



ANUARIO ECONÓMICO 2025

ALIANZAS ESTRATÉGICAS



ALIANZAS ESTRATÉGICAS

PRODNA

STANDARD & POOR'S

INSTITUTO MEXICANO DE LA COMPETITIVIDAD A.C.

KPMG



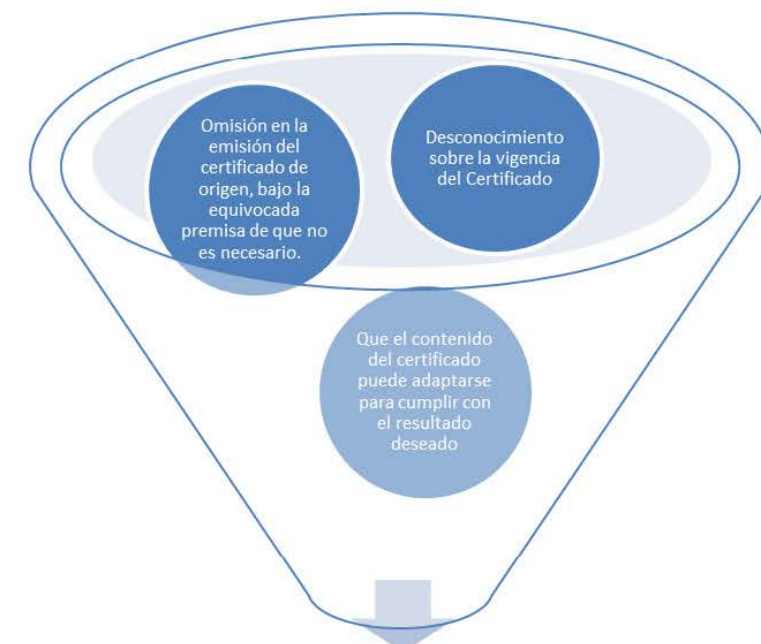
ARTIFICIAL INTELIGENCE PRODENSA

Blindar el origen desde la operación: la clave está en el cumplimiento de programas de facilitación

En un entorno comercial cada vez más interconectado y, al mismo tiempo, altamente fiscalizado —una tendencia observable tanto en México como en Estados Unidos—, el cumplimiento riguroso de esquemas de fomento como el Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX) y la Certificación en materia del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS) —conocida como CIVA— se ha convertido en un elemento clave para proteger la operación de las empresas que importan temporalmente insumos o componentes.

El cumplimiento de estos esquemas no debe entenderse únicamente como un requisito legal para conservar beneficios fiscales o evitar sanciones. Representa, además, una base sólida para garantizar la trazabilidad, integridad y coherencia de los datos que respaldan el origen de las mercancías, elemento esencial para acceder a preferencias arancelarias en el marco del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), entre otros.

La experiencia de la administración actual en la asesoría a empresas de diversos sectores ha permitido identificar una serie de cuestionamientos recurrentes en materia de origen.



Este tipo de prácticas no solo conllevan la pérdida de beneficios arancelarios, sino que pueden ser interpretadas por las autoridades como negligencia o, en casos más graves, como actos constitutivos de fraude en materia aduanera.

Con el objetivo de reforzar el cumplimiento y prevenir contingencias, se presenta la siguiente guía de acciones y recomendaciones clave:

1. Revisar periódicamente el cumplimiento de obligaciones IMMEX/CIVA y su coherencia con los criterios de origen establecidos en los tratados comerciales.
2. Verificar que los sistemas de control (Anexos 24 y 30) reflejen fielmente los procesos productivos y los insumos declarados como originarios.
3. Contar con asesoría que no sólo garantice cumplimiento legal, sino que ayude a anticipar riesgos y fortalecer la defensa técnica ante auditorías o verificaciones de origen.
4. Capacitar a los equipos de comercio exterior, logística y fiscal en reglas de origen, clasificación arancelaria y obligaciones derivadas de programas de fomento.

El cumplimiento no debe concebirse como una lista de tareas, sino como una estrategia de competitividad. El origen, lejos de ser un tema aislado, forma parte integral del marco normativo y operativo que garantiza no solo el acceso preferencial a los mercados, sino también una permanencia sostenible en ellos.

Para alcanzar este objetivo, se emplean indicadores que permiten medir distintas variables, entre ellas:

- **Brecha laboral.** Mide el porcentaje de personas económicamente activas que se encuentran en situación de desempleo abierto, desempleo encubierto o subempleo, en relación con la fuerza laboral extendida. Esta última incluye tanto a la Población Económicamente Activa (PEA) como a personas disponibles pero inactivas, considerando además la calidad del empleo, es decir, a quienes laboran menos horas de las que están dispuestas o capacitadas para trabajar.

Brecha laboral extendida en Querétaro, 2022-2024

Trimestre	Ciudad	Brecha laboral
2022-Q1	Querétaro	0.4853351
2022-Q2		0.4911592
2022-Q3		0.4620738
2022-Q4		0.4350490
2023-Q1		0.4427261
2023-Q2		0.4351030
2023-Q3		0.4316106
2023-Q4		0.4397111
2024-Q1		0.4370056
2024-Q2		0.4281034
2024-Q3		0.4178198

Fuente: Prodena, 2025.



- **Talento futuro.** Representa la cantidad de personas, por grupo etario, que integrarán la población en edad de trabajar y, por tanto, económicamente activa en un horizonte de 10 años. Esta estimación se basa en las proyecciones de natalidad y mortalidad de la ciudadanía.

Talento a futuro a 2035

Ciudad	Edad	Talentos
Querétaro	13	1,414
	14	2,676
	15	4,504
	16	8,345
	17	12,344
	18	16,458
	19	23,366
	20	25,826
	21	22,944
	22	32,056
	23	30,245
Total		180,178

Fuente: Prodensa, 2025.

- **Diversidad Económica.** Se refiere a la amplitud y al equilibrio con que una entidad distribuye su actividad productiva entre distintos sectores económicos. Un valor más alto indica una economía más diversificada y con menor dependencia de un solo sector, lo que generalmente refleja mayor resiliencia ante choques externos.

Diversidad económica

Estado	Diversidad económica
Ciudad de México	346.2
Estado de México	344.0
Jalisco	340.2
Nuevo León	329.7
Guanajuato	318.0
Puebla	315.3
Querétaro	291.6
Baja California	289.4
Veracruz	287.3
Coahuila	284.1

Fuente: Prodensa, 2025.

- **Porcentaje de incremento salarial.** Este indicador permite evaluar la evolución del poder adquisitivo de la población ocupada y el dinamismo del mercado laboral formal.

Incremento salarial

Estado	Categoría	Porcentaje
Querétaro	Blue Collar	6.3
	White Collar	5.9

Fuente: Prodensa, 2025.

- **Rotación y ausentismo.** La primera puede ser voluntaria, cuando ocurre por decisión del trabajador; o involuntaria, cuando es impulsada por la empresa. El ausentismo, por su parte, se clasifica según cuente o no con una justificación formal, como razones médicas o permisos autorizados.

Rotación y Ausentismo

Categoría	Sub-Categoría	Valor
Rotación	Voluntaria	4.7
	Involuntaria	2.8
Ausentismo	Justificado	2.2
	Injustificado	2.5

Fuente: Prodensa, 2025.

- **Comparativa salarial.** Tomando a Querétaro como referencia base, los valores de las demás entidades indican en qué proporción se ubican sus salarios. Un número superior a 100 representa remuneraciones más altas; uno inferior, más bajas.

Comparativa salarial

Ciudad	Comparativa salarial
Querétaro	100.0
Torreón	96.5
Saltillo	101.4
Monterrey	103.6
Guanajuato	94.7

Fuente: Prodensa, 2025.

<https://www.prodensa.com/insights/blog/usmca-and-gender-equity>

S&P Global Ratings

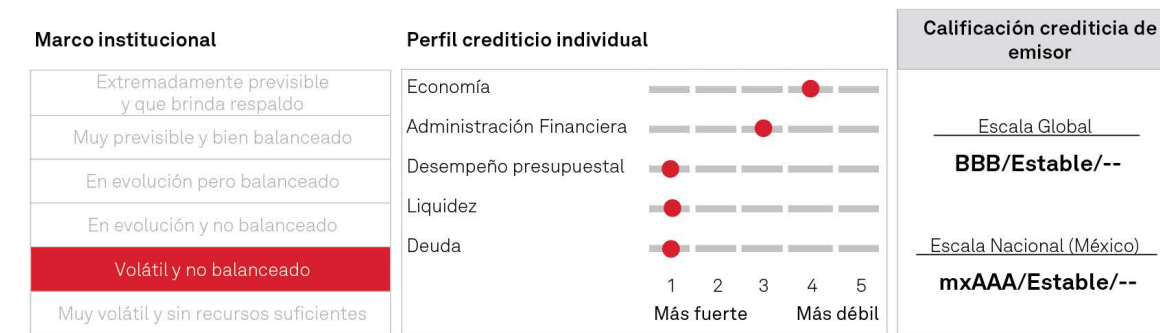
Análisis Detallado

Municipio de Querétaro

11 de marzo de 2025

Este reporte no constituye una acción de calificación

Resumen de los factores de calificación



Contactos analíticos

Patricio E Vimberg
 Ciudad de México
 +52 (55) 1037-5288
patricio.vimberg@spglobal.com

Omar A De la Torre Ponce De León
 Ciudad de México
 +52 (55) 5081-2870
omar.delatorre@spglobal.com

Constanza María Chamas
 Ciudad de México
 +52 (55) 1037-5256
c.chamas@spglobal.com

Sofía Cavazza
 Ciudad de México
sofia.cavazza@spglobal.com

Principales factores de calificación

Resumen

Contexto y supuestos crediticios	Expectativas del escenario base
Indicadores socioeconómicos prósperos, aunque afectados por expectativas de crecimiento económico limitado, como es el caso del soberano.	Expectativa de resultados presupuestarios muy sólidos permitirán la ejecución de proyectos de infraestructura más pequeños financiados tanto con ingresos municipales como con amplias reservas de efectivo.
Un largo historial de políticas fiscales muy prudentes y financieras muy sofisticadas.	Mayor flexibilidad presupuestaria que la de sus pares dada su gran recaudación de ingresos propios y su alta ejecución de gasto de inversión.
Un marco institucional volátil y desbalanceado para los municipios mexicanos, con una capacidad limitada para oponerse a las decisiones de niveles más altos de gobierno.	Cero deuda en circulación y no se prevé nuevos financiamientos, ya que las reservas en efectivo son suficientes para financiar el gasto de inversión.

Los sólidos fundamentos permiten que la calificación del Municipio de Querétaro esté al mismo nivel que la del soberano México (moneda extranjera BBB/Estable/A-2). La economía resiliente del Municipio, su administración financiera sofisticada y su estabilidad política son fortalezas crediticias clave que respaldan su calificación crediticia de emisor en escala global de

spglobal.com/ratings

Municipio de Querétaro

'BBB'. Además, el Municipio de Querétaro es uno de los pocos gobiernos locales y regionales (GLR) en México al que se le asigna la calificación más alta en escala nacional, 'mxAAA'. Los otros son el Estado de Querétaro de Arteaga (escala global BBB/Estable/--; escala nacional mxAAA/Estable/--) y el Estado de Guanajuato (escala global BBB/Estable/--; escala nacional mxAAA/Estable/--).

Esperamos que el Municipio de Querétaro mantenga sus políticas financieras muy prudentes durante este gobierno. Querétaro tiene una larga trayectoria de políticas presupuestarias acertadas gracias a su sofisticada gestión financiera, que se mantuvo durante el cambio de gobierno el año pasado. Esto debería permitir al Municipio afrontar posibles choques externos negativos en los próximos años.

La entidad seguirá registrando sólidos resultados financieros y mantendrá amplias reservas de efectivo. El gobierno planea ejecutar proyectos relativamente más pequeños tras la conclusión de un ambicioso plan de infraestructura en los últimos años. Actualmente, el Municipio no tiene deuda en circulación. Esperamos que continúe registrando constantemente elevados superávits operativos y lleve a cabo proyectos de infraestructura utilizando sus reservas de efectivo acumuladas, sin recurrir a nueva deuda.

Perspectiva

La perspectiva estable de las calificaciones en escala global refleja la de la calificación soberana. En nuestra opinión, el débil marco institucional de los GLR mexicanos impide la calificación de estas entidades sea superior a la del soberano.

Por otro lado, la perspectiva estable de la calificación en escala nacional del Municipio de Querétaro refleja nuestra opinión de que su desempeño presupuestario se mantendrá sólido durante los próximos 12 a 24 meses, con una mayor flexibilidad presupuestaria que la de sus pares locales dado su mayor porcentaje de ingresos propios.

Escenario negativo

Podríamos bajar la calificación del Municipio de Querétaro durante los próximos 12 a 24 meses si bajáramos las calificaciones soberanas o si un deterioro económico sustancial e inesperado erosionara los resultados fiscales y la liquidez del Municipio, lo que limitaría potencialmente su flexibilidad presupuestaria.

Escenario positivo

Subiríamos la calificación crediticia de emisor en escala global en los próximos 12 a 24 meses sólo si subiéramos la calificación soberana.

Fundamento

Una historia de administración financiera sofisticada se ha traducido en indicadores socioeconómicos prósperos y finanzas públicas sólidas, que deberían funcionar como amortiguadores ante posibles choques externos.

Querétaro tiene una larga trayectoria de políticas fiscales prudentes y equipos técnicos sofisticados, lo que debería permitir la continuidad de políticas financieras sólidas en los próximos años. El alcalde Felipe Fernando Macías ganó las elecciones municipales en junio de 2024 y el partido político PAN se mantiene en el cargo. A pesar de un resultado favorable en las

spglobal.com/ratings

11 de marzo de 2025 2

Municipio de Querétaro

elecciones, un congreso local más dividido podría generar más dificultades a la hora de aprobar e implementar leyes.

Sin embargo, consideramos que diferentes administraciones financieras han trabajado en herramientas y mecanismos integrales para monitorear continuamente los balances de ingresos y gastos, aumentar los ingresos propios del Municipio y ejecutar proyectos de infraestructura sin recurrir a deuda. Además, el equipo técnico actual es consciente del riesgo cibernético emergente y ha establecido procedimientos para identificar y responder a dichos incidentes.

La economía diversificada y próspera de Querétaro se ha traducido en mejores indicadores sociales que los de sus pares locales. El Municipio tiene una historia de desarrollo en una amplia gama de sectores, lo que también ha atraído a trabajadores y ha detonado un rápido aumento de su población. El PIB per cápita del Municipio, estimado en US\$20,200 en 2023, es mucho mejor que el promedio nacional (US\$13,500), mientras que el nivel de pobreza de 24% en 2020 (últimos datos disponibles) también es inferior al promedio del país de 44%.

Consideramos que una mayor incertidumbre respecto de las políticas comerciales entre México y Estados Unidos podría desacelerar un poco la inversión y el crecimiento económico en el Municipio, ya que los inversionistas podrían adoptar una actitud de esperar y ver ante nuevos eventos. Dicho esto, la competitiva economía del Municipio seguirá beneficiándose de su buena infraestructura, mejores expectativas en temas de seguridad que sus pares mexicanos, trabajadores calificados y estabilidad política.

Querétaro opera bajo un marco institucional volátil y desbalanceado al igual que el resto de los municipios mexicanos. Este marco refleja la capacidad limitada de las entidades para oponerse a decisiones tomadas en los niveles de gobierno más altos, el relativamente corto plazo de la planificación financiera y el bajo nivel de institucionalización de las decisiones de administración financiera y prácticas presupuestales.

Los fuertes ingresos propios y las amplias reservas de efectivo permitirán al Municipio ejecutar obras de infraestructura más pequeñas sin recurrir a nueva deuda.

Esperamos que Querétaro mantenga un desempeño fiscal muy sólido, con fuertes superávits operativos de alrededor de 25% de los ingresos durante los próximos tres años gracias a su capacidad para aumentar consistentemente sus ingresos propios. Diferentes administraciones financieras han elaborado sus planes para hacer más eficiente la recaudación de impuestos, como la actualización periódica del valor catastral, la recuperación de impuestos atrasados y la digitalización. La administración aprobó recientemente una actualización del valor catastral, lo que se traducirá en una mayor recaudación de impuestos en las principales fuentes de ingresos de la entidad. Además, el equipo de finanzas monitorea constantemente la ejecución presupuestaria, especialmente para detectar posibles presiones.

Los esfuerzos constantes para impulsar la recaudación de impuestos han aumentado el porcentaje de ingresos propios del Municipio a 62% desde 50% hace una década, lo que le da más flexibilidad fiscal que la de la mayoría de los GLR mexicanos. Para los municipios que calificamos, la proporción promedio de ingresos propios es de aproximadamente 35%, mientras que para los estados es apenas el 10%. Para el Municipio de Querétaro, todo esto debería compensar la creciente presión por la prestación de servicios básicos, como la recolección de basura y otras necesidades urbanas.

Esperamos que el Municipio siga usando sus recursos disponibles para mantener un alto nivel de gastos de inversión (capex), en torno a \$2,000 millones de pesos mexicanos (MXN) anualmente durante los próximos tres años, o alrededor de 26% del gasto total. Después de años de ejecución de gastos de capital muy elevados, esperamos que el gobierno se enfoque en el mantenimiento de los espacios públicos y la infraestructura básica, en lugar de embarcarse en

Municipio de Querétaro

grandes proyectos de construcción. Por ello, el Municipio reportará déficits después de gasto de inversión en 2026-2027.

Aunque los pagos de pensiones son relativamente bajos (3.2% de los ingresos operativos en 2024) y no representan una carga significativa para el desempeño presupuestal del Municipio, la ausencia de un sistema de pensiones formal podría suponer un riesgo a largo plazo.

Las muy altas reservas de efectivo de Querétaro le han dado un amplio margen de maniobra durante choques económicos severos. Consideramos que el Municipio mantendrá un alto nivel de efectivo; tenía aproximadamente MXN1,400 millones en 2024, o 18% de los ingresos operativos. La administración planea utilizar estas reservas para gastos de inversión y al mismo tiempo mantener una sólida posición de liquidez como protección ante posibles shocks. Querétaro no tiene deuda en circulación y, dada la disponibilidad de reservas de efectivo, podrá ejecutar proyectos de menor gasto de inversión sin necesidad de adquirir nueva deuda durante los próximos tres años.

Estadísticas principales

Municipio de Querétaro--Indicadores principales

	2022	2023	2024	2025eb	2026eb	2027eb
Ingresos operativos	7,009	7,617	7,715	8,082	8,550	8,903
Gastos operativos	4,930	5,215	5,200	6,022	6,406	6,603
Balance operativo	2,079	2,402	2,514	2,060	2,145	2,301
Balance operativo (% de los ingresos operativos)	29.7	31.5	32.6	25.5	25.1	25.8
Ingresos de capital	16	36	58	30	30	30
Gastos de inversión (capex)	1,752	2,765	2,607	2,000	2,250	2,500
Balance después de gasto de inversión	343	(327)	(35)	90	(75)	(169)
Balance después de gasto de inversión (% de los ingresos totales)	4.9	(4.3)	(0.5)	1.1	(0.9)	(1.9)
Repago de deuda	0	0	--	0	0	0
Endeudamiento bruto	0	0	--	0	0	0
Balance después de endeudamiento	343	(327)	(35)	90	(75)	(169)
Deuda directa (vigente al cierre del año)	0	0	0	0	0	0
Deuda directa (% de los ingresos operativos)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Deuda respaldada por impuestos (vigente al cierre del año)	0	0	0	0	0	0
Deuda respaldada por impuestos (% de los ingresos operativos consolidados)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Intereses (% de los ingresos operativos)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PIB local per cápita (US\$)	18,278.6	22,205.3	--	--	--	--
PIB Nacional per cápita (US\$)	11,113.3	13,467.3	13,697.6	13,084.7	13,340.6	13,706.7

Los datos e índices de la tabla son en parte resultado de los cálculos propios de S&P Global Ratings, obtenidos de fuentes nacionales e internacionales, y reflejan la opinión independiente de S&P Global Ratings sobre la oportunidad, cobertura, precisión, credibilidad y viabilidad de la información disponible. Las fuentes principales son los estados financieros y presupuestos, como los entregó el emisor. eb - escenario base, que refleja las expectativas de S&P Global Ratings en el escenario más probable.

Municipio de Querétaro

Evaluaciones de los factores de calificación

Municipio de Querétaro -- Resumen de las evaluaciones de los factores de calificación

Factores clave de calificación	Categoría
Marco Institucional	5
Economía	4
Administración Financiera	3
Desempeño presupuestal	1
Liquidez	1
Deuda	1
Perfil crediticio individual	bbb+
Calificación crediticia de emisor de largo plazo en escala global	BBB
Calificación crediticia de emisor de largo plazo en escala nacional	mxAAA

*Las calificaciones de S&P Global Ratings de gobiernos locales y regionales se basan en un sistema de evaluación sobre seis factores principales, indicados en la tabla. En nuestra "Metodología para calificar gobiernos locales y regionales fuera de Estados Unidos", publicado el 15 de julio de 2019, explicamos los pasos que seguimos para obtener la calificación en moneda extranjera en escala global para cada GLR. El marco institucional se evalúa en una escala de seis puntos, en la que '1' es el más fuerte y '6' el más débil. Nuestras evaluaciones de Economía, Administración financiera, Desempeño presupuestal, Liquidez y Deuda tienen una escala de cinco puntos, donde '1' es el más fuerte y '5' el más débil. ND – No disponible.

Estadísticas clave de soberanos

[Indicadores de riesgo soberano](http://www.spratings.com/sri), 9 de diciembre de 2024. Versión interactiva disponible en <http://www.spratings.com/sri>.

Criterios

- [Principios ambientales, sociales y de gobierno corporativo en las calificaciones crediticias](#), 10 de octubre de 2021.
- [Metodología para calificar gobiernos locales y regionales fuera de Estados Unidos](#), 15 de julio de 2019.
- [Metodología para calificaciones crediticias en escala nacional y regional](#), 25 de junio de 2018.
- [Calificaciones por arriba del soberano – Calificaciones de empresas y gobiernos: Metodología y Supuestos](#), 19 de noviembre de 2013.
- [Metodología para calificar gobiernos locales y regionales no estadounidenses por arriba del soberano](#), 15 de diciembre de 2014.
- [Principios de las Calificaciones Crediticias](#), 16 de febrero de 2011.

Artículos Relacionados

- [Algunos estados mexicanos podrían ser vulnerables a un potencial arancel a las exportaciones a Estados Unidos](#), 27 de febrero de 2025.
- [Evaluación del Marco Institucional: Austeridad de gasto en infraestructura pese a resultados fiscales balanceados y bajos niveles de deuda entre los municipios mexicanos](#), 15 de julio de 2024.
- [Análisis Detallado: Municipio de Querétaro](#), 20 de febrero de 2024.

Municipio de Querétaro

Detalle de las calificaciones (al 11 de marzo de 2025)*

Querétaro (Municipio de)

Calificación crediticia de emisor	BBB/Estable/--
Escala nacional –CoVal-	mxAAA/Estable/--

Historial de las Calificaciones Crediticias de Emisor

7 de julio de 2022	BBB/Estable/--
27 de marzo de 2020	BBB/Negativa/--
15 de marzo de 2016	BBB/Estable/--
15 de febrero de 2022	Escala nacional –CoVal- mxAAA/Estable/--
15 de marzo de 2016	mxAA+/Estable/--
18 de marzo de 2015	mxAA+/Positiva/--

*A menos que se especifique lo contrario, todas las calificaciones en este reporte corresponden a la escala global de calificaciones. Las calificaciones crediticias de S&P Global Ratings en escala global son comparables entre países. Las calificaciones en escala nacional se refieren a emisores y emisiones dentro de un país específico. Las calificaciones de emisión y deuda podrían incluir deuda garantizada por otra entidad, y la deuda calificada que garantiza una entidad.

S&P Global

Municipio de Querétaro

Copyright © 2025 por Standard & Poor's Financial Services LLC. Todos los derechos reservados.

Ningún contenido (incluyendo calificaciones, análisis e información crediticia relacionada, valuaciones, modelos, software u otra aplicación o resultado derivado del mismo) o cualquier parte aquí indicada (Contenido) puede ser modificada, revertida, reproducida o distribuida en forma alguna y/o por medio alguno, ni almacenada en una base de datos o sistema de recuperación de información sin permiso previo por escrito de Standard & Poor's Financial Services LLC o sus filiales (en general, S&P). El Contenido no debe usarse para ningún propósito ilegal o no autorizado. S&P y sus proveedores así como sus directivos, funcionarios, accionistas, empleados o agentes (en general las Partes de S&P) no garantizan la exactitud, integridad, oportunidad o disponibilidad del Contenido. Las Partes de S&P no son responsables de errores u omisiones (por descuido o alguna otra razón), independientemente de su causa, de los resultados obtenidos a partir del uso del Contenido o de la seguridad o mantenimiento de cualquier información ingresada por el usuario. El Contenido se ofrece sobre una base 'como esta'. LAS PARTES DE S&P DENIEGAN TODAS Y CUALQUIER GARANTÍAS EXPLÍCITAS O IMPLÍCITAS, INCLUYENDO, PERO SIN LIMITACIÓN DE, CUALESQUIER GARANTÍA DE COMERCIALIZACIÓN O ADECUACIÓN PARA UN PROPÓSITO O USO EN PARTICULAR, DE AUSENCIA DE DEFECTOS, DE ERRORES O DEFECTOS EN EL SOFTWARE, DE INTERRUPTIÓN EN EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTENIDO O DE OPERACIÓN DEL CONTENIDO CON CUALQUIER CONFIGURACIÓN DE SOFTWARE O HARDWARE. En ningún caso, las Partes de S&P serán sujetos de demanda por terceros derivada de daños, costos, gastos, honorarios legales o pérdidas (incluyendo, sin limitación, pérdidas de ingresos o de ganancias y costos de oportunidad o pérdidas causadas por negligencia) directos, indirectos, incidentales, punitivos, compensatorios, ejemplares, especiales o consecuenciales en conexión con cualesquier uso del Contenido incluso si se advirtió de la posibilidad de tales daños.

Es posible que parte del Contenido se haya creado con la ayuda de una herramienta de inteligencia artificial (IA). El personal de S&P redacta, revisa, edita y aprueba cualquier contenido publicado creado o procesado utilizando IA.

Los análisis crediticios relacionados y otros estudios, incluyendo las calificaciones, y las declaraciones en el Contenido son opiniones a la fecha en que se expresan y no declaraciones de hecho. Las opiniones, análisis y decisiones de reconocimiento de calificaciones (descrito abajo) no son recomendaciones para comprar, mantener o vender ningún instrumento o para tomar decisión de inversión alguna y no se refieren a la conveniencia de ningún instrumento o título-valor. S&P no asume obligación para actualizar el Contenido tras su publicación en cualquier forma o formato. No debe dependerse del Contenido y éste no es sustituto de la capacidad, juicio y experiencia del usuario, de su administración, empleados, asesores y/o clientes al realizar inversiones y tomar otras decisiones de negocio. S&P no actúa como fiduciario o asesor de inversiones excepto donde está registrado como tal. Aunque S&P ha obtenido información de fuentes que considera confiables, no realiza actividad de auditoría ni asume la tarea de revisión o verificación independiente de la información que recibe. Las publicaciones relacionadas con calificaciones pueden publicarse por diversas razones que no dependen necesariamente de una acción por parte de los comités de calificación, incluyendo, pero sin limitarse, a la publicación de una actualización periódica de una calificación crediticia y análisis relacionados.

En la medida en que las autoridades regulatorias permitan a una agencia calificadora reconocer en una jurisdicción una calificación asignada en otra jurisdicción para ciertos propósitos regulatorios, S&P se reserva el derecho de asignar, retirar o suspender tal reconocimiento en cualquier momento y a su sola discreción. Las Partes de S&P no asumen ningún deber u obligación derivado de la asignación, retiro o suspensión de tal reconocimiento así como cualquier responsabilidad respecto de daños en los que presuntamente se incurra como resultado de ello.

S&P mantiene algunas actividades de sus unidades de negocios independientes entre sí a fin de preservar la independencia y objetividad de sus respectivas actividades. Como resultado de ello, algunas unidades de negocio de S&P podrían tener información que no está disponible a otras de sus unidades de negocios. S&P ha establecido políticas y procedimientos para mantener la confidencialidad de la información no pública recibida en conexión con cada uno de los procesos analíticos.

S&P recibe un honorario por sus servicios de calificación y por sus análisis, normalmente de parte de los emisores de los títulos o por suscriptores de los mismos o por los deudores. S&P se reserva el derecho de diseminar sus opiniones y análisis. Las calificaciones y análisis públicos de S&P están disponibles en sus sitios web, www.spglobal.com/ratings/es/ (gratuitos) y en www.ratingsdirect.com (por suscripción) y podrían distribuirse por otros medios, incluyendo las publicaciones de S&P y por redistribuidores externos. Información adicional sobre los honorarios por servicios de calificación está disponible en www.spglobal.com/usratingsfees.

STANDARD & POOR'S, S&P y RATINGSDIRECT son marcas registradas de Standard & Poor's Financial Services LLC.

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD URBANA 2024

Querétaro

Querétaro ocupa la **posición 6 de 20 ciudades** de más de un millón de habitantes en el Índice de Competitividad Urbana (ICU) 2024 del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Ranking general:
6

Nivel de competitividad:
Media alta

Oportunidades estratégicas

¿Cómo puede mejorar Querétaro su capacidad para generar, atraer y retener inversiones y talento?

La zona metropolitana de Querétaro se encuentra entre las más competitivas del país: tiene una economía diversificada y dinámica, presencia de empresas grandes, altos niveles de productividad, existencia de centros de investigación e ingresos públicos altos. No obstante, tiene importantes áreas de mejora en indicadores como: alto robo de vehículos (7.2 por cada mil registrados), pocas viviendas nuevas dentro de los dos perímetros de contención (3.8% de las viviendas nuevas), pocas camas de hospital (6 por cada 10 mil habitantes), además de los rezagos señalados en el subíndice de Sociedad y Medio Ambiente. Estos resultados limitan su capacidad de brindar mejores condiciones de vida para sus habitantes y, por lo tanto, para atraer y retener el talento que necesita. Por ello es importante fortalecer la seguridad, ampliar la infraestructura hospitalaria, promover la disponibilidad de viviendas en zonas urbanas y diseñar acciones para mejorar la gestión del agua.

Principales fortalezas

Sistema Político y Gobiernos - La ciudad de Querétaro fue el primer lugar en este subíndice. Destaca por tener la menor percepción de corrupción gubernamental, con un 68.4% de la población adulta que considera que las prácticas corruptas son frecuentes. Asimismo, es el cuarto municipio con más ingresos propios como porcentaje del total de sus recursos (61.7% del total).

Innovación y Economía – Querétaro se posicionó como la segunda localidad mejor evaluada en este subíndice. Sus ventajas son el tamaño del mercado inmobiliario (55.7 créditos por cada mil adultos) y la diversificación económica (812 sectores presentes).

Derecho: La ciudad de Querétaro se ubicó en el 7° lugar en el subíndice de Derecho. Es la localidad con menos agresiones a periodistas (0) y una percepción de seguridad relativamente alta (49% de los encuestados se sienten seguros en la ciudad). No obstante, es de los peor evaluados en robo de vehículos (7.2 por cada mil registrados).

Infraestructura: Obtuvo la posición 7 en este subíndice. Sus mejores indicadores fueron hogares con computadora e internet (46.2% de los hogares) y el costo de electricidad (\$1,027 por megawatt-hora). No obstante, mostró rezagos en camas de hospital (6 por cada 10 mil habitantes) y un bajo nivel en nuevas viviendas intraurbanas (3.8% de las viviendas nuevas).

Principales desafíos

Mercado de Trabajo – La localidad se posicionó en el lugar 8 de este subíndice. Si bien destaca en el indicador de empresas con más de 50 empleados (2.5% de las empresas en el municipio), su peor desempeño fue en el indicador de jornadas laborales mayores a 48 horas a la semana, con 27.5% de la población ocupada que trabaja más que eso.

Sociedad y Medio Ambiente – Querétaro se ubicó en la posición 13 de este subíndice. Los indicadores más bajos fueron el personal de salud (34.8 por cada 10 mil habitantes) y capacidad de tratamiento de agua en operación (1 L/s por cada mil habitantes).





INSTITUTO MEXICANO PARA LA COMPETITIVIDAD

Ciudades de más de un millón de habitantes (20 ciudades)

QUERÉTARO POSICIÓN: 6

NIVEL DE COMPETITIVIDAD ● MUY ALTA ● ALTA ● MEDIA ALTA ● MEDIA BAJA ● BAJA ● MUY BAJA

DERECHO Posición 7

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Robo de vehículos (Por cada mil vehículos registrados)	7.2	65	●
Tasa de homicidios (Por cada 100 mil habitantes)	7.7	19	●
Percepción de seguridad (Porcentaje de encuestados que reportan sentirse seguros)	49.0	17	●
Agresiones a periodistas (Agresiones contra la prensa por millón de habitantes)	0.0	1	●

MERCADO DE TRABAJO Posición 8

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Brecha de ingresos por género (Diferencia absoluta entre el ingreso promedio de las mujeres y de los hombres)	13.6	24	●
Salario mensual para trabajadores de tiempo completo (Pesos corrientes)	10,624	32	●
Producto medio del trabajo (Pesos por hora trabajada)	370	10	●
Jornadas laborales de más de 48 horas (Porcentaje de población ocupada que trabaja más de 48 horas)	27.5	43	●
Empresas con más de 50 empleados (Porcentaje de empresas)	2.5	6	●
Informalidad laboral (Porcentaje de la población ocupada que se encuentra en condiciones de informalidad laboral)	39.4	21	●

SOCIEDAD Y MEDIO AMBIENTE Posición 13

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Residuos sólidos (Kg diarios por habitante)	0.7	11	●
Consumo de agua (Metros cúbicos per cápita)	63.7	18	●
Capacidad de tratamiento de agua en operación (L/s por cada mil habitantes)	1.0	53	●
Cobertura educativa (Porcentaje de la población menor a 15 años con cobertura)	74.1	34	●
Grado de escolaridad (Años promedio de escolaridad en población de 25 años o más)	10.7	27	●
Personal de salud (Por cada 10 mil habitantes)	34.8	53	●

SISTEMA POLÍTICO Y GOBIERNOS Posición 1

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Percepción de corrupción estatal en las zonas urbanas (Porcentaje de la población mayor de 18 años que considera que las prácticas corruptas son frecuentes y muy frecuentes)	68.4	1	●
Ingresos propios (Porcentaje de los ingresos totales)	61.7	4	●
Nuevas viviendas verticales (Porcentaje de las viviendas vigentes)	42.1	18	●
Densidad poblacional (Personas por hectárea)	68.3	13	●
Mortalidad infantil (Defunciones de menores de un año por cada mil nacidos vivos)	12.0	26	●

RESULTADOS CIUDADES DE MÁS DE UN MILLÓN DE HABITANTES

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD URBANA 2024

QUERÉTARO POSICIÓN: 6

NIVEL DE COMPETITIVIDAD ● MUY ALTA ● ALTA ● MEDIA ALTA ● MEDIA BAJA ● BAJA ● MUY BAJA

INNOVACIÓN Y ECONOMÍA Posición 2

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Intensidad energética de la economía (KWh al año por cada millón de actividad económica)	5,433	16	●
Tamaño del mercado hipotecario (Créditos por cada mil adultos)	55.7	2	●
Crecimiento del PIB (Tasa de crecimiento real promedio de los últimos 3 años)	3.7	30	●
Diversificación económica (Número de sectores económicos presentes)	812	5	●
Ocupación hotelera (Porcentaje de la oferta total)	56.8	22	●
Centros de investigación (Por cada 100 mil de la PEA)	2.6	11	●
Patentes (Por cada 100 mil de la PEA)	1.7	19	●

INFRAESTRUCTURA Posición 7

Indicador	Cifra	Posición (de 66)	Desempeño
Camas de hospital (Camas censables por cada 10 mil habitantes)	6.0	56	●
Agua surtida por pipas (Porcentaje de viviendas)	0.8	40	●
Nuevas viviendas intraurbanas (Viviendas en U1 y U2 como porcentaje de las viviendas vigentes)	3.8	61	●
Costo de electricidad (Pesos por megawatt-hora)	1,027	16	●
Hogares con computadora e internet (Porcentaje de los hogares)	46.2	1	●
Victimas en accidentes relacionados con transporte (Por cada 100 mil habitantes)	57.7	22	●
Uso de servicios financieros (Número de tarjetas de débito y crédito por cada adulto)	2.2	38	●

RESULTADOS CIUDADES DE MÁS DE UN MILLÓN DE HABITANTES

Introducción

Las organizaciones están reubicando partes de su cadena de valor más cerca de sus oficinas centrales, proveedores y clientes para lograr operaciones más rentables y eficientes.

Ventajas de México

México ofrece varios beneficios, como costos laborales competitivos, ubicación geográfica estratégica, numerosos acuerdos comerciales y fiscales con varios países del mundo, menor tiempo de transporte a los EE. UU. y conexión con América Latina.

Ventajas de Querétaro

#6 Ranking del estado según el índice de competitividad del IMCO (2025), de un total de 32 estados

#11 Ranking del estado según índice de facilidad para hacer negocios según el Banco Mundial (2020), de un total de 32 estados

#11 Ranking de acuerdo al mejor lugar para vivir en México según Livingcost.org (2025)

91/100 Alto Índice de infraestructura municipal del Instituto Federal de Telecomunicaciones (2022) Municipio de Querétaro en el lugar 191 de los 2,478 municipios mexicanos

Fuente(s): Análisis de KPMG con información de El Economista, Banxico, Proyectos México y la Secretaría de Economía.



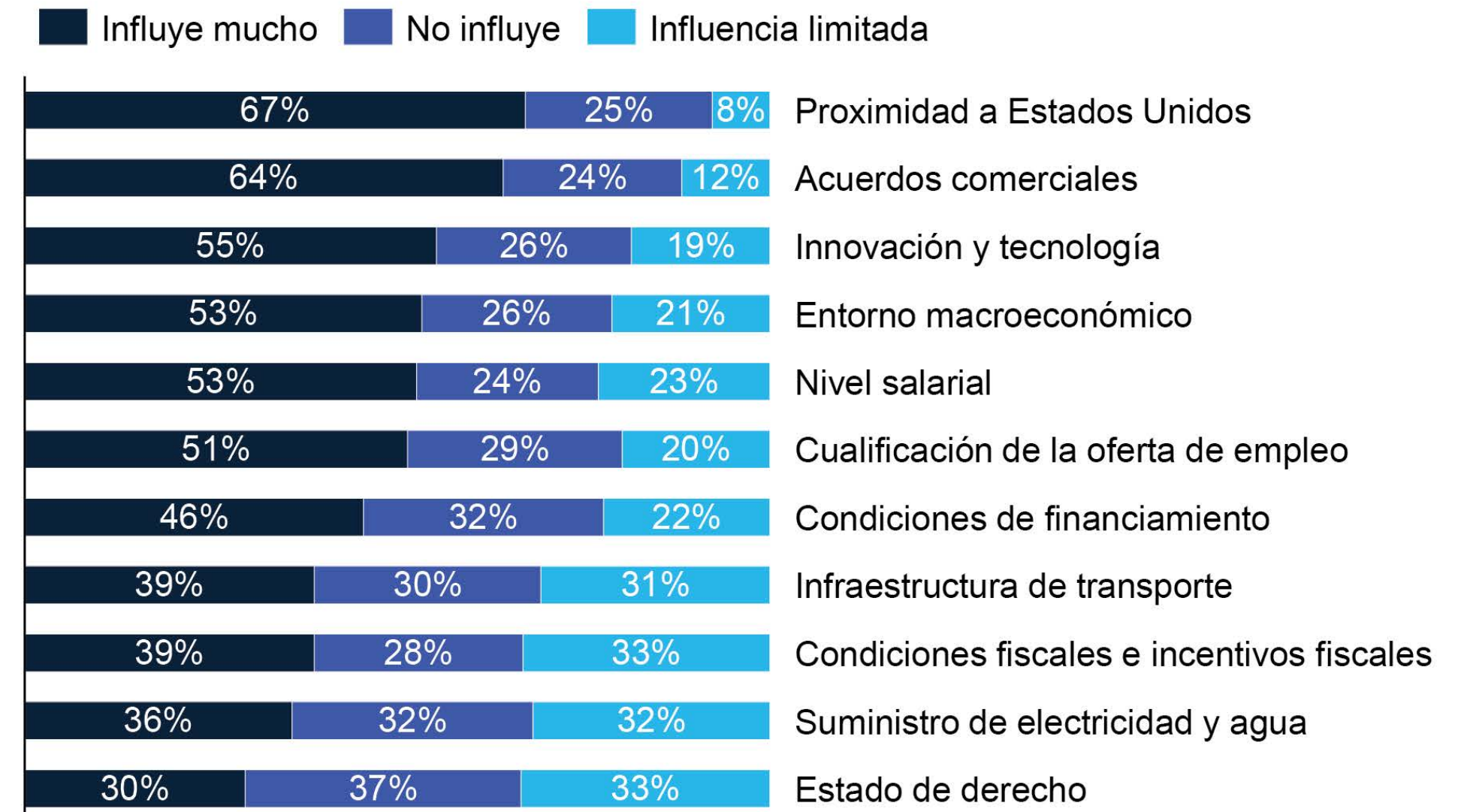
© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.

Document Classification: KPMG Confidential

Las empresas extranjeras invierten en México motivadas por el *nearshoring*, trasladando operaciones o parte de sus operaciones desde sus países de origen u otros países. Al elegir dónde invertir, evalúan riesgos, infraestructura, talento disponible, competitividad en costos y calidad de vida, entre otros:

Influencia de diferentes factores en el proceso de relocalización como una oportunidad de crecimiento para México

Distribución de respuestas por factor



Información a nivel estado de Querétaro

Las empresas extranjeras interesadas en establecer operaciones en México suelen analizar y comparar diversos indicadores entre estados y regiones. Esta página resume información relevante sobre el estado de Querétaro.


Población y empleo

 **2.6 M** Habitantes (2024)
Lugar #20 de 32 estados

 **1.2 M** Población económicamente activa (1T, 2025)

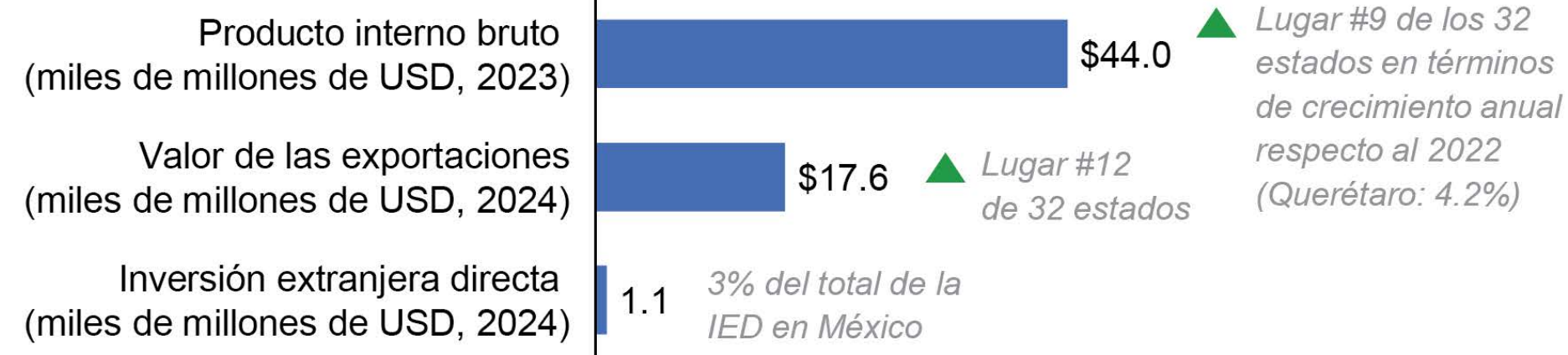
Tasa de participación laboral:
▲ Querétaro 61.2% vs. México 59.2%

Infraestructura y costos

 **28** Parques industriales (2024)
5.5% del total de parques industriales en México

 **3%** Porcentaje de impuestos locales sobre la nómina (2024)
Oscila entre el 1% hasta el 4% a nivel nacional

Indicadores macroeconómicos

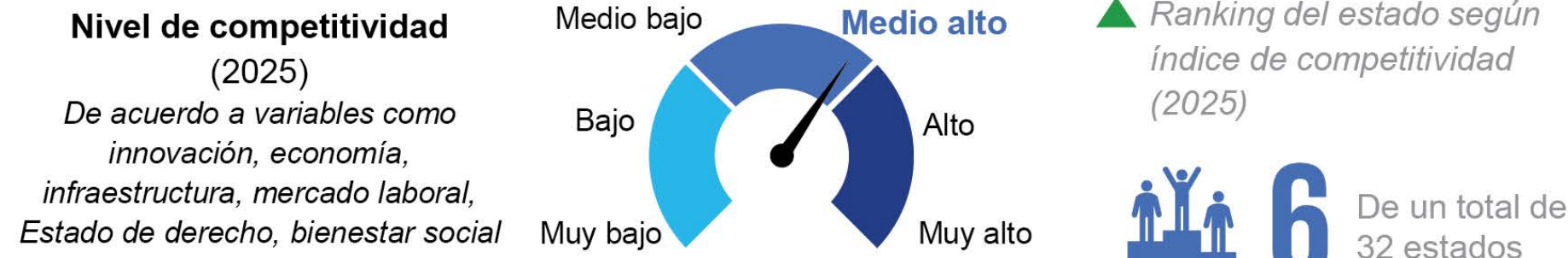


Principales actividades económicas

Participación sobre el ingreso total del estado (2019)



Nivel de competitividad estatal



Calidad de vida

Amenidades y atracciones

Número de amenidades y atracciones (2024)



Servicios de salud

	Públicos	Particulares
Número de personal médico (2023)	5,413	1,939
Número de camas (2021)	1,296	883
Número de establecimientos (2020)	309	62

Lugar #16 de los 32 estados en términos de números de hospitales privados

Fuente(s): Análisis de KPMG con información de INEGI, BBVA, AMPIP, IMCO, Secretaría de Economía, Secretaría de Cultura, y México ¿Cómo vamos?



© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.

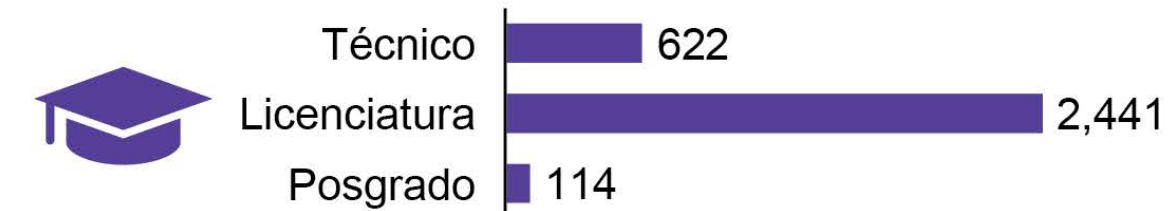
Información a nivel municipio de Querétaro

Las empresas extranjeras interesadas en establecer operaciones en México suelen analizar y comparar diversos indicadores entre estados y regiones. Esta página resume información relevante sobre el municipio de Querétaro.

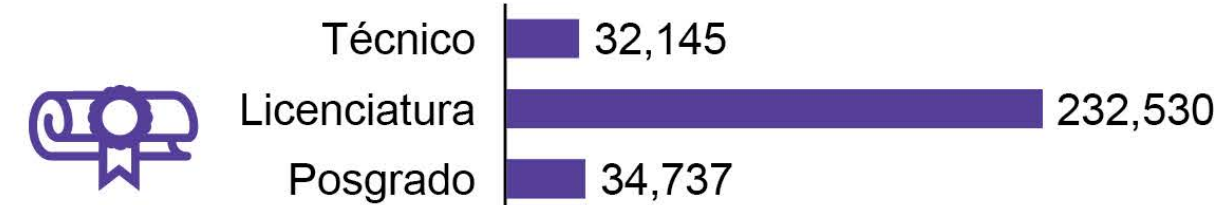
Disponibilidad y atracción de talento



Número de graduados (Ciclo 2023-2024)



Número de personas por nivel educativo (2024)



Riesgos y amenazas para los negocios

Índice de facilidad para hacer negocios (2020)



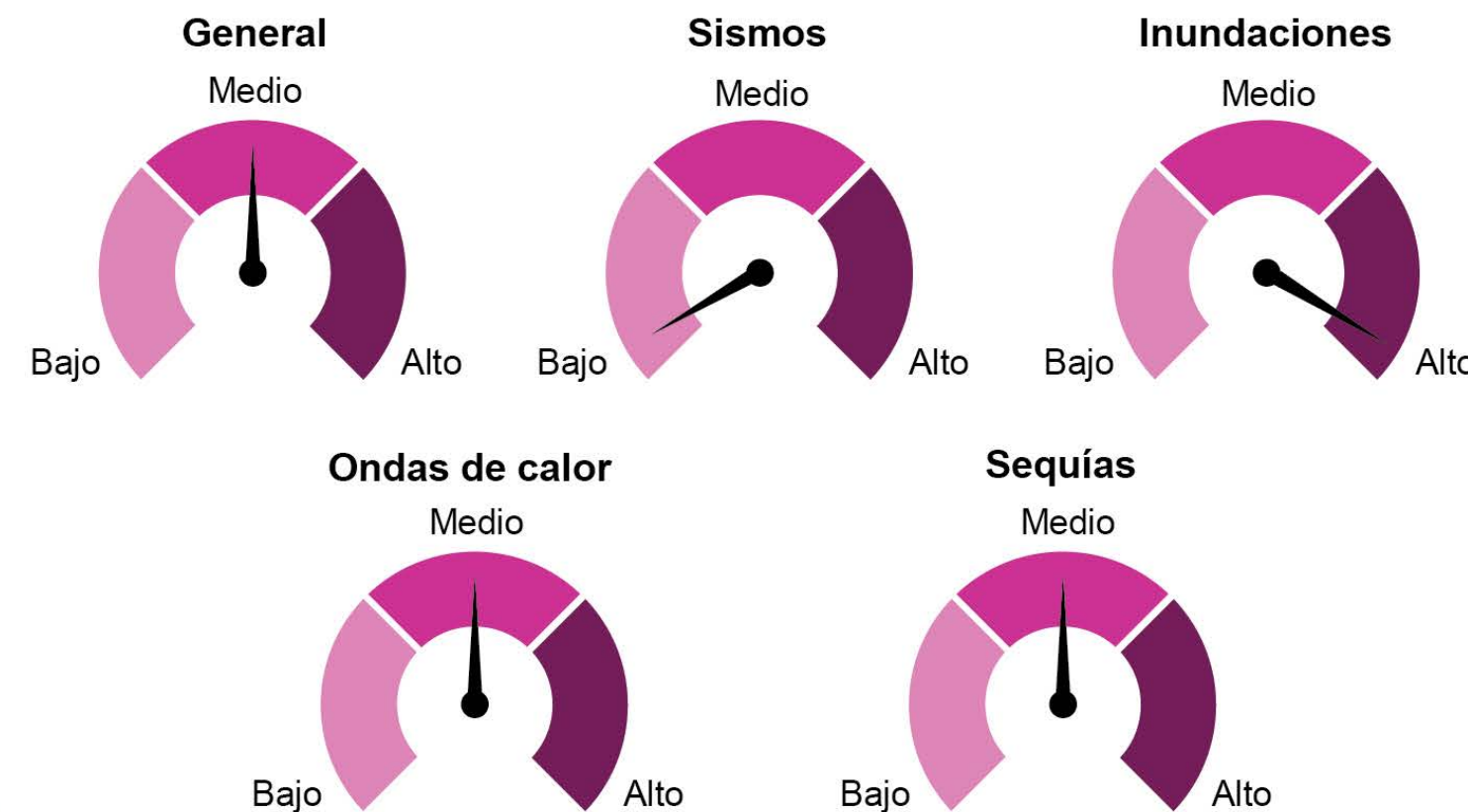
Ranking del estado según índice de facilidad para hacer negocios (2020)



Índice de manejo de permisos de construcción (2020)



Desastres naturales – niveles de riesgo (2022)



Accesibilidad e infraestructura

Índice de infraestructura municipal (2022)



Índice de desarrollo digital municipal (2022)



#191 de los 2,478 municipios mexicanos que tienen clasificación alta

#489 de los 2,478 municipios mexicanos que tienen clasificación alta o muy alta

Calidad de vida

\$1,122 Promedio costo de vida mensual para una persona, en USD (2025)

110 Lugar en el ranking del mejor lugar para vivir en México (2025)

Fuente(s): Análisis de KPMG con información de INEGI, Secretaría de Cultura, Secretaría de Economía, Doing Business, Centro Nacional de Prevención de Desastres, Instituto Federal de Telecomunicaciones, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, y Living Cost.



© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.

Document Classification: KPMG Confidential

5



“Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa”.