaje ha sido más político que económico. Se celebra el avance social, pero poco se habla de cómo se apoyará a quienes deberán absorber el impacto financiero.

Si el gobierno realmente quiere que la reforma sea un éxito y no un factor de informalidad, deberá diseñar un paquete integral de acompañamiento: incentivos fiscales temporales, deducciones especiales, facilidades administrativas y programas de capacitación que impulse la productividad real.

Desde San Lázaro, el mensaje político es claro: el bienestar de los trabajadores está en el centro. Pero fuera del recinto legislativo, en las calles y parques industriales del país, la pregunta es otra: ¿quién ayudará a las Mipymes a sostener el costo de esta transformación?

Mientras en Washington se habló esta semana de “frontera cerrada”, los registros administrativos muestran máximos históricos de detención migratoria.

Esa brecha entre relato y realidad explica por qué la migración volvió a ser el eje del discurso de Donald Trump: la frontera como válvula para concentrar tensiones que el sistema no está resolviendo en otros frentes.

El guion es eficaz y reconocible: migrantes “ilegales” como origen del desorden; asociación con crimen; salto al fraude electoral; elevación del tema a seguridad nacional y, finalmente, democracia en riesgo.

Esta arquitectura narrativa permite explicar múltiples ansiedades con una sola causa visible. El problema no es el tono duro; es la promesa implícita de que el control fronterizo puede recomponer un tejido social que se está rasgando por otros lados.

Los datos incomodan esa promesa: al cierre del año fiscal 2025, había más de 68 mil personas simultáneamente bajo custodia migratoria, el nivel más alto registrado; en un año se contabilizaron más de 328 mil arrestos y casi 327 mil deportaciones, y el promedio mensual de personas detenidas saltó de 48.7 mil a 67.6 mil en doce meses.

No hay cierre del fenómeno; hay administración por saturación: contener sin resolver la causa.

La narrativa de ir “por los peo-

Trump y los migrantes: el relato que desordena a México

ANTES DEL FIN

Nadine Cortés

Abogada especialista en gestión de políticas migratorias internacionales

Opine usted:
opinion@elfinanciero.com.mx



res criminales” tampoco resiste el contraste: más de la mitad de las personas detenidas no tiene antecedentes penales; estar in-documented es una falta civil.

El endurecimiento amplía la red y congestionada tribunales con impugnaciones a la custodia que, en la enorme mayoría de los casos, obligan a revisar detenciones o conceder fianza.

El pegamiento político del guion es el *fraude electoral*; vincular migración con “elecciones en riesgo” desplaza el debate de la integridad democrática hacia la frontera, pero la evidencia es terca: los intentos probados de voto de no ciudadanos son excepcionales en padrones de decenas de millones de votantes, a menudo bloqueados por controles administrativos y castigados por la ley.

El fraude “rampante” no aparece en los números; aparece como atmósfera para legitimar el cierre del campo político.

Sin embargo, para México, esta válvula no es retórica; en 2024, las remesas superaron los 64,700 millones de dólares y ya explican alrededor del 44% de las divisas del país; casi la mitad de esos envíos proviene de California y Texas, donde se concentra buena parte del empleo migrante.

El crecimiento reciente vino de *más transacciones*, no de envíos más grandes: cuando se estrecha la válvula —más detención, más deportación, más miedo a circular—, lo primero que cae es el número de envíos.

En Jalisco, Michoacán, Guanajuato o Zacatecas, la política migratoria de Washington se traduce en volatilidad del

ingreso familiar y presión sobre economías locales.

La contención dura no elimina el mercado del cruce: lo reconfigura y lo encarece de forma estructural. En poco más de una década, el precio típico para cruzar se duplicó: pasó de rangos cercanos a tres mil dólares a montos que hoy, en corredores de mayor riesgo, se mueven en cinco cifras.

Cada ciclo de endurecimiento eleva la prima de riesgo y desplaza el negocio hacia rutas más peligrosas, donde la renta se concentra en intermediarios y grupos criminales. La política que promete orden redistribuye ingresos hacia el mercado ilegal y traslada el costo al migrante. El cruce no desaparece: se vuelve más caro y más peligroso.

La pregunta incómoda no es si hay que gestionar la frontera —por supuesto que sí—, sino qué se intenta resolver con ella.

“El guion es eficaz y reconocible: migrantes ‘ilegales’ como origen del desorden; asociación con crimen... ”

“El patrón es nítido: se usa a los migrantes para ordenar el relato del desorden interno; se promete ‘control total’... ”

Cuando un país deposita en la frontera la tarea de recomponer su seguridad, su confianza democrática y su cohesión social, le pide a un instrumento que haga el trabajo de instituciones que están fallando en casa.

ANTES DEL FIN

El patrón es nítido: se usa a los migrantes para ordenar el relato del desorden interno; se promete “control total” en la frontera; la contención desplaza rutas; el cruce se encarece; la renta se concentra en intermediarios y grupos criminales; y el costo se externaliza a la región.

Para México, esto no es una discusión abstracta: significa remesas más volátiles, mayor captura criminal de corredores fronterizos, riesgos crecientes para sus connacionales y presión económica sobre estados altamente dependientes del ingreso migrante.

Cuando la frontera se vuelve explicación total, deja de ser herramienta de gestión y se convierte en coartada del poder: ordena el relato en Washington y desordena la realidad del otro lado.

La sucesión de El Mencho: fake news

PUNTO DE ENCUENTRO

Alejandra Spitalier

Opine usted:
opinion@elfinanciero.com.mx
@alespitalier



Adicionalmente, bots de redes sociales o páginas sensacionalistas comenzaron a construir toda una narrativa que afirmaba que los aeropuertos estaban cerrados; que existían ciudades turísticas destruidas; o bien, que los vuelos estaban suspendidos por todo el país.

Esto es, ciertamente hubo incidentes violentos y bloqueos, pero el nivel de terror producto de la desinformación amplificó la percepción del caos.

En el vacío que deja la información verificada, el crimen organizado ha encontrado un espacio para inmiscuirse y disputar el control de la narrativa pública.

De acuerdo con un análisis del Colegio de México, el 54.3% de las cuentas en TikTok que aluden directamente al crimen organizado están controladas o asociadas al CJNG. Estas cuentas no sólo glorifican liderazgos criminales, construyen identidad, reproducen una narcocultura y consolidan su reputación.

Los liderazgos de organizaciones tan fuertes y poderosas como el CJNG no son meramente operativos, son financieros. Por ello, la ola de noticias falsas que nos revolcó en días pasados es,

los mexicanos seguimos descifrando el operativo militar del fin de semana pasado y tratando de vislumbrar las posibles consecuencias de la muerte de Nemesio Oseguera “El Mencho”, líder del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), dentro de las cuales está la sucesión del grupo delictivo.

A partir de los sucesos del 22 de febrero, la violencia escaló con velocidad y de manera coordinada en diversos estados de la República, demostrando el poder

y comunicación que existe entre los brazos regionales del CJNG.

Adicionalmente, sucedió algo novedoso —y muy preocupante— tratándose de crimen organizado: la “narcoguerra informativa”.

En cuestión de horas, comenzaron a circular imágenes y videos que mostraban ciudades enteras bajo fuego, enfrentamientos armados y convoyes incendiados. Hoy sabemos que muchas fueron generadas con IA o tomadas de lugares y contextos distintos.

además de control narrativo, un mecanismo de estabilización frente a posibles disputas intraorganizacionales.

Cuando se percibe debilidad, muerte o captura de un alto mando, esto tiene repercusiones serias. En este contexto, las *fake news* funcionan como una cortina de humo y un mecanismo de intimidación para dar una señal de continuidad; para reforzar la cohesión interna; o bien, para posicionar una fracción dominante dentro de sus brazos operativos de cara a la sucesión del liderazgo.

De todo, lo más relevante es lo que está en nuestro control: la velocidad con la que asumimos como cierta esta información.

Por un lado, el consumo masivo de información está mermado por una desconfianza generalizada hacia los medios de comunicación, una sospecha permanente hacia el gobierno y una percepción de opacidad estructural.

No obstante, lo estrepitoso nos nubla el juicio y, aunque dudamos de todo, creemos en cualquier cosa.

La desconfianza institucional ha producido una hiperatención

al escándalo y al alarmismo, y al mismo tiempo un desinterés casi total por verificar la información que consumimos.

En este sentido, se ha convertido en uno de los principales vectores de propagación de desinformación criminal.

Cuando nos preguntamos cómo pacificar el país, es indispensable reconocer que no basta con la captura de liderazgos criminales. La historia reciente nos lo ha demostrado en múltiples ocasiones.

Mientras exista un consumo sostenido de drogas en Estados Unidos y Europa, mientras continúe el tráfico de armas desde el norte hacia México y mientras el negocio siga siendo altamente rentable, la violencia tendrá incentivos estructurales para persistir.

Sin embargo, algo está en nuestra cancha. En contextos de guerra criminal, la información es poder, pero la desinformación es negocio.

Dudar de la información que recibimos y, sobre todo, verificarla antes de compartirla, debe ser nuestro punto de encuentro —y de combate— contra la guerra narrativa del crimen organizado.

Vuelta a clases, con 50% de asistencia

NO HABRÁ SANCIONES ANTE FALTAS; "SE ENTIENDE" LA SITUACIÓN

NANCY ÁNGEL
GUADALAJARA

Tras la suspensión de actividades escolares derivada de los hechos de violencia del domingo por la captura y muerte de Nemesio Oseguera Cervantes, alias 'El Mencho', este miércoles las escuelas de Jalisco reanudaron clases con una asistencia promedio de 50 por ciento.

El regreso fue encabezado por el gobernador Pablo Lemus Navarro en un acto oficial realizado en la Escuela Primaria Ricardo Flores Magón, en Zapopan. Ahí, el secretario de Educación Jalisco, Juan Carlos Flores Miramontes, informó que el monitoreo en el área metropolitana y en las distintas regiones del estado confirmó que el ausentismo se presentó de manera uniforme en todos los niveles educativos.

Preescolar, primaria, secundaria y bachillerato registraron cifras similares, con porcentajes que oscilaron entre 48 y 52 por ciento,

Reportan retorno gradual a las aulas en el sur

■ A tres días de los bloqueos y quema de negocios ocurridos en 17 municipios del sur de Zacatecas, 573 escuelas de educación básica mantienen clases en modalidad virtual. Sin embargo, Sergio Saldívar Montalvo, coordinador de directores regionales de la Secretaría de Educación de Zacatecas (SEZ), afirmó que ya existen condiciones de seguridad suficientes para el regreso a las actividades presenciales.

A pesar de la situación de riesgo en las zonas colindantes con Jalisco, el funcionario enfatizó que ningún docente resultó afectado directamente ni se han recibido solicitudes de cambio

de adscripción por motivos de inseguridad. La instrucción oficial de las autoridades de seguridad para retomar las aulas se emitió desde el pasado martes, bajo la premisa de que la vigilancia está garantizada.

De un universo inicial de mil 15 planteles en las regiones de Nochistlán, Jalpa, Tlaltenango, Valparaíso y Jerez que optaron por la virtualidad el lunes, el número se redujo a poco más de la mitad para este miércoles. Se espera que la normalidad total se restablezca al inicio de la próxima semana, debido a que este viernes se llevará a cabo la sesión del Consejo Técnico Es-

colar, lo que suspende las clases de forma ordinaria.

Saldívar Montalvo recordó que no se han repetido incidentes como el del año pasado en Loreto, donde grupos armados intentaron ocupar una escuela. Destacó que actualmente existe una comunicación directa con la Mesa Estatal de Construcción de Paz y Seguridad para atender de forma inmediata cualquier eventualidad en los centros educativos. Aunque la SEZ mantiene flexibilidad para quienes soliciten seguir en línea, la meta es el retorno presencial generalizado tras la pausa del consejo técnico. David Castañeda

lo que dejó un promedio general de 50 por ciento. El funcionario señaló que se trata de un proceso gradual de normalización y subrayó que no habrá sanciones para

los estudiantes que no acudieron a clases, pues existe comprensión ante el contexto vivido.

"Entendemos que la sociedad se está recuperando", expresó, al

tiempo que hizo un llamado a enviar a sus hijos a las aulas y retomar la dinámica escolar. Recordó que la semana tendrá únicamente dos días efectivos de clases.

BLOQUEOS INTERMITENTES

Frijoleros toman caseta de peaje

ÁNGEL LARA
ZACATECAS

Agricultores de municipios del centro de Zacatecas tomaron la caseta de peaje de Calera en la carretera federal 45D para exigir que se respete la ampliación de 20 mil toneladas al programa de acopio de frijol. La manifestación consistió en bloqueos intermitentes de 15 minutos y pase libre para automovilistas, con el objetivo de presionar a las autoridades esta-

tales y federales para que garanticen el beneficio a los pequeños productores que quedaron fuera del esquema inicial.

Rodolfo Acuña, productor de Pánaco, señaló que la meta acordada en enero era alcanzar las 100 mil toneladas, ya que las 80 mil contempladas originalmente son insuficientes frente a la producción local. En la protesta participaron campesinos de Vetagrande, Guadalupe, Trancoso y diversas comunidades de Fresnillo, quienes

denunciaron que la operatividad del programa por parte de Alimentación para el Bienestar está mal diseñada y favorece el coyotaje.

Los inconformes advirtieron que, a 25 de febrero, las bodegas siguen llenas desde el año pasado y el grano no se ha retirado, mientras muchos pequeños productores mantienen su cosecha en costales sin poder ingresarla a los centros de acopio. Asimismo, criticaron que el precio de garantía no es congruente con el costo actual



PROTESTA. Productores agrícolas exigen respeto a la ampliación de programa de acopio.

ESPECIAL



SALDO. Elementos del Ejército fueron agredidos por presuntos delincuentes.

UN DETENIDO

Ataque en Tuxpan deja dos muertos

DAVID GONZÁLEZ JÁUREGUI
GUADALAJARA

Un operativo militar se desplegó en el municipio de Tuxpan luego de que elementos del Ejército fueran agredidos a balazos durante una inspección preventiva. El saldo fue de dos sujetos abatidos y un detenido.

Los hechos se registraron sobre la carretera Cuatro Caminos–Cercaliza, donde personal castrense marcó el alto a un vehículo para una revisión. De acuerdo con los primeros reportes, los ocupantes respondieron con disparos, lo que derivó en una persecución que se extendió hasta el acceso principal a la cabecera municipal.

Como parte de las acciones de seguridad, las autoridades restringieron la circulación en el tramo mencionado, así como en la carretera libre Colima–Ciudad Guzmán, a la altura de la brecha de Huescalapa, con el objetivo de salvaguardar a la población y facilitar las labores operativas.

Hasta la noche de este miércoles no se reportaban elementos militares lesionados, pero sí dos presuntos delincuentes abatidos y un detenido. Las corporaciones mantienen un despliegue en la zona para localizar a más participantes.

Por su parte, la alcaldesa de Tuxpan, Claudia Gil, pidió a la población permanecer en sus hogares tras el enfrentamiento registrado en el ingreso al municipio, donde también se reportó la participación de la Guardia Nacional.

NACIONAL

POLÍTICA Y SOCIEDAD

Desmantelan laboratorio clandestino de *El Chapo Isidro*

La Marina dio un "golpe significativo" a la facción del Cártel de Sinaloa que dirige Isidro Meza, alias *El Chapo Isidro*, al desmantelar y destruir, en Chacala, Durango, un laboratorio clandestino, en el que había 2.4 toneladas de metanfetaminas confeccionada, 24 mil 960 litros de alcohol etílico y 26 mil 160 kilos de sosa cáustica, entre otros materiales.

Editor: Arturo López Coeditor: Antonio Ortega Coedora: Anahí Castañeda Coedora Gráfica: Lydia Ramírez Diseñador: Pablo Urbina

SE MANTIENEN PLURIS PERO SERÁN VOTADOS

Achicar Senado, eliminar PREP, reducir gasto... en reforma electoral

Si la iniciativa no se aprueba, no representará "una derrota", sino "una victoria, porque no cedi", afirma Sheinbaum Pardo

Advierte que la gente va a señalar a partidos que quieran mantener privilegios

EDUARDO ORTEGA
eortega@elfinanciero.com.mx

Disminuir de 128 a 96 los escaños del Senado, eliminar el Programa de Resultados Electorales Preliminares (PREP), reducir un 25% el costo de las elecciones y votar de forma directa los 500 diputados federales, plantea la reforma electoral que contiene 10 puntos y que la presidenta Claudia Sheinbaum Pardo enviará al Congreso de la Unión el lunes próximo.

La mandataria, en la mañanera, dijo que si la iniciativa no se aprue-

RAMÍREZ CUÉLLAR CRITICA PROPUESTA

"UNA VERGÜENZA", DEJAR DE LADO EL FUERO

El vicecoordinador de Morena en la Cámara de Diputados, Alfonso Ramírez Cuéllar, calificó como "una vergüenza" el que no hayan incluido la eliminación del fuero constitucional en la propuesta de reforma electoral.

Lamentó que "no podemos dar marcha atrás, no podemos andar de protectores de políticos o gobernantes que transgreden la ley".

En entrevista en el Palacio

ba, al no tener el respaldo de los aliados del Partido del Trabajo y del Partido Verde, no representará "una derrota", sino "una victoria, porque no cedi frente a lo que pudie-

Legislativo, el morenista consideró que "les faltó posponer la elección del Poder Judicial", al explicar que "todos coincidimos en que de una vez en este paquete debemos de llevar la elección de 50% de jueces y magistrados hasta el 1 de junio del 2028".

A su vez, Ramírez Cuéllar planteó que "debemos, también, adelantar el proceso de revocación de mandato para el 1 de junio de 2027". —*Víctor Chávez*

ra ser una negociación" para poder aprobarla por consenso.

"Nosotros la vamos a enviar. Es un compromiso de la presidenta con el pueblo. Quien la quiera apoyar



Trabajo. Sheinbaum Pardo dijo que cumple con uno de los 100 compromisos.

Decálogo

El Ejecutivo presentó los rubros que se abordarán en la propuesta de reforma electoral:

1. Integración Congreso de la Unión: Elección directa de 500 diputados y disminución de escaños en el Senado.
2. Reducción del gasto: 25% en órganos electorales, recorte en salarios, entre otras bajas.
3. Mayor fiscalización con uso de tecnologías y sin permitir aportaciones en efectivo.
4. Facilitar el voto en el extranjero.
5. Reducir los tiempos de radio y televisión.
6. Regulación del uso de la inteligencia artificial.
7. Los cómputos distritales iniciarán al término de la jornada.
8. Ampliar la democracia participativa a estados y municipios.
9. Prohibe el nepotismo.
10. No reelección consecutiva a partir de 2030.

los recursos se manejarán dentro del sistema financiero, y se hará uso de las tecnologías en la fiscalización de los recursos.

Explicó que se facilitará el voto de los mexicanos residentes en el extranjero; se reducirán los tiempos de radio y televisión de 48 a 35 minutos diarios por emisora; se regulará el uso de inteligencia artificial y prohibirán los bots; se ampliará la democracia participativa a estados y municipios con voto electrónico, e iniciará los cómputos distritales al término de la jornada electoral, con lo cual quedan fuera los PREP.

"No vemos la necesidad de que haya PREP. (...) Disminuye recursos y da certeza al final", comentó Sheinbaum Pardo respecto a este último punto.



Mañanera. La titular de Segob, Rosa Icela Rodríguez, explicó en qué consiste la propuesta de reforma.

FOTOS: ESPECIAL Y CUARTOSCURO

REDUCE PARTICIPACIÓN DE MINORÍAS, AFIRMA EL SENADOR Anticipa Melgar voto en contra de media bancada del Partido Verde

“(Estamos) de acuerdo en reducir el financiamiento público a los partidos, pero hay que ver la fórmula para su reparto”

CARLOS PUENTE Líder parlamentario del PVEM en la Cámara baja

Coordinadores en ambas cámaras acuerdan esperar la redacción oficial

FERNANDO MERINO
fmerinon@elfinanciero.com.mx

VÍCTOR CHÁVEZ
vchavez@elfinanciero.com.mx

Media bancada del Partido Verde Ecologista de México (PVEM) en el Senado prevé votar en contra de la reforma electoral propuesta por el Ejecutivo, afirmó el senador de dicho instituto político Luis Armando Melgar.

No obstante, los coordinadores parlamentarios Manuel Velasco, en la Cámara alta, y Carlos Puente, en San Lázaro, indicaron que esperarán al lunes para fijar una postura.

Melgar detalló que su rechazo se debe a que la iniciativa, que aún no llega al Congreso, reduce la participación de las minorías con la eliminación de la lista de representación proporcional, resta autonomía al Instituto Nacional Electoral (INE) y no resuelve la infiltración del dinero del narcotráfico en las elecciones.

“Hay que debatir de fondo, y por eso estamos muy conscientes y muy claros de que vamos a revisar lo que llegue, pero definitivamente en cuanto a plurinominales no vamos a acompañar. Nosotros somos congruentes y vamos a esperar la redacción, hay que ver los detalles, hay que analizar todo y no solo de manera conceptual”.

Adelantó que están “de acuerdo en reducir el financiamiento público a los partidos, pero hay que ver la fórmula para su reparto”.

Sin embargo, advirtió que “no está en el PVEM si la reforma pasa o no, para que sea aprobada debe contar con un amplio consenso, porque son las reglas del juego con las que iremos al próximo proceso electoral”.



Postura. Luis Armando Melgar insistió en que no acompañará la iniciativa.



ESPECIAL
Periodo de reflexión. Monreal dijo que el lunes retomarán el diálogo.

LLAMA A LA MADUREZ

“No hay amenazas” a aliados: Monreal

En las palabras de la presidenta Claudia Sheinbaum “no hay amenazas” al PVEM y al PT, sostuvo el líder de Morena en la Cámara de Diputados, Ricardo Monreal, pero los conminó a la “madurez y la unidad” para aceptar la reforma electoral.

Reveló que “estoy platicando con ellos” y reconoció su “prudencia” al escuchar a la mandataria y continuar en la mesa de diálogo.

Monreal aceptó que “el mayor desafío está en lograr la mayoría calificada”, la cual obtiene con sus aliados del PT y PVEM.

Dijo que estos “tienen cinco días para que piensen y reflexionen”, y que a partir de que llegue la iniciativa a la Cámara de Diputados se iniciará un nuevo y amplio diálogo.

En tanto, lamentó la reacción del PRI y el PAN de rechazar completamente la iniciativa. Monreal reiteró que su bancada respaldará la iniciativa “como venga”.

“La presidenta nunca emplea fórmulas de amenaza ni de intimidación. Simplemente expresa su confianza en que pueda lograrse alcanzar la mayoría calificada en esta iniciativa, que personalmente ella estaba comprometida a presentarla”.

Agregó que “lo que observamos en su propuesta es coherencia, consecuencia y cumplimiento de sus compromisos que adquirió en campaña y, cuando tomó protesta, dentro de los 100 puntos establecía esto que ahora presentó”. —Víctor Chávez

“(CSP) expresa su confianza en que pueda lograrse alcanzar la mayoría calificada”

RICARDO MONREAL
Líder de Morena en San Lázaro



Confidencial

Transportistas, afectados con los ‘narcobloqueos’

Los desastres por los bloqueos en carreteras y vialidades provocados por la gente de *El Mencho* desesperó e indignó ya a transportistas nacionales. Por ello, la Alianza Mexicana de Organización de Transportistas AC (AMOTAC) amenazó de nuevo con un paro para exigir seguridad, pues denunció que ya reporta al menos seis choferes muertos y alrededor de 200 camiones y tráileres incendiados. A prepararse otra vez en las autopistas. Aunque la dirigencia de la Asociación Nacional de Transportistas (ANTAC) nos aclaró que, en su caso, “creemos que en este momento no es pertinente” un paro.

En vilo, 13 mil empleados del INE

Cerca de 13 mil empleados de las juntas distritales del INE se están tronando los dedos ante su eventual despido por la reforma electoral que ayer detalló la presidenta Sheinbaum y que enviará al Congreso el lunes próximo. Se trata de trabajadores que llevan años laborando en el instituto y cuya ausencia podría traducirse en procesos electorales sin la calidad a la que están acostumbrados los mexicanos.

Castigo a Mayer

Caro le salió al diputado Sergio Mayer abandonar su curul por irse a participar en La Casa de los Famosos, pues Morena le suspendió sus derechos partidistas mientras el órgano de justicia determina lo procedente. En la resolución, Morena advierte que la acción del también actor es contraria al interés colectivo, al generar la percepción de que los proyectos individuales están por encima de la responsabilidad como legislador, y generó una afectación a la imagen del partido porque confunde a la ciudadanía respecto de la congruencia entre los principios que constituyen a Morena y el actuar de sus representantes. Ha de estar bien preocupado el exprotagonista de Solo para Mujeres.

Reclamo diplomático

Y si alguien ya se había olvidado del escándalo de Marx Arriaga, la Asociación del Servicio Exterior Mexicano no. Se tardaron más de una semana, pero ayer la ASEM reprochó a Mario Delgado, titular de la SEP, el ofrecimiento de un hueso al artífice de los libros de texto. “Resulta preocupante que a un director general que aparentemente, ha perdido la confianza de sus superiores para continuar desempeñando funciones en su ámbito de especialidad, se le haya ofrecido investirlo con la responsabilidad y los plenos poderes de representar al Estado mexicano como embajador ante otro Estado soberano. Acciones de esta naturaleza demeritan al Servicio Exterior Mexicano”, recriminó. Y ni cómo rebatirles.

PRI y PAN, los “excluidos”

Al escuchar la lluvia de críticas de priistas y panistas a la propuesta de reforma electoral de Palacio Nacional, el líder de Morena en San Lázaro, Ricardo Monreal, recomendó a los opositores “no excluirse”, admitir la realidad y “mejor sumarse a la discusión”. “Lamento que no quieran participar, creo que deberían de hacerlo aunque no estén de acuerdo, pero no conviene autoexcluirse”, les dijo. Advirtió que “hay que debatir, hay que deliberar y analizar las propuestas que la presidenta Claudia Sheinbaum ha hecho”. “Les conviene”, subrayó. Ha de ser la instrucción de Alito Moreno.

Un cumpleaños muy activo

Ayer fue el cumpleaños 44 del secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Omar García Harfuch. Desde temprana hora las redes sociales se inundaron (incluso por momentos fue tendencia) con mensajes de felicitación, muchos de ellos publicados por servidores públicos locales y federales, catedráticos, medios de comunicación y artistas. Por supuesto el más importante el de su mamá, la primera actriz María Sorté, quien publicó una fotografía de Harfuch de niño y lo acompañó con el mensaje: “Que dios te bendiga y te proteja siempre”... Por cierto, el funcionario pasó la mayor parte del día trabajando y difundió información de su encuentro la víspera con el embajador Johnson.

Cooperación anticrimen de EU, un mal necesario

Repulsión. Esa es la palabra que describe la sensación que inevitablemente produjo el exceso de vanagloria y verborrea que escuchamos la noche del martes desde el Capitolio en el discurso sobre el Estado de la Unión. Una retahíla autocomplaciente de Donald Trump que incluyó el adjudicarse pomposamente la caída de Nemesio Oseguera *El Mencho*.

Sí, Estados Unidos colaboró con información de inteligencia para la localización del líder del Cártel Jalisco, pero la ejecución del operativo corrió a cargo de las Fuerzas Armadas mexicanas. No fueron vidas de estadounidenses las que arrojó como saldo la operación. Son 25 familias mexicanas las que hoy están de luto por los guardias nacionales que murieron en el enfrentamiento, más un custodio y un agente de la fiscalía estatal.

Pero en efecto, la colaboración ahí estuvo, y provino de la recién creada Fuerza de Tarea Conjunta Interagencial Anticárteles del Comando Norte. Una cooperación que cada día se hace más presente y evidente. El 17 de febrero el Senado autorizó el ingreso de 12 integrantes del Ejército de Estados Unidos para la “capacitación” de elementos de la Defensa Nacional. Esos militares estadounidenses del Séptimo Grupo de Operaciones Especiales del Comando Norte estarán aquí desde mañana y

EN SU JUSTA DIMENSIÓN

Mario Carbonell

Opine usted:
mcarbonell@elfinanciero.com.mx

@MarioCarbonellIC



hasta el 15 de julio. Cinco meses en instalaciones del Estado de México y Quintana Roo.

Antier por la tarde, dos días después del operativo en Jalisco, Sara Carter, jefa antidrogas del gobierno de Trump, fue recibida por la plana mayor del gabinete de seguridad, incluidos García Harfuch y los secretarios de Marina y Defensa. La funcionaria, acompañada del embajador Ronald Johnson y colaboradores estadounidenses, aseguró que su país

trabaja “día y noche” con México para “eliminar” a los cárteles.

El 19 de febrero, en el 113º aniversario del Ejército, Ricardo Treviño, titular de la Sedena, sostuvo que “nuestras Fuerzas Armadas son garantía de que México decidirá su destino con independencia. La soberanía no es una consigna abstracta, es la capacidad real de nuestro pueblo para gobernarse sin imposiciones”.

Podría entonces caber la pregunta: si nuestras Fuerzas Armadas son la garantía, ¿es necesaria tanta cooperación de un país extranjero para combatir el crimen en México? La respuesta es sí. Parece absurda la interrogante, pero hay quienes por lo visto no lo tienen claro, como el senador Gerardo Fernández Noroña, quien se pronunció en contra del ingreso de soldados con fines de adiestramiento. “En este momento la entrada de Fuerzas Armadas de Estados Unidos a México no debería autorizarse ni para plantar arbolitos”, consideró.

Ojalá fuera así de fácil. Pero en un momento tan delicado en términos de seguridad, y considerando que las organizaciones criminales tienen una dimensión transnacional, la cooperación –sin subordinación, como acota una y otra vez Sheinbaum– es, no solo necesaria, sino inevitable.

El Mundial de la FIFA, que será ya en poco más de tres meses,

es solo una prueba más de que la colaboración, sobre todo en inteligencia, es hoy más que nunca imprescindible. Quienes van a venir a la Copa del Mundo tienen “todas las garantías” de seguridad y no correrán “ningún riesgo”, aseveró la mandataria mexicana. Esas garantías, máxime tomando en cuenta que es una sede compartida entre los tres países de Norteamérica, tienen que ser dadas mediante un trabajo conjunto de servicios de inteligencia de México, Estados Unidos y Canadá, para evitar cualquier hecho que altere la paz antes, durante y después de la justa deportiva. Tendremos aquí visitantes de todo el mundo, no solo estadounidenses, y procurar su integridad debe ser tarea colaborativa de autoridades de los tres países sede.

Cierto, los servicios de inteligencia en México han dejado mucho que desechar. Fallaron en prevenir el asesinato del alcalde de Uruapan, como fallaron en proteger la vida de funcionarios clave de la jefa de Gobierno. Pero también el aparato de inteligencia estadounidense ha fracasado, no pudo evitar el atentado contra Trump durante la campaña presidencial, y a un tipo armado le fue posible ingresar fácilmente a Mar-a-Lago, la casa de descanso del presidente de Estados Unidos en Florida, al grado que tuvo que ser abatido ya una vez dentro.

Pero aun con sus fallas y defectos, el estadounidense sigue siendo quizás el aparato de inteligencia más sofisticado del mundo, con la tecnología más avanzada, y debe ser puesto en marcha para la solución conjunta de un pro-

blema compartido entre México y Estados Unidos, como el de la criminalidad derivada del tráfico de drogas.

Y esto nos lleva a otro aspecto, el de la corresponsabilidad, y aquí sí tiene un punto el senador Noroña, al criticar que Washington no ha hecho lo suficiente para combatir el consumo de estupefacientes en su territorio, que alimenta la demanda de drogas, ni para frenar el flujo de armas a México desde el lado norte del río Bravo.

Los datos ahí están, 18 mil armas decomisadas en poco más de un año en el actual gobierno, de las cuales 78 por ciento proviene de Estados Unidos. A ello hay que sumar que la Misión Cortafuegos (*Firewall* en inglés), anunciada en septiembre pasado en el marco del Grupo de Implementación de Seguridad EU-México, carece de métricas públicas, lo que dificulta su evaluación, pues no se conocen “totales de armas rastreadas hasta su origen, el número de investigaciones iniciadas por trazabilidad forense y el número de condenas obtenidas” (*El Universal*, 24/02/2026).

Se requiere comprender la necesidad de colaboración bilateral como algo inevitable, un mal necesario si se quiere, más allá de soberanía mal entendida o patrioterismo. Pero se debe también seguir exigiendo con más firmeza un mayor compromiso para que Estados Unidos, más allá de aportar inteligencia y adiestramiento, haga su parte para frenar el consumo de drogas y cortar el suministro de armas a los cárteles.

“SE CONFIRMA ‘LEY MADURO’”, ASEGURA RUBÉN MOREIRA

PAN y PRI anticipan “total rechazo” a la propuesta

Ricardo Anaya critica que no incluya sanción a quienes reciban dinero del crimen

VÍCTOR CHÁVEZ
vchavez@elfinanciero.com.mx

FERNANDO MERINO
fmerinon@elfinanciero.com.mx

Aún sin conocer la redacción de la iniciativa, dirigentes nacionales y líderes parlamentarios del PAN y el PRI en la Cámaras de Diputados y el Senado adelantaron su rechazo total a la propuesta de reforma electoral de la presidenta Claudia Sheinbaum.

“No acompañaremos una reforma electoral que ignore sanciones a partidos que usen dinero que proviene del crimen organizado. Sin elecciones libres y justas, no hay democracia”, dijo el presidente



Postura. Anaya dice que se deja la puerta abierta a que el narco financie campañas.

nacional del PAN, Jorge Romero.

“Si quieren fortalecer la democracia empiecen por garantizar que el crimen organizado no meta las manos en las elecciones. No necesitamos un árbitro debilitado, necesitamos instituciones firmes, autonomía real y elecciones limpias”, agregó.

“Es una propuesta que esconde sus verdaderas intenciones”, acusó

el jefe de la bancada panista en San Lázaro, José Lixa, al advertir que “seríamos muy ingenuos si no lo decimos, hay candidatos impuestos por el propio crimen organizado y se ha descubierto una red de robo de hidrocarburos con recursos que van a las campañas”, dijo.

El coordinador panista en el Senado, Ricardo Anaya, apuntó

que no van a acompañar la reforma porque no atiende su principal exigencia: sanciones severas a los partidos y a los candidatos que reciben apoyo y dinero del crimen.

“Morena insiste en dejar abierta la puerta a que el *huachicol*, a que el crimen organizado, a que el narco siga financiando, poniendo candidatos y por esa razón nosotros no vamos a acompañar esta reforma”.

El coordinador priista en San Lázaro, Rubén Moreira, consideró que “la propuesta no tiene ni una cosa buena” y “confirma lo que dijimos de una posible ‘Ley Maduro’, donde trata de apropiarse de los órganos electorales, disminuyéndolos, dejando sin posibilidades de trabajar, aumentando la opacidad y luego tratar de disminuir a la oposición”.

Sobre disminuir el financiamiento público a los partidos, expresó que “¿por qué el 25 (%) y no el 24, no el 23? Yo creo que no hay ningún elemento que nos permita determinar si eso es bueno o malo”.

El líder de los senadores priistas, Manuel Añorve, adelantó el voto en contra, al considerar una ‘aberración’ presentado por la presidenta y un retroceso democrático. Criticó la eliminación de la lista de representación proporcional del Senado.

YEIDCKOL SE OPONE
Dirigencia del PT, en silencio ante la iniciativa

La dirigencia nacional del PT y los jefes de sus bancadas en el Congreso guardaron silencio y declinaron opinar ayer sobre la propuesta de reforma electoral que presentó la presidenta Claudia Sheinbaum.

El coordinador del PT en la Cámara de Diputados, Reginaldo Sandoval, evadió a los periodistas y se disculpó por no dar una postura.

En el Senado tampoco hubo un pronunciamiento oficial. Fue la senadora Yeidckol Polenovsky, del mismo partido, quien criticó que la propuesta está “fuera de toda la realidad”.

“Que los pluris en la Cámara de Diputados hicieran campaña... imaginense, un diputado de mayoría va a hacer campaña en un distrito electoral y un *pluri* en cinco estados, en 40 distritos y sin recursos”, reprochó.—Víctor Chávez Fernando Merino



Dato. Dania Ravel dice que despedir a 13 mil personas traería un impacto económico.

Y RECHAZAN RECorte AL PRESUPUESTO DEL INE

Eliminar juntas distritales sería un retroceso de 45 años: consejeros

Jaime Rivera y Dania Ravel alertan que esta decisión pone en riesgo la imparcialidad

FERNANDO MERINO
fmerinon@elfinanciero.com.mx

Eliminar la permanencia de las 300 Juntas Distritales del Instituto Nacional Electoral (INE) como propone la reforma electoral representaría una regresión de 45 años y pondría en riesgo la imparcialidad, advirtieron los consejeros electorales Jaime Rivera y Dania Ravel.

Luego de darse a conocer la propuesta de la presidenta Claudia Sheinbaum, el consejero Rivera rechazó la eliminación de las juntas y dijo que con la decisión se regresaría a los comités electorales temporales que funcionaban en la década de los 80, los cuales—dijo—no son el mejor mecanismo.

“El mejor mecanismo para organizar elecciones imparciales, eficientes y confiables son las juntas distritales permanentes integradas por profesionales de carrera. Volver a los comités electorales temporales sería una regresión de 45 años”, advirtió el consejero.

La consejera Dania Ravel afirmó, en entrevista con **EL FINANCIERO**, que la contratación de personal temporal para las juntas distritales no sólo sería un golpe a la especia-

lización, necesaria para elecciones de calidad, sino que pone en riesgo la imparcialidad con la que tiene que actuar la autoridad electoral, pues abriría la puerta del INE a personas con afinidad partidista.

“Tener a personas que estén de manera permanente trabajando en las juntas evita que en cada proceso electoral se tengan que hacer contrataciones eventuales y que a lo mejor no solamente lleguen personas que no tengan ese nivel de especialización y conocimiento, sino a lo mejor personas que puedan tener algún interés partidista y que entonces pueda hacer que esto ponga en riesgo la imparcialidad”, dijo.

DETALLE. Dania Ravel critica el recorte de 25% a los recursos del INE, pues no se disminuyen las tareas que tiene encomendadas.

Ravel precisó que en las juntas del INE laboran cerca de 13 mil personas y su despido para la contratación de eventuales significaría una carga presupuestal.

“También habría que ver el tema de sus derechos laborales. Hay personas que llevan mucho tiempo trabajando aquí y por supuesto que eso implicaría una presión presupuestal para el instituto”, dijo.

La consejera Ravel también rechazó el recorte de 25% propuesto para el INE, pues no se disminuyen las tareas que tiene encomendadas, y exigió al Congreso incluir a los consejeros electorales en la discusión para que puedan exponer la importancia de las juntas distritales y qué hacen con cada peso de presupuesto que reciben.

“El mejor mecanismo para organizar elecciones imparciales, eficientes y confiables son las juntas distritales”

JAI ME RIVERA Consejero del INE

Qué pena que Puerto Vallarta no es sede del Mundial

Imagen este escenario. Imaginen que Puerto Vallarta —sí, el nido de amor de Liz Taylor y Richard Burton— hubiera sido designada sede mundialista 2026. Qué cara pondríamos al planeta hoy, ¿les diríamos ya casi encontramos a los 23 reos de alta peligrosidad fugados ahí el domingo, pero *no worries*, amigous, vengan, tienen todas las garantías? Con qué cara.

Fuera de la zona metropolitana tapatía, Vallarta es la ciudad más conocida, el destino más popular, el mar jalisciense por autonomía. Y ahora también es el lugar más golpeado por la insurrección criminal del domingo luego de que la Federación cazara a Nemesio Oseguera.

Las imágenes de las columnas de humo el domingo estrujaban el corazón de cualquiera que tenga alguna vivencia en ese puerto. Fue un pandemonio.

La reportera Carolina Gómez Aguiñaga informaba el lunes de alrededor de 200 vehículos incendiados. Tantas tristezas para tantos vallartenses, para todos los que quieren Vallarta.

Pero como Vallarta no tiene Mundial, a quién le importa que desde el domingo en sus calles transitaran 23 presos de alta peligrosidad fugados del Centro Integral de Justicia Regional (Ceinjure), ubicado en la zona de Ixtapa, y donde perdió la vida ese día un custodio.

Las fichas de los presos fugados dan cuenta de desaparición forzada, homicidio, robo, delitos contra la salud, entre otros. Dos esperaban sentencia, mientras que los otros 21 purgaban penas desde el año 2000 (uno), y el ingreso de otros ocurrió en varios años desde 2014.

Guarda su opinión

Esperará MC “letras chiquitas” de la reforma

Los coordinadores parlamentarios y el líder nacional de Movimiento Ciudadano (MC) se guardaron sus opiniones y posturas sobre lo que implicaría la reforma electoral de la presidenta Claudia Sheinbaum.

Su presidente nacional, Jorge Álvarez Mázquez, calificó en redes sociales de “grave error de Morena y el gobierno actuar como si fueran a gobernar siempre”, porque “el poder no es eterno y los carníceros

LA FERIA

Salvador Camarena

Opine usted:
nacional@elfinanciero.com.mx
@salcamarena



Por fortuna para los gobiernos federal y estatal, buena parte de la atención mediática del domingo se fue a la zona metropolitana de Guadalajara, a Tapalpa, donde fue detenido —versión oficial— Nemesio El Mencho Oseguera, o a las *fake news*.

Si acaso, desde la Federación Vallarta recibió comentarios de la presidenta Sheinbaum por la suspensión de vuelos, destino muy visitado por estadounidenses y canadienses, particularmente. No pocos de ellos tienen casas o tiempos compartidos. No pocos de ellos se sienten vallartenses.

Puerto Vallarta no debería necesitar de un Mundial para ser prioridad del gobierno mexicano.

Encima, las y los vallartenses siguen pagando el costo de lo ocurrido el domingo: dos cruceros notificaron que se evitarán la escala programada ahí. Eso es menos ingreso para los que viven

del turismo en ese destino. Eso es un golpe más a la imagen de un sitio de gente trabajadora.

Aunque el gobernador de Jalisco, Pablo Lemus, podría ir hoy al puerto, éste demanda visibilidad desde las instancias federales. La presencia ahí del cártel es conocida de tiempo atrás. No por nada fue el lugar donde fue asesinado el exgobernador Aristóteles Sandoval (diciembre 2020).

Vallarta es un ejemplo del reto que aguarda al país luego del domingo. El operativo que descabezó al *Nueva Generación* sólo tendrá sentido si se arrebata al cártel la capacidad de movilizarse como vimos, si más pronto que tarde resultan impensables otros narcobloqueos de tal magnitud.

Por ahora, la cantidad y la peligrosidad de los reos fugados son un gran foco de alerta. El domingo, la poca información oficial y la incapacidad de respuesta gubernamental para resguardar avenidas y calles provocó aún más temor. Que en la mañanera no se le dé prioridad a capturar a los fugados es un terrible augurio.

“Incendiaron mi secundaria. Incendiaron la pescadería donde compra mi mamá. Incendiaron el super donde compra mi papá. Fue una noche difícil: los ataques continuaban y la población estaba expuesta, sin presencia de fuerzas de seguridad. Ah, pero la operación fue un ‘éxito’”, publicó en X el abogado Miguel Alfonso Meza.

Si Vallarta fuera sede mundialista quizás le daríamos la prioridad a sanar tantas heridas que los criminales causaron ahí el domingo. Quizá.

“Grave error de Morena y el gobierno actuar como si fueran a gobernar siempre”

JORGE ÁLVAREZ MÁYNEZ Líder nacional de MC



El jefe de la bancada naranja en el Senado, Clemente Castañeda, comentó que mientras no haya iniciativa formal todo es una especulación y no va a opinar “de un PowerPoint, hasta conocer la ‘letra chiquita’”.

“Reaccionar a un anuncio de un gobierno que, además, tiene por tradición declarar una cosa, presentar una cosa y legislar otra, me parece que sería hacerle el juego”, y advirtió: “No nos van a hacer manita de puerco”. —*Víctor Chávez y Fernando Merino*

La zona donde cazaron las fuerzas federales a Nemesio Oseguera, *El Mencho*, que era el jefe del Cártel Jalisco Nueva Generación, el domingo pasado, es un barrio residencial de 43 casas en Tapalpa, a 35 kilómetros de la carretera federal que conecta a Guadalajara con Colima. La prensa llegó rápidamente al lugar, lo que inició una conversación sobre los excesos y la lujosa cabaña, que en realidad no lo era, apuntó ayer Diego Petersen en *El Informador*. “Mostrar la casa de un criminal a la prensa, como lo hizo el gobierno mexicano al publicar imágenes del interior de la vivienda de *El Mencho*, no solo alimenta el morbo, sino que alimenta los estereotipos del crimen organizado”, agregó.

Exacto. Impulsan los estereotipos del crimen organizado, de esas vidas en medio de una impúdica ostentación. Se trata, agregó Petersen, de una casa de renta sin personalidad, de cuartos pequeños, con una sala de paredes desnudas y una cocina que luce desordenada y llena de víveres como para alimentar a un ejér-cito, en este caso, literalmente hablando. Vista la casa desde otro ángulo, no era el lugar donde se escondía un fugitivo que vivía a salto de mata y que andaban buscando por todo Jalisco, por Michoacán o por otros estados, como tantas veces dijeron funcionarios mexicanos. La casa de *El Mencho*, por lo contrario, cuenta otra historia: la de un capo en retiro abrigado por la permeabilidad política y social.

Francisco Santa Ana, reportero de N+, hizo una descripción de la casa: dos grandes refrigeradores, como los que se utilizan para congelar carne y pescados;

La guarida de El Mencho

ESTRICTAMENTE PERSONAL

Raymundo Riva Palacio

✉ Opine usted:
rrivapalacio2024@gmail.com

𝕏 @rivapa_oficial



una cocina integral con muchos jabones de limpieza, abundante comida; un aparato para cardio; una lavadora de lujo, una secadora de ropa, y jabón en grandes cantidades para un intenso lavado de ropa. Juan Pablo Pérez Díaz, de Grupo Fórmula, agregó: medicinas para enfermedades renales –de lo que padecía Oseguera–, catsup, mostaza, pan, galletas, agua, refrescos, café y, sobre todo, inflables como los que utilizan los niños. Otras crónicas refieren los televisorres, incluso

aún uno empaquetado, listo para ser conectado.

La casa no parecía un lugar donde estuviera de paso. Santa Ana precisó que se encontraba en lo alto de una cima, desde donde se podía ver el camino que llevaba a esa cabaña. Al llegar a lo alto había una pluma para cuidar la entrada a la parte trasera de la casa, donde había amplios lugares de estacionamiento y una cancha de basquetbol. Aparentaba ser un lugar de residencia permanente por la forma como estaba equipada y abastecida, cercana a un hospital que se construyó hace no mucho, donde se atendían enfermedades renales, en una comunidad de poco más de dos mil habitantes, sin registros de que ese sea un padecimiento característico de la zona que, eso sí, se encuentra dentro del perímetro que históricamente ha sido santuario del CJNG.

No era como esas casas llenas de lujo y ostentación de narcos que hemos visto a lo largo de los años, pero menos aún cercana a las guaridas en las que se escondían viejos líderes criminales para evitar ser detectados. El lugar donde se escondía *El Chapo* tras su segunda fuga era una pequeña cabaña rústica de un piso, en El Limón, en el municipio de Tamazula en la sierra de Durango, que tiene menos de 65 habitantes. Cuando lo encontró

la Marina, con la colaboración de la CIA, que, como en el caso de *El Mencho*, proporcionó las coordenadas de su ubicación, solo estaba acompañado por una cocinera –siempre había tenido una cocinera con él en su vida de prófugo– y las dos hijas de ella. Al ser descubierto corrió hacia el bosque y tropezó hasta que un alambre de púas lo detuvo.

Benjamín Arellano Félix, jefe del Cártel de Tijuana, en su momento la organización criminal más poderosa de México, fue detenido en una casa en un discreto fraccionamiento en la carretera de Puebla a Cholula en 2002, desvestido y solo, sin ningún escolta. Humberto García Álvarez, que de manera efímera intentó controlar el Cártel del Golfo al ser capturado su hermano Juan, fue detenido en 1994 mientras manejaba una Estaquitas vieja, también solo, en una carretera poblana. Ismael El Mayo Zambada se movía con enorme discreción, custodiado por solo dos personas. Todos ellos procuraban pasar desapercibidos.

El Mencho, por lo que se puede ver en el otro lado de lo público, no estaba realmente escondido, pero tampoco parecía estar en activo. Lo que mostraron las imágenes fue que estaba en un entorno familiar, que los anteriores capos detenidos o abatidos no tenían para no poner en riesgo a sus cercanos. También reflejaron que no tenía preocupación de que pudiera ser detectado por las autoridades, como lo revela el alto consumo de electricidad en su casa, que podría haber sido

motivo de sospecha si se hubiera revisado la zona por alteración en los patrones, como aprendieron carteles y guerrillas de la experiencia de los movimientos armados en Guatemala en los 80, cuando fueron desmantelados tras ser ubicados por los militares asesorados por la CIA al revisar incrementos anormales en los patrones de consumos de luz y agua.

Las imágenes sugieren una permeabilidad que le permitía a *El Mencho* residir en un santuario, donde la presencia de todo un equipo que lo atendía y cuidaba no despertó ninguna sospecha ni detonó una denuncia. ¿Cuánto tiempo llevaba Oseguera viviendo en ese lugar? Falta esa información. Lo que queda claro es que no era una residencia de paso ni una casa de seguridad, cuyas características distintas pueden ser vistas y analizadas al compararlas con las imágenes de las casas de seguridad de Arturo Beltrán Leyva en la Ciudad de México. Estaba viviendo en un pueblo mágico que cada fin de semana duplica su población con el turismo que recibe, en buena medida procedente de Guadalajara.

Las imágenes de su casa exponen finalmente tres cosas: la protección institucional y social que le permitía este tipo de vida, por cualquier razón que esté fuera, la posibilidad de que él ya no hubiera estado al mando del CJNG, por lo que su estructura permanecería intacta, y la más intrigante, por qué se abrieron las puertas a la casa, que debilita la acción militar contra *El Mencho* y pone en entredicho la información de inteligencia del gobierno mexicano.

“El Mencho, por lo que se puede ver en el otro lado de lo público, no estaba escondido, pero tampoco parecía estar en activo”

Rictus
@monerorictus



FUE UNA LLAMADA DE 8 MINUTOS, REVELA LA PRESIDENTA

CSP y Trump conversaron sobre muerte de *El Mencho*

“Una llamada para preguntarme qué pasa en México, cómo están las cosas... le platiqué cómo había sido el operativo”

CLAUDIA SHEINBAUM Presidenta de México

Sobre la atribución de la muerte del capo por parte del republicano, dijo: “Lo conocemos”

EDUARDO ORTEGA
eortega@elfinanciero.com.mx

El presidente de Estados Unidos, Donald Trump, llamó por teléfono el lunes pasado a su homóloga mexicana para conocer “cómo había sido el operativo” en el que fue abatido el líder del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), Nemesio Oseguera Cervantes, alias *El Mencho*, reveló la presidenta Claudia Sheinbaum.

En su conferencia matutina, refirió que fue una llamada de solo ocho minutos, en la que el político republicano quería saber “qué pasa en México” luego de que se registraron, como reacción, 252 narcobloqueos en carreteras de 20 estados, de acuerdo con el gabinete de seguridad.

“Me llamó ayer (el lunes). Una llamada de 8 minutos. Para preguntarme qué pasa en México, cómo están las cosas, están bien. Pues le platiqué cómo había sido el operativo, que habíamos tenido ayuda en inteligencia por parte del gobierno de Estados Unidos, que iba muy bien la coordinación y ya. ‘Ah, bueno,

A SOLICITUD DE LA FAMILIA

PREPARA FGR ENTREGA DEL CUERPO DE NEMESIO OSEGUERA

La Fiscalía General de la República (FGR) recibió una solicitud para la entrega del cuerpo de Nemesio Oseguera Cervantes, *El Mencho*, líder del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), abatido el domingo en un operativo del Ejército mexicano en Jalisco.

La dependencia que encabeza Ernestina Godoy aclaró que la solicitud fue realizada “por quien dijo ser representante jurídico de familiares” del criminal.

Explicó que ya se agotan todos los procedimientos protocolarios necesarios para estar en condiciones de formalizar su entrega. Además informó que dos de los detenidos tras el operativo, fueron internados en el penal El Altiplano. —*David Saúl Vela*

pues muchas gracias, nos vemos, que estés bien’. Fue así la llamada, corta”, compartió.

La mandataria agregó que aún no se tiene programada una reunión cara a cara con el inquilino de la Casa Blanca.

EL ENCUENTRO SE DIO POR INSTRUCCIÓN DE SHEINBAUM

Tras reunión bilateral, destaca Harfuch el compromiso de cooperación con EU

Funcionarios de Trump felicitaron al gabinete de seguridad por el operativo

DAVID SAÚL VELA
dvela@elfinanciero.com.mx

El gabinete de seguridad federal, que encabeza Omar García Harfuch, titular de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC), celebró que se haya

reafirmado la colaboración en la materia con autoridades de Estados Unidos tras la reunión que el martes sostuvo con una delegación de funcionarios del gobierno de Trump, liderados por el embajador en México, Ronald Johnson.

En la reunión los funcionarios estadounidenses felicitaron a los mexicanos por el operativo del domingo en el que elementos del Ejército mexicano abatieron, en Tapalpa, Jalisco, a Nemesio Oseguera Cervantes, *El Mencho*, líder

En torno a que el presidente Trump, durante su discurso sobre el Estado de la Unión, se atribuyó la muerte de *El Mencho* y evitó mencionar que el operativo fue realizado por las Fuerzas Armadas de México, Sheinbaum respondió:

“Ya hemos explicado cuál fue la colaboración, que fue esencialmente en inteligencia, información, y toda la operación la desarrolló la Secretaría de la Defensa Nacional, como informamos aquí. (...) Fue en su informe del Estado de la Unión, y bueno, conocemos al presidente Trump, pero la información que hemos dado es la correcta”, comentó.

Por otra parte, desveló que la jefa antidrogas del gobierno de Trump, Sara Carter, en su visita del martes a Palacio Nacional, felicitó a los integrantes del Gabinete de Seguridad por el operativo en el que se abatió al líder del CJNG.

“Sí felicitó ella (Carter), es lo que me informaron. Hasta hoy (ayer) en la mañana me informaron el resultado de la reunión. Me hablaron ayer (martes), me dijeron ‘todo salió bien, no hubo problema, fue más bien protocolaria’. Fue una buena reunión, digamos, de comunicación”, contó.

El martes, Sara Carter, acompañada por el embajador de Estados Unidos en México, Ronald Johnson, se reunió con los secretarios de Seguridad Pública y Protección Ciudadana, Omar García Harfuch; de la Defensa, Ricardo Trevilla; de Marina, Raymundo Pedro Morales, y de Gobernación, Rosa Icela Rodríguez; así como como la fiscal general de la República, Ernestina Godoy.



Reconocimiento. El embajador Ronald Johnson encabezó el equipo de EU.

del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG).

“Por instrucciones de la Presidenta @Claudiashein tuvimos una reunión de alto nivel muy



Rescate. Marineros trasladaron a los turistas agredidos al Sector Naval de Boca de Chila.

FOTOS: ESPECIALES

ERAN DE AUSTRALIA, CANADÁ, EU Y ALEMANIA

CJNG bajó a turistas extranjeros de autobús, para prenderle fuego

El domingo, integrantes del Cártel de Jalisco Nueva Generación (CJNG) bajaron de su autobús a un grupo de 15 turistas de la tercera edad, provenientes de Australia, Estados Unidos, Canadá y Alemania, que se dirigían a Puerto Vallarta y le prendieron fuego para bloquear la carretera.

Los turistas fueron sometidos y amagados con rifles de asalto y al final abandonados a su suerte en la carretera, donde se encontraron con otras personas que, al igual que ellos, fueron despojados de sus vehículos.

De acuerdo con lo narrado por las víctimas, los hechos ocurrieron durante la ola de violencia que se desató en al menos 20 estados, tras el abatimiento de Nemesio Oseguera, *El Mencho*, líder del CJNG, en un operativo militar.

Elementos de la Marina descubrieron a los extranjeros, quienes se encontraban contrariados y al-



Apoyo. Los turistas recibieron atención médica tras el incidente.

terados. Les proporcionaron apoyo, seguridad y los trasladaron a las instalaciones del Sector Naval de Boca de Chila, donde se les brindó atención médica, alimentación, alojamiento y facilidades para comunicarse con sus familias. —*David Saúl Vela*

productiva con el embajador Ronald Johnson @USAmbMex y @SaraCarterDC, directora de @ONDPC, donde reafirmamos el compromiso de colaboración bilateral en beneficio de nuestras naciones, en un marco de respeto a la soberanía y cooperación basada en la confianza mutua”, dijo ayer el gabinete en redes sociales, en un mensaje acompañado de una serie de fotografías en las que se advierte que la reunión se llevó a cabo en instalaciones de la Fuerza Aérea Mexicana, de la Secretaría de la Defensa Nacional.

Horas antes, la Oficina de la Zarina Antidrogas del gobierno de Estados Unidos, Sara Carter, hizo una publicación en la que se refirió a la reunión.

Detalló que fue para felicitar a los mexicanos por la exitosa operación contra el líder criminal. “El presidente Trump está cumpliendo su promesa de fortalecer nuestra seguridad nacional y salvar vidas estadounidenses”, señaló.

BUDO
SENTO CHAMPIONSHIP

33
STRIKING

ALONSO ACRX | PABLO OCHOA

EN VIVO Y EN EXCLUSIVA

HOY
9:30 PM CDMX

FOX SPORTS 2

FOX BUDO

SUSCRÍBETE

A CRUX

OCHOA