

24ª Convención ANCEC-TD 2026 · 30 Aniversario

La puerta entre dos mundos

El papel del sector cambiario en la inclusión financiera de México

Mtro. Sandro García-Rojas Castillo



ANCEC · TD

«¿a qué se dedican hoy?».

La respuesta de siempre

«Yo cambio dinero.»

Es cierta. Y describe muy poco de lo que en realidad pasa en su local todos los días.



La respuesta exacta

«Yo soy el lugar donde la gente que no está en el sistema financiero se conecta con él.»

Eso tiene nombre en la política pública de México.

Ese nombre existe y está en los documentos oficiales: Se llama inclusión financiera. Y es la conversación más importante que va a tener México en los próximos cinco años.

El problema

Entra más dinero al país. Y a su negocio le llega menos.

Abrir la cortina cuesta lo mismo, venda cien kilos o venda veinte.

Una tortillería que vende 100 kilos

Renta: lo mismo.

Luz: lo mismo.

La persona que despacha: lo mismo.

La máquina: lo mismo.



La misma tortillería vendiendo 20 kilos

Renta: lo mismo.

Luz: lo mismo.

La persona que despacha: lo mismo.

La máquina: lo mismo.

Y ojo con la trampa. Si usted baja el margen para traer más gente, cada cliente le deja menos y cada cliente le sigue costando lo mismo atenderlo. En un negocio de costo fijo, bajar el precio no atrae clientes: adelanta el problema.

EL PROBLEMA · A DÓNDE SE FUERON

Se llevaron al cliente de en medio. Que era el que mejor dejaba.

EL GRANDE

Todavía llega,
pero es raro

EL DE EN MEDIO

Se lo llevaron el celular,
las cuentas de banco y el
paisano
que ahora manda desde el
teléfono

EL CHIQUITO

Llega mucho,
pero casi no deja

Ése es el problema de verdad. No es la autoridad. No es la tecnología. Es que se vació justo el pedazo que mejor pagaba.

Tres cosas que se dicen mucho y que no son el problema.

NO ES

Que el efectivo se esté acabando

Los datos de este año dicen lo contrario, en tres partes del mundo. Se ve en el siguiente bloque.

NO ES

Que la autoridad los quiera cerrar

No hay un solo papel público que lo diga. Y en un rato van a ver por qué el plan del gobierno, francamente, los necesita.

NO ES

Que ustedes no sepan cumplir

Quince años de reglas cada vez más duras. El que está sentado en esta sala es el que sí invirtió en cumplirlas.

El problema es otro, y es de los que se arreglan: Este sector está haciendo un trabajo que el país necesita, y no le está cobrando por él ni le está contando a nadie que lo hace.



La buena noticia

El efectivo no se está acabando. Está cambiando de ruta

MÉXICO · HACE TRES SEMANAS

Hay más billetes que el año pasado

No menos: más. Y creciendo más rápido que los precios. El efectivo en México no está encogiéndose.

EL MUNDO · ESTE AÑO

Crecieron las apps. Y crecieron las personas

Las apps para mandar dinero movieron 23 % más. Y las personas que reciben y entregan efectivo para ellas crecieron 16 %: hoy son 30 millones.

Banco de México (31-jul-2026) ·, reporte mundial de dinero móvil 2026.



Lo digital no mató al efectivo. Le cambió la ruta.

Y ahora les voy a explicar cuál es esa ruta nueva. Porque ése es el trabajo de ustedes.

LA BUENA NOTICIA · LA IDEA

Hoy el dinero vive en dos mundos. Y la gente vive en los dos.

EL MUNDO DE LOS BILLETES

El mercado. El taxi.
La tiendita. El señor de la fruta.
La renta. El plomero.

Aquí el dinero se toca.



**LA
PUERTA**
ustedes



EL MUNDO DEL TELÉFONO

El saldo. La transferencia.
La app del banco.
La nómina. El pago en línea.

Aquí el dinero solo se ve.

Para pasar de un mundo al otro hace falta una puerta. Cobra en uno y gasta en el otro. Y ustedes llevan treinta años siendo esa puerta, sin que nadie les haya puesto ese nombre.

Dos personas con el mismo problema, al revés.

El muchacho que reparte comida en moto

Le pagan por una aplicación: su dinero nace adentro del teléfono.

Pero tiene que echar gasolina, comer y darle a su mamá.

Necesita sacar el dinero del teléfono.



La señora del puesto del mercado

A ella le pagan en efectivo todo el día.

Pero su proveedor ya no le recibe billetes: le pide transferencia.

Necesita meter el dinero al teléfono.

Si no encuentran esa puerta, pagan una comisión carísima, le piden el favor a alguien, o de plano no hacen la operación. Y a eso se le llama exclusión financiera — aunque los dos tengan cuenta de banco.



La inclusión financiera

Lo que México todavía no logra, y quién está más cerca de lograrlo.

LA INCLUSIÓN FINANCIERA · QUÉ ES

Tener una cuenta y poder usarla son dos cosas distintas.

Como se midió durante años

Cuánta gente tiene una cuenta de banco.

Por ese camino México avanzó: hoy 3 de cada 4 adultos tienen al menos un producto financiero.

La meta del país es llegar a 83 de cada 100 antes de 2030.



Como se mide de verdad

Cuánta gente puede realmente usarla.

Hay quien tiene su tarjeta guardada en un cajón: la saca una vez al mes, retira todo en el cajero y vive el resto en efectivo.

Está en la estadística. Pero no está adentro.

Las dos columnas son ciertas. Y ahí, en el hueco entre las dos columnas, es donde México todavía tiene un problema enorme.

Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2024 (INEGI–CNBV) · Política Nacional de Inclusión Financiera 2025-2030.

LA INCLUSIÓN FINANCIERA · POR QUÉ SE QUEDAN AFUERA

Solo hay tres razones. Y las tres describen su local.

RAZÓN 1

No hay dónde

Si en su calle nadie recibe pagos con teléfono, la cuenta no le sirve de nada.

Ustedes están ahí, con horario largo, muchas veces en calles sin una sola sucursal de banco.

RAZÓN 2

No confía

Mucha gente tuvo una mala experiencia. Y quien no confía no discute: simplemente no vuelve.

Sus clientes entran porque los conocen, muchos desde hace años.

RAZÓN 3

No le sale

Ir al banco cuesta el pasaje, la fila y el día de trabajo. Esa persona no es ignorante: está haciendo bien sus cuentas.

Ustedes están a la vuelta, sin fila de una hora.

Las tres razones por las que México no logra incluir a esa gente son, exactamente, las tres razones por las que esa gente sí entra a su local.

LA INCLUSIÓN FINANCIERA · DÓNDE ESTÁ EL HUECO

Los datos oficiales lo dicen con una claridad incómoda.

8 de cada 10

Compras grandes que se pagan en efectivo en el sur del país. En la Ciudad de México son 5 de cada 10. Es el mismo país.

25 de cada 100

Personas del campo que creen que los comercios de su zona aceptan pagos digitales. En la ciudad son más del doble.

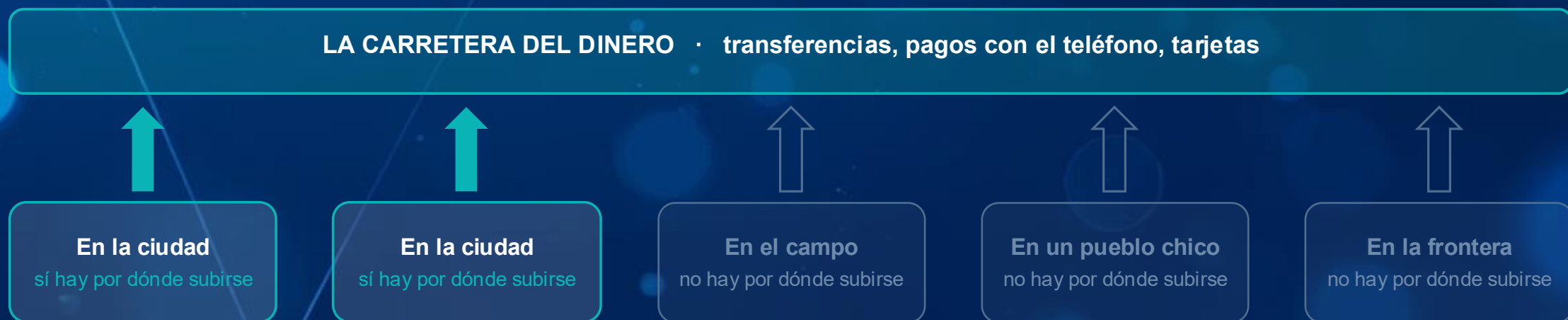
Casi 20 puntos

Es lo que cae la cobertura entre quienes hablan una lengua indígena, respecto del promedio nacional.

Fíjense en lo que dicen los tres juntos. No dicen que esa gente no quiera pagar con el teléfono. Dicen que en su calle no se puede. Y eso cambia de quién es el problema: no falta educación financiera. Falta dónde.

Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2024 (INEGI-CNBV), última medición nacional disponible.

México hizo una carretera buenísima para el dinero. Faltan entradas.



El SPEI es instantáneo, barato y funciona los siete días: quien lo diseñó hizo un trabajo excelente. Pero 8 de cada 10 pagos chiquitos se siguen haciendo en efectivo, y millones de personas viven a cincuenta metros de esa carretera sin tener por dónde subirse.

LA INCLUSIÓN FINANCIERA · LA PRUEBA

La red de inclusión que más creció en México funciona, sobre todo, como puerta de entrada del efectivo.



+8 %

Crecieron los corresponsales
—tiendas y farmacias donde
se hacen cosas de banco—
hasta más de 57 mil



+1 %

Crecieron las sucursales de
banco en ese mismo periodo



8 de cada 10

Operaciones que se hacen
en esos corresponsales son
para meter efectivo

Ya cubren 4 de cada 5 municipios del país. Y lo que la gente hace ahí, principalmente, es meter dinero al sistema.
No es un accidente: es que así es como la gente entra.

CNBV, Panorama Anual de Inclusión Financiera (datos al cierre de 2024, publicado en diciembre de 2025).

Ustedes ya hacen ese trabajo. Solo que nunca lo han llamado así.

Llega el paisano a cobrar lo que le mandó su hijo

Está entrando al sistema financiero mexicano dinero que venía de fuera. Con papeles y con registro.

El turista cambia y esos pesos se van al mercado y al taxi

Está entrando divisa a la economía formal, por un canal supervisado.

Entra alguien que nunca ha pisado un banco

Porque ahí lo conocen y ahí lo tratan bien. Está teniendo una relación financiera formal y registrada.

Ustedes ya son infraestructura de inclusión financiera. Solo que nunca lo han dicho con esas palabras, y por eso no aparecen en esa conversación.

Quando no hay puerta, pasan tres cosas. Todas malas.

Paga de más

Termina yendo con quien le cobre lo que sea, porque no tiene alternativa. La gente que menos tiene paga las comisiones más altas del país.

Guarda mal

El dinero se queda debajo del colchón. Ahí no gana nada, no está seguro y no le sirve para pedir un crédito después.

O no hace la operación

No manda el dinero. No paga a tiempo. No compra el material que necesitaba. No aparece en ninguna estadística, y es lo más caro de todo.

Un lugar cercano, con horario, con alguien adentro y con precio conocido no es un negocio que se aprovecha del que no tiene banco. Es exactamente lo contrario: es lo que evita que esa persona pague de más.

Casi 3 de cada 10 clientes digitales de Western Union llegaron primero a un mostrador de carne y hueso.

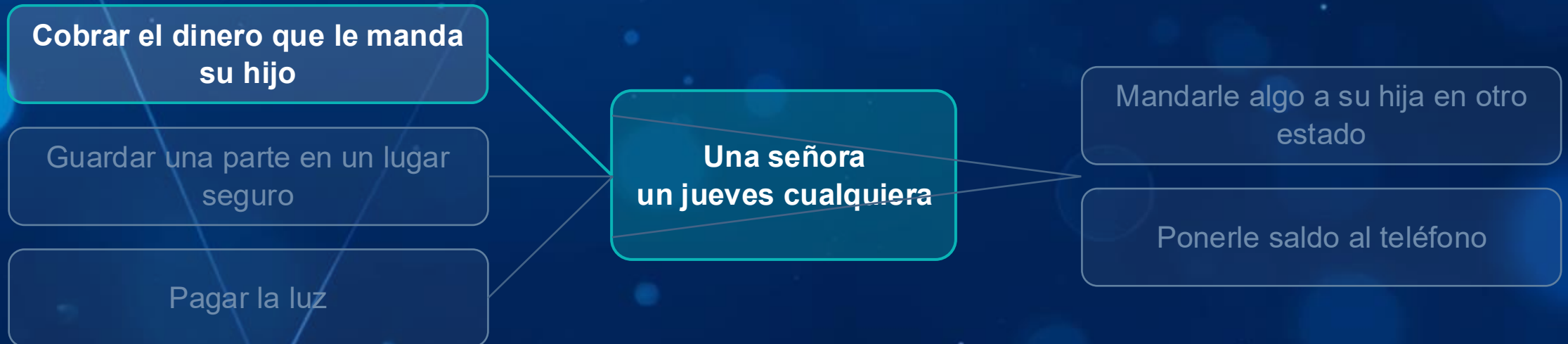
El mostrador no compite contra la aplicación. El mostrador es como se consiguen los clientes de la aplicación.

Western Union, resultados 2025 y compra de Intermex; análisis de Edgar, Dunn & Company (2026).



LA INCLUSIÓN FINANCIERA · UNA PERSONA DE VERDAD

El hueco de México está parado frente a su mostrador.



En verde, lo único que le resuelven hoy. Las otras cuatro las resuelve caminando a otros cuatro lugares, pidiendo un favor, o no las resuelve. Y quien está más cerca de ella en ese momento no es un banco, ni una app, ni una campaña: es la persona que la está atendiendo.

**México no tiene un problema de gente
que no quiera entrar al sistema financiero.
Tiene un problema de puertas.**

Y ustedes ya son una puerta

Cuatro cosas que no se compran con dinero rápido.

1

Un lugar abierto con alguien adentro

Con dirección, con horario y con una persona que da la cara. Poner mil de éstos cuesta años y una fortuna.

2

Un permiso difícil

Hoy hay alrededor de setecientos negocios con ese permiso en todo México. No se compra en una tienda: se gana y se renueva.

3

Saber manejar efectivo

Contar, cuadrar, guardar, detectar un billete falso, tener cambio. Suena fácil hasta que una empresa de tecnología lo intenta.

4

Que la gente confíe en usted

Y de esta cuarta vamos a hablar aparte, porque es la que más se subestima y la que más vale.

Lo que casi todos contestan primero vale poco. El movimiento lo copia cualquiera, el local se renta y la clientela se cruza la calle por veinte centavos. Estas cuatro, no.

V

Qué hacer

Tres tareas que no requieren cambiar una sola línea de la ley.

LO PRIMERO · CONTARSE

Cada uno: tres números

Cuánto gana por cada cliente.

Cuánto le cuesta el local al mes.

Cuántos clientes diarios necesita para no perder.

Si lo de arriba baja y lo de en medio no se mueve, ya sabe cuántos meses le quedan.



La Asociación: cuatro columnas

En qué municipio está cada local.

Qué horario tiene — muchos abren cuando el banco ya cerró.

Cuánto efectivo puede manejar al día.

Y si en ese municipio hay o no hay sucursal bancaria.

La cuarta columna es la más importante. Es la que convierte el mapa en un argumento: el día que diga «en tantos municipios somos el único lugar con permiso donde se puede manejar dinero», deja de ser información del gremio y se vuelve información que le hace falta al país.

LO SEGUNDO · CONTAR LO QUE VEN

Un reporte cada tres meses. Sin nombres. Siempre en la misma fecha.

DEJAN DE PEDIR Y EMPIEZAN A INFORMAR

Y al que informa
se le pregunta,
se le llama
y se le cita



LE DAN A LA AUTORIDAD ALGO QUE HOY NO TIENE

Cuánto dinero llega
pueblo por pueblo,
meses antes de que
salga en las cifras oficiales



GANAN UN LUGAR EN LA MESA

El gobierno tiene
metas con números.
Y las metas con números
necesitan quien las mida

Nada de datos de sus clientes: eso está protegido y así se queda. Solo los totales. Las cifras oficiales salen meses después y por estado; ustedes lo ven mañana, y por municipio.

La meta de México no se alcanza en la Ciudad de México.

La meta pública del país

Llevar la cobertura de servicios financieros de 3 de cada 4 adultos a 83 de cada 100 antes de 2030.



Dónde está el faltante

En el sur, en el campo y en los pueblos chicos.
Justo donde 8 de cada 10 compras se pagan en efectivo.

Y donde apenas 25 de cada 100 personas cree que los comercios aceptan pago digital.

Ese último tramo no se gana con una aplicación ni con una campaña: se gana con lugares y con gente. Y este gremio tiene lugares y tiene gente, en municipios donde muchas veces no hay nada más. Presentarse a esa mesa no es pedir un favor: es ofrecer algo que hace falta.

LA CONVERSACIÓN PENDIENTE

Las reglas de este sector se escribieron para un país que ya no existe.

CUANDO SE ESCRIBIERON

El teléfono no era
una billetera.
Nadie transfería dinero
en cinco segundos.
La palabra «fintech»
no existía en México.



LA MEJOR PRUEBA

Entre las operaciones
que la ley describe
para este sector está
la compraventa de
cheques de viajero.



LA PREGUNTA

¿Quién en esta sala
ha visto un cheque de viajero
en los últimos cinco años?

LA CONVERSACIÓN PENDIENTE · EL EXPEDIENTE

Las tres tareas de hacer un rato son,
exactamente, el expediente.

EL MAPA

Responde la primera
pregunta que hace
cualquier autoridad:
¿de cuántos hablamos
y dónde están?



EL REPORTE

Responde la segunda:
¿cómo sé que lo que
me están diciendo
es cierto?



EL ARGUMENTO DE INCLUSIÓN

Responde la tercera
y la más importante:
¿y esto para qué
le sirve al país?

Ninguna reforma en la historia de México ha avanzado porque un sector la necesitara. Han avanzado cuando el sector logró demostrar que el país la necesitaba. Y ese argumento ya existe, ya es meta pública.

El mundo cambió la pregunta.

Durante treinta años

La pregunta del cliente:

«¿Dónde cambio mis dólares?»



Hoy

La pregunta del país:

«¿Cómo hago que la gente que está afuera del sistema financiero pueda entrar?»

Y solo la contesta alguien que esté ahí, que sepa manejar efectivo, que tenga permiso y en quien la gente confíe. Las cuatro cosas. Las cuatro. En esta sala.

El efectivo no se está muriendo. Está cambiando de ruta.

Hoy es la puerta por la que millones de mexicanos entran y salen del sistema financiero todos los días.

El futuro de este sector no depende de si el efectivo sobrevive.

Depende de que México entienda quién ha estado abriendo la puerta todo este tiempo.

Muchas gracias.

Mtro. Sandro García-Rojas Castillo · 24ª Convención
ANCEC-TD 2026



ANCEC • TD