

89 CONVENCION BANCARIA

“INNOVANDO LA BANCA, CONSTRUYENDO EL FUTURO”

Versión estenográfica

Cancún, Q. Roo, 20 de marzo de 2026

CONFERENCIA MAGISTRAL: ALCANCES DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN EL FUTURO DE LOS PAGOS DIGITALES

- **LEONARDO CURZIO:** Muchas gracias, les ruego por favor que nos sentemos todos, porque va a empezar una mesa particularmente interesante.

Vamos a hablar de los alcances de la inteligencia artificial en el futuro de los pagos digitales y nos acompañan dos personalidades que están entrando en estos momentos de escena.

Les ruego por favor que empecemos, les ruego por favor que se sienten, Jorge.

Bueno, por favor vamos, si tienen la bondad, a atender como merece efectivamente este panel, que por su temática y la relevancia de las personalidades que nos acompañan, merecen. Así es que bueno, empezamos.

Bueno, pues les quiero decir que nos acompaña Jorge Arce, quien va efectivamente a dirigir la conversación con un personaje muy relevante, estamos hablando del CEO global de Visa, muy familiar para todos. La compañía, un hombre con una larga trayectoria en el campo, es Ryan McInerney, a quien recibimos con un aplauso. Ryan, bienvenido.

Jorge Arce quedas, por supuesto, en la conducción del panel.

- **JORGE ARCE:** Gracias, doctor. Ryan, bienvenido a Cancún, México. Gracias por estar aquí en esta conferencia.



- **RYAN MCLNERNEY:** Gracias.

- **JORGE ARCE:** Ryan, dinos un poco sobre ti, tu familia, cómo es que empezaste a trabajar en Visa y cuánto tiempo llevas trabajando en Visa.

- **RYAN MCLNERNEY:** Crecí en Michigan, Estados Unidos. Mi esposa y yo nos conocimos cuando éramos pequeños en Michigan. Ahora tenemos tres hijos de 21, de 18 y de 15 años. Todos, no, tenemos hombre, mujer, hombre. Nosotros sabemos quién es la reina de la casa. Tiene 15, pero parece que está entrando en 25. Vivimos en San Francisco, que es en donde inició Visa y aún tiene su sede.

Antes de estar en Visa yo trabajaba en la banca de menudeo. Trabajaba en JP Morgan del 2004 al 2013, siempre dentro de la banca de menudeo. Así es que visitaba sucursales, ahí trabajaba con cajeros, gerentes de sucursales, gerentes distritales durante muchos años.

Y después empecé a trabajar en el 2013 en Visa y después me convertí en CEO hace tres años.

- **JORGE ARCE:** ¿Cuál es el génesis de Visa?, ¿por qué existe Visa?, ¿cuál fue su génesis y cómo ha evolucionado?

- **RYAN MCLNERNEY:** Visa es una historia maravillosa.

Primero que nada, Visa únicamente existe por ustedes, gracias a ustedes. Visa nació gracias a los bancos, inició con el Bank of America al inicio de los 60's.

Y la idea era, originalmente esto en Estados Unidos y después globalmente, una red abierta que pudiera ser utilizada por todos los bancos, que pudiera tener una inversión y pudiera innovar de todos los bancos bajo una misma marca para que fuera más fácil y menos costoso para los bancos el tema de pagos digitales.

Y conforme esto creció y empezó con tarjetas de crédito, débito, comercio electrónico, global y ahora pasa a donde podemos ver que hay 5 mil millones de tarjetas en todo el mundo, se reciben en muchísimos negocios y en 200 países en todo el mundo, los consumidores y los pequeños negocios dependen de Visa para tener una vida financiera.

- **JORGE ARCE:** En este momento específico, estamos en un momento de inflexión en cuestión del tema de pagos y cómo vamos a llevar a cabo las transacciones en el mundo.

¿Cómo es que esto va a modificar el negocio de Visa y cómo es que el servicio de Visa va a apoyar a los bancos?, ¿cuál es el negocio que tú ves en cuestión de los principales cambios que ya están probablemente sucediendo?

- **RYAN MCLNERNEY:** Lo pienso así, lo considero así y tratando de ponerlo en el contexto de la historia de Visa al que acabo de referirme. A finales de los 90's había una onda gigantesca de digitalización a través del comercio electrónico.

Después, en el 2015 existió una ola de digitalización que estaba dirigida por el comercio del teléfono celular. Utilizar el móvil en el 26 y en el 27, vamos a estar teniendo una onda gigantesca de digitalización dirigida por la inteligencia artificial.

La IA va a cambiar todo sobre cómo tú y yo compramos cosas, sobre cómo adquirimos cosas y, finalmente, cómo nuestro agente va a pagar las cosas utilizando la tarjeta Visa.

Y en ese entorno se requiere una gran cantidad de inversión para podernos cerciorar que los pagos y el comercio estén seguros y sean confiables.

Así es que yo considero que este es el motivo por el que este momento es tan especial entre Visa, porque está invirtiendo en generar una red activada por IA y productos conjuntamente con nuestros socios bancarios para de esta manera poder hacer estas inversiones en México y en todo el mundo, para finalmente darle el servicio a los consumidores, a los pequeños negocios y a los clientes corporativos.



Creo que esa es la razón por la que hemos trabajado durante tanto tiempo, hemos podido llevar a cabo estas inversiones globalmente y traerlas a México para que de esta manera ustedes puedan dar soluciones locales que sean significativas para el país.

- **JORGE ARCE:** Los agentes, ¿cómo es que podemos aterrizar este concepto? Básicamente estamos hablando como un servicio electrónico de conserje en el que le podemos decir: “Quiero hacer un viaje a África y, por favor, resérvame el vuelo”. ¿Cómo es y quién va a ser ese agente?

- **RYAN MCLNERNEY:** Me da curiosidad, alguien en el público, ¿alguno de ustedes ha utilizado ChatGPT o Gemini o lo que ustedes tengan para comprar algo? Levanten la mano si lo utilizan para comprar algo. La mitad de la sala.

¿Y han utilizado alguno de estos agentes para comprar algo o simplemente vas a algún otro lugar para hacerlo? Díganme si ustedes han utilizado estas plataformas (inaudible).

Este es un buen contexto. Yo creo que este año 2026, cuando yo regrese el año que entra, si me vuelven a invitar, vamos a ver qué sucede.

- **JORGE ARCE:** Bueno, cuenta con la invitación.

- **RYAN MCLNERNEY:** Pero si volviera yo a estar aquí, yo diría que si le pregunto a la sala: ¿han utilizado una de estas plataformas agénticas para comprar algo? Todo el mundo va a levantar la mano.

Así que en 2026, estoy seguro de que vamos a ver un cambio gigantesco en el comportamiento. Muchos de nosotros comprábamos cosas, ya sea a través de *Google*, y decir: Quiero unos tenis, ¿cuáles son los mejores tenis? Muéstrame las recomendaciones para comprar los mejores tenis”, o probablemente me meto a Amazon y hago lo mismo y leo los comentarios. A partir de este momento, cada vez más y más consumidores van a entrar a ChatGPT o van a usar Quash o Gemini para ello.

Déjenme que les platique algo. Yo corro tres veces a la semana, corro 5 kilómetros cuando corro, y corro a un ritmo normal, no demasiado rápido. Le pido que me recomiende los mejores tenis en el mercado, y simplemente como todos usamos esta plataforma para buscar información, ahora vamos a estar usando Gemini, Quash o GPT como una manera de buscar todo el inventario mundial para encontrar el mejor producto que se adapte a mí.

Finalmente, entonces, voy a poder decirle a mi agente: “Ve y cómprame estos tenis”. Si yo decido que Adidas *Ultraboost* es el mejor tenis, me gustan los tenis

negros, le digo: “Ve y encuéntrame el mejor, para que yo pueda tener en mi casa los siguientes dos días, y cómpramelos”.

Para poder hacer esto, vamos a necesitar confiar el hecho de que nuestro agente va a hacer lo que le estoy pidiendo que haga, y va a ir a comprar lo correcto utilizando mi tarjeta Visa de una manera como yo lo quiero hacer.

Así es que esto requiere que haya mucho trabajo para permitir que esto suceda, pero cuando esto suceda, creo que va a cambiar todo el comercio electrónico para todos nosotros de manera profunda. Va a hacer que sea más fácil buscar en el inventario mundial. Inclusive, yo creo que va a ser un potencializador de todos los negocios pequeños.

En Amazon me puedo meter hoy; sin embargo, mi agente posteriormente va a poder entrar a todas las tiendas en San Francisco, que a lo mejor yo ni siquiera he buscado y ni siquiera se me había ocurrido entrar a su sitio, pero mi agente lo va a hacer y va a utilizar mi tarjeta Visa, va a comprar los tenis y me los van a entregar en mi casa.

- **JORGE ARCE:** Esta interacción en cuestión de la tarjeta Visa es como pedirle a Chat GPT que lo haga, pero tienes que tener un contrato con ese cliente o cómo va a funcionar si el agente compró algo de 200 mil dólares, por ejemplo, porque eran los mejores.

¿Cómo es que esto va a suceder? ¿Tienes que darles los parámetros? ¿De quién va a ser la responsabilidad de eso?

- **RYAN MCLNERNEY:** Esto es cuando vemos que entra a la escena Visa.

Lo que ha hecho históricamente Visa, yo creo que la razón por la que hay cinco mil millones de tarjetas de Visa en el mundo y que la gente se levanta en la mañana y ni siquiera piensa en traer efectivo a muchas partes del mundo es porque confían.

Cuando usan su tarjeta Visa saben exactamente qué es lo que va a suceder. Si utilizo Visa para comprar algo y hay un fraude, yo sé que voy a poder recuperar mi dinero. Si voy y compro algo con mi Visa y está descompuesto, yo sé que Visa me va a regresar el dinero. Hay reglas y estándares específicos y estos existen en todas las partes del mundo.

Son constantes y todas las Visa funcionan igual en todas las partes del mundo.

Lo mismo sucede para los pagos agénticos. Primero que nada, nosotros estamos estableciendo diferentes cargas de pagos y tipos de transacciones para que cuando tú le des autorización a tu agente de usar la tarjeta, vas a poder establecer el precio, esto es cuánto quiero que gaste mi agente o no gastar, el tipo de comercios en donde puede gastar la gente. Y nosotros vamos a poder definir, tener devoluciones y regresos de dinero a los agentes, como lo estuvimos haciendo con los humanos durante muchas décadas, para que todo el mundo pueda confiar en los estándares. Y nosotros le denominamos a esto el comercio inteligente de Visa.

Son estándares que son bien entendidos entre vendedores en México y bancos, pero también en todas partes del mundo. Y todo el mundo va a saber cómo funciona.

Algo más, si mi agente va y compra algo, inclusive peor, si hay un agente que hace un fraude con mi Visa, yo voy a saber que voy a poder recuperar mi dinero. Yo sé que mi Visa y mi banco me va a estar protegiendo.

- **JORGE ARCE:** ¿Cuántos empleados tiene?

- **RYAN MCLNERNEY:** 35 mil empleados.

- **JORGE ARCE:** ¿Cómo es el ambiente laboral? ¿Cómo es que la inteligencia artificial va a cambiar la manera en que esta fuerza laboral trabaja?

¿Cómo tú, como líder de una empresa global, estás pensando en la inteligencia artificial y cómo la vas a estar usando para el beneficio de la empresa, los accionistas, y cómo la estás utilizando en la actualidad?

- **RYAN MCLNERNEY:** Me gustaría empezar hablando de mí. Como CEO de Visa, yo soy responsable del liderazgo de 35 mil empleados.

Lo que yo voy a estar viendo en los siguientes 18 a 24 meses, yo voy a ser responsable de todos esos empleados, pero también miles de agentes.

Así es que el CEO va a ser también responsable de muchos seres humanos, pero a la vez vamos a tener que gestionar agentes y esto va a implicar un cambio en mi puesto.

Voy a necesitar tener temas de medición, de desempeño y mediciones que me van a permitir medir a los agentes con el mismo nivel de eficiencia que yo espero, que yo esté gestionando a los seres humanos. Eso va a ser parte de mi puesto.

Hemos estado muy enfocados en el uso de inteligencia artificial y ustedes también quieren eso. Ustedes quieren que Visa recaiga en IA como cualquier otra empresa, ya que una vez más nuestros negocios, nuestro negocio debe de ser algo que ustedes se merezcan.

Como empleado de Visa, y esto es algo que ha sido cierto durante los últimos dos años, en el trabajo tienes acceso a cualquier modelo de LAN en tu laptop. Cualquier empleado de Visa tiene entrada a Cloud, a ChatGPT, a CoPilot, a Quash, a Misrow. Todos los elementos que existen en el mercado los tienen disponibles nuestros empleados.

Una de las maneras como yo mido qué tan involucrada está nuestra fuerza laboral con esto es, ¿cuántos tokens hemos procesado?

La manera como los modelos de lenguaje procesan informaciones a través de tokens, y básicamente se refiere a palabra un poco más largo que una palabra representa un token, también es la forma como nosotros pagamos esto. Así es que también lo mido esto cuidadosamente. ¿Cuántos tokens crees que utilizamos en Visa desde que empezamos con este trayecto? Un trillón.

Así es que actualmente nuestros empleados están involucrados con el uso de manera acumulativa. 35 mil empleados han procesado un trillón de tokens con este modelo.

Lo estamos midiendo, lo estamos utilizando, y es algo que está cambiando todo lo que estamos haciendo en la empresa. En cuestión de finanzas, tenemos equipos en finanzas que ya no están utilizando.

Por ejemplo, para predicciones de Excel, tenemos equipos de marketing que durante los Juegos Olímpicos, el verano pusieron anuncios de televisión que eran 90% generados por la inteligencia artificial.

Hablamos sobre algún tipo de problemas legales y resolvemos estos problemas legales cuando sucede con los emisores y los receptores. Y estamos utilizando la inteligencia artificial para resolver estos casos, ya que simplemente en IA tenemos un grupo de reglas.

Pero el mayor cambio, para sorpresa de todos, ha estado dentro de los productos y la tecnología.

Es realmente algo disturbador qué tan productivos son nuestros equipos de productos e ingeniería. 60 % de todo nuestro código está asistido por IA en cuestión de lo que tenemos en producción.

Radicalmente hemos simplificado todo el proceso de desarrollo de productos y el resultado que hemos generado es mucho más grande.

Retomando el tema de mi puesto, a mí me emociona muchísimo, ya que yo estoy aprendiendo. Todos los días aprendo algo nuevo.

El día de ayer tuve una revisión de dos horas sobre inteligencia artificial, y estoy aprendiendo sobre cómo cambiar lo que yo estoy haciendo como CEO para no tan solo gestionar seres humanos, sino también muchos equipos de agentes.

- **JORGE ARCE:** Vamos a hablar un poco más sobre el rol que tú juegas y cómo es esto posible. En un día típico para ser el CEO de esta compañía tan global, ¿cómo sería y cómo se ha cambiado a través del uso de IA?

- **RYAN MCLNERNEY:** Antes de despertarme, mi agente me resume mi día. Esto es lo primero que yo veo, recibo un resumen de: voy a ir a la convención, voy a viajar a México, voy a estar en el pódium, voy a tener un par de reuniones con clientes. Así es que recibo esta información.

Pero como CEO de una empresa global que tiene oficinas en 130 países y negocio en 200 países, sinceramente me levanto todos los días y algo ha pasado, por supuesto, en el mundo, y eso va a impactar nuestro negocio, ya que estamos metidos dentro de todo lo que está sucediendo.

Así que hace dos sábados, por ejemplo, me desperté y Estados Unidos e Israel habían atacado Irán, y yo tenía gente que estaba en 13 países en esa región, así

es que estaba en el teléfono hablando con los directores de cada país, hablando y tratando de ver cómo está nuestra gente; los clientes están seguros, la red está funcionando, hay algún riesgo.

Así es que una de las cosas que es tan energizante al ser parte de una compañía tan global es qué tan importante hemos hecho en cuestión de todo este tejido de toda la infraestructura de lo que está pasando en México y en diferentes partes del mundo, pero literalmente te puedo decir que todos los días sucede algo que tenemos que modificar o cambiar.

Y retomando tu pregunta, creo que las herramientas de IA simplemente van a hacer que sea mucho más fácil para nosotros adaptarnos y movernos más rápidamente, comunicarnos y entender qué es lo que está pasando con nuestra gente, con los clientes y con nuestros productos.

Y también debería decir que jamás me he sentido tan emocionado sobre lo que tiene que ver con el impacto que nosotros, Visa y el sector bancario, va a tener en México en diferentes partes del mundo con estos productos impulsados por IA.

Nosotros recordamos qué fue lo que pasó con el comercio electrónico, y lo vemos en retrospectiva y podemos decir que es algo básico. Imagínate qué tan profundo va a ser el cambio en comercio cuando tuvimos comercio electrónico y móvil, creo que el impacto del comercio agéntico y de inteligencia artificial va a ser mucho más grande que el impacto que se ha tenido del comercio electrónico.

- **JORGE ARCE:** Nos da mucho gusto liderar esto conjuntamente con nuestros socios del sector bancario. Este es el liderazgo del sector bancario en México. ¿Qué consejo nos podrías dar cuando ves la Inteligencia Artificial dentro de las operaciones de las instituciones?

- **RYAN MCLNERNEY:** Primero que nada, veo muchas caras conocidas en el público. Nosotros realmente valoramos muchísimo la sociedad que tenemos con todos ustedes y la sociedad que tenemos con México, con el gobierno de México.

México es uno de los mercados más importantes para los siguientes cinco, 10 años y posteriormente voy a hablar sobre esto. Pero creo que el consejo que yo les podría dar es que hay que liderar y hay que moverse rápidamente, lo más rápido posible.

Yo acepto que todos ustedes están en una industria altamente regulada, sin embargo, creo que es parte de cada uno de nosotros tener de la mano a los reguladores y cerciorarnos de que ellos comprenden cómo podemos utilizar estas herramientas para darle el mejor servicio a nuestros clientes y para empoderar mejor a nuestros clientes.

Les pediría que tengan curiosidad. Yo paso muchísimo tiempo tratando de aprender sobre estas herramientas. Estoy sentado junto con mis ingenieros, por ejemplo, viendo cómo hacen los códigos y cómo utilizan el cursor y todos estos para escribir los códigos. Creo que necesitamos estar en la línea de frente.

Tenemos que estar metidos en esto, tenemos que tener curiosidad y finalmente hacer que todas estas herramientas funcionen para de esa manera tener una empresa que funcione mejor, para ser más competitivos y finalmente darles el mejor servicio a nuestros clientes.

- **JORGE ARCE:** Hablaste sobre México. ¿Cómo es que México entra en lo que tiene que ver con la estrategia global de Visa? ¿Qué tan importante es México y cómo es que tú ves que México va a evolucionar en los siguientes tres a cinco años dentro del ecosistema de Visa?

- **RYAN MCLNERNEY:** En relación con pagos digitales, México ha avanzado muchísimo en los últimos cinco años. Me parece que ha avanzado muchísimo desde el COVID, que fue un punto de inflexión profundo para el mercado de México.



Si te doy nada más un ejemplo, el pago con *contactless* en México, pienso que hace tres años el porcentaje de transacciones *contactless* o sin contacto eran cero, y hace dos años 2.3%, pero ahora es 30%. Uno puede usar la tarjeta por contacto en el camión, en el metro y va a llegar al 100% en cinco años. Entonces, se trata de un cambio muy profundo para la digitalización de los pagos en México.

Para responder tu pregunta, entonces, México es uno de los países más importantes en el mundo para Visa.

Esto lo digo porque creo que es importante que ustedes y sus clientes lo sepan. Y también lo digo de manera egoísta, porque para Visa, México representa quizá la mayor oportunidad que nosotros tenemos en el planeta, porque México es una economía muy grande que tiene bancos y compañías muy sofisticadas, que tiene consumidores muy educados, que tiene una alta proliferación de dispositivos digitales y aún así, muchísimo uso de efectivo. O sea, un uso enorme de efectivo.

Entonces, eso lo vemos como una enorme oportunidad para trabajar con todos ustedes. ¿Para qué?, pues para dar el tipo de innovaciones que sabemos que

pueden activar la digitalización. Lo sabemos porque lo hemos visto en otras partes del mundo.

Necesitamos hacer algunas cosas para poder aprovechar esta oportunidad. Lo primero, tenemos que establecer los fundamentos.

Tenemos que trabajar en estos fundamentos, en la aceptación. Todavía tenemos 50% de los Pymes que no aceptan pagos digitales. Tenemos que trabajar juntos y lo estamos haciendo para cambiarlo.

Muchas veces, en México, pagan con Visa y la declinan. Tenemos que aumentar las tasas de autorización de la tarjeta y asegurarse de que todos quienes quieran pagar con una tarjeta, se les apruebe. Es una transacción real. Todavía hay muchos fraudes, especialmente en el comercio electrónico.

Tenemos que establecer bien los fundamentos. Tenemos que apresurar el paso en los fundamentos. Y además, tenemos que establecer la innovación que ha demostrado funcionar en otros países para que active la digitalización utilizando estos dispositivos.

La tokenización es un ejemplo. También hablo de la inteligencia artificial, el comercio agéntico.

Entonces, estoy aquí hoy porque es un lugar hermoso y me encanta ser parte de este grupo. Ya he estado aquí y me gusta, pero estoy aquí porque tengo una enorme pasión por la oportunidad que vemos en México.

Y me parece que es importante para la economía en México, para el gobierno de México. Es importante también para las instituciones financieras de México. Y lo digo de manera egoísta porque es importante para Visa.

No se me ocurre otro país en el planeta que tenga esta receta con todos estos ingredientes y que tenga un enorme uso de efectivo y, por lo tanto, una gran oportunidad para nosotros. Entonces, estamos muy emocionados, muy comprometidos para invertir capital y productos, gente en nuestra marca en México.

Y ojalá que, en los siguientes dos años, al seguir teniendo estos diálogos, podamos resaltar el avance que hayamos tenido.

Una de las cosas que se están presentando en la digitalización del sistema es que muchas veces pensamos en Visa nada más como un medio de pagos, pero la gente que trabaja con ustedes sabe que ustedes dan más allá de un método de pagos como la ciberseguridad, por ejemplo. La ciberseguridad y la prevención de fraudes, la prevención de muchas cosas que se pueden presentar en este ecosistema digital.

¿Nos podrías contar un poco cuáles son las iniciativas que tiene Visa para asegurarse de que tengamos un entorno más seguro? Porque gran parte de la falta de adopción en ciertas áreas es porque la gente teme y dice, es que no confío en los sistemas electrónicos, no confío en los pagos digitales.

Entonces, ¿qué está haciendo Visa con los socios, los bancos para prevenir fraudes para que haya mayores tasas de ciberseguridad para los clientes?

- **RYAN MCLNERNEY:** De alguna manera, esta sería una pregunta existencial para Visa porque ese es el cimiento justo de lo que hacemos, porque si los compradores y los vendedores pierden la fe y la confianza en Visa, pues dejamos de existir.

Es fundamental a lo que hacemos esa confianza en la seguridad, la confiabilidad y ese tipo de asuntos.

A ver, a dar un paso atrás para ponerlo en contexto. Hemos hecho evolucionar nuestra estrategia desde hace varios años para que evolucione de lo que hemos sido históricamente, que era un proveedor de tarjetas de crédito y débito, junto con nuestros socios, los bancos, a lo que somos ahora.

Ahora le llamamos Visa como un *stack* o una pila de servicios. Es decir, nos vemos como un hiper escalador de pagos y movimiento de efectivo o dinero en el mundo.

Hemos abierto esta pila de servicios para dar acceso a los bancos, a todas las innovaciones que nosotros tenemos, muchas de las cuales se concentran en fraude, seguridad y ciberprotección.

Quizás una forma de ponerlo en perspectiva sería mostrándoles cómo ganamos dinero. El año pasado, Visa a nivel mundial ganó 40 mil millones de dólares de ingresos. Más del 25% de esos ingresos ahora son los servicios que le damos a

los bancos, a nuestros socios. O sea, más del 25% de nuestros ingresos son servicios que les damos a los bancos para prevenir fraude, para ciberprotección, para procesar soluciones y servicios.

La mayoría están concentrados en darle a los bancos servicios que de otra forma ustedes tendrían que pagar. Uno de los principales problemas que, me imagino, ustedes tienen es su aspecto tecnológico, y este es el problema. Pueden tener muchas ideas, pero hay una falta de recursos tecnológicos para poder llevar eso al mercado.

Este es el punto de fricción de muchos de los bancos del mundo.

Hemos identificado eso, entonces, nosotros como una oportunidad para ustedes.

Visa, entonces, va a poder invertir a nivel mundial en servicios de prevención de fraudes, en servicios de ciberprotección, en servicios de identidad, para que esos servicios se los demos a los bancos a través de nuestro stock de servicios, a través de un solo IP&P para que sus equipos lo usen sin que ustedes dediquen sus recursos tecnológicos a ello.

Es así como nuestra estrategia ha evolucionado en el área de servicios para dar este servicio a los bancos.

Los servicios más importantes que ofrecemos son de ciberprotección, seguridad, resiliencia y protección contra fraudes.

Hemos construido muchos de estos servicios nosotros mismos. También hemos adquirido otras empresas.

El año pasado, por ejemplo, adquirimos una empresa que se llama *Feature Space*, que es el líder mundial en prevención de fraudes, nube, inteligencia artificial, ciberprotección, y pudimos comprar una empresa como *Feature Space*, la metimos en nuestro stock de servicios y ahora está a disposición de los bancos mexicanos de una manera más escalable de lo que los bancos lo hubieran podido hacer solos.

Entonces, es así como estamos dando servicio a los bancos y estamos creando una red de confianza en la cual todos pueden confiar.

- **JORGE ARCE:** Claro. Ustedes tienen diferentes métodos de pago, es así como movemos el dinero y los pagos.

¿Cuál es el futuro del dinero? O sea, con esta tokenización, con el dinero digital, con los activos digitales, ¿cuál es el futuro de esto y cómo van a interactuar en ese campo en el futuro? ¿Cuál va a ser la función de Visa en ese futuro?

- **RYAN MCLNERNEY:** Antes de hablar específicamente acerca de la segunda parte de tu pregunta, quiero decir que tenemos una red de pagos, métodos de pago.

MasterCard también tiene diferentes métodos de pago, igual que American Express, pero creo que del año 2026 lo que nosotros podemos percibir es que ha habido una gran proliferación de diferentes métodos de pago, y eso es maravilloso.

En México, tienen CoDi. Si ven en otras partes del mundo, tenemos soluciones cuenta a cuenta, tenemos soluciones de: compra ahora, paga después, tenemos Fintech y big tech y cripto, que hablaremos de eso en un segundo. O sea, todo esto ha creado una proliferación de diferentes formas de pago, todo esto se ha creado a través de innovación y también es una competencia para Visa y eso lo veo como algo bueno

Le digo a nuestro equipo, siempre vamos a tener más competencia en nuevas formas de pago, nuevos métodos de pago. Y lo que eso hace es que eso nos forza en Visa a mejorar. Más competencia nos presiona. Tenemos que innovar, tenemos que asegurarnos de que nuestros métodos de pago sean los mejores.

La mejor forma de pagar y de recibir pagos en cualquier parte del mundo es incluir a los agentes. Ese es nuestro enfoque. Pero cuando pienso en el futuro del dinero y en el futuro de los pagos, pues realmente sí creo fervientemente que la *tokenización* es el cimiento de todo lo que vendrá en el futuro.

Entonces, primero voy a hablar de Visa y luego hablaré un poco de manera más general.

Antes les dije que tenemos cinco mil millones de tarjetas Visa en el mundo, ahora tenemos 18 mil millones de tokens Visa; o sea, cuando uno carga su tarjeta en

Apple Pay eso crea un token de Visa; cuando uno va y pone su tarjeta en Amazon, por ejemplo, eso crea un token de Visa.

O sea, ¿qué es un token Visa o de Visa? Un *token* Visa es un número alfanumérico específico por el dispositivo que está vinculado con tu tarjeta Visa, pero que tiene elementos criptográficos que lo hacen segura, más segura.

Y a propósito, si alguien tiene acceso a ello, no lo puede usar. Entonces, eso nos ha permitido reducir la tasa de fraudes de aumentar las tasas de aprobación. Y como dije, tenemos 18 mil millones de tokens Visa en el mundo.

Pero si veamos más allá de estos tokens, si estuviera yo estuviera encabezando un banco, tendría una gran convicción de que todo se va a tokenizar; los depósitos, los préstamos, las soluciones de gestión de activos.

Creo que el *cripto trading* va a ser una forma en que los clientes interactúan con los bancos y también las monedas estables jugarán un papel importante en diferentes casos de uso en el mundo. Y todo esto nos llevará a dinero más eficiente y programable.

Estas plataformas inherentemente son programables de tal manera que el sistema original de Visa o los sistemas de libros mayores de los bancos originalmente no estaban diseñados para eso.

- **JORGE ARCE:** Hablemos ahora un poquito acerca de algo que queremos mucho, que es la Copa Mundial. Posiblemente, tendrán como 300 mil nuevos amigos y parientes, especialmente en México, que quieran un boleto para entrar a la Copa Mundial.

¿Por qué es importante la Copa Mundial para Visa? ¿Y cómo perciben esta Copa Mundial y su evolución en México, Canadá y los Estados Unidos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Primero que nada, la Ciudad de México va a ser el primer estadio que tenga tres Copas Mundiales. Eso es algo súper importante. ¿Cómo, cuáles sienten que son las posibilidades de México?

- **JORGE ARCE:** Pues bueno, nunca perdemos la esperanza.

- **RYAN MCLNERNEY:** Ah, nunca pierden la esperanza. Entonces me imagino que el día de la inauguración en Ciudad de México, el tiempo se va a detener en México, ¿no?

- **JORGE ARCE:** Sí, debes de venir.

- **RYAN MCLNERNEY:** Debería ir, claro.

- **JORGE ARCE:** Sí, porque va a ser increíble.

- **RYAN MCLNERNEY:** Estoy súper emocionado por Norteamérica, por México, por Canadá, por los Estados Unidos. O sea, pienso que vamos a ver después en retrospectiva esta Copa independientemente de lo que suceda en los partidos. Y yo le voy a Estados Unidos, por supuesto. Pero cuando volteemos en retrospectiva, veremos una Copa Mundial importante porque va a ser un parteaguas para el soccer en los Estados Unidos. Creo que el hecho de que Estados Unidos esté en el soccer a nivel mundial será algo muy bueno para el fútbol.

Y creo que eso sí va a suceder. Tuvimos la Copa Mundial en 1994. Yo era un niño. En aquella época estaba en la universidad en el 94. Y ni siquiera me acuerdo de la Copa Mundial. Para nada. O sea, como que no estaba en el radar o en la psique de los americanos.

Pero ahora sí. Ahora los chicos en Estados Unidos están listos para la Copa y se van a alocar.

Y voy a responder tu pregunta ahora sí, ahora. Para nosotros, bueno, somos una empresa mundial y queremos participar con los consumidores de una manera más humana. Y siempre buscamos socios que inherentemente sean mundiales o estén presentes en todo el mundo.

A la gente le gustan los deportes. El deporte une al mundo. Los deportes unen a los países. Los deportes unen a los continentes. Y además, casi de manera única, durante el Mundial unen al mundo entero.

Entonces, hasta donde Visa pueda contribuir un poco al unir al mundo, pues no hay nada más, mejor para nuestra empresa que eso. Entonces, estamos muy orgullosos de ser patrocinadores de la FIFA. Pero lo más importante, estamos

orgullosos de estar participando en el Mundial. Queremos participar en algo que une al mundo.

Y honestamente, déjame y te digo que en este momento, el mundo necesita unirse. Y creo que el deporte lo puede hacer y la FIFA lo puede lograr. Y el hecho de que podamos jugar una parte importante en ello nos enorgullece enormemente.

- **JORGE ARCE:** ¿Con qué otros socios trabajan a pesar de FIFA y que unan al mundo?

- **RYAN MCLNERNEY:** Pues nosotros patrocinamos las Olimpiadas también. Visa fue el patrocinador original de las Olimpiadas y el que ha durado más patrocinado a las Olimpiadas.

Y las Olimpiadas es otro ejemplo de ello. No lo debo decir fuera de esta sala, no tan poderosos como FIFA, pero las Olimpiadas sí son poderosas. También, creo que las Olimpiadas han tenido un reconocimiento, Lo tuvieron en París. París fue un parteaguas. Y desde Londres, las Olimpiadas no habían tenido una fuerza tan, como la tuvieron en París.

Y creo que las Olimpiadas que acabamos de tener en Milán, en Cortina, fueron muy poderosas. Me parece que las Olimpiadas de Los Ángeles; o sea, estamos ahora en otra etapa uniendo al mundo de manera poderosa y positiva con las Olimpiadas, y esta es otra plataforma de la que nos sentimos muy orgullosos de patrocinar.

- **JORGE ARCE:** ¿Qué es lo que te quita el sueño en la noche?, ¿Qué te preocupa al manejar una gran empresa mundial, especialmente en el área de pagos? ¿Algo en relación con los pagos que te mantenga despierto en las noches que te inquieta?

- **RYAN MCLNERNEY:** Lo que hacemos en Visa es unir al mundo en el comercio.

Somos conectores, así de fácil. Somos una plataforma que conecta al mundo.

Y sí, me preocupa un mundo que cada vez está siendo menos conectado. Me preocupa un mundo que está menos conectado, como les digo, y queremos hacer todo lo que podamos para seguir invirtiendo en ese telar, en esta plataforma que conecte a los mexicanos, que conecte a las pequeñas empresas,

a los consumidores en México que participan en el comercio y que conecte a México con Estados Unidos y Canadá, y que conecte a México con el mundo. Me preocupa este impulso de falta de conectividad que hay.

Creo que Ian Bremmer va a estar aquí después de mí, y él es un experto, él podrá hablar de qué es lo que está pasando en esa área. Pero no cabe duda de que en el año 2026 el mundo está menos conectado que antes. Entonces, lo que me preocupa es que nosotros podemos jugar un papel importante en eso.

Visa puede jugar un papel importante para poder convocar a las principales instituciones financieras del mundo para que sigan ofreciendo este telar de conexión y que hagan que las economías del mundo mejoren, hacer lo que podamos para crear esta comunidad conectada en el mundo, que creo que es muy importante para el mundo en este momento.

- **JORGE ARCE:** Muy bien. Se nos está acabando el tiempo, pero quisiéramos que nos dijeras quién eres, ¿qué es lo que te impulsamos allá de Visa y tu profesión?, ¿qué es lo que a ti te importa?, ¿cuáles son tus aspiraciones?, ¿qué quieres hacer cuando crezcas, cuando seas grande, por así decirlo?

- **RYAN MCLNERNEY:** Espero poderme jubilar cuando crezca, cuando sea grande.

No, me siento muy orgulloso de trabajar en esta maravillosa empresa. Estoy súper orgulloso. Es una empresa que la iniciaron los bancos, en nombre de los bancos, y que ha crecido y se ha convertido en una empresa que juega un papel bien importante en el mundo.

Entonces, en Visa nuestra misión, nuestro propósito es animar a todos y que sea la mejor forma de que puedan pagar, y eso me motiva.

Quiero poder voltear en retrospectiva y haber encabezado un equipo de humanos y de agentes que pudieron ofrecer una red al mundo que mejoró las comunidades, las economías y a los Pymes, junto con los bancos, de una forma en que se haya creado bien para el mundo.

Nada más hay unas cuantas redes en el planeta que puedan medir su base de usuarios en miles de millones, muy poquitas, las podrían contar con los dedos de las manos, pero nosotros somos una de esas redes, que es la más importante, y

sentimos un gran sentido de responsabilidad para asegurarnos de que el trabajo que hagamos en México y en el resto del mundo a la larga pueda mejorar las economías y mejorar a todo el mundo, que contribuyamos y que juguemos un papel en ello, que me pueda jubilar fácil algún día por todo lo que nosotros contribuimos.

- **JORGE ARCE:** Perdimos las preguntas del público en nuestra Tablet, no sé si alguien nos puede venir a ayudar, pero antes de que te vayas, quiero que me digas cuál es el sabor de helado favorito.

- **RYAN MCLNERNEY:** Fresa, me gusta.

- **JORGE ARCE:** ¿Y tu equipo de americano favorito?

- **RYAN MCLNERNEY:** Los Leones de Detroit, pero también me gustan los 49.

- **JORGE ARCE:** ¡Ufff! Quizá también hay aquí quien le vaya a los cowboys, quien le va a los vaqueros, o a los acereros. Bueno, también hay quien le va a los acereros.

¿Perros o gatos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Perros.

- **JORGE ARCE:** ¿Qué tipo de perro?

- **RYAN MCLNERNEY:** Tenemos dos perros. Es una dóberman y tenemos un labrador negro.

- **JORGE ARCE:** Ah, muy bien. ¿Eres nocturno o matutino?

- **RYAN MCLNERNEY:** Soy matutino, pero desgraciadamente mi esposa es nocturna; entonces, nos vemos a la hora de comer.

- **JORGE ARCE:** Y nada más dos preguntas del público. ¿Qué has escuchado de México en el contexto global? O sea, por lo que está pasando, por la globalización, que está fracturada. ¿Cuál crees que será la relación de México-Canadá y Estados Unidos en el futuro?

- **RYAN MCLNERNEY:** Me parece que el papel de México en la economía global y la posición de México en la economía global está más fuerte que nunca antes, y creo que de algunas formas la complejidad de los últimos años en relación con la situación geopolítica ha hecho brillar la luz sobre el papel importante que México tiene no nada más en Norteamérica, sino en el resto del mundo; es decir, en cuanto a la escala de manufactura y sofisticación que hay en México.

En cuanto al papel que México juega, no nada más en Norteamérica, sino en el resto del mundo. Es decir, en cuanto a la escala de manufactura y sofisticación que hay en México, en cuanto al papel que México juega, no nada más atendiendo el corredor de Norteamérica, sino todo el mundo.

Me siento muy optimista acerca de que México y Estados Unidos lleguen a un acuerdo pronto, espero que sí se va a dar. Me siento optimista, creo que ese acuerdo será bueno para México y para los Estados Unidos. Y creo que con ese acuerdo firmado el papel de México en la economía global y la manera en que el mundo ve a México va a estar más fuerte que nunca antes.

- **JORGE ARCE:** Creo que ya respondimos todas las preguntas que nos había presentado el público. Muy bien, antes de irte, ¿algún mensaje final que quieras dejarnos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Primero que nada, muchas gracias por dedicarnos este tiempo aquí. Gracias por trabajar con nosotros, todos aquí trabajan con Visa de alguna manera, y si no, espero que pronto tengan una tarjeta Visa en sus carteras o en sus teléfonos celulares. Gracias.

Y si han de llevarse algo mío y de mis equipos, el mensaje es que estamos súper, súper comprometidos para invertir en México y ayudar a acelerar la digitalización de México. No vamos a detenernos hasta llegar allí y estamos muy comprometidos para hacer lo que sea para acelerar ese proceso.

- **JORGE ARCE:** Muchas gracias, Ryan. Agradecemos tu tiempo y tu sabiduría. Muchas gracias.



- **LEONARDO CURZIO:** Agradecemos a Ryan y a Jorge esta magnífica conversación.

--o0o--