



CREVOLUTION[®] MAGAZINE

AÑO 5 | EDICIÓN 4

INNOTECH

Innovación, Ética y Tecnología hacia
un Ecosistema Hiperconectado

RECUPERACIÓN DE ACTIVOS

UNA CHARLA CON OMAR ZAMORA
Y ALAN RAMÍREZ

PANORAMA MUNDIAL

LOS DESAFÍOS Y LOGROS DE
LA INCLUSIÓN CREDITICIA

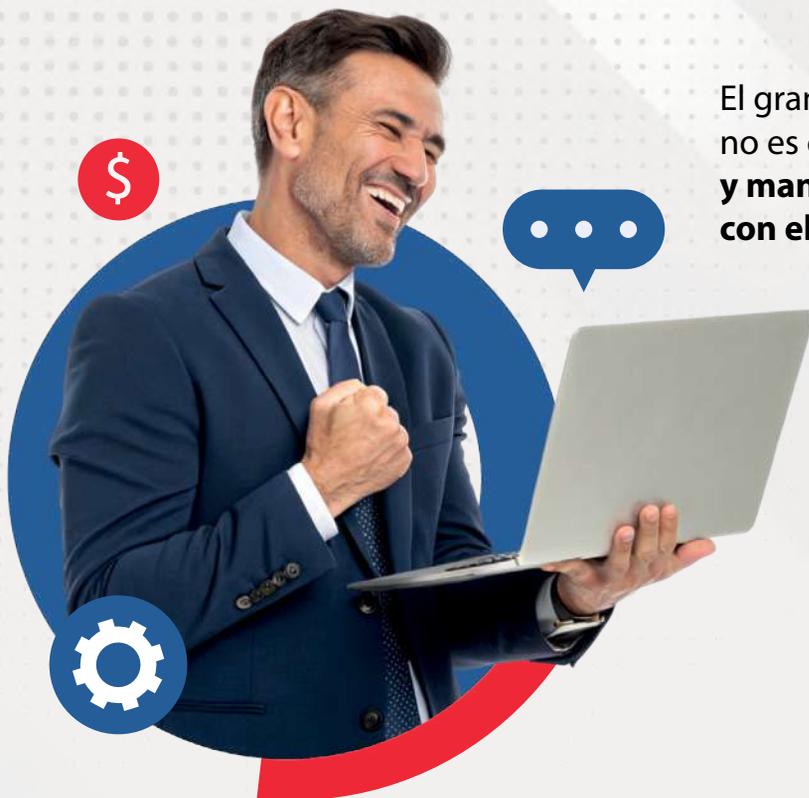
CAPSULAS TÉCNICAS

¿CLIENTES DIFÍCILES?



Técnicas y Herramientas para Mejorar la **Contactación en Cobranza**

Curso Online | Inicio: 27 de octubre



El gran desafío de la cobranza hoy no es cobrar... **es contactar y mantener la comunicación activa con el cliente.**

En este curso intensivo aprenderás a:

- ✓ Diseñar estrategias efectivas de contactación.
- ✓ Aplicar herramientas prácticas para lograr que el cliente responda.
- ✓ Mantener el diálogo abierto durante todo el proceso de negociación.
- ✓ Incrementar tus tasas de recuperación con un enfoque moderno y eficiente.

 **Dirigido a:** Gerentes, Coordinadores y profesionales responsables de diseñar y gestionar estrategias de cobranza y canales de comunicación.

 **Modalidad:** 100% online en vivo

Inicio: 27 de octubre

No te quedes atrás. Potencia el desempeño de tu equipo y transforma la manera en que tu organización enfrenta uno de los retos más complejos de la cobranza.

Más información

 ¡Inscríbete hoy y asegura tu lugar!

 55 66 510 100

 55 6448 6025

 www.icmcredit.com



Gabriel P. 

En nuestras páginas, abordamos los “Desafíos y logros de la inclusión crediticia en el mundo”, una mirada honesta a los avances que hemos logrado y a las barreras que aún nos queda por derribar. Porque la tecnología debe ser un puente, no una barrera.

Además, nos sumergimos en la delicada dinámica de nuestras relaciones con los clientes. El artículo “¿Clientes difíciles o interacciones mal gestionadas?” nos invita a cambiar nuestra perspectiva. Más que etiquetar, se trata de entender. Las fricciones a menudo no son un reflejo de la persona, sino del proceso. Al invertir en la empatía y en sistemas más intuitivos, no solo mejoramos la experiencia del usuario, sino que también fortalecemos la confianza, el activo más valioso en nuestra industria.

Finalmente, este número ofrece un análisis detallado del comportamiento de nuestra cartera de crédito, tanto en la morosidad como en el otorgamiento. Al entender las tendencias y las fluctuaciones del sistema financiero, podemos tomar decisiones más informadas y proactivas. La data no solo nos habla del pasado; nos da pistas para construir un futuro más sólido y resiliente.

En Crevolution Magazine, creemos que el futuro del ecosistema crediticio no solo depende de la velocidad de nuestra tecnología, sino también de la solidez de nuestros valores. Al equilibrar la innovación con una ética inquebrantable, no solo nos adaptaremos a la hiperconexión, sino que la moldearemos para que sirva a un propósito mayor: un sistema financiero más justo, accesible y humano. Te invitamos a leer, reflexionar y, lo más importante, a unirse a esta conversación. Por mi parte, espero con mucho entusiasmo verte en octubre, para saludarte en persona en Crevolution, el evento más trendy de la industria financiera.

ESTIMADO LECTOR:

En un mundo cada vez más entrelazado por hilos digitales, nuestro ecosistema crediticio se encuentra en la cúspide de una transformación sin precedentes. La tecnología, antes una herramienta de apoyo, se está convirtiendo en el pulso de nuestras operaciones, impulsando una era de interconexión constante que promete eficiencia y alcance. Pero, ¿estamos realmente preparados para lo que se avecina?

Este número de Crevolution Magazine, bajo el lema “INNOTECH: Innovación, Ética y Tecnología hacia un Ecosistema Hiperconectado”, no es solo una exploración de las nuevas tendencias; es una invitación a la reflexión profunda. Tuvimos el privilegio de sentarnos con algunas de las mentes más brillantes del sector, líderes visionarios que están al frente de esta revolución. Sus perspectivas nos ofrecen una guía invaluable sobre cómo integrar la innovación sin sacrificar nuestros principios fundamentales. Nos recuerdan que en el corazón de cada algoritmo y de cada plataforma digital, sigue habiendo una persona, con sueños, necesidades y desafíos.

La hiperconexión, con sus promesas de agilidad y accesibilidad, también presenta dilemas complejos. ¿Cómo garantizamos la equidad en los procesos de decisión automatizados? ¿Dónde trazamos la línea entre la personalización y la invasión de la privacidad? Estas no son preguntas abstractas. Son los desafíos reales que enfrentamos cada día mientras buscamos mejorar la inclusión crediticia.

Presidente ICM

Luis Eduardo Pérez Mata

Director Crevolution Magazine

Gabriel Pérez Mata

Colaboradores

Arturo Dubey
Alejandra Navarrete
Rasmus Pérez
Luna Pérez

Diseño y diagramación

Equipo Gráfico de Crevolution
Supervisión General: Adriana Moguel
Diseño Editorial: Melanie Fernández

Ventas y Pauta

Daniel Ponce
daniel.ponce@crevolution.net

Tu opinión es importante:

informacion@crevolution.net

Portada:

IA Freepik

Imágenes ilustrativas internas:

Shutterstock
Unsplash
Freepik
Pexels

CREVOLUTION MAGAZINE, año 5, número 4, es editada por ICM Consultoría y Capacitación Integral, S.C. Insurgentes Sur 1863, despacho 301-B, Colonia Guadalupe, Alcaldía Álvaro Obregón, Ciudad de México. C.P. 01020 Tel. 5293- 9507. Editor Responsable: Gabriel Pérez Mata. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo, en trámite. ISSN en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título y contenidos, en trámite, otorgado por la Comisión Calificadora de Medios Impresos y Revistas de la Secretaría de Gobernación. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial.

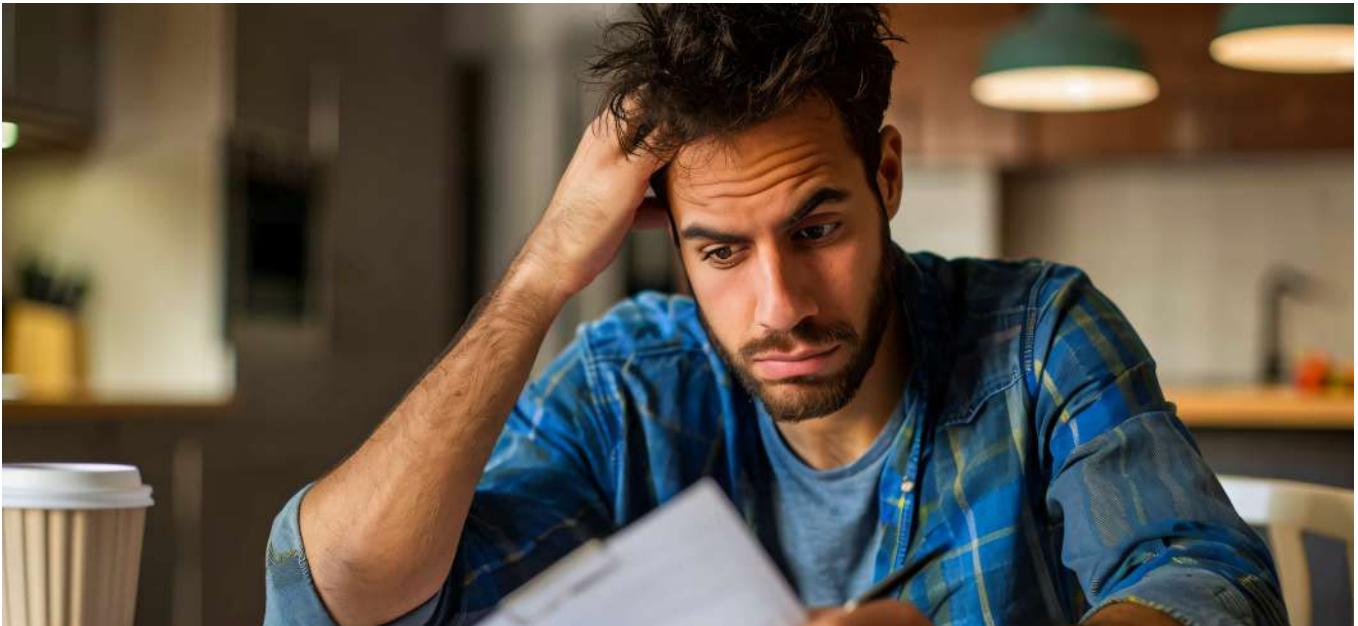
www.crevolutionmagazine.com informacion@crevolution.net

CONTENIDO

Crédito en números 40

MOROSIDAD Y ESTABILIDAD FINANCIERA:

UN ANÁLISIS DE LA MOROSIDAD A JUNIO DE 2025



Estimados lectores de Crevolution Magazine, si bien la cartera de crédito en México demostró solidez, como podrán observar en el artículo de la sección “Crédito en números” de esta misma edición, es importante mencionar un dato clave: al cierre de junio de 2025, la cartera morosa del sistema financiero ascendió a \$604,999.00 millones de pesos.

Por esta razón, resulta crucial profundizar en la calidad de estos activos. En el presente análisis, desglosaremos el comportamiento de la morosidad en los diversos segmentos e instituciones del sistema financiero regulado.

MOROSIDAD TOTAL DEL SISTEMA FINANCIERO

MOROSIDAD TOTAL DEL SISTEMA FINANCIERO	MONTO CARTERA VENCIDA	ÍNDICE DE MOROSIDAD
Banco Comercial	\$ 163,690	2.10
Banca Desarrollo	\$ 25,731	2.06
Sofomers	\$ 2,893	1.06
Socaps	\$ 7,285	4.21
Sofipo	\$ 7,452	10.27
Uniones	\$ 2,759	5.56
Organismos De Servicio Social	\$ 385,390	16.63
Fondos Y Fideicomisos De Fomento Economico	\$ 9,799	5.46
Total	\$ 604,999	

Como se puede observar, los **Organismos de Servicio Social** registran el Índice de Morosidad (IMOR) más elevado, alcanzando un **16.63%**. Esto podría reflejar las particularidades de los créditos que otorgan y las características de su público objetivo.

En contraste, las **SOFOMERS** no consolidadas con bancos presentan el IMOR más bajo, con un **1.06%**, seguidas por la Banca de Desarrollo con un **2.06%**.

Es fundamental analizar la morosidad no solo a nivel institucional, sino también por el tipo de crédito. Los Gráficos de morosidad del crédito comercial, de consumo y de vivienda detallan este comportamiento a profundidad.

MOROSIDAD TOTAL DEL SISTEMA FINANCIERO POR TIPO DE CRÉDITO	MONTO CARTERA VENCIDA	ÍNDICE DE MOROSIDAD
Comercial	\$ 108,747	1.7
Consumo	\$ 68,797	3.2
Vivienda	\$ 427,455	11.4
Total	\$ 604,999	

En el crédito comercial, las **SOFOMERS** reportan el Índice de Morosidad (IMOR) más bajo, con un **0.99%**, lo que sugiere una gestión de riesgo robusta en este segmento.

Por el contrario, las **SOFIPOS** y las **SOCAPS** muestran niveles de morosidad más altos en este tipo de crédito, siendo los Organismos de Servicio Social los que mantienen el índice más elevado. No obstante, es importante mencionar que el crédito comercial no llega a representar ni el **1%** del valor total de la cartera de crédito de estas entidades.

MOROSIDAD TOTAL CRÉDITO COMERCIAL	MONTO CARTERA VENCIDA	ÍNDICE DE MOROSIDAD
Banco	\$ 66,078	1.45
Banca Desarrollo	\$ 24,757	2.07
Sofomers	\$ 2,152	0.99
Socaps	\$ 2,014	6.06
Sofipos	\$ 1,494	8.03
Uniones	\$ 2,759	5.56
Organismos De Servicio Social	\$ 1,280	100
Fondos Y Fideicomisos De Fomento Economico	\$ 8,213	4.64
Total	\$ 108,747	

En el **crédito al consumo** se observa una mayor dispersión en los niveles de morosidad. Las **SOFIPOS** presentan un **IMOR** del **11.03%** y los Organismos de Servicio Social también muestran un nivel elevado en este segmento, con un **4.97%**. Por otro lado, la Banca de Desarrollo y las **SOFOMERS** registran los **IMOR más bajos** en este rubro.

RCS: Revoluciona tu forma de comunicarte.

¿Qué es RCS?

Es un protocolo avanzado que enriquece los SMS con funciones interactivas como imágenes, videos, botones y confirmaciones de lectura, todo desde la app nativa del usuario.

¿Por qué elegir a IPCOM?

- ➔ Innovación constante en RCS.
- ➔ Comunicación personalizada.
- ➔ Experiencia confiable.
- ➔ Integración sencilla.

Beneficios de los RCS

COMPATIBILIDAD UNIVERSAL

Funciona automáticamente entre RCS, SMS o MMS.



3 TIPOS DE MENSAJES

Básico, único o conversacional según tu estrategia.



CONFIANZA Y CERCANÍA

Perfil verificado y comunicación personalizada con tus clientes.



INTERACCIÓN EN TIEMPO REAL

Responde y conversa sin interrupciones, de forma ágil y dinámica.



MENSAJES ENRIQUECIDOS

Incluye imágenes, videos, botones, carruseles y más.



SEGURIDAD GARANTIZADA

Mensajes verificados y respaldados por operadores y Google.



Agenda una cita con nosotros



+1 (754) 290-0100

www.ipcom.ai

MOROSIDAD TOTAL CRÉDITO DE CONSUMO	MONTO CARTERA VENCIDA	ÍNDICE DE MOROSIDAD
Banco	\$ 53,608	3.01
Socaps	\$ 4,898	4.00
Banca Desarrollo	\$ 405	1.03
Sofomers	\$ 684	1.20
Sofipo	\$ 5,943	11.03
Uniones	\$ -	-
Organismos De Servicio Social	\$ 3,259	4.97
Fondos Y Fideicomisos De Fomento Economico	\$ -	-
Total	\$ 68,797	

En el **crédito a la vivienda**, los Fondos y Fideicomisos de Fomento Económico muestran un **IMOR** excepcionalmente alto del **65.87%**. Sin embargo, es importante considerar que el crédito a la vivienda no representa **más del 2%** del total de la cartera de estas entidades.

Las **SOFIPOS** también presentan un nivel de morosidad considerable en este rubro, con un **11.03%**. Por otro lado, la Banca de Desarrollo y las **SOFOMERS** registran los índices de morosidad más bajos en este segmento, lo que sugiere una gestión de riesgo más efectiva en sus carteras hipotecarias.

MOROSIDAD TOTAL CRÉDITO VIVIENDA	MONTO CARTERA VENCIDA	INDICE DE MOROSIDAD
Banco	\$ 44,005	3.00
Banca Desarrollo	\$ 568	6.16
Sofomers	\$ 58	15.67
Socaps	\$ 373	2.18
Sofipos	\$ 16	28.32
Uniones	\$ -	-
Organismos De Servicio Social	\$ 380,852	16.92
Fondos y Fideicomisos De Fomento Economico	\$ 1,583	65.87
Total	\$ 427,455	

Los datos presentados a lo largo de este artículo revelan que, si bien algunas instituciones mantienen niveles de morosidad relativamente bajos, otras entidades enfrentan desafíos mayores en la calidad de su cartera, particularmente en segmentos específicos como el consumo y la vivienda.

Es crucial un monitoreo cercano de la evolución de estos indicadores, ya que un incremento sostenido de la morosidad podría impactar la rentabilidad de las instituciones y, en última instancia, la estabilidad del sistema financiero en su conjunto. Factores macroeconómicos como la inflación, la incertidumbre y las tasas de interés continuarán siendo determinantes en la capacidad de pago de los acreditados.

Estimado lector de Crevolution Magazine, ¿consideras que los niveles de morosidad observados en ciertos segmentos y entidades representan un foco de atención importante para el ecosistema crediticio mexicano en 2025? ¿Qué estrategias crees que deberían implementarse para mitigar estos riesgos y fortalecer la calidad de la cartera crediticia?

Con datos de la CNBV a junio de 2025, procesados por Crevolution Magazine.

Cifras expresadas en millones de pesos

Impacto de la Reducción de la Pobreza en el Ecosistema Crediticio Mexicano

Por: Gabriel Pérez Mata

Los datos más recientes del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) revelan que 13.4 millones de mexicanos dejaron de vivir en situación de pobreza entre 2018 y 2024. Este avance no es únicamente un indicador social positivo, sino que representa un cambio estructural con profundas implicaciones para el ecosistema crediticio nacional.

Este fenómeno implica, por un lado, la mejora en la calidad de vida de una parte significativa de la población y, por otro, nuevas oportunidades y retos para bancos, sociedades financieras, Fintech y otras instituciones.

Expansión y Diversificación del Mercado Crediticio

La reducción de la pobreza amplía el universo de personas consideradas sujetos de crédito. Antes, una gran parte de la población carecía de ingresos estables para acceder a productos financieros; ahora, pueden hacerlo.

Créditos de Consumo: Se proyecta un aumento en la demanda de financiamiento para bienes duraderos, tecnología y servicios. Los esquemas "Buy Now, Pay Later" (BNPL) ganan relevancia como mecanismos de inclusión, al permitir compras sin tarjeta de crédito y con plazos flexibles.

Créditos Hipotecarios y Automotrices: La mejora de ingresos y estabilidad laboral facilita el acceso a hipotecas de interés social y créditos vehiculares accesibles, lo que impulsa sectores como el inmobiliario y automotriz, con efectos multiplicadores en la economía.

Reducción del Riesgo y Fomento de la Competencia

Un mayor nivel de ingresos tiende a reducir el riesgo de morosidad, mejorando la calidad de las carteras crediticias.

Tasas de Interés más Competitivas: Al disminuir la probabilidad de incumplimiento, las instituciones pueden ofrecer mejores condiciones, lo que incentiva el uso responsable del crédito.

Innovación en Evaluación Crediticia: La entrada de nuevos clientes fomenta la adopción de modelos alternativos de scoring que integren inteligencia artificial y análisis de big data para evaluar el riesgo incluso sin historial crediticio tradicional.

Inclusión Financiera: Retos y Oportunidades

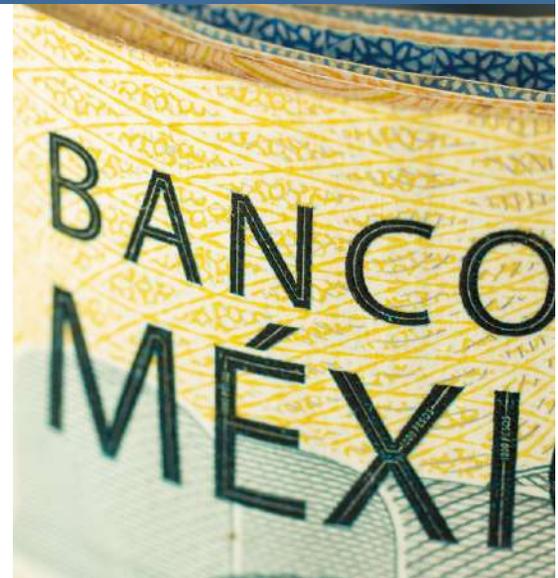
Aunque la mejora en los ingresos es un catalizador para la inclusión financiera, persisten retos significativos.

Educación Financiera: Es clave que los nuevos usuarios comprendan los términos de los créditos, eviten el sobreendeudamiento y utilicen el financiamiento como herramienta para construir patrimonio.

Colaboración Público-Privada: Programas de garantías, subsidios y créditos con condiciones preferenciales en zonas de bajos ingresos pueden acelerar la integración financiera de más mexicanos.

Cierre de Brechas Digitales: Asegurar el acceso a servicios financieros digitales es crucial para que esta población pueda aprovechar las ventajas de las plataformas y aplicaciones.

Querido lector, la reducción de la pobreza podría incrementar la demanda interna y dinamizar sectores clave. Además, con una mayor inclusión financiera, se amplía la base fiscal y se generan condiciones para un crecimiento económico más sostenible. Sin embargo, este escenario positivo requerirá políticas



prudenciales para evitar un sobreendeudamiento generalizado y asegurar la solidez del sistema financiero.

La salida de la pobreza de 13.4 millones de mexicanos es más que una cifra: es una oportunidad para redefinir el ecosistema crediticio hacia uno más incluyente e hiperconectado. El reto será canalizar este potencial hacia un modelo sostenible e innovador, que no solo amplíe la base de clientes, sino que también fortalezca la salud financiera de las personas y la estabilidad del sistema.

Para tomar en cuenta

Según el informe de pobreza multidimensional 2024 del INEGI, 38.5 millones de personas (3 de cada 10 mexicanos) se encuentran en pobreza, con una reducción del 6.7 % respecto a 2022. La pobreza extrema afecta a 7 millones, 2.1 millones menos que hace dos años.

Los sectores más vulnerables siguen siendo hablantes de lenguas indígenas (pobreza extrema 29 %, pobreza moderada 37.1 %), niños menores de cinco años y personas analfabetas. Las mayores carencias están en seguridad social (48.2 %) y acceso a servicios de salud (34 %)

inceptia

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Lleva tu cobranza al siguiente nivel con Voice Bots que "conversan" como humanos con GenAI

Transformar la gestión de cobranzas en un proceso ágil, transparente y efectivo es posible!



Nuestros Voicebots, impulsados por IA Generativa, ya procesan más de 60 millones de llamadas al mes en operaciones reales con calidad, consistencia y resultados.

www.inceptia.ai

Inceptia AI. Voicebots inteligentes para cobranzas efectivas



Desde 2022, más de 8.3 millones de personas emergieron de la pobreza, una caída del 18 % en la tasa nacional. La mayoría de este avance se atribuye al aumento del salario mínimo y programas sociales.

El Inegi, en 2025, asumió la medición oficial de pobreza tras la desaparición del Coneval, comprometiéndose a mantener la metodología y consistencia histórica.

La Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024 muestra que 76.5 % de las personas de 18 a 70 años cuentan con al menos un producto financiero formal, un aumento de 8.1 puntos desde 2015.

Por género: 72.8 % de mujeres vs. 80.9 % de hombres.

Las zonas centro-sur/oriente registraron los mayores avances (14.1 puntos porcentuales).

Reportes recientes de la CNBV también destacan avances en acceso geográfico mediante banca de desarrollo: sucursales en 1,964 municipios; banca múltiple en 912.

Retos persistentes

El acceso desigual: los grupos más vulnerables siguen marginados financieramente.

Necesidad de educación financiera: para promover uso responsable del crédito.

Colaboración pública–privada: esencial para insertar garantías, subsidios y políticas diseñadas para zonas marginadas.

Estimado colega, podemos estar ante un escenario donde: El Sistema financiero se robustecerá, al tiempo que una base crediticia más amplia y diversa puede impulsar el consumo interno, la inversión y reducir la informalidad. ¿Tú qué opinas?

Notas:

Pobreza Multidimensional: Considera no solo los ingresos, sino también otras dimensiones de la vida que afectan la calidad de vida, como la educación, la salud, la seguridad social, la vivienda y el acceso a servicios básicos.

Pobreza Extrema: Se refiere a la situación en la que una persona o familia no puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, incluso si destinara todos sus ingresos a ello.

Pobreza Relativa: Se define en relación con el nivel de vida promedio de la sociedad en la que se vive. Una persona se considera pobre si sus ingresos o recursos son significativamente inferiores a los de la mayoría de la población.

Pobreza Absoluta: Se refiere a la incapacidad de satisfacer las necesidades básicas para sobrevivir, como alimentación, vivienda, agua potable y saneamiento.

Referencias:

Contralínea. (2025, agosto 13). Salieron de la pobreza 13.4 millones de personas durante el sexenio de López Obrador: INEGI. Contralínea. <https://contralinea.com.mx/interno/semana/salieron-de-la-pobreza-13-4-millones-de-personas-durante-el-sexenio-de-lopez-obrador-inegi/>

Diario Puntual. (2025, agosto 13). Pobreza en México: 13.4 millones salieron de la pobreza y persisten. Diario Puntual. <https://diariopuntual.com/index.php/nacional/2025/08/13/61292/pobreza-en-mexico-134-millones-salieron-de-la-pobreza-y-persisten>

El Herald de México. (2025, agosto 14). Dejan la pobreza 13.4 millones de personas en el país. El Herald de México. <https://heraldodemexico.com.mx/edicion-impres/2025/8/14/dejan-la-pobreza-134-millones-de-personas-en-el-pais-722423.html>

La Jornada. (2025, agosto 14). De 2018 a 2024 salieron de la pobreza 13.4 millones: INEGI. La Jornada. <https://www.jornada.com.mx/noticia/2025/08/14/economia/de-2018-a-2024-salieron-de-la-pobreza-134-millones-inegi>

El País. (2025, agosto 14). La población más vulnerable ante la pobreza en México son los hablantes de lenguas indígenas y los niños menores de cinco años. El País. [El País](#)

El País. (2025, hoy). La pobreza en México cae en los últimos dos años: tres de cada diez mexicanos padece carestía. El País. [El País](#)

Associated Press. (2025, hoy). More than 8.3 million people pulled out of poverty in Mexico between 2022 and 2024. AP News. [AP News](#)

INEGI. (2025, marzo 13). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024: Reporte de resultados. INEGI. [INEGI](#)

CNBV. (2025). CNBV y el INEGI presentan los resultados de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2024. Gobierno de México. [Gobierno de México](#)

BBVA Research. (2025, junio 23). La inclusión financiera digital muestra avances en 2024. BBVA Research. [BBVA Research](#)

INEGI. (2025). CNBV publica la Base de Datos de inclusión financiera al cierre de 2024. CNBV. pnif.cnbv.gob.mx

El Economista. (2025, julio 23). Tras desaparición del Coneval: Inegi anuncia calendario de publicaciones de pobreza en México. El Economista. [El Economista](#)

Eleconomista. (2025, julio 23). INEGI asume funciones del Coneval... La Jornada Serpientes y Escaleras –

Pobreza en México | CONEVAL. (s. f.). <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobrezalncio.aspx>



¡Conecta con los **EXPERTOS QUE** **TU NEGOCIO NECESITA!**

Descubre el **primer y único directorio digital** especializado en **PROVEEDORES** para la **industria financiera** del crédito y la cobranza en América Latina.

+24,000 USUARIOS CAUTIVOS

PRESENCIA EN **+25 PAÍSES**



7 CATEGORÍAS
+70 SUBCATEGORÍAS

+1,000 PROVEEDORES ESPECIALIZADOS

Encuentra **aliados estratégicos** en tecnología, cobranza, analítica, prevención de fraude, automatización, atención al cliente y mucho más!

Haz crecer tu red, digitaliza tus procesos y encuentra soluciones confiables en un solo lugar.

Explora el directorio en: www.directoriocrevolution.com



Desconfianza a las instituciones de crédito, sombra que persigue al sector financiero: Condusef

La desconfianza que tiene la población a las instituciones financieras y el miedo a ser fiscalizados es “la gran sombra” que persigue al sector financiero, planteó Óscar Rosado Jiménez, presidente de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef).

Al mismo tiempo, precisó, para que la gente busque a las instituciones financieras “no basta con que se hagan escuelas y cursitos” en las aplicaciones digitales.

Al participar en la 10 Convención de la Asociación Mexicana de Sociedades Financieras Populares (AMS), el titular del organismo defensor señaló que hoy en día, por medio de las herramientas digitales, las personas pueden acceder a productos de crédito y ahorro de una forma más sencilla.

“Pero el gran tema sigue siendo la desconfianza hacia las instituciones financieras y el temor a una revisión fiscal. Esa es la combinación fatal, el factor fatal que tenemos y la sombra que nos persigue a lo largo y ancho del territorio nacional en el tema de la digitalización”, sostuvo.

En este sentido, refirió, las financieras populares “tienen una oportunidad muy grande, con las cuentas digitales sin comisiones y otorgando créditos a segmentos de población no atendidos por la banca... Las financieras populares tienen una oportunidad todavía porque no todas, pero la mayoría, opera con sucursales”.

“Entonces es fundamental seguir pensando en vender productos digitales, pero desde el mundo físico. Para ustedes que atienden la base de la pirámide, esa es la clave”, apuntó Rosado.

Y en materia de educación financiera, resaltó el presidente de la Condusef “no se trata de hacer escuelas y cursitos desde las aplicaciones de los bancos” para que la población aprenda a no endeudarse.

“Se trata más bien de que, con creatividad y auxiliados por las ciencias del comportamiento, generemos una cultura de sana relación con el dinero y el desarrollo de capacidades y habilidades mínimas para manejar los recursos”, agregó.

Fuente

Gutiérrez J. (2025, 3 septiembre). Desconfianza a las instituciones de crédito, sombra que persigue al sector financiero: Condusef. La Jornada. <https://surl.li/dqpr>



Tu cobranza más rápida, más inteligente, más efectiva

Porque hoy, la cobranza necesita mucho más que solo automatización.



Necesita inteligencia, agilidad, visión.



Por eso,  MC Collect® no es solo una plataforma:
Es la extensión de tu estrategia de cobranza.

¿Cómo lo logramos?

- **Automatizamos procesos** para que tu equipo se enfoque en lo que realmente importa
- **Gestionamos comunicación multicanal** para llegar a cada cliente en el momento y canal adecuado
- **Adaptamos el sistema a tus reglas de negocio**, sin importar cuán complejas sean
- **Segmentamos tu cartera** con base en criterios personalizados
- **Construcción de reportes virtualmente ilimitados** para tomar decisiones con total visibilidad

Tecnología que se adapta. Estrategia que evoluciona.
Resultados que se notan.



Escanea o da clic en este código QR para conocer más de nuestro software de cobranza.

Eso es  MC Collect®

INNOTECH

Innovación, Ética y Tecnología hacia un Ecosistema Hiperconectado

Vivimos una etapa de transformación sin precedentes. La inteligencia artificial, el machine learning, el blockchain, la banca abierta y otras tecnologías emergentes están redefiniendo el ciclo de vida del crédito. Sin embargo, este avance vertiginoso trae consigo un desafío ineludible: garantizar que la innovación tecnológica evolucione con principios éticos claros, que protejan la confianza, la transparencia y la inclusión financiera.

El concepto de INNOTECH (Innovación, Ética y Tecnología) busca precisamente articular estos elementos en un ecosistema donde la digitalización no solo genere eficiencia, sino también confianza y equidad.

La Hiperconectividad Modifica la Forma de Otorgar Crédito

La hiperconectividad ha transformado por completo el proceso crediticio. La originación ahora se realiza principalmente en plataformas digitales, integrando APIs, biometría y validación de identidad en tiempo real, lo que elimina la necesidad de trámites presenciales. Juan Manuel Ruiz, CEO de Círculo de Crédito, explica que el análisis crediticio actual combina la información crediticia tradicional con datos alternativos, como el comportamiento digital y la actividad en redes, para crear perfiles más precisos, incluso para quienes no tienen historial. Esto, junto con modelos como Extended Score y Open Finance, permite otorgar crédito de forma más ágil, segura e inclusiva.

La tendencia internacional apunta a un sistema financiero sin fricciones, donde el cliente pueda solicitar y obtener crédito en segundos, desde cualquier dispositivo, con procesos 100% digitales. Según el Banco Mundial, la expansión de las plataformas de finanzas abiertas (open finance) ha permitido mejorar la inclusión en países con alta informalidad financiera, ya que ofrece a instituciones herramientas para evaluar a clientes previamente invisibles para el sistema.

Las tecnologías son el motor de esta transformación. Mauricio Leal, director comercial del Centro de Innovación Industrial en Inteligencia Artificial (CII.IA), señala que la IA ha dejado de ser una promesa para convertirse en una realidad que mejora la experiencia del cliente al ofrecerle productos personalizados. Francisco Carlos, CEO de Generat IA, destaca que lo que hizo popular a la IA fue la posibilidad de usar lenguaje natural, lo que democratizó su uso más allá de los ingenieros y especialistas. Por su parte, la biometría fortalece el proceso de onboarding digital al autenticar identidades de forma rápida y segura, mientras que el blockchain está transformando los pagos transfronterizos al reducir tiempos y costos.

Sin embargo, el proceso de cobranza aún requiere un balance. Jorge Goñi, director general de Maximus, argumenta que si bien la digitalización funciona para clientes sofisticados, la gestión humana es indispensable en muchos casos, como en la recuperación de garantías o en la negociación cara a cara.

El Papel de la Ética y la Colaboración en el Ecosistema

La tecnología es solo una parte de la ecuación. Ana Pao Noble, CEO y Fundadora de Harvesting, subraya que el principal desafío es cómo utilizar la tecnología sin deshumanizarse, ya que el crédito se basa en la confianza y en la solvencia moral. Este punto es reforzado por Antonio Mañón, Director Ejecutivo de Riesgos de Crédito en Banca Afirme, quien compara a la innovación con la velocidad y a la ética y la ciberseguridad con el volante y el freno; si se acelera sin dirección, se choca.

La ética en los algoritmos de scoring es un tema central. Juan Manuel Ruiz explica que Círculo de Crédito implementa modelos explicables y cuenta con una gobernanza ética multidisciplinaria para supervisar riesgos de sesgo y equidad, asegurando que la automatización sea una herramienta de inclusión y no de exclusión. Omar Zamora, vicepresidente de ALECCC, resalta que la clave no es reemplazar a los humanos con IA, sino ver a la tecnología como un “copiloto”, con equipos humanos supervisando para asegurar que se sigan los protocolos y se mantenga una comunicación ética.

A nivel global, la inteligencia artificial responsable (responsible AI) se ha convertido en una prioridad. Iniciativas como las de la Unión Europea, con su propuesta de AI Act*, buscan establecer marcos regulatorios que minimicen riesgos como la discriminación algorítmica, la opacidad en las decisiones crediticias o el uso indebido de datos personales. La hiperconectividad debe avanzar de la mano de la gobernanza ética, pues solo así se logrará un sistema financiero confiable y sostenible.

Desde la perspectiva regulatoria, Sandro García Rojas, especialista en PLD y Regulación Financiera, advierte que la tecnología evoluciona muy rápido, lo que aumenta los riesgos y la vulnerabilidad. Sin embargo, la evolución hacia una oferta de crédito superpersonalizada puede mejorar la inclusión financiera y la prevención del lavado de dinero, siempre que exista una integración adecuada entre la regulación, la tecnología y el crecimiento del mercado.

Hacia un Futuro Crediticio Consciente

Construir un ecosistema crediticio más ágil, seguro y humano depende de la colaboración y la educación. Oscar Gómez, director de Consultoría en DX Empresarial, utiliza una analogía poderosa: “La inteligencia artificial es el acelerador, y la ética es el volante y el freno”. Su recomendación es no tenerle miedo a la IA, sino verla como una herramienta que nos guía y nos potencia para mejorar la experiencia de los clientes y evitar el abuso de la información.

Mauricio Leal desmiente el mito de que la IA reemplazará a las personas, y en cambio, propone que se necesitará a un gran número de nuevos empleos relacionados con esta tecnología.

Alan Ramírez, presidente de APCOB coincide al visualizar una industria de cobranza con menos call centers y más enfoque en la recuperación en campo, con la IA y los bots como herramientas complementarias.

En última instancia, el objetivo de INNOTECH es que la tecnología y la ética caminen de la mano. Antonio Mañón concluye que el panorama es positivo y que este es un punto de inflexión. El reto y la oportunidad para la industria es continuar la digitalización y simplificación de procesos para hacer el crédito mucho más accesible a la gente, sin dejar de lado la ética y la ciberseguridad.

INNOTECH plantea un camino de equilibrio entre innovación y responsabilidad. La hiperconectividad, impulsada por IA, blockchain y finanzas abiertas, está creando un sistema financiero más rápido y accesible. No obstante, los riesgos éticos, regulatorios y sociales obligan a que la industria avance con conciencia. Los expertos coinciden en que el crédito del futuro será inclusivo y digital, pero también profundamente humano, siempre que la ética y la innovación se desarrollen en armonía.

Fuentes:

- Banco Mundial. (2023). Global Findex Database 2023 <https://acortar.link/sjllEu>
- European Commission. (2021). Proposal for a Regulation laying down harmonised rules on artificial intelligence (AI Act) <https://artificialintelligenceact.eu/>
- OECD. (2021). AI Principles. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://oecd.ai/en/ai-principles>
- PwC. (2023). Responsible AI: Putting principles into practice. <https://oecd.ai/en/ai-principles>
- World Economic Forum. (2023). Shaping the Future of Financial and Monetary Systems.
- FinTech México. (s. f.). Innovación FinTech: Datos alternativos para democratizar el acceso al crédito en México. Recuperado de <https://www.fintechmexico.org>
- Martínez, C. (2025, 25 de mayo). IA fomenta la inclusión digital y elimina sesgos. Excelsior. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx>
- Parra, R. (2025, 19 de marzo). Inclusión financiera en México: brecha de género, uso digital y pagos digitales mínimos. DPL News. Recuperado de <https://dplnews.com>
- Staff. (2024, 22 de junio). Retos de la educación e inclusión financiera en México. TYN Magazine. Recuperado de <https://tynmagazine.com>
- S Ley de Inteligencia Artificial de la UE | Avances y análisis actualizados de la Ley de Inteligencia Artificial de la UE. (s. f.). <https://artificialintelligenceact.eu/es/>

A portrait of Juan Manuel Ruiz, a middle-aged man with a beard and mustache, wearing a grey jacket over a white shirt. He is smiling and looking towards the camera. The background is a blurred office setting with large windows.

Juan Manuel Ruiz

CEO de Círculo de Crédito

¿Quién es Juan Manuel Ruiz?

Soy director general de Círculo de Crédito, con más de 30 años de trayectoria en el sector de información crediticia. Soy un apasionado del liderazgo en el desarrollo de soluciones tecnológicas que impulsan la inclusión financiera y previenen fraudes.



VER ENTREVISTA

En un entorno donde la hiperconectividad es cada vez más visible, ¿cómo ha cambiado la forma de originar, analizar y otorgar créditos?

La hiperconectividad ha transformado por completo el proceso crediticio. Hoy la originación se realiza principalmente en plataformas digitales que integran APIs, biometría y validación de identidad en tiempo real, eliminando la necesidad de trámites presenciales. El análisis crediticio combina información crediticia con información alternativa —como comportamiento digital, patrones de pago y actividad en redes— para construir perfiles más precisos, incluso para quienes no tienen historial. Esto, junto con modelos como Extended Score y Open Finance, permite otorgar crédito de forma más ágil, segura e inclusiva.

Conceptos como: IA, biometría, blockchain, Open Banking, Open Finance, etc. ¿Cómo han impactado el ecosistema crediticio mexicano?

La inteligencia artificial ha mejorado los modelos de scoring, optimizando la detección de fraudes y personalizando ofertas. La biometría ha fortalecido el onboarding digital al autenticar identidades de manera rápida y segura. El blockchain está transformando pagos transfronterizos al reducir tiempos y costos. Open Banking y Open Finance han abierto la posibilidad de compartir datos financieros con consentimiento, ampliando el acceso al crédito y fomentando competencia más sana y transparente. Estas tecnologías, en conjunto, están redefiniendo el ecosistema financiero con mayor seguridad, eficiencia e inclusión.

En tu opinión, ¿la adopción tecnológica está impulsada más por la regulación, por el mercado o por la demanda del usuario?

Es resultado de la interacción de los tres factores. La regulación, con la Ley Fintech y disposiciones de la CNBV, ha sentado las bases para modelos como Open Finance. El mercado impulsa competencia entre bancos, Fintech y sociedades de información crediticia, generando soluciones más eficientes y escalables.

Y el usuario, cada vez más exigente, demanda servicios rápidos, seguros y accesibles desde cualquier dispositivo. En México, la adopción tecnológica es el fruto de esta convergencia.

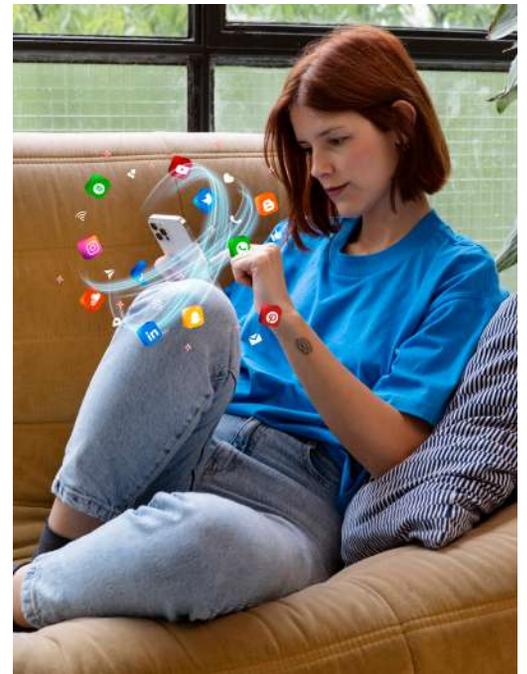
En un contexto donde la IA y los modelos de scoring toman cada vez más decisiones, ¿cómo garantizar que los algoritmos sean justos, transparentes y libres de sesgos?

En Círculo de Crédito trabajamos con un compromiso ético, el cual es democratizar el acceso a tecnología avanzada. Implementamos modelos explicables que permiten comprender cómo se determina una calificación crediticia. Contamos con gobernanza ética multidisciplinaria para supervisar riesgos de sesgo y equidad, y realizamos auditorías periódicas para evaluar representatividad y efecto en poblaciones vulnerables. Nuestro objetivo es que la automatización sea una herramienta de inclusión y no un factor de exclusión.

¿Consideras que la hiperconectividad hará más fáciles de detectar los riesgos crediticios o, por el contrario, serán más difíciles de prever?

Si bien la hiperconectividad nos está ayudando a conectar los sistemas financieros, también representa una paradoja en la gestión del riesgo crediticio. Por un lado, facilita enormemente la detección temprana de señales de alerta abriendo acceso a datos en tiempo real, permitiendo el monitoreo del comportamiento digital y el uso de tecnologías como el Procesamiento de Lenguaje Natural que nos ayudan a identificar incertidumbre o cambios en la percepción económica a través de redes sociales y medios digitales.

Al mismo tiempo esta abundancia de información también complica el panorama. El volumen creciente de datos no



estructurados puede generar ruido, sobreinformación y desafíos en la interpretación de los indicadores. Cada día surgen nuevas formas de fraude digital que requieren modelos más sofisticados y resilientes. En ese sentido, la hiperconectividad no elimina el riesgo, pero sí transforma la forma en que entendemos, anticipamos y gestionamos la prevención.

¿Qué políticas o principios éticos consideras indispensables de tomar en cuenta para la búsqueda de un ecosistema crediticio hiperconectado?

En la construcción de un ecosistema crediticio hiperconectado, Círculo de Crédito considera indispensable partir de principios éticos sólidos que garanticen confianza, inclusión y responsabilidad. El consentimiento informado y revocable no es solo una exigencia legal: es una garantía de autonomía para el usuario. En entornos de intercambio digital intensivo, donde los datos circulan entre múltiples actores, aseguramos que cada persona sepa qué información se utiliza, con qué propósito y que pueda retirar su autorización en cualquier momento.

La equidad algorítmica debe ser una prioridad, asegurando que los modelos de decisión sean más inclusivos, es decir, que no tengan sesgos culturales ni excluyan a ningún segmento.

La protección de datos personales, conforme a la Ley Federal, es un principio irrenunciable para Círculo de Crédito. Lo aplicamos mediante mecanismos de trazabilidad, control de consentimiento y actualización continua de nuestros avisos de privacidad. En un entorno digital intensivo, garantizar el consentimiento informado y revocable refuerza la confianza y la inclusión financiera. Este compromiso se extiende a la transparencia en decisiones automatizadas, permitiendo que los usuarios comprendan cómo se evalúa su perfil crediticio y fortaleciendo la rendición de cuentas. Además, la accesibilidad digital universal guía el diseño de nuestros productos y servicios; hacemos que la tecnología sea una aliada, una herramienta efectiva para ampliar el acceso al crédito y promover la inclusión financiera.

¿Cuáles son hoy los principales retos de ciberseguridad que enfrentan las instituciones de información crediticia?

El avance de la digitalización también ha traído como consecuencia la necesidad de estrategias de protección más robustas. En lo que se refiere a las instituciones de información crediticia hoy enfrentamos un entorno cada vez más complejo y dinámico en términos de ciberseguridad. Uno de los principales retos es el crecimiento de ataques de ransomware y malware dirigido, que buscan vulnerar infraestructuras críticas y comprometer bases de datos con información sensible. A esto se suma el incremento del robo de identidad y el fraude sintético, donde los delincuentes combinan datos reales con información ficticia para construir perfiles falsos y acceder a productos financieros. Además, la hiperconectividad entre instituciones —a través de plataformas compartidas, APIs y esquemas de Open Finance— ha generado nuevas vulnerabilidades sistémicas: una brecha en una entidad puede escalar rápidamente y afectar a todo el ecosistema.

En este contexto, la ciberseguridad no puede limitarse a medidas tecnológicas; requiere una estrategia integral que combine gestión de riesgos, formación continua, colaboración interinstitucional y cumplimiento normativo riguroso.



En un país con una plausible variación en la inclusión digital ¿cómo pueden las instituciones del ecosistema crediticio evitar que la brecha digital se traduzca en exclusión crediticia?

En un país como México, donde la inclusión digital presenta variaciones significativas entre regiones y grupos sociales, las instituciones del ecosistema tienen el reto de cerrar la brecha y promover la democratización financiera. Para lograrlo, es fundamental diseñar plataformas accesibles, con interfaces intuitivas y formatos adaptativos que respondan a las necesidades de usuarios con distintos niveles de alfabetización digital y conectividad.

La educación financiera digital juega un papel clave, pero también requiere de capacitar a comunidades rurales y vulnerables para lograr empoderarlas y abrir puertas a servicios formales que antes eran inaccesibles. Además, el uso de datos alternativos —como el historial de pagos de servicios, transacciones digitales o comportamiento de consumo de bienes y servicios— permite evaluar

perfiles crediticios sin un historial tradicional, ampliando el acceso a quienes han sido excluidos del sistema. En este contexto, la tecnología debe ser una herramienta de inclusión y eso exige un enfoque ético, colaborativo y centrado en el usuario.

¿Qué acciones recomiendas que debieran fortalecerse en el ecosistema crediticio para la protección de datos ante amenazas cada vez más sofisticadas?

En el ecosistema crediticio actual, donde las amenazas cibernéticas evolucionan con rapidez y cuentan con nivel de sofisticación elevado, es fundamental fortalecer las acciones estratégicas que nos ayuden a proteger los datos personales de los usuarios.

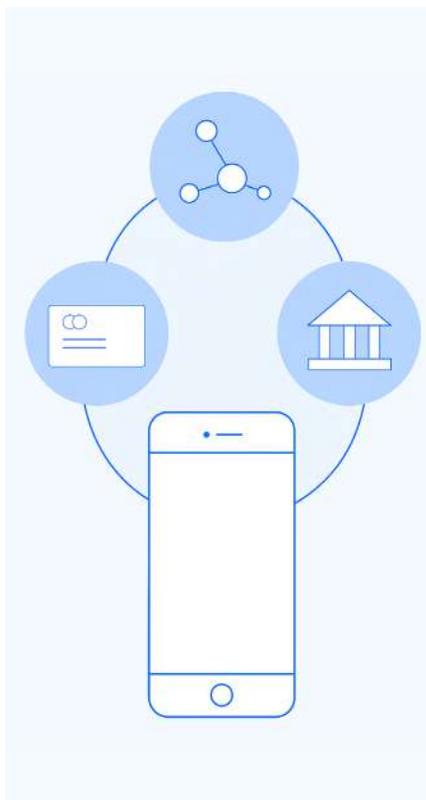
Debemos anticipar los posibles riesgos y en consecuencia coordinar las respuestas efectivas necesarias que hagan frente a los incidentes. También es indispensable contar con una infraestructura tecnológica segura, respaldada por protocolos claros de prevención, detección y mitigación de ataques.

A esto se suma la necesidad de normativas precisas sobre el uso, transferencia y almacenamiento de datos personales, que garanticen el cumplimiento de principios como el consentimiento informado, la minimización de datos y la trazabilidad de la información.

En un entorno hiperconectado, la confianza del usuario depende de que las instituciones cumplan con la ley, adopten una cultura de protección proactiva y transparente, y se mantengan en constante actualización de sistemas.

Desde tu perspectiva, ¿qué cambios regulatorios o de mercado podrían acelerar la construcción de un ecosistema crediticio más inclusivo?

Acelerar la construcción de un ecosistema financiero más inclusivo requiere una combinación de cambios regulatorios y estímulos de mercado que respondan a las realidades del país y necesidades de los usuarios. La regulación secundaria de Open Finance es clave para habilitar el intercambio seguro y consentido de datos entre instituciones, lo que permite construir perfiles crediticios más completos y accesibles.



También es necesario fomentar el crecimiento de Fintech con enfoque social, que desarrollen productos adaptados a segmentos tradicionalmente excluidos, como mujeres, jóvenes o trabajadores informales. La expansión de infraestructura digital en zonas marginadas es otro componente esencial, ya que sin conectividad no hay inclusión posible.

Finalmente, deben fortalecerse políticas de equidad de género en el acceso al crédito, reconociendo que las brechas no solo son tecnológicas, sino también estructurales. Estos cambios, articulados desde una visión colaborativa entre reguladores, industria y sociedad civil, pueden transformar el crédito en una herramienta real de inclusión.

¿Cómo lograr que la innovación tecnológica no desplace el trato humano en la originación y recuperación de créditos?

En Círculo de Crédito, la innovación tecnológica convive con el trato humano como parte de un enfoque híbrido que combina eficiencia digital con empatía personalizada. La inteligencia artificial ya optimiza procesos, reduce tiempos y mejora la precisión en la evaluación crediticia, pero el acompañamiento humano permanece como un componente esencial en momentos clave como la negociación, resolución de dudas y diseño de planes de pago ajustados a la realidad de cada usuario. Este modelo exige la capacitación continua de nuestros agentes —presenciales y digitales— en habilidades blandas que aseguren una comunicación empática, clara y orientada a soluciones. Asimismo, nuestras plataformas están diseñadas con enfoque centrado en el usuario, no solo en el dato, garantizando experiencias digitales comprensibles, accesibles y respetuosas de las necesidades individuales. En Círculo de Crédito, la tecnología potencia el vínculo humano. No lo sustituye. Esta convicción guía nuestras decisiones técnicas, operativas y estratégicas, con una visión ética que promueve la inclusión financiera y la construcción de relaciones de largo plazo.

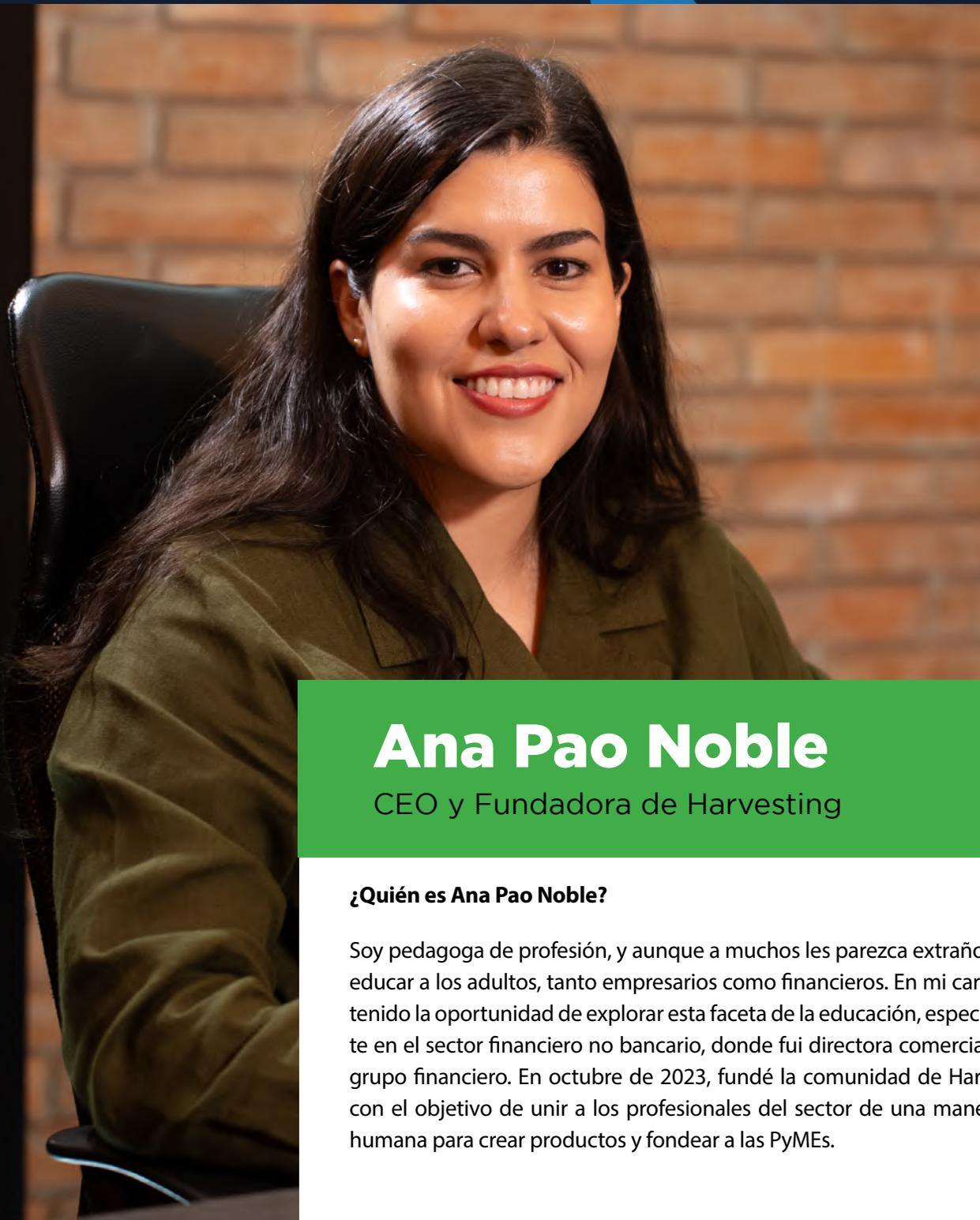


¿Qué papel ha jugado Círculo de Crédito en adaptar sus modelos y servicios a esta nueva realidad hiperconectada?

En Círculo de Crédito hemos sido pioneros en integrar soluciones como Extended Score y Open Finance, que amplían el acceso al crédito para personas con poca o nula experiencia financiera tradicional. Establecimos alianzas para promover educación financiera y adoptamos tecnologías como IA, APIs y biometría para mejorar eficiencia, seguridad y personalización. Nuestra visión entiende la tecnología como un habilitador de inclusión, no como un fin en sí mismo.

Juan Manuel, gracias por tu tiempo. ¿Algo más que quieras agregar?

Para mí la inclusión financiera no es solo un objetivo institucional, es un compromiso personal. En Círculo de Crédito creemos que cada información puede convertirse en una oportunidad, y cada usuario en un agente de cambio.



Ana Pao Noble

CEO y Fundadora de Harvesting

¿Quién es Ana Pao Noble?

Soy pedagoga de profesión, y aunque a muchos les parezca extraño, busco educar a los adultos, tanto empresarios como financieros. En mi carrera, he tenido la oportunidad de explorar esta faceta de la educación, especialmente en el sector financiero no bancario, donde fui directora comercial de un grupo financiero. En octubre de 2023, fundé la comunidad de Harvesting con el objetivo de unir a los profesionales del sector de una manera más humana para crear productos y fondear a las PyMEs.



VER ENTREVISTA

¿De qué se trata el concepto de la comunidad de Harvesting?

El concepto surgió de una necesidad que detecté hace cinco años: diferentes financieras tenían las mismas necesidades, sin importar su ubicación. El nombre "Harvesting" (cosechar) viene de la idea de cosechar relaciones a largo plazo en el sector financiero. Nos enfocamos en lo que llamamos net growing (crecer en red), que es conectar para crecer en conjunto, no solo para pedir algo.

Nuestro modelo, el Harvesting Cycle, se basa en la filosofía "Give, Give, Give, Harvest" (Dar, Dar, Dar, Cosechar). Esto significa que primero aportas valor a la comunidad y después puedes cosechar los beneficios. Un ejemplo de esto es que, en nuestras sesiones, compartimos conocimientos para mejorar los procesos de análisis, aunque las financieras tengan productos diferentes. Gracias a esta colaboración, algunos miembros han podido diversificar su oferta y hasta crear sinergias para fondear a un mismo cliente, evitando así la concentración de riesgo. También compartimos proveedores y referimos clientes entre nosotros, basándonos en la confianza y los valores.

¿Cuáles son los principales retos para el crecimiento de las instituciones financieras no bancarias?

Uno de los desafíos más grandes es el crecimiento. Muchas empresas comienzan con fondeo de "Friends and Family", y el salto hacia una cartera más grande y un modelo institucional es complejo. Esto implica una mejor administración, con políticas claras y un buen governance. No es lo mismo pedir fondeo institucional o entrar a la bolsa de valores, ya que estos procesos exigen un nivel de organización y transparencia similar al de una SOFOM regulada.

También es un reto la ciberseguridad y el cuidado de los datos, incluso si no es un requisito regulatorio. Con el uso de plataformas tecnológicas para onboarding y gestión de cartera, las financieras deben realizar pruebas de vulnerabilidad para proteger la información de sus fondeadores y clientes.

Con la hiperconexión del ecosistema crediticio y la llegada de tecnologías como Big Data, IA, etcétera ¿cómo visualizas su evolución? ¿Crees que estos avances lo harán más complejo o lo agilizarán?

El principal desafío es cómo utilizar la tecnología sin deshumanizarse. La solvencia moral sigue siendo sumamente importante. El crédito se basa en la confianza: "yo creo en ti y te presto dinero porque creo que me lo vas a regresar". Si esa confianza se pierde, la cartera vencida sube

y el acceso a fondeo se vuelve complicado. El desafío es encontrar el equilibrio entre la tecnología, que avanza muy rápido, y la responsabilidad humana.



Además, un análisis perfecto nunca existirá. Siempre habrá cartera vencida debido a factores que no se pueden prever, como la inseguridad. Es un error pensar que la tecnología resolverá todos los problemas.

¿El factor humano seguirá siendo fundamental, sobre todo en la toma de decisiones?

Sí, el factor humano seguirá siendo fundamental. Aunque las plataformas tecnológicas te dan acceso a una cantidad inmensa de información en minutos, como tu huella digital, redes sociales, e historial de la empresa, lo más importante es qué vas a hacer con esa información.

El análisis humano permite mitigar riesgos, entender el contexto (por ejemplo, los efectos de la pandemia) y decidir si el producto financiero se alinea con la necesidad del cliente.

Además, es vital diversificar y empezar con montos pequeños para conocer al cliente y su capacidad de pago.

¿Dónde consideras que están los puntos clave para mejorar la educación financiera y por dónde habría que empezar?

El punto clave es que las empresas, sin importar su sector, deben educar a sus clientes. El primer paso es escuchar la necesidad del cliente en lugar de hablar. Con base en lo que escuchas, puedes determinar qué producto realmente necesita. Esto también implica ser éticamente correcto y decir “no” si un producto no es el adecuado.

La gente piensa que el sector financiero regala dinero, pero es crucial que entiendan la diferencia entre los sectores bancario y no bancario, y los distintos tipos de productos que existen. Un dato importante es que el 60% de las PyMEs obtuvieron su primer financiamiento a través de una SOFOM, aunque la mayoría de la gente desconoce qué es una SOFOM.



Otro punto es que los clientes no deben “lanzarse a lo salvaje” a cualquier financiera. Deben visualizar lo que buscan y a qué sector pertenecen, y luego acercarse a la financiera que se especializa en ello. Como consejo, es recomendable buscar una financiera que pertenezca a una asociación o comunidad, ya que estas organizaciones filtran y promueven buenas prácticas.

Las financieras deben explicar el proceso de solicitud, las condiciones y las comisiones sin esconder nada. También deben educar a sus clientes sobre los motivos de un rechazo y ofrecerles un camino a seguir, como corregir una opinión de cumplimiento negativa.



¿Quieres agregar algo más?

En el sector financiero, es fundamental tener un chip de colaboración. Las prácticas de no compartir proveedores o buenas prácticas ya no son viables en un entorno que va hacia el Open Finance y la IA.

En Harvesting, siempre les digo a los miembros que estoy para ayudarles con sus necesidades, y siempre los obligo a separar lo humano de lo financiero.

En nuestros eventos, la regla es que primero conectamos como seres humanos; no se puede hablar de clientes o de negocios al inicio. Esto fomenta una conexión humana, ya que "si no te caigo bien, ¿cómo por qué me pasarías un cliente?". Solo después de esa conexión humana es que se puede empezar a colaborar, incluso para ayudar a clientes que le deben a varias financieras, como ya ha ocurrido en nuestra comunidad.





Oscar Gómez

Director de Consultoría y Capacitación en
DX Empresarial

¿Quién es Oscar Gómez?

engo casi 30 años de experiencia en el ecosistema de Contact Center, abarcando áreas como ventas, cobranza y atención al cliente. Siempre me ha interesado estar a la vanguardia de la tecnología, por lo que he trabajado en distintas empresas para mantenerme actualizado. En los últimos tres años, me he enfocado en el área de inteligencia artificial. Antes de eso, trabajé en temas de transformación digital, ya que considero que ambos conceptos están muy relacionados.



VER ENTREVISTA



En los últimos 2 años, la tecnología ha acelerado visiblemente la actividad en el ecosistema crediticio. ¿Cómo has visto su evolución con la aplicación de la tecnología y la irrupción de la inteligencia artificial?

Hace 30 años, fui parte de la introducción del marcador predictivo, que en su momento fue una tecnología muy innovadora. Sin embargo, con el tiempo y el uso, muchas tecnologías se vuelven comunes, como sucedió con esta herramienta. En ocasiones, las empresas abusan de estos instrumentos por no saber utilizarlos bien, como cuando se llamaba a los clientes a las 2 de la madrugada. Esto ha provocado que el gobierno intervenga con leyes para regular y proteger a los clientes.

Ha sido un proceso de aprendizaje constante, especialmente en la cobranza, donde se busca recuperar más. En los últimos años, he visto que la cobranza se ha vuelto más humana y amable. Las empresas han entendido que deben vender la idea de por qué es importante pagar, en lugar de recurrir a amenazas. Además, la tecnología ha ayudado a que los procesos de otorgamiento y cobranza de créditos sean más humanos.

¿Qué tienen los agentes virtuales que no pueden ofrecer las personas?

Es importante aclarar que un chatbot, un voicebot y un agente virtual no son lo mismo, aunque a menudo se usen como sinónimos. La mayoría de las empresas usan chatbots o voicebots, que son herramientas que ejecutan tareas específicas y preprogramadas. Se parecen a los antiguos sistemas de voz interactiva (IVR), que solo te dan opciones basadas en tus respuestas. Esto es muy diferente a un agente virtual.

Un agente virtual tiene una capacidad llamada "agentic", que le permite parecerse a un humano de manera casi perfecta. Es un agente con el que puedes conversar y negociar sin darte cuenta de que es una tecnología. Los chatbots y voicebots, en cambio, son fáciles de identificar como tecnología porque inician la conversación con preguntas muy específicas. Con un agente virtual, la conversación fluye de forma natural. Aunque están avanzando, la mayoría de las empresas aún usan voicebots y chatbots.



¿El concepto de “agentic” es la principal diferencia entre un agente virtual y un chatbot o voicebot?

Sí, es correcto. Otra gran diferencia es que el agente virtual suele estar conectado a la inteligencia artificial generativa. Esto le permite desarrollar y crear sus propias respuestas. Funciona de manera similar a ChatGPT: tú preguntas, y el sistema usa la IA generativa para crear la respuesta, la convierte en voz en milisegundos y tú no notas ningún retraso.

Además, la capacidad “agentic” incluye la habilidad de ejecutar tareas. A un voicebot o chatbot solo le puedes pedir tareas que ya estén predefinidas en su programación. Un agente virtual, en cambio, puede hacer muchas cosas, como gestionar todo el proceso de un crédito, desde acceder a los sistemas del banco hasta completar la operación.

En un ecosistema crediticio que busca ser hiperconectado e incluyente, ¿qué debemos considerar para que el manejo de datos sea ético? Y en la cobranza, ¿cómo podemos asegurar que la IA nos ayude a cumplir con estas normas éticas?

La ética en la inteligencia artificial es un tema de mucho debate entre los fabricantes. Algunos creen que la tecnología debe avanzar sin restricciones, mientras que otros piensan que es necesario regularla para evitar un mal uso. Me gusta una frase que dice: “La inteligencia artificial es el acelerador, y la ética es el volante y el freno”. La IA nos da el poder, y la ética nos guía para usarla correctamente y saber cuándo detenernos para no abusar de los clientes ni usar su información de manera inapropiada



Existen medidas prácticas para asegurar un uso ético. Por ejemplo, los sistemas bien diseñados deben captar los datos del cliente, realizar el proceso (como el otorgamiento de un crédito) y luego eliminar esa información de la inteligencia artificial de inmediato. La amabilidad del sistema, por su parte, depende de cómo se programe el agente virtual

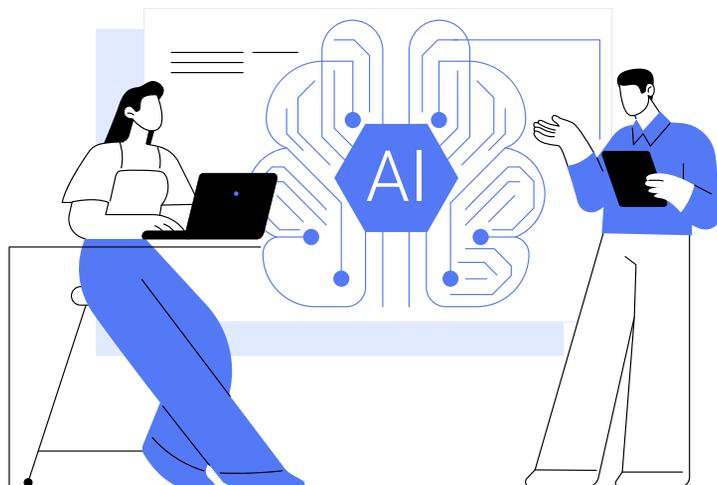
La evolución de la IA ha generado un debate sobre si va a reemplazar a los humanos. ¿Crees que la IA es un “demonio” que expulsará a las personas del proceso crediticio, o pueden trabajar juntos?

Es un tema muy interesante, que incluso llega a ser filosófico. La IA sí va a sustituir a muchos humanos, pero me gusta una frase que dice: “No es la inteligencia artificial la que te va a sustituir, sino alguien que sepa utilizar la inteligencia artificial”. Si te ves a ti mismo como una víctima y no te capacitas, eventualmente serás reemplazado. Sin embargo, si te preparas y aprendes a usar la IA, cuando el agente virtual te sustituya en tu puesto actual, pasarás a un rol diferente en la empresa. Estos agentes virtuales van a necesitar que alguien los eduque, capacite, administre y supervise.

Actualmente, participo en proyectos con cero agentes humanos, donde las personas se dedican a otras labores. Puedo afirmar que, con el tiempo, la mayoría de los Contact Centers no tendrán agentes humanos, o tendrán muy pocos. Lo que te va a reemplazar no es la IA en sí misma, sino el no saber cómo usarla.

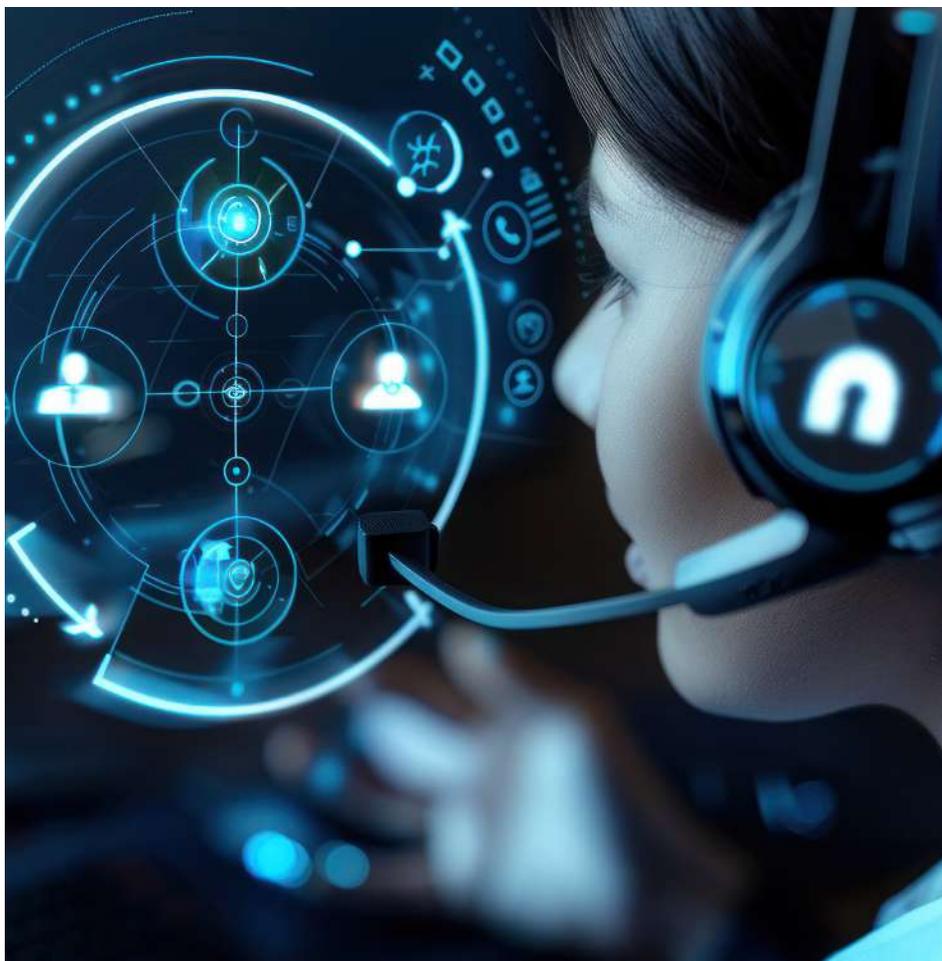
¿Cómo visualizas el ecosistema crediticio en cinco años?

En cinco años, con los avances en tecnologías como blockchain, agentes virtuales e inteligencia artificial, el proceso crediticio estará mucho más automatizado. Será un proceso más agradable y con menos complicaciones para los clientes. Esto permitirá que más personas accedan a créditos y a servicios bancarios.



¿Te gustaría agregar algo más?

No le tengan miedo a la inteligencia artificial, viene para bien. Hay trabajos que los humanos nunca debieron haber hecho, pero no existía la tecnología para hacerlos de otra manera. Por ejemplo, antes los egipcios cargaban piedras para construir pirámides, pero ahora existen máquinas que lo hacen. Lo mismo pasará con el trabajo en un Contact Center: es una labor muy demandante y difícil para los humanos, y un agente virtual podrá realizarla en mejores condiciones, ofreciendo un servicio al cliente superior.





Francisco Carlos

CEO de Generat IA.

¿Quién es Francisco Carlos?

Soy un empresario cuya carrera se divide en tres etapas: cliente, proveedor y ahora emprendedor. Mi enfoque actual es el desarrollo de proyectos de inteligencia artificial para el sector financiero. Antes de esto, mi último cargo fue como director general de SAP Fioneer para América Latina, una empresa que surgió de SAP y se especializa en el sector financiero.

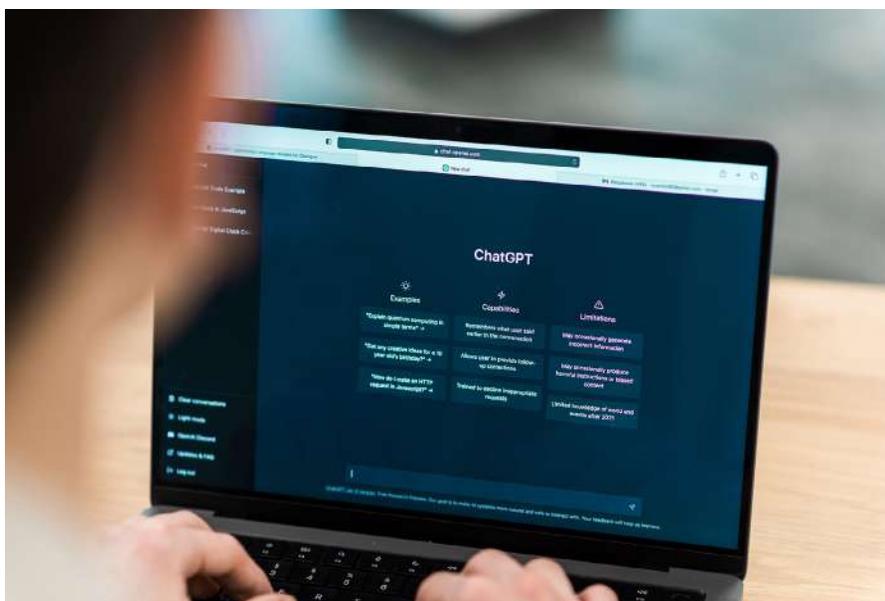


VER ENTREVISTA

Para quienes apenas están empezando con herramientas como ChatGPT, ¿qué es la inteligencia artificial generativa?

Todos estamos aprendiendo día a día, es impresionante el boom que ha tenido la IA en los últimos tres años, ha sido algo que nadie se esperaba.

La inteligencia artificial (IA) no es un concepto nuevo; de hecho, llevamos décadas trabajando en cómo gestionar y aprovechar los datos. Lo que provocó la reciente popularidad de la IA fue el aumento de la capacidad de procesamiento y más importante aún, la posibilidad de usar datos con lenguaje natural, lo que democratizó el uso de esta tecnología.



Anteriormente, su uso estaba limitado a ingenieros y especialistas.

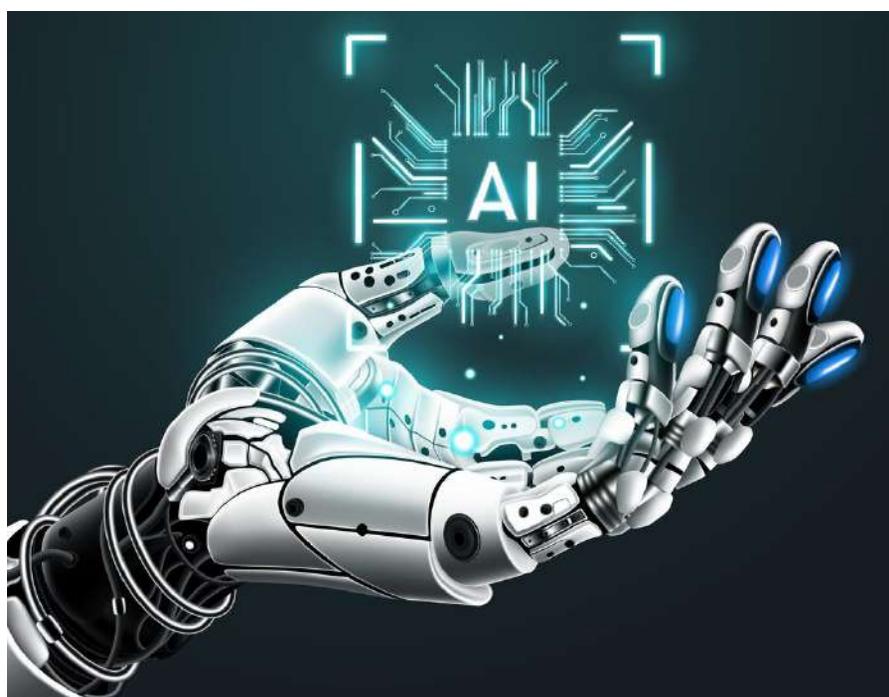
La IA generativa utiliza datos del pasado para crear contenido nuevo y original para el futuro. Por ejemplo, puede ayudar a crear una campaña de marketing, diseñar un producto personalizado o desarrollar un nuevo modelo de calificación crediticia para un segmento de mercado que no se está atendiendo, ese es el gran poder de la IA generativa y que no deja de sorprendernos.

¿En qué se diferencia la IA generativa del pensamiento humano? A veces tenemos la idea de que la inteligencia artificial va a desarrollar todo y va a hacer cosas que a ti no se te han ocurrido, ¿Esto qué tanto es mito y qué tanto es realidad?

La IA es un modelo que aprende constantemente y tiene acceso a una cantidad de datos gigantesca, algo que ningún humano podría manejar. Sin embargo, la clave está en cómo la usamos. Existe una técnica llamada Prompt Engineering que se basa en el desarrollo de preguntas (o prompts) con el contexto necesario para obtener el resultado deseado. Un prompt bien elaborado puede tener una extensión de dos cuartillas o más.

Actualmente, la IA se encarga de la parte de investigación y nos entrega un resultado, pero es nuestra responsabilidad como humanos validar y curar esa información. El trabajo no es un simple copiar y pegar.

En algunos casos, la IA puede hacer el 80% del trabajo y el humano solo valida el 20%, pero en otros el equilibrio puede ser 50/50 o incluso 20/80. Por esta razón, las empresas deben capacitar a sus empleados (reskilling) para que aprendan a usar la IA de manera efectiva, sin dejarle la responsabilidad completa a la tecnología. Esto nos da la tranquilidad de que no nos va a reemplazar.



¿Cuáles consideras que son los principales desafíos del uso de la inteligencia artificial?

Hay varios desafíos importantes. Uno de los más críticos es la seguridad de los datos. Mucha gente sube información confidencial a herramientas gratuitas, lo que hace vital que las empresas desarrollen estrategias adecuadas para gestionar con seguridad y ética sus proyectos de IA.

Otro desafío es la gobernanza de los agentes o pequeños programas de IA que están surgiendo por todas partes. No podemos dejar que actúen sin supervisión. Debe existir un proceso ordenado para que todos los proyectos de IA cumplan con una estrategia unificada y se mantengan enfocados. La IA no es una meta en sí misma, sino una herramienta que nos ayuda a hacer las empresas más eficientes y a ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades de los usuarios.



Con la hiperconexión del ecosistema crediticio, ¿dónde se debe poner el foco para no abusar de la IA?

Se necesita encontrar un equilibrio. La IA puede asistir en todo el proceso de un extremo a otro, desde la atención al cliente hasta la creación de reportes regulatorios. En mi empresa, hemos identificado muchos casos de uso, por ejemplo:

Front Office (atención al cliente): La IA puede ayudar a desarrollar productos ultrapersonalizados, segmentar el mercado, mejorar la calificación crediticia y atender a los clientes a través de asistentes virtuales.

Mid Office (gestión intermedia): La IA puede hacer más eficiente la gestión de créditos, garantías y efectivo.

Back Office (operaciones internas): La IA es útil para la prevención del lavado de dinero y el fraude, además de la elaboración de informes de cumplimiento normativo. La rapidez con la que se pueden obtener estos reportes hoy en día es impresionante, ya que antes tomaban mucho tiempo y eran propensos a errores.

Mi consejo es que cada institución debe determinar sus prioridades para identificar dónde la IA puede generar el mayor beneficio.

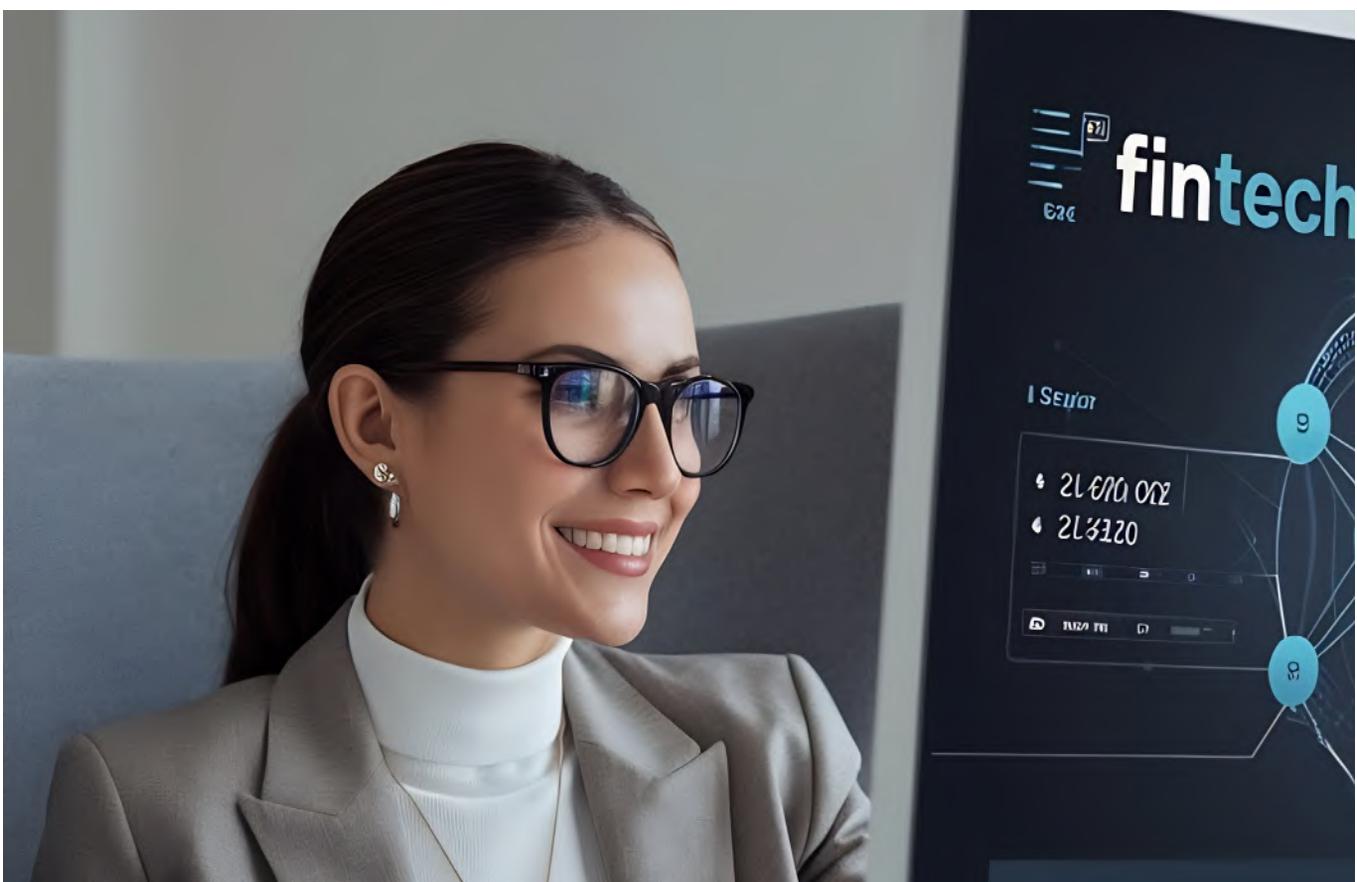
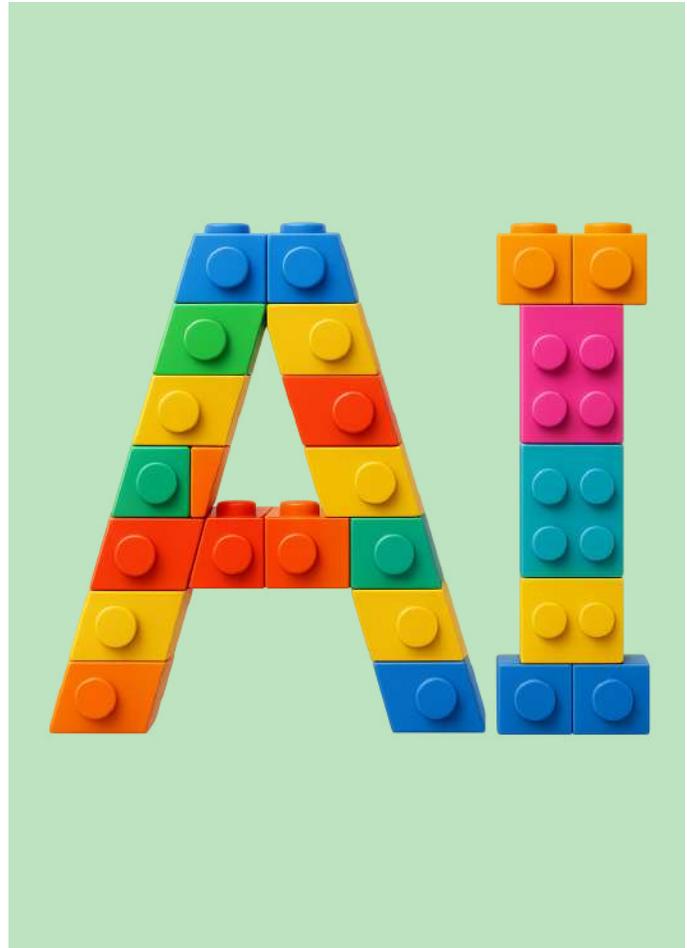
¿Cómo visualizas el futuro del ecosistema crediticio en los próximos cinco años con el uso de la IA?

Veo un futuro prometedor y lleno de esperanza si la IA nos ayuda a resolver dos problemas clave en México y Latinoamérica: la inclusión y la educación financieras. La IA puede ayudarnos a integrar a más personas en el sistema financiero formal, ofreciendo productos más adecuados a un costo justo. Esto, a su vez, contribuye a solucionar otros problemas importantes a nivel nacional.

La educación financiera debería ser una materia obligatoria desde la escuela primaria, pero la realidad es que nadie nos la enseña. A menudo, cuando se imparten estos conocimientos, ya es demasiado tarde y las personas ya tienen deudas. La IA puede ser la base para mejorar esta situación.

¿Quieres agregar algo más?

Me gustaría compartir una anécdota personal. Mi hija me pedía que le explicara todo con Legos. Explicar algo complejo con Legos te obliga a ser creativo y a combinar bloques para darle una perspectiva tridimensional a un concepto. Mi desafío personal es explicar la IA a través del concepto de los Legos, pero agregando una cuarta dimensión para que podamos verla desde otra perspectiva.





Jorge Goñi

Director General de Maximus

¿Quién es Jorge Goñi?

Soy abogado de profesión, con más de 25 años de experiencia. Estudié economía, negocios, alta dirección y negociación avanzada. En 2009, comencé como cobrador empresarial, estructurando créditos de más de 20 millones de dólares. Fue ahí donde nació mi vocación: otorgar un crédito con la mentalidad de que se va a recuperar. Esto es lo que asegura que los créditos se paguen y lo que genera un ciclo económico virtuoso. Desde hace seis años, me dedico a la cobranza de carteras masivas. Actualmente, dirijo Maximus, una administradora de cartera que trabaja con bancos, fintechs, empresas de cable y arrendadoras de autos. Nuestra labor es cobrar y ayudar a los banqueros y empresarios a recuperar su capital para que el ciclo continúe.



VER ENTREVISTA

Muchas carteras morosas se pueden evitar con un buen proceso de originación de crédito. ¿Ha cambiado esa premisa?

La originación del crédito ha cambiado enormemente. Los bancos, que nacieron como entidades de custodia, evolucionaron para prestar y recuperar dinero. Con el tiempo, el crédito se hizo accesible para casi cualquier persona. Hace diez o doce años, cuando dirigía un banco, la solicitud de crédito era en papel y se pedían comprobantes de ingresos, domicilio y destino del préstamo. Hoy en día, los datos en un entorno hiperconectado permiten a quienes otorgan el dinero inferir esta información con gran certeza. Con un solo clic, una selfie y la geolocalización, ya no necesitan preguntarte dónde vives o cuáles son tus hábitos de consumo; lo saben. Esto ha hecho que la precisión en el monto del crédito sea más sencilla que antes. A diferencia del pasado, donde la honorabilidad y la palabra eran suficientes, ahora intervienen modelos de precalificación y análisis de datos que deciden a quién se le presta y a quién no. Hoy, jóvenes de 18 o 19 años pueden obtener tarjetas de crédito basándose en su código postal o sus hábitos de consumo en plataformas digitales.

En el contexto de la hiperconexión del ecosistema crediticio, ¿consideras que la tecnología está sustituyendo a los agentes humanos? ¿Crees que ese es el camino a seguir?

Dividiría esto en dos partes: la originación y la cobranza. En la originación y captación de dinero, la deshumanización ya está ocurriendo. Un claro ejemplo es un banco digital en Estados Unidos que no tiene sucursales físicas.

Se alió con una cadena de farmacias donde los clientes pueden depositar y retirar dinero en efectivo. La entrega de créditos también se hace de forma digital, a través de tarjetas o tiendas de conveniencia. Sin embargo, en la cobranza, el panorama es diferente. Para los clientes muy sofisticados que pagan a tiempo, la deshumanización funciona y es ideal. Para algunos, las herramientas digitales como bots, SMS e inteligencia artificial son efectivas. Pero hay otros casos en los que la gestión humana es indispensable. Me refiero a aquellos a los que hay que visitar físicamente o a quienes dejaron una garantía. En estos casos, la inteligencia artificial no puede reemplazar una negociación cara a cara o la recuperación de una garantía.





¿Crees que es posible una sinergia entre la inteligencia artificial y el factor humano para desarrollar un ecosistema crediticio robusto, con empresas de cobranza aliadas a políticas?

Ese debería ser el objetivo. La inteligencia artificial podría premiar los buenos comportamientos crediticios, lo que ayudaría a reducir el costo del dinero. Hoy en día, la competencia es tan alta que algunos prestan dinero sabiendo que tal vez no lo recuperen, y compensan ese riesgo con tasas de interés más altas para los que sí pagan. Este costo se podría reducir si más personas pagaran a tiempo. Sin embargo, aún falta llegar a un nivel de "inteligencia emocional" que en un concepto más amplio ayude a toda la humanidad. Habrá retrasos por emergencias, pero también hay quienes simplemente no pagan, y eso nos afecta a todos.

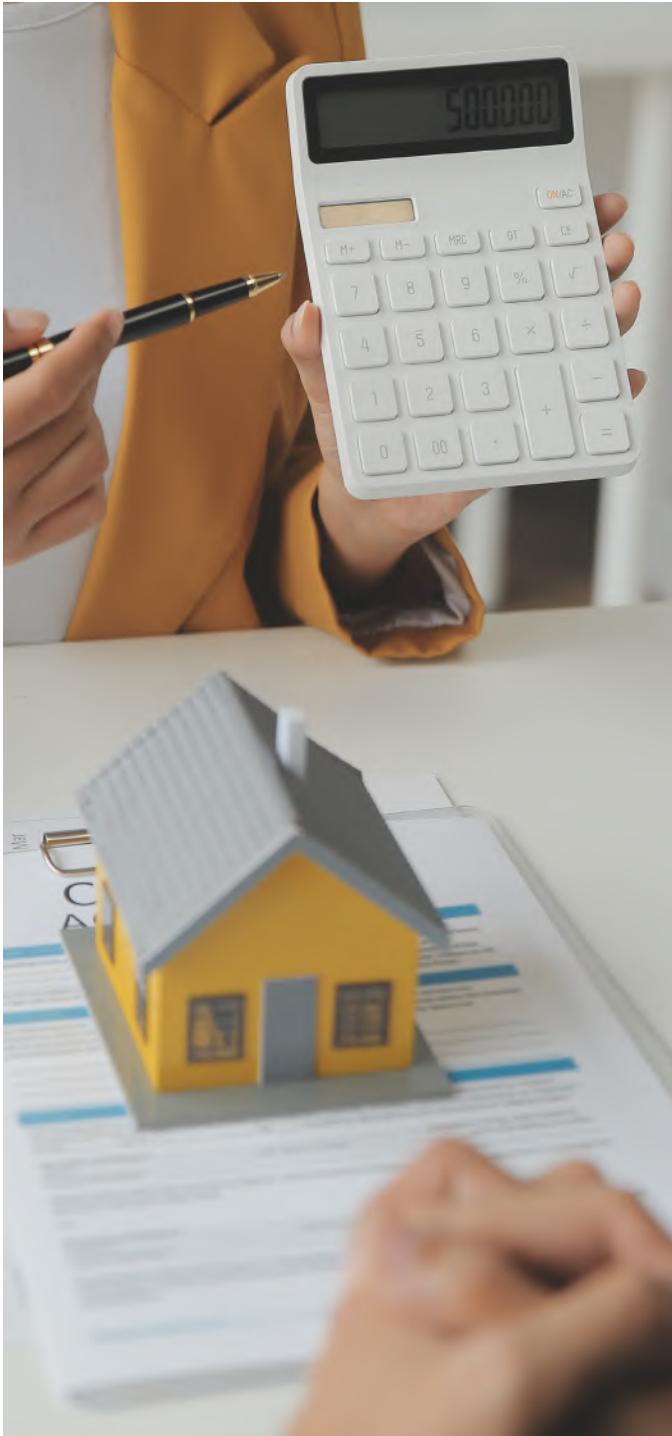
Hoy en día, se habla de centros de atención telefónica operados únicamente por inteligencia artificial. En este contexto, ¿las regulaciones deberían ser las mismas que para un call center operado por personas?

Considero que todavía falta tiempo para esto. Aunque la tecnología es muy útil, todavía tiene limitaciones, especialmente al manejar emociones. A todos nos ha pasado que un sistema de respuesta de voz interactiva (IVR) no entiende lo que necesitamos, un ejemplo, "si chocó en el segundo piso, marque 1; en el tercero, 2"... Puedes pasar media tarde y no te entiende. La inteligencia artificial puede ofrecer una solución que le parece la mejor, pero no ve alternativas que un humano sí consideraría. En cuanto a la regulación, apenas se están discutiendo temas de datos personales. Si bien la inteligencia artificial puede manejar datos de forma encriptada, el riesgo de una fuga de información sigue existiendo, como ya se ha visto. En manos humanas, el riesgo también es total, ya que no puedes evitar que alguien memorice o anote la información. El equilibrio es fundamental, sin satanizar al humano ni depender ciegamente de la tecnología. La alta dependencia de la inteligencia artificial puede llevar a la inacción. Por lo tanto el equilibrio es indispensable.

Jugando al futurólogo, ¿cómo ves la industria de la cobranza en los próximos 5 años?

Veó un escenario dividido. Por un lado, un gran grupo de bancos y fintechs se enfocarán en clientes que siempre pagan. Para ellos, la morosidad no será un problema. Por otro lado, hay también personas que seguirá con un comportamiento de retrasos o pagos irregulares. Para atender a instituciones con este perfil de clientes, subsistiremos empresas de cobranza presencial o híbrida. La insistencia humana, el contacto cara a cara y las negociaciones emocionales seguirán siendo necesarias para encontrar soluciones tanto para el cliente como para el acreedor. No creo que la cobranza presencial vaya a desaparecer, ya que es necesaria para el sano comportamiento de las carteras.





¿Qué propuesta de valor ofrece Maximus al ecosistema crediticio?

Nuestra propuesta de valor se basa en tres puntos clave. Primero, un análisis profundo del origen de la cartera y la microsegmentación. Por ejemplo, no es lo mismo cobrar un auto de lujo que uno familiar. La manera en que te diriges a cada segmento determina el éxito. Lo mismo aplica a las tarjetas de crédito o a los préstamos hipotecarios. Somos expertos en esta microsegmentación. Segundo, aplicamos un método de cobranza híbrida. Esto significa que combinamos estrategias digitales, como el envío de mensajes, con la verificación en campo. Es sorprendente la cantidad de veces que la dirección es un lote baldío o la persona ya no vive ahí. Tercero, nuestro gran diferenciador es el método presencial. Tenemos una red nacional que cubre los 2,400 municipios del país. Mientras que otras empresas de cobranza se enfocan en la contactación por teléfono, con porcentajes bajos, nosotros vamos por ese 98% de personas a las que no se puede contactar de otra forma. Ahí es donde entramos nosotros para ayudar.



Agradeciendo una vez más que hayas atendido esta llamada de Crevolution Magazine, ¿quieres agregar algo más?

Todos los que estamos interesados en participar en Crevolution, es porque tenemos un enorme deseo de aprender. Porque aprendemos de todos. Por supuesto, leo la revista y ahí es donde me enriquezco de prácticas, salen ideas para el equipo. Y escuchas a todos los colaboradores desde sus diversas ópticas y desde los diversos segmentos. Eso es lo que enriquece mucho.



Sandro García Rojas

Especialista en PLD y Regulación Financiera

¿Quién es Sandro García Rojas?

Soy abogado y consultor con una amplia trayectoria en el sector público ya que tuve la oportunidad de trabajar en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y me apasionan los temas de regulación, compliance y cumplimiento. Ahora, me desempeño como consultor a nivel nacional e internacional.

que trabaja con bancos, fintechs, empresas de cable y arrendadoras de autos. Nuestra labor es cobrar y ayudar a los banqueros y empresarios a recuperar su capital para que el ciclo continúe.



VER ENTREVISTA

¿Cómo equilibrar respuestas rápidas y la hiperpersonalización de los productos con una regulación fuerte que proteja a los mismos actores del ecosistema crediticio?

Hoy, México y Latinoamérica enfrentan desafíos interesantes. La tecnología evoluciona muy rápido, y con ella, los riesgos y la vulnerabilidad.

Más que “hiperpersonalización”, yo diría que estamos migrando de la “oferta en bloque” —donde se nos presentaba un contrato fijo y opciones limitadas— a un modelo que reconoce que cada persona es única en sus necesidades, hábitos y consumo.

El sector financiero, que gestiona el ahorro y el crédito, debe adaptarse a esta nueva realidad, especialmente con la enorme oferta de servicios que existe hoy. Hay que recordar que otorgar crédito no es una actividad exclusiva del sistema financiero regulado; cualquier persona o entidad puede hacerlo.

La regulación es fundamental para nivelar el campo de juego y asegurar que el trato sea equitativo y equilibrado en el tema de otorgamiento de crédito. Si no, se crean “arbitrajes regulatorios” donde, por ejemplo, los supervisados por Profe-co tienen una carga regulatoria mínima, mientras que las SOFOM tienen una regulación mucho más elevada y costosa. Es crucial empezar a regular quiénes pueden dar crédito, a qué segmento y a través de qué vehículo tecnológico.

Hablando del tema de las herramientas tecnológicas, estas no necesariamente nos garantizan el tema del tratamiento de los datos.

También es importante entender que sí, el lavado de dinero puede realizarse a través del crédito, de diversas formas. Por ello, todas las plataformas, empresas Fintech e innovadores tecnológicos no deben olvidar el riesgo de vinculación con el crimen organizado o el financiamiento al terrorismo.

¿Consideras que el manejo de los datos y la especialización que mencionas son los principales retos que encuentran los otorgantes de crédito del sistema financiero regulado?

Sí, más que crear nuevas normas, el desafío es cumplir con las existentes. El manejo de datos personales es un campo enorme. No se trata solo de obtener la información, sino de cómo se maneja, se trata, se almacena y se usa, por ejemplo, para lanzar una oferta de crédito.



Hoy, un smartphone contiene información sobre las páginas que visitas, las aplicaciones que usas y tus hábitos personales y de consumo. Esta información puede ayudarte a ofrecer un crédito de manera mucho más específica y detallada. La gran pregunta es: ¿se puede usar esta información y hasta dónde se puede acceder a la de tu teléfono para ofrecerte un crédito?.

A pesar de que ha habido avances en el tratamiento de datos personales en el país, la reciente desaparición del INAI (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales) y la transferencia de sus facultades a la Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno genera un reto. Es vital no descuidar la regulación, ya que, si bien la hiperpersonalización es positiva, no se pueden olvidar los riesgos de manejo de datos personales y la prevención del lavado de dinero, los cuales son los dos principales riesgos que enfrentan las plataformas.



¿El Big Data, Machine Learning, Inteligencia Artificial, se vuelven aliados en la regulación y prevención de lavado de dinero o no se tiene aún la reparación necesaria para manejarlos?

Un maestro que tuve, hacía una analogía que me gusta, es la del martillo: “la herramienta es lo que el hombre hace con ella”, si necesitamos clavar un clavo en una pared, el martillo es ideal, pero si lo que necesitamos es desatornillar un tornillo, el martillo no se convierte en un aliado. Si sabemos usar el Big Data, la Inteligencia Artificial y el Machine Learning, pueden ser grandes aliados. Pero si no, pueden ser herramientas en nuestra contra.

Por ejemplo, podemos usar la inteligencia artificial para analizar la información digital y obtener un conocimiento mucho más profundo de un cliente. Esto facilita el proceso de KYC (Know Your Customer) en las políticas de prevención de lavado de dinero y fraude.

Sin embargo, si tenemos un enorme contenedor de datos de riesgo y no sabemos cómo procesarlo, tener esa información puede ser peligroso. La tecnología puede generar una serie de algoritmos que nos alerten de manera preventiva o predictiva sobre operaciones sospechosas de un cliente. Por lo tanto, se convierten en aliados si se saben utilizar.



Hablando del contexto de México, ¿en qué situación estamos en comparación con el resto de América Latina y el mundo en el tema de regulación y la prevención del lavado de dinero?

México ha sido un país que ha intentado innovar, incluso con su Ley Fintech hace varios años. Sin embargo, nos hemos quedado relativamente atrás, ya que otros países de Latinoamérica han evolucionado en estas leyes. La norma, lamentablemente, siempre va un paso atrás de la actividad delictiva.

Después de eventos como las sanciones de la FinCEN* a entidades financieras mexicanas, es urgente que entendamos que no debemos esperar a que el regulador nos imponga los límites. Hay un gran campo para la autorregulación, y si queremos estar a la vanguardia, debemos adoptar las mejores prácticas que ya se usan en otras partes del mundo.

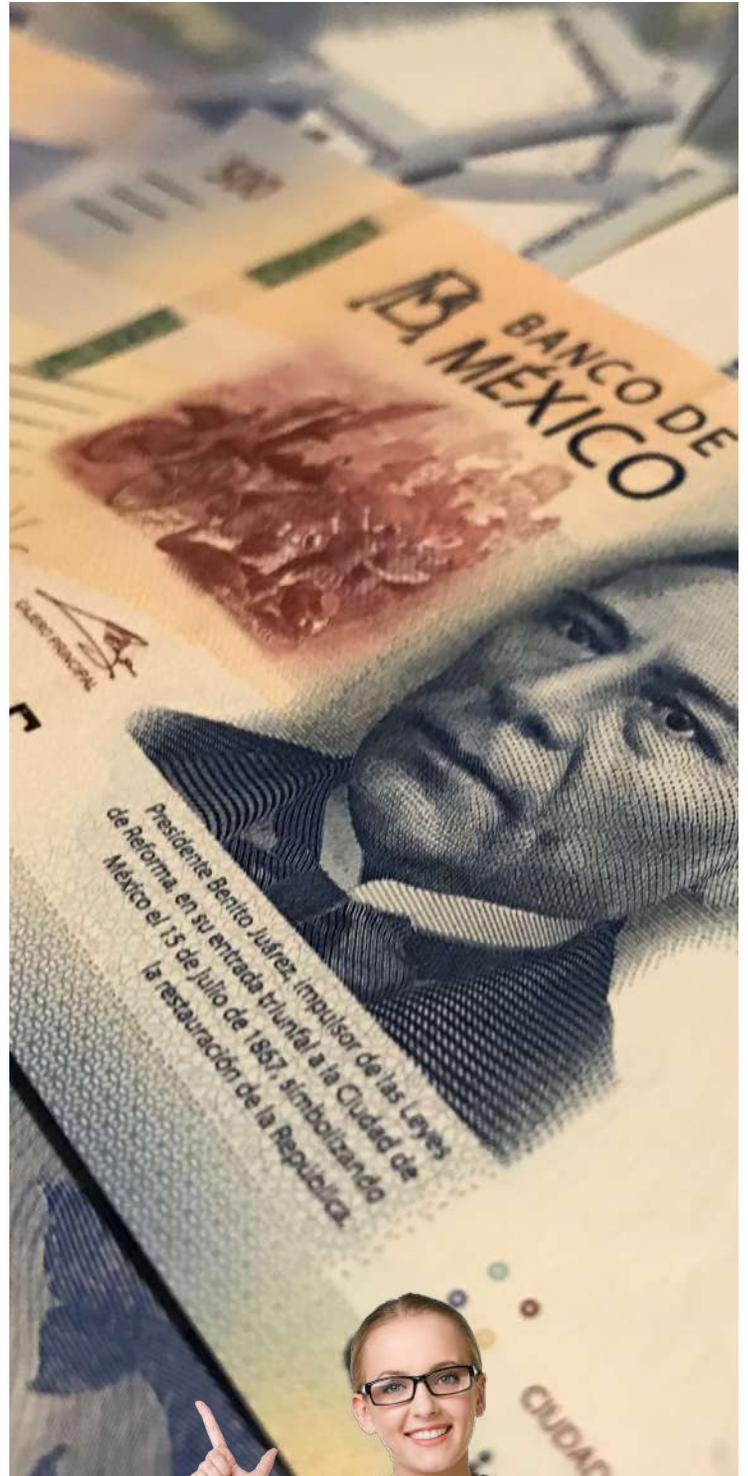
En temas estrictamente regulatorios en lo que se refiere a la tecnología, por ejemplo, estamos bastante atrasados. Acelerar estos procesos es necesario para eliminar el dinero en efectivo e incluso el uso de tarjetas, y migrar hacia pagos a través de teléfonos inteligentes. Esto, a su vez, ayudaría a combatir la evasión fiscal. Aunque existen herramientas que nos pueden ayudar, me parece que aún estamos muy lejos.

Evolucionar hacia la oferta de crédito súper personalizado puede mejorar la inclusión financiera, la prevención del lavado de dinero y la integración entre la regulación, la tecnología y el crecimiento del mercado.

¿Quieres agregar algo más?

Estamos en un país en constante evolución. Si nos apegamos a las normas, cumplimos con la regulación y adoptamos mejores prácticas de manera autorregulatoria, sin duda haremos una diferencia en el mercado. Estar del lado de la normatividad y la regulación nos garantiza un factor de competitividad.

***FinCEN** (Red de Control de Delitos Financieros) es una oficina del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos que opera como su Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), cuyo objetivo principal es combatir el lavado de dinero, la financiación del terrorismo y otros delitos financieros mediante la recopilación y el análisis de información financiera. La organización también desempeña un papel regulatorio, supervisando el cumplimiento de la Ley de Secreto Bancario (BSA) y fomentando la colaboración con otras agencias y socios internacionales para proteger el sistema financiero.





EL PULSO DEL CRÉDITO EN MÉXICO:

Tendencias y Distribución a la mitad de 2025

Estimado lector de Crevolution Magazine, al cierre de junio de 2025, la cartera de crédito de las entidades financieras reguladas que reportan a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) alcanzó un robusto \$12,116.327 millones de pesos. En este análisis, ampliamos la perspectiva incluyendo a los Organismos de Servicio Social y a los Fondos y Fideicomisos de Fomento, actores clave en el panorama crediticio nacional (una descripción detallada de estas entidades se encuentra al final del artículo).

Según datos del Banco de México (Banxico), la Asociación de Bancos de México (ABM) y la propia CNBV, la composición del crédito otorgado por la Banca Comercial, Banca de Desarrollo, Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (Socaps), Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (Sofomers), Sociedades Financieras Populares (Sofipos), Uniones de Crédito, además de los mencionados Fondos, Fideicomisos y Organismos de Fomento, se distribuyó de la siguiente manera:

Distribución de la Cartera de Crédito por Institución

Total Cartera Sistema Financiero Mexicano	Monto millones de pesos	% de Participación
BANCO COMERCIAL	\$ 7,797,750	64.36
BANCA DESARROLLO	\$ 1,247,439	10.30
SOFOMERS	\$ 273,906	2.26
SOCAPS	\$ 173,097	1.43
SOFIPO	\$ 72,565	0.60
UNIONES	\$ 49,672	0.41
ORGANISMOS DE SERVICIO SOCIAL	\$ 2,317,343	19.13
FONDOS Y FIDEICOMISOS DE FOMENTO ECONOMICO	\$ 179,421	1.48
OTROS*	\$ 5,134	0.04
TOTAL	\$ 12,116,327	100

Como se aprecia en el gráfico, la Banca Comercial concentra la mayor porción de la cartera de crédito, representando un significativo 64.36% del total. Los Organismos de Servicio Social le siguen en importancia, con un 19.13% de participación, lo que subraya su rol crucial en el financiamiento de sectores específicos.

Al desglosar la cartera de crédito del sistema financiero regulado por su destino, observamos que el crédito comercial, destinado principalmente a empresas y actividades productivas, lidera con más del 51.6% de la oferta. El crédito a la vivienda se sitúa en segundo lugar con un 30.92%, seguido por el crédito al consumo, que abarca tarjetas de crédito, nómina y financiamiento automotriz, con un 17.48%.

Distribución de la cartera de crédito según su fin

Crédito clasificado según su fin	Monto millones de pesos	% de Participación
COMERCIAL	\$ 6,251,958	51.60
CONSUMO	\$ 2,117,853	17.48
VIVIENDA	\$ 3,746,215	30.92
OTROS CREDITOS SIN CLASIFICAR	\$ 301	0.00
TOTAL	\$ 12,116,327	100

Este gráfico ilustra la clara preeminencia del crédito comercial dentro del sistema financiero regulado, reflejando la importancia del financiamiento para el desarrollo económico y productivo del país.

Profundizando en el análisis del crédito comercial, la Banca Comercial se erige como el principal proveedor de recursos para este sector, gestionando el 72.80% del financiamiento destinado a actividades comerciales y productivas dentro del sector regulado

Crédito Comercial por Otorgante

Crédito Comercial por Otorgante	Monto millones de pesos	% de Participación
BANCO	\$ 4,551,725	72.80
BANCA DESARROLLO	\$ 1,198,689	19.17
SOFOMERS	\$ 216,424	3.46
SOCAPS	\$ 33,416	0.53
SOFIPOS	\$ 18,609	0.30
UNIONES	\$ 49,672	0.79
ORGANISMOS DE SERVICIO SOCIAL	\$ 1,280	0.02
FONDOS Y FIDEICOMISOS DE FOMENTO ECONOMICO	\$ 177,010	2.83
OTROS*	\$ 5,133	0.08
TOTAL	\$6,251,958	100

La marcada diferencia en la participación de la Banca Múltiple en el crédito comercial subraya su rol fundamental en el financiamiento de las empresas y el impulso de la actividad económica.

En cuanto al crédito al consumo, la Banca Comercial también lidera significativamente, impulsada principalmente por las tarjetas de crédito. Las Socaps se posicionan como el segundo actor más relevante en este segmento, aunque con un lejano 5.8 % de la oferta. Es importante destacar que la mayor parte de los recursos destinados al crédito al consumo se canalizan a través de tarjetas de crédito, seguido de cerca por el crédito de nómina y el financiamiento automotriz.

Crédito al Consumo por Otorgante

Crédito al Consumo por Otorgante	Monto	% de Participación
BANCO	\$ 1,779,502	84.0
SOCAPS	\$ 122,597	5.8
BANCA DESARROLLO	\$ 39,219	1.9
SOFOMERS	\$ 57,115	2.7
SOFIPO	\$ 53,901	2.5
UNIONES	\$ -	0.0
ORGANISMOS DE SERVICIO SOCIAL	\$ 65,519	3.1
FONDOS Y FIDEICOMISOS DE FOMENTO ECONOMICO	\$ 0.00	0.0
TOTAL	\$211,7853	100

La fuerte presencia de la Banca Comercial en el crédito al consumo refleja su amplia red y la diversidad de productos que ofrece a los consumidores.

Finalmente, en lo referente al crédito para la vivienda, que a inicios de 2025 registró una cartera de \$3,746,215 millones de pesos, los Organismos de Servicio Social destacan como los principales oferentes, contribuyendo con el 60.08% del total. La Banca Comercial le sigue con una participación del 39.15%.

Crédito a la Vivienda por Otorgante

Crédito a la Vivienda por Otorgante	Monto	% de Participación
BANCO	\$ 1,466,523	39.15
BANCA DESARROLLO	\$ 9,230	0.25
SOFOMERS	\$ 368	0.01
SOCAPS	\$ 17,084	0.46
SOFIPOS	\$ 56	0.00
UNIONES	\$ -	0.0
ORGANISMOS DE SERVICIO SOCIAL	\$ 2,250,543	60.08
FONDOS Y FIDEICOMISOS DE FOMENTO ECONOMICO	\$ 2,411	0.06
TOTAL	\$ 3,746,215	100

La predominancia de los Organismos de Servicio Social en el crédito a la vivienda subraya su misión principal de facilitar el acceso a la vivienda para los trabajadores.

La primera mitad de este 2025 se caracterizó por continuar con una atmósfera de incertidumbre geopolítica; sin embargo, las entidades financieras reguladas en México han demostrado una notable resiliencia.

Si bien la segunda mitad del año presenta desafíos significativos para la industria financiera, la solidez de las instituciones que conforman el ecosistema crediticio sugiere una capacidad de resiliencia con la que cuenta el sector.

Y tú, estimado lector de Crevolution Magazine, ¿cómo percibes la evolución del crédito en este entorno?

Fuentes:

CNBV Portafolio de Información. (s. f.). Recuperado 02 de septiembre de 2025, de <https://www.cnbv.gob.mx/Paginas/PortafolioDeInformacion.aspx>

Con datos de la CNBV a junio de 2025, procesados por **Crevolution Magazine**.



INNOVATTIA
Worldwide IT Concept

**HABILITADOR TECNOLÓGICO
DIGITAL Y COMERCIAL PARA TU
NEGOCIO**



**PASARELAS
DE PAGO**



**EVÍO MASIVO
SMS, RCS & MALING**



**PLATAFORMAS
MVNO**



**SERVICIOS DE
FINANCIAMIENTO**

ORQUESTIA
>>> Making tech happen





TECNOLOGÍA, ÉTICA Y CIBERSEGURIDAD: EL FUTURO DEL CRÉDITO EN UN MUNDO HIPERCONECTADO.

Una charla con : Antonio Mañón Director ejecutivo de Riesgos de Crédito en Banca Afirme



Con la llegada de tecnologías emergentes como la IA, el Big Data y el Machine Learning en la evaluación de riesgos, se busca optimizar procesos y tiempos. Pero surge la pregunta: ¿cómo garantizar que estas tecnologías sigan validando y manteniendo que el proceso sea justo y no discriminatorio?

Nos está tocando vivir un momento muy interesante, no solamente en la industria crediticia y en la industria bancaria, sino en el mundo en general. Yo sí creo que estas tecnologías, particularmente la inteligencia artificial, el uso de modelos de Machine Learning y Big Data, no solamente nos van a ayudar a mejorar la forma en que hoy hacemos las cosas, sino que también van a transformar la manera en la que lo hacemos, inclusive van a cambiar el estilo de como vivimos.

Acotando particularmente al ecosistema crediticio y al sector en el que trabajamos, sin duda estas tecnologías van a sumar en esa línea, en transformar la forma en que hoy evaluamos los diferentes perfiles de riesgo ya las diferentes personas. Coincido contigo en que uno de los retos es éticamente asegurarnos de que los modelos y el uso de la información no sean discriminatorios, sin que dejemos fuera a gente que puede ser viable para obtener un crédito, sino que hay que darle el enfoque positivo. Estas tecnologías nos tienen que ayudar a ser más inclusivos, a hacer de la inclusión financiera un motor de la economía mexicana, y que las instituciones financieras nos apalanquemos de ellas para llegar a gente la cual hoy no está bancarizada y por lo tanto no llegamos.

Sin duda es un reto el uso de la información sensible, el cuidado y el uso de datos personales a través del acceso a la metadata, es un riesgo, pero también es una oportunidad para poder acceder a mejores perfiles o a esos que inclusive, por su falta de experiencia crediticia, hoy no tienen acceso al crédito.

En esta búsqueda de inclusión crediticia, en este ecosistema que cada vez está más hiperconectado y que se está tendiendo al uso de información, a veces, con datos que no era de uso tradicional como las redes sociales. ¿Cómo se puede garantizar la privacidad y la seguridad de los datos personales de quienes están solicitando crédito ya bajo estas modalidades?

Independientemente de los metadatos o de los datos no tradicionales a los que hoy podemos acceder, la ciberseguridad es una pieza muy importante desde siempre. Evidentemente ahora, con la migración de los canales físicos a los digitales, la ciberseguridad ha tomado una importancia mucho más relevante.

La innovación tecnológica y la transformación digital es la velocidad a la que los bancos y el sistema financiero mexicano va a crecer. Sin embargo, la ética y la ciberseguridad son el volante; Si nosotros aceleramos sin una dirección, vamos a chocar. Entonces, sí tenemos que innovar tecnológicamente y transformarnos digitalmente, pero con dirección y cuidando los riesgos. Has mencionado dos riesgos que yo considero principales. Uno es la ciberseguridad de la información y dos, el uso de los datos personales, que siempre han existido, pero que toman mayor relevancia por emigrar de los canales físicos a los canales digitales.

Sin duda, todos los bancos e instituciones financieras que estamos explorando esta información tradicional, tenemos que cuidar que el modelo de negocio y la transformación digital sean beneficiosos para nuestros clientes, y no un perjuicio para ellos.

Por un lado, se pretende tener una mayor inclusión crediticia pero por el otro hay que cuidar el uso de los datos y la privacidad del cliente. ¿Cómo se puede mantener ese equilibrio?

De entrada, la ciberseguridad es clave, es decir, cuidar que no haya filtración de información sensible de nuestros clientes. Para ello hay que estipular los controles requeridos. En mi experiencia, la ciberseguridad cada vez toma más relevancia, inclusive, hay comités de este tema dentro de las instituciones, órganos de decisión que no existían hace cinco años.

También los bancos y las instituciones financieras nos estamos preparando en términos de controles y de seguridad para poder ofrecer este servicio a nuestros clientes que sin duda el contexto actual exige.

El Big Data y la inteligencia artificial vienen acompañados de obligaciones y responsabilidades, y parte de esas obligaciones es cuidar la información sensible de nuestros clientes. ¿Cómo lo estamos logrando? Poniendo énfasis en todo lo que implica, buscando servicios que nos permitan tratar la información de manera segura, tener un gobierno corporativo, es decir, un comité de ciberseguridad que reporte directamente al presidente del consejo de administración, alinear la cultura de ciberseguridad y de seguridad de la información de nuestros clientes para poder lograr lo que estamos buscando conseguir.

En el ámbito de las tecnologías, la ética y la ciberseguridad, ¿esto abonará a hacer una evaluación del riesgo de crédito con un enfoque de bienestar hacia el cliente?

Totalmente de acuerdo, va de la mano. Yo siempre he creído que un cliente no se levanta en la mañana queriendo un crédito, sino que se levanta necesitando un coche, queriendo una casa, queriendo bienes duraderos, y el crédito es un medio para lograrlo.

No hay que perder de vista el propósito que tenemos los intermediarios financieros, no solamente en el mercado, sino en la sociedad, que es elevar el bienestar de nuestros clientes. Muchas veces creemos que los servicios financieros son una cosa, y por otro lado está el bienestar de las personas. El crédito es un medio para poder lograr ese bienestar.

Yo doy clases y siempre a mis alumnos les pregunto, "¿quiénes de ustedes habrían podido adquirir la casa que hoy tienen o el coche que hoy tienen, si no hubiera sido a través del crédito?". Y es muy poca la gente que ha levantado la mano en estos 11 años que tengo en la docencia. Eso muestra que el crédito es un medio para poder adelantar bienes del futuro al presente y, sin duda, elevar la calidad de vida.

Viendo a futuro, la interacción que estamos platicando de la ética y la tecnología, la hiperconexión y todo lo que está sucediendo en el ecosistema. ¿Cuál es tu visión? ¿Hacia dónde tiende en los próximos cinco años?

Aquí en México, lo vislumbro en la digitalización de los diferentes procesos de crédito para los diferentes productos, principalmente de consumo de la banca minorista. Falta mucho en México para poder avanzar en ese sentido.

La evolución de la ley Fintech, de integrar a todos los nuevos jugadores que están contribuyendo a elevar la inclusión financiera va a hacer mucho más accesible el crédito a muchas personas, sin duda, la tendencia es a la digitalización, a la simplificación de procesos, al uso de datos alternativos, como metadatos y acceso a fuentes de información directa que los bancos podemos tener, para de la mano simplificar los procesos. El hecho de que hoy tenemos acceso a la RENAPO, al IMSS y poder validar la información del cliente, eso me permite simplificar el proceso y evitar pedir documentación en físico. El usuario de servicios financieros del presente quiere el banco en su smartphone y lo que tenemos que hacer los bancos es hacer de esa petición una realidad.

¿Algo más que quieras agregar?

Muchas gracias. Yo creo que el panorama del ecosistema crediticio es muy positivo. Me parece muy motivador el momento que nos está tocando vivir, es un punto de inflexión esta cuarta revolución de la inteligencia artificial.

Con todas las nuevas tecnologías nos va a tocar no solamente vivir, sino contribuir en la definición de cómo vamos a transformar las diferentes industrias y los diferentes sectores, entre ellas la del sistema financiero mexicano. En ese sentido, mi perspectiva es muy positiva, creo que todos los bancos tenemos una enorme oportunidad enfrente, especialmente en una economía como la mexicana, donde hay mucho que hacer todavía, hay mucha gente que todavía no tiene acceso al crédito. Y sin duda esos temas representan un reto, pero sobre todo una oportunidad para todos nosotros.



Charla con **OMAR ZAMORA**

Vicepresidente de ALECCC

¿Quién es Omar Zamora?

Omar Zamora se describe como un profesional con una formación en derecho y un diplomado en habilidades directivas, además de ser un soñador y emprendedor. Uno de sus proyectos es PREA, una empresa de cobranza fundada hace 16 años en Torreón, Coahuila.

Zamora se considera un emprendedor que se mantiene al tanto de nuevos proyectos, iniciativas y regulaciones. También está involucrado en otras iniciativas, como la compra y venta de cartera de créditos y una administradora de cartera que ha estado operando desde hace 12 años.

Hace tres años, cofundó la Asociación Latinoamericana de Empresas de Cobranza y Contact Center (ALECCC) con el objetivo de contribuir a la industria. Actualmente, se desempeña como vicepresidente de esta asociación que cuenta con cerca de 28 miembros.

En su tiempo libre, colecciona autos clásicos y participa activamente en una organización de apoyo a personas con autismo.

La labor de cobranza ha sido alguna vez segregada y señalada ya que en ocasiones se cataloga como los malos del ecosistema crediticio. ¿Esto es cierto? Y si no lo es, ¿cómo podemos cambiar esa imagen que tiene la cobranza en la sociedad?

Sí, la cobranza ha sido "satanizada" y mal vista debido a viejas prácticas que se quedaron en la mente de las personas. Sin embargo, esta percepción está cambiando con el tiempo. Para modificar esta imagen, es crucial adaptarse a las nuevas regulaciones y realizar una cobranza inteligente, amigable y conciliadora.

La cobranza es un componente vital del sistema financiero; sin una recuperación de deudas efectivas, los inversionistas no estarían dispuestos a otorgar nuevos créditos. Este equilibrio es fundamental, especialmente en un mundo donde la colocación de créditos está creciendo rápidamente.

Con la llegada de tecnologías emergentes como el Big Data y la IA, ¿cómo lograr que la comunicación con los clientes se mantenga franca y abierta, sosteniendo la ética y el buen trato? ¿Es factible el uso de estas herramientas para mejorar este aspecto?

El uso de tecnologías como la inteligencia artificial es totalmente factible y necesario para mantenerse actualizados. La clave no es reemplazar a los humanos, sino ver a la IA como un copiloto. Aunque la tecnología permite el uso de bots y otras herramientas, es indispensable tener un equipo humano que supervise estos procesos para asegurar que se sigan los protocolos y se mantenga una comunicación ética. De hecho, el rápido crecimiento del mundo digital y el aumento en el otorgamiento de créditos requieren más personal humano para manejar una cobranza más rápida y eficiente.

El complemento de la inteligencia artificial y el talento humano, ¿en qué va a beneficiar al cliente?

La integración de la IA y el talento humano brindará a los clientes mayor efectividad, rapidez y certeza en el servicio.

Las nuevas generaciones buscan soluciones rápidas y no quieren esperar por teléfono o por correo para obtener información o un estado de cuenta. Con el uso de bots, un cliente puede obtener un convenio de pago en segundos, sin tener que hacer fila. Esto no solo beneficia al cliente con una atención más rápida y personalizada, sino que también ayuda a reducir la tasa de morosidad, ya que muchos caen en mora por la falta de una atención ágil.

¿Se refuerza la idea de que la cobranza es parte del servicio al cliente y ya no es el enemigo del cliente?

La cobranza siempre ha sido parte del servicio al cliente, aunque no siempre se perciba así. La filosofía de las empresas de cobranza debe ser evitar que un cliente se vaya molesto, ya que esto podría afectar a otras empresas financieras que también son clientes. El objetivo principal es ayudar a reactivar a ese cliente dentro del sistema crediticio para que pueda seguir recibiendo servicios financieros.

El propósito es ser un aliado, no un enemigo, y mantener al cliente dentro del ecosistema, lo cual beneficia a ambas partes.

¿Cómo pueden las empresas de cobranza hacer un cambio para destacar y proyectar una buena imagen en la sociedad?

Para cambiar la imagen, es crucial eliminar el mito de que la cobranza agresiva es más efectiva. El camino para lograr una buena reputación es a través de la preparación y capacitación constante del personal en habilidades de comunicación y argumentación. Las empresas también deben tener un área de calidad que supervise y asegure que se cumplan las políticas y se brinde un trato adecuado.

¿El asociarse a ALECCC es una manera de agrupar a empresas comprometidas con la calidad en el servicio?

Sí, una de las principales metas de ALECCC es agrupar a empresas comprometidas con la mejora continua y con la mejora de la imagen de la industria de cobranza. La asociación organiza cursos internos sobre políticas de seguridad, habilidades de comunicación y cómo manejar quejas de manera efectiva. Estas prácticas colaborativas buscan unificar a la industria y presentar una imagen de aliado, no de enemigo.

¿Quieres agregar algo más?

Cambiar la percepción de las empresas de cobranza es un trabajo arduo y una lucha constante, pero es un objetivo que se está logrando a través de ALECCC. El compromiso es continuar trabajando para alcanzar niveles de aceptación mucho mayores.





Charla con **ALAN RAMÍREZ**

Presidente de APCOB

A lo largo del tiempo, la actividad de cobranza siempre ha sido señalada. ¿Se puede cambiar esta imagen?

Desafortunadamente, algunas empresas con malas prácticas permearon una imagen negativa en el ecosistema, creando un "viejo paradigma". Sin embargo, las empresas de cobranza son un engranaje importantísimo para el sector financiero. Debemos recordar que "sin cobrar no hay venta real". La cobranza es el puente entre el otorgante de crédito y el deudor, y nuestra tarea es ser un "eje conciliador". No somos los "chicos malos", al contrario, somos un motor clave para la industria.

¿Consideras que ha habido avances en cambiar la imagen de la cobranza?

Se han hecho varias cosas importantes, como la legislación de las mejores prácticas. Estamos regulados por organismos como Condusef o Profeco, dependiendo del producto que se cobre. Además de la regulación, En la Asociación de Profesionales en Cobranza y Servicios Jurídicos (APCOB) nos autorregulamos y buscamos brindar a nuestros clientes un sello de calidad, cuidando su reputación, que es su activo más valioso.

También en la misma asociación estamos haciendo campañas para mostrar la importancia del sector. Por ejemplo, estamos divulgando datos sobre cuánto aportamos a la economía, el empleo que generamos y cómo nuestras actividades impactan directamente el producto interno bruto. La cobranza es un sector muy importante para el ecosistema, incluso para las PyMEs, ya que una mala gestión de cobranza es la tercera causa de su desaparición.

¿Cómo utilizar la IA y las nuevas tecnologías para que las prácticas éticas y el trato correcto al cliente no se pierdan?

Hoy en día, una empresa que no usa tecnología es una empresa sin "pies ni cabeza". Estamos utilizando tecnologías emergentes como la Big Data para tener análisis predictivos en la recuperación. La inteligencia artificial nos permite optimizar actividades repetitivas y reducir errores humanos. Por ejemplo, un bot de calidad puede escuchar el 100% de las llamadas, garantizando que se siga el protocolo con cada cliente. Muchas empresas ya están adoptando estas tecnologías, como los voicebots.

Tenemos que ser muy cuidadosos con el uso de estas tecnologías emergentes, ya que esto conlleva temas de ciberseguridad y un análisis ético. Si bien un humano puede conectar mejor, la tecnología es más efectiva y no tiene tiempos muertos. Además, vemos avances en el open finance y el acceso a bases de datos gubernamentales y de otras empresas, lo que nos ayudará a resolver uno de nuestros mayores retos: localizar al cliente moroso.

¿La inteligencia artificial va a desplazar totalmente a la parte humana en el ecosistema crediticio?

Voy a parafrasear parte de un libro que acabo de leer llamado Conectados, un libro de inteligencia artificial, y decía, "No olvides que el modelo de inteligencia artificial que estás viendo hoy es el modelo más rudimentario que vas a ver en tu vida".

Esto es una hipótesis muy personal "Los voicebots van a tomar una gran parte del rol de la cobranza telefónica". La parte telefónica tiende a bajar, ya que las generaciones jóvenes usan cada vez menos el teléfono. Canales como WhatsApp y las redes sociales están al alza.

Yo creo que tendremos que empezar a ver la cobranza en calle, o door-to-door, como un elemento importante. Cuando un cliente moroso se vuelve "incontactable" por medios digitales, lo que sigue es el contacto en la calle. Creo que gran parte del ecosistema de cobranza va a emigrar hacia este modelo.

El cliente de productos financieros, ¿sigue siendo el mismo de los años 90 o es más consciente y busca soluciones?

Es un cliente más informado, al que no se le puede mentir. Conocen sus derechos y están abiertos a negociaciones, pero quieren beneficios tangibles. Esto nos obliga a desarrollar una expertise mucho mayor en negociación en nuestros ejecutivos. Las llamadas son más cortas; las nuevas generaciones son más pragmáticas, aceptan que deben, pero a menudo están desempleados o simplemente no tienen el dinero. Esto nos exige ser más ágiles y directos para conseguir una promesa de pago.

En tu visión y experiencia, ¿dónde ves a la industria de la cobranza en cinco años?

Vislumbro una industria con menos call centers. Tendremos que migrar a una industria más enfocada a la recuperación en campo, debido a que muchos procesos migrarán a la inteligencia artificial y al uso de bots.

También pienso que en los próximos cinco años se deben conectar sistemas con IA, una vez que la legislación lo permita. Hoy en día, las leyes nos "blindan" un poco de la migración total a la IA, ya que muchos clientes no permiten que su información salga de sus servidores. Si la legislación lo permite, la conectividad se basará en voicebots y canales automáticos como WhatsApp, que en México es uno de los canales más efectivos.

¿Quisieras agregar algo más?

Solo quiero extender una invitación a todas las empresas del sector para que se sumen a la APCOB, la Asociación de Profesionales de Cobranza y Servicios Jurídicos. Buscamos que se unan quienes quieren marcar la pauta y mantener los estándares más éticos del mercado. Nuestra meta es crear una APCOB renovada y transformada.



La IA en el ecosistema crediticio, un proceso de adaptación y personalización

Charla con Mauricio Leal

La inteligencia artificial ha dejado de ser una promesa para convertirse en una realidad transformadora. En Crevolution Magazine, exploramos su impacto en el ecosistema crediticio de la mano de Mauricio Leal, director comercial del Centro de Innovación Industrial en Inteligencia Artificial (CII.IA) Leal comparte su visión sobre cómo la IA es una herramienta esencial para el futuro, permitiendo una mayor hiperconexión y una experiencia de usuario sin precedentes, siempre bajo los pilares de la ética y la privacidad.

¿Qué aporta la inteligencia artificial al ecosistema crediticio?

Yo lo dividiría en dos partes principales. La primera es la mejora en el análisis crediticio de quienes solicitan créditos, financiamientos o esquemas de los bancos e instituciones financieras. Con la IA, podemos hacer un análisis mucho más preciso al utilizar la información histórica de los clientes. Esto nos permite entender qué producto, esquema, tipo de financiamiento o plazos son los más adecuados para cada persona. Al usar modelos de regresión y analizar datos históricos, la IA nos ayuda a comprender mejor el historial del cliente para ofrecerle productos más idóneos. En segundo lugar, después de realizar el análisis y ofrecer el mejor producto, el cliente lo adquiere y lo empieza a usar. En los primeros meses, su historial puede ser bueno y cumplir con los pagos, pero pueden surgir factores externos que afecten su comportamiento. La inteligencia artificial nos permite entender esos factores para evitar que el cliente se convierta en moroso y ayudarlo a regularizarse. Es decir, la IA analiza tanto el historial pasado para saber qué ofrecer, como el comportamiento actual del cliente para detectar posibles riesgos. Así es como la IA puede contribuir a este proceso.

La IA en la evaluación de crédito y los modelos de scoring a veces cometen errores y pueden discriminar a una parte de la población. ¿Existe alguna forma de evitar estos sesgos?

Sí, y precisamente hace poco estuve en una charla donde hablamos de esto. Un paso fundamental para la adopción de la inteligencia artificial es la gobernanza de datos, que es cómo vamos a manejar, usar y qué haremos con la información que tenemos.



Cualquier institución financiera que quiera ofrecer productos y soluciones sin sesgos ni discriminación debe establecer reglas claras de gobernanza de datos antes de usar un modelo. Esto incluye tanto la información macroeconómica que influye en el comportamiento del mercado como los datos personales de los clientes. La IA nos ayuda a entender el comportamiento de los clientes, pero no es un factor determinante para generar un sesgo y rechazar a una persona. Es un tema de gobernanza que, dentro de su estructura, aborda la ética, la regulación y la privacidad de la información, permitiéndonos entender el fenómeno sin correr el riesgo de sesgos o discriminación.

¿Cómo educar a los usuarios para que la IA se maneje de forma ética?

Lo enfocaría en un tema de entrenamiento y capacitación. En el centro, una de nuestras áreas de negocio es el entrenamiento. Recientemente, desarrollamos un temario para una institución financiera donde el tema de ética y regulación mereció un capítulo específico. Abordamos este tema entrenando a las personas que toman las decisiones. Por ejemplo, un científico de datos puede crear un modelo para ofrecer un producto, pero la institución financiera debe tener un organismo regulador que entienda el uso de la IA y se asegure de que sea ético, sin sesgos y que cumpla con las regulaciones. Entendiendo que el sector financiero es uno de los más regulados, debemos tener dentro de la organización una figura que asegure que lo que hacemos tenga sentido tanto a nivel regulatorio como de negocio.



VER ENTREVISTA

Quienes no conocen la IA podrían pensar que invade su privacidad. ¿Es esto un mito? ¿Cómo se mantiene a salvo la privacidad con el uso de estas herramientas?

Es un mito. Cuando aplicamos modelos de inteligencia artificial, la información, como tu identificación o foto, se convierte en unos y ceros. Yo ya no sé quién eres, ya que la información que se utiliza para entender los comportamientos no está asociada a una persona específica. Una vez que la IA ha aprendido y sabe qué productos puede ofrecer al mercado, solo se hace una correlación con la persona, pero no para hacer un mal uso de la información o para que esté disponible y se preste a extorsiones. Debe haber un compromiso de encriptar la información para que no esté disponible.

Hoy estamos avanzando hacia un ecosistema crediticio más hiperconectado. ¿Cómo colaboran la inteligencia artificial y las herramientas existentes para que esta hiperconexión sea una realidad?

El objetivo principal al integrar la inteligencia artificial es mejorar la experiencia de los clientes al consumir servicios y productos del sector financiero, para que puedan hacerlo cómo y cuándo quieran. Por ejemplo, mientras a algunas personas les gusta llamar por teléfono, las nuevas generaciones prefieren usar WhatsApp o la página web. El propósito de la IA y la hiperconexión es estar disponibles para los clientes en cualquier medio que necesiten y que su experiencia sea grata y placentera. La IA nos permite ofrecer un producto personalizado a cada persona, en lugar de un producto genérico para todos, lo que ayuda a evitar sesgos.

Hoy también se habla mucho del uso de agentes virtuales e inteligentes en el ecosistema crediticio. ¿Hasta dónde debemos dejar que estos agentes tomen el control de un proceso de originación?

El tema de los asistentes virtuales ha ganado mucha relevancia. Hoy en día, existen muchos conceptos, como bots, chatbots, asistentes virtuales y agentic, pero al final, son herramientas. Lo importante es verlos como una herramienta o un medio de comunicación, no como el objetivo final. Debemos usar un asistente virtual que agregue valor a la conversación. Por ejemplo, la IA puede detectar un riesgo potencial en tu cuenta al aprender que prefieres usar WhatsApp para interactuar. Una vez que detecta el riesgo, se pueden usar las capacidades de la IA generativa y los asistentes virtuales para enviarte un mensaje o correo personalizado. Esto no solo significa que diga "Hola, [nombre]", sino que use un lenguaje con el que te sientas cómodo para que no te des cuenta de que es un robot y lo deseches. La IA generativa y los asistentes pueden ajustarse a tu medio y lenguaje preferidos, logrando una comunicación en la que te sientas cómodo. Incluso pueden tomar en cuenta tu historial y lo que está pasando para ofrecerte soluciones, como cambiar los métodos de pago de mensual a quincenal, para que tomes en cuenta una alternativa, en lugar de solo exigirte el pago. El propósito de la IA generativa y los asistentes virtuales es crear un vínculo contigo que te haga sentir cómodo.

¿Podríamos desmentir el mito de que la inteligencia artificial llegó para desplazar a las personas?

Totalmente. Aunque hay estadísticas que sugieren que la IA podría reemplazar un 80% de los empleos, también hay estadísticas que indican que se necesitará un 90% de nuevos empleos, lo que se conoce como reskilling o reentrenamiento. Lo que está sucediendo es que las cosas avanzan muy rápido, por lo que tenemos que adaptarnos más rápido que en revoluciones industriales anteriores. Al final, es un proceso de adaptación, no uno en el que seremos reemplazados y relegados. Incluso, a los 70 años podemos aprender y usar estas herramientas para crear nuevas oportunidades de negocio.

¿Quieres agregar algo más?

El mensaje principal es que veamos a la inteligencia artificial como una herramienta que potencia la comunicación y mejora la experiencia de los clientes. Si la vemos así y tenemos claro qué problema queremos resolver, le daremos sentido a la IA en lugar de pensar que solo reemplazará personas. Debemos verla como una herramienta que nos potencia y mejora las experiencias.





hackmetrix

¿Suena familiar? El reto de la certificación ISO 27001 y ciberseguridad

Proteger la información se ha vuelto una tarea cada vez más compleja para los negocios. Regularmente, cuando una empresa se plantea obtener la certificación ISO 27001, lo primero que se imagina es un proceso largo, costoso y lleno de tecnicismos. Se piensa en la necesidad de contratar a un ejército de consultores, desviar a sus equipos de sus tareas principales por meses y enfrentarse a auditorías que parecen un examen de fin de curso.

Pero, ¿y si te dijera que existe una forma diferente? Una que te permite enfocarte en tu negocio mientras nosotros nos encargamos de que el camino hacia la certificación sea sencillo, rápido y, sobre todo, efectivo.

Simplificando lo complejo

En nuestra empresa, hemos creado una plataforma SaaS respaldada por inteligencia artificial y expertos especializados que son el corazón de nuestro servicio. Pero no es solo una herramienta, es un aliado. Hemos diseñado una solución que no solo te ayuda a cumplir con los procesos auditables, sino que también te da las herramientas para gestionar día a día esos controles, sin dramas ni complicaciones.

Certificación en solo 3 meses

Uno de los mayores obstáculos para las empresas es el tiempo. Tradicionalmente, una certificación ISO 27001 puede llevar hasta un año o más. Nosotros hemos cambiado las reglas del juego.

¿Cómo lo logramos? Con nuestro concepto de **"Mínimo Viable Certificable"**. Trabajamos contigo para definir exactamente qué procesos deben ser certificados, enfocándonos solo en lo esencial para tu negocio. Esto acorta drásticamente los tiempos, permitiendo que muchos de nuestros clientes obtengan su certificación ¡en tan solo 3 meses! No es invento, empresas como Truora y Pomelo, entre otros, ya la lograron.

Tu equipo actual es suficiente

No más contrataciones de expertos externos. Sabemos que tu personal es valioso y conoce tu negocio mejor que nadie. Nuestra solución está diseñada para que tus propios equipos —los que ya están en tu nómina— puedan gestionar todo el proceso con nuestra guía. Nosotros te proporcionamos el apoyo experto y las herramientas para que ellos se sientan empoderados, no abrumados.



Acompañamiento de principio a fin

La tecnología es solo una parte de la ecuación. Nuestro valor diferencial es el equipo humano que te acompaña. No te dejamos solo.

- **Apoyo experto:** Te ayudamos a organizar todo el proceso de certificación, desde la definición inicial de políticas de seguridad hasta la preparación final. Nuestro equipo se encarga de que todo esté en orden, de manera metódica y sin sorpresas.
- **Auditoría interna incluida:** Como parte de nuestro servicio, te proporcionamos un auditor certificado para la auditoría interna, un requisito crucial para la certificación. Así, puedes estar seguro de que vas por el camino correcto antes de la auditoría final.
- **Ahorro significativo:** Gracias a nuestras alianzas estratégicas con las principales casas certificadoras, nuestros clientes obtienen descuentos superiores al 20%. Esto, sumado al ahorro de tiempo y la no necesidad de contratar personal adicional, hace que la inversión sea mucho menor a la de cualquier método tradicional.



Más allá de la certificación: Gestión continua y vigilancia

Una vez que obtengas tu certificación, el trabajo no termina. De hecho, apenas comienza. Nuestra plataforma te ayuda a tener visibilidad en la gestión diaria de tu Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

Si ya estás certificado, puedes migrar tus políticas a nuestra plataforma y tener una manera más ordenada de enfrentar las auditorías de vigilancia o la re-certificación. No más estrés al buscar evidencias o preparar reportes; todo estará en un solo lugar, accesible y listo para ser presentado.



Hola! Soy **Rafael García, Head of Sales de Hackmetrix** que está revolucionando la forma en que las compañías se certifican en ISO 27001, protección de datos (ISO 27701), inteligencia artificial (ISO 42001) y SOC 2. Te quiero contar por qué nuestra solución no solo es la más eficiente, sino también la más amigable para las empresas del sector financiero, crediticio y de cobranza en México.



Estamos aquí para ayudarte a pasar del miedo a la seguridad, de la incertidumbre a la confianza, y de los procesos largos a los resultados eficientes y rápidos.

Contáctame para más información y atención personalizada rafael@hackmetrix.com



Un servicio de élite: Pentesting con los mejores hackers éticos

Para nosotros, la seguridad de la información es una pasión. Por eso, contamos con el mejor equipo de hackers éticos del país. Ofrecemos un servicio de Pentesting (pruebas de penetración) para cubrir el requisito de la norma ISO 27001 y otras regulaciones como PCI DSS.

Nuestros expertos pueden evaluar la seguridad de tu infraestructura de nube, aplicaciones web y móviles. Te apoyamos en el proceso de remediación o mitigación de las vulnerabilidades halladas. Los reportes que generamos son completos, claros y cumplen con los estándares que necesitas para cualquier auditoría o certificación. Así, tienes la tranquilidad de que tu seguridad está en las mejores manos.

Nuestro compromiso contigo

Entendemos los desafíos del sector financiero, crediticio y de cobranza. La confianza de tus clientes es tu activo más valioso, y la seguridad de la información es el pilar de esa confianza.

Nuestra solución es la combinación perfecta de tecnología de punta y acompañamiento humano. Te ofrecemos un camino más rápido y menos costoso hacia la certificación, sin la necesidad de reestructurar tu equipo. Queremos ser tu socio en este viaje, permitiéndote enfocarte en lo que mejor sabes hacer: hacer crecer tu negocio.

La Arquitectura Silenciosa del Crédito en la **Era Digital**



En el vertiginoso mundo de las finanzas y la tecnología, donde la agilidad y la seguridad son pilares fundamentales, Zell emerge como un actor discreto pero indispensable. Fundada en 2003 en Jalisco, no es solo un proveedor de software; es un socio estratégico que combina una profunda comprensión del control financiero con la más avanzada ingeniería de software, tejiendo la red de confianza y eficiencia que sostiene a numerosas instituciones del sector crediticio.

La filosofía de Zell se centra en ofrecer soluciones innovadoras y eficientes, utilizando recursos tecnológicos de vanguardia para el sector financiero. Su propósito es fortalecer la competitividad y productividad de sus clientes a través de un enfoque práctico, responsable y sostenible. Esta orientación guía cada desarrollo e implementación, con el objetivo de ser la empresa de servicios y tecnología referente a nivel nacional, brindando soluciones con el más alto estándar de servicio, confiabilidad y calidad. Este compromiso con la excelencia le ha permitido consolidar su reputación.

Zell ofrece soluciones de alta transaccionalidad potenciadas por tecnologías clave como inteligencia artificial, ciencia de datos, aplicaciones móviles y una robusta infraestructura de servicios en la nube. Áreas como la originación digital, administración de crédito, PLD, analíticos y gestión de riesgos se complementan con un historial de innovación continua, incluyendo el lanzamiento de Zell App, que extiende sus capacidades al entorno móvil.

La evolución de sus sistemas ha sido determinante. Desde la primera versión de ZELL Enterprise Web en 2004, hasta la reorientación hacia el sector financiero con Zell.V10, la adaptabilidad ha sido constante. Sus soluciones cubren la administración de cartera y productos financieros, con módulos especializados en crédito PyME, microcrédito grupal, arrendamiento, fondeo de segundo piso, factoraje y ahorro popular.

Destaca la implementación de microservicios de análisis de crédito para una evaluación más ágil y precisa, así como automatizaciones con inteligencia artificial que optimizan procesos complejos. También ofrece análisis de portafolio con ciencia de datos y Business Intelligence, permitiendo a sus clientes tomar decisiones estratégicas basadas en información profunda.



La validación de su robustez llegó en 2016, cuando sus sistemas de cartera recibieron la más alta calificación, un testimonio de la confiabilidad y seguridad que ofrecen a clientes auditados por despachos nacionales e internacionales.

Su fortaleza no reside únicamente en sus productos. Se distingue por su Sistema de Gestión Integral, con certificación de calidad ISO 9001:2015 y de seguridad de la información ISO 27001:2022. Con ello, garantiza la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de sus clientes, mitigando riesgos y asegurando la continuidad operativa en un entorno cada vez más propenso a ciberamenazas.

Además de su excelencia tecnológica, Zell ostenta el distintivo ESR desde 2019, reafirmando su compromiso con la sostenibilidad y un impacto positivo más allá de sus operaciones comerciales. Esta visión integral lo posiciona no solo como proveedor de tecnología, sino como un pilar de confianza y desarrollo en el panorama crediticio.

Sus clientes —que incluyen empresas de crédito al consumo, de ahorro y fintechs con fondeo colectivo— son el mejor aval de un servicio que va más allá de la funcionalidad, construyendo relaciones duraderas basadas en seguridad, eficiencia y una ética inquebrantable.

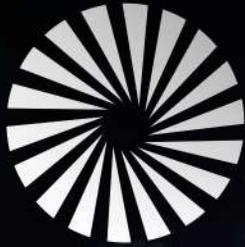
Software
de tecnología
financiera



IT Legal Solutions

*Despacho especializado en asesoría jurídica
y tecnológica*

Representado por Agustín Yañez



ASOCIACION DE
PROFESIONALES EN
COBRANZA
Y SERVICIOS
JURIDICOS AC

la fuerza que impulsa la profesionalización del la cobranza en México

En un mundo financiero cada vez más dinámico, donde los cambios tecnológicos y económicos marcan el rumbo de los negocios, la cobranza se ha convertido en un tema estratégico. Ya no se trata únicamente de recuperar créditos, sino de construir confianza, garantizar la sostenibilidad de las empresas y fortalecer la estabilidad económica de un país. En este escenario, la Asociación de Profesionales en Cobranzas y Servicios Jurídicos (APCOB) se posiciona como un referente clave en México y Latinoamérica, liderando un movimiento que apuesta por la profesionalización, la ética y la innovación dentro del sector

Una asociación con propósito

APCOB nació de la necesidad de dotar de legitimidad, respaldo y estructura a un gremio muchas veces invisibilizado, pese a ser uno de los motores más importantes del ecosistema financiero: la cobranza y los servicios jurídicos vinculados al crédito. Su misión es clara: consolidar un espacio de colaboración que impulse el crecimiento profesional de quienes integran el sector, fomente las mejores prácticas y promueva la transparencia en beneficio tanto de las empresas como de los usuarios

Desde su creación, la asociación se ha planteado tres objetivos centrales:

- 1 Profesionalización:** capacitar y certificar a los especialistas en cobranza y servicios jurídicos, generando estándares de calidad.
- 2 Ética y responsabilidad:** garantizar que las prácticas del sector estén alineadas con un marco ético sólido que proteja tanto a las empresas como a los consumidores.
- 3 Networking y comunidad:** construir una red que permita compartir conocimiento, casos de éxito y nuevas tendencias en torno a la gestión de crédito y cobranza.

Con esta visión, APCOB se ha convertido en una voz autorizada dentro de la conversación nacional sobre el crédito y la recuperación de cartera.



La importancia de la cobranza en la economía

En México, el crédito es un motor que impulsa el consumo, la inversión y la competitividad empresarial. Sin embargo, el crédito solo cumple su función cuando existe un proceso de cobranza eficiente, capaz de recuperar recursos y mantener la liquidez.

El papel de la cobranza es tan relevante que, sin ella, el ecosistema financiero perdería dinamismo. APCOB entiende que el crédito y la cobranza son dos caras de la misma moneda. Mientras el primero abre oportunidades, la segunda garantiza la viabilidad.

De ahí que la asociación trabaje en crear conciencia sobre la necesidad de fortalecer la cultura de pago, diseñar estrategias responsables y, sobre todo, darle un rostro más humano a la cobranza. Porque detrás de cada número, existe una historia.

El reto de la profesionalización

Uno de los grandes logros de APCOB ha sido colocar en la agenda la necesidad de profesionalizar la cobranza. Históricamente, el sector ha enfrentado estigmas asociados a prácticas poco éticas o a la falta de regulación clara.

La asociación combate estos prejuicios con una estrategia integral:

Promueve programas de capacitación continua para **actualizar a los profesionales en normativas, tendencias y nuevas tecnologías.**

Ofrece espacios de formación en ética y responsabilidad social, convencida de que la reputación del sector se construye a partir de la confianza.

Impulsa estándares de certificación que garanticen la calidad del servicio y la protección de todas las partes involucradas.

En palabras de sus líderes, "la profesionalización no solo eleva la competitividad de las empresas, sino que dignifica la labor de miles de personas que trabajan día a día en la gestión de cobranza".

Innovación y transformación digital

El futuro de la cobranza no puede entenderse sin innovación. La digitalización y la inteligencia artificial ya están redefiniendo la manera en que se recuperan créditos: desde algoritmos que predicen el comportamiento de pago, hasta plataformas que automatizan la comunicación con clientes.

APCOB acompaña a sus miembros en este proceso de transformación digital, organizando foros, talleres y espacios de intercambio donde se exploran las herramientas tecnológicas más disruptivas. Para la asociación, la innovación no es un lujo, sino una necesidad para mantener al sector a la altura de las exigencias actuales.

Ética como pilar del sector

La cobranza enfrenta un reto doble: ser efectiva y, al mismo tiempo, respetuosa de los derechos de los deudores. Para APCOB, la clave está en replantear la manera en que se entiende el proceso. Más que presionar, se trata de dialogar; más que castigar, de acompañar; más que ver al deudor como un problema, entenderlo como parte de la solución.

Por ello, la asociación ha construido un código de ética que busca erradicar prácticas abusivas y promover un trato digno en todo momento. Este compromiso con la ética no solo beneficia a los usuarios, sino que también fortalece la reputación de las empresas que forman parte del ecosistema

Un puente entre sector privado y reguladores

APCOB también desempeña un papel estratégico como interlocutor entre el sector privado y las autoridades. La cobranza y los servicios jurídicos vinculados al crédito requieren un marco regulatorio claro y actualizado, y la asociación se ha convertido en un aliado en la construcción de políticas públicas más efectivas.

Al reunir la experiencia de sus miembros y generar información valiosa sobre tendencias y problemáticas, la asociación ofrece insumos de gran relevancia para la toma de decisiones.

Comunidad y networking: el valor de pertenecer

Más allá de la capacitación y la representación institucional, APCOB ha construido una comunidad sólida. Formar parte de la asociación significa tener acceso a:

- **Una red de profesionales y empresas con intereses comunes.**
- **Eventos de networking donde se comparten experiencias y mejores prácticas.**
- **Publicaciones especializadas con análisis de tendencias y casos de éxito.**
- **Espacios de colaboración para impulsar proyectos colectivos.**

Este sentido de pertenencia es uno de los factores que más valoran los asociados: saber que no están solos, sino que forman parte de un movimiento más amplio que impulsa al sector hacia el futuro.

Visión a futuro

De cara a los próximos años, APCOB se ha fijado metas ambiciosas:

- **Consolidarse como la asociación líder en cobranza y servicios jurídicos en Latinoamérica.**
- **Expandir sus programas de certificación para que sean un referente internacional.**

• **Impulsar investigaciones y estudios que aporten datos duros al análisis del sector.**

• **Convertirse en un hub de innovación donde converjan empresas, reguladores, startups y especialistas para co-crear soluciones.**

LA VISIÓN ES CLARA:

construir un ecosistema crediticio **MÁS JUSTO, MÁS SÓLIDO Y MÁS INNOVADOR.**

Perspectivas a futuro

La historia de APCOB demuestra que, incluso en sectores tradicionalmente invisibilizados, es posible construir instituciones fuertes, con propósito y con impacto real. En un mundo donde la confianza es el activo más valioso, la asociación ha logrado posicionarse como el rostro ético y profesional de la cobranza en México.

Su participación en foros especializados y en espacios de diálogo refleja un compromiso constante con la innovación y la transformación del sector. Porque, como señala la propia asociación, "la evolución del crédito comienza con la cobranza bien gestionada".

APCOB no solo representa a profesionales: **representa un futuro más estable y responsable para toda la economía mexicana.**





Educación financiera: el motor que impulsa la inclusión

En los últimos años, el sistema financiero ha ampliado su oferta de productos y servicios, permitiendo que más personas tengan acceso a herramientas que mejoren su calidad de vida. El gran reto ahora es acompañar ese acceso con educación financiera que ayude a los usuarios a tomar decisiones informadas, construir un historial sólido y alcanzar metas reales. La inclusión no solo implica acceso, sino también la capacidad de utilizar los instrumentos financieros de forma estratégica para generar bienestar y desarrollo.

Durante décadas, los servicios bancarios solo se centraron en ampliar su oferta de productos, a los cuales solo podían acceder algunas personas. Si bien estos avances promovieron una mejora en la calidad de vida de algunos usuarios, la falta de conocimiento sobre el uso adecuado de estos instrumentos ha generado sobreendeudamiento, falta de ahorro y dificultades para construir patrimonio, llegando incluso al estrés financiero. Aunque el acceso a servicios bancarios ha

aumentado, el índice de salud económica no avanza a la misma velocidad. La inclusión financiera no solo es un derecho, también representa la capacidad de las personas para tomar decisiones informadas que les permitan construir un historial sano, sólido, y que les brinde acceso a productos que se ajusten a sus necesidades reales. De ahí la importancia de educar y acompañar a las personas en cada momento de su vida, para que el usuario deje de ser un receptor pasivo y se convierte en protagonista de su desarrollo financiero.

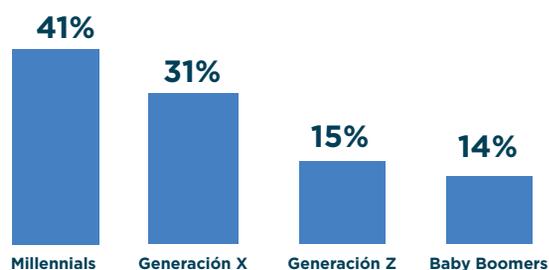
Datos que transforman: el perfil del usuario en Círculo de Crédito

Desde Círculo de Crédito contribuimos a la creación de bienestar financiero ofreciendo una radiografía estratégica que muestra a cada usuario cómo está hoy y con esa información pueda aplicar las acciones necesarias para mejorar y lograr sus objetivos personales.

De acuerdo con nuestros datos se observa una mayor participación femenina a agosto de 2025 (51% mujeres vs 49% hombres), lo que sugiere avances en inclusión con enfoque de género. Esta tendencia se mantiene en el acceso al crédito y en la consulta del historial crediticio hay una equidad perfecta donde las mujeres representan el 50% y los hombres el 50%. Estos datos son un reflejo del papel que está teniendo la mujer en distintos ámbitos de la economía mexicana.



Actualmente en el mundo laboral conviven hasta 5 generaciones. Si observamos los datos por generación, los Millennials concentran la mayor actividad crediticia (41%) y son los más activos en la consulta de su historial (45%). Les siguen la Generación X, que cuenta con hábitos financieros más estables y dan seguimiento puntual a ello (31% en créditos activos y 25% en consultas). La Generación Z tiene poca participación crediticia (15%) pero es más activa en la consulta de su historial (21%), lo que muestra interés por construir su futuro financiero. Los Baby Boomers, presentan una menor participación en el uso de instrumentos financieros y hábitos de consulta (14% en créditos, 9% en consultas)



CRÉDITO ACTIVO POR GENERACIÓN

Romper mitos para construir confianza

Muchas personas desconocen cómo funciona el reporte de historial crediticio, lo que limita su capacidad para tomar decisiones informadas. Son pocas las personas que lo consultan de forma regular, a pesar de que este documento permite identificar oportunidades, corregir errores y anticipar riesgos.

Lo relevante no es aparecer en el historial, sino el comportamiento que éste refleja. La educación financiera es clave para desmontar mitos y fomentar una relación saludable con el manejo de la economía personal y familiar. Ayuda a comprender una narrativa que puede mejorar con disciplina y estrategia. Además, permite detectar inconsistencias y ejercer el derecho a presentar reclamaciones o aclaraciones.

Tecnología + formación = llave para la inclusión real

La digitalización del sistema financiero ha abierto nuevas oportunidades para democratizar el acceso a instrumentos financieros. Los sistemas automatizados permiten a los usuarios estar a un clic de distancia para consultar su información bancaria, activar alertas y tomar decisiones de manera oportuna.

Sin embargo, la tecnología por sí sola no garantiza la inclusión, debe ir acompañada de educación. Este binomio es esencial para avanzar. El enfoque actual combina herramientas digitales con contenidos educativos accesibles y personalizados. Círculo de Crédito integra tecnología con formación, brinda plataformas que permiten a los usuarios interactuar con su información crediticia de forma segura y comprensible.

Este tipo de innovación permite que la inclusión financiera se adapte a distintos perfiles: jóvenes que inician su vida financiera, adultos mayores que buscan estabilidad, emprendedores que requieren financiamiento, trabajadores informales que necesitan validar sus ingresos. La diversidad de soluciones es clave para cerrar brechas.

Educación financiera, un derecho de todos

Muchas personas desconocen que tienen derecho a revisar su historial gratuitamente una vez al año. Esta acción les ayuda a corregir errores, presentar reclamaciones y recibir asesoría sin costo.

México enfrenta una realidad compleja, mientras algunos sectores avanzan hacia la digitalización, otros aún carecen de acceso a servicios básicos. La brecha digital, la informalidad laboral y la falta de documentación oficial son algunos de los obstáculos que requieren soluciones inmediatas.

Las instituciones que lideran el ecosistema financiero están trabajando para incorporar perfiles que tradicionalmente estaban excluidos. Debido a la falta de acceso al sistema bancario en ciertos sectores, Círculo de Crédito ha sido pionero en el desarrollo de modelos de evaluación alternativos que consideran las condiciones reales de cada usuario al incluir información de pagos no bancarios. Esto permite crear un historial crediticio que facilite al acceso de productos con mejores condiciones para los usuarios.

El futuro de la inclusión financiera

La inclusión financiera no se alcanza con una sola acción ni con una única tecnología. Se requiere de un enfoque integral que combine acceso, educación, protección y acompañamiento. En este esquema, la educación financiera es el eje que articula todas las demás dimensiones: es el puente entre el usuario y el sistema, entre la oportunidad y la sostenibilidad.

México tiene hoy una oportunidad única para construir un ecosistema financiero más justo, eficiente y accesible. Las instituciones que entienden esta visión están liderando el cambio, no solo con productos innovadores, sino con estrategias que empoderan al usuario y fortalecen la confianza en el sistema.

Desde su experiencia, Círculo de Crédito ha demostrado que un crédito bien gestionado no es sinónimo de deuda, sino de desarrollo. Y cuando se combina con educación, se transforma en una herramienta capaz de transformar vidas, dinamizar comunidades y fortalecer economías.

Los Gigantes financieros no confían en cualquiera.

Confían en quienes hacen de la recuperación un arte,
en quienes no titubean, en quienes siempre entregan:
confían en Maximus.



MAXIMUS
MAXIMIZAMOS EL COBRO DE TU CARTERA



¿Qué hacemos? 2

Maximus se dedica a recuperar capital con máxima precisión: cobranza tradicional, recuperación de bienes, venta de carteras, curadora de crédito y proporcionamos servicios relacionados al gremio de despachos y función social. Creamos soluciones personalizadas con herramientas digitales y visión integral de cada caso.

Propósito principal: Reactivar la economía recuperando lo que parecía perdido, generando liquidez para que el crédito siga fluyendo.

Diferencial clave: Acción directa, sin burocracia, con resultados visibles desde el primer mes.

En nuestra capacidad de conquista y victoria. Somos una organización de permanencia. Nuestra presencia impone confianza, y nuestros resultados son contundentes. En seis años, hemos recuperado más de 14 mil millones de pesos, impulsando empresas, salvando créditos y fortaleciendo el sistema financiero.

El nombre Maximus representa nuestro espíritu: El mas grande de todos, el más fuerte, el más capaz, el que lidera. Nacimos para marcar un antes y un después en cada acción.

1 ¿Quiénes somos?

En Maximus ejecutamos. **Somos líderes en soluciones de cobranza estratégica.** Afrontamos con determinación los casos más complejos, aquellos que requieren precisión, velocidad y firmeza. Desde el primer día, **nuestra misión ha sido clara:** recuperar lo que parecía irrecuperable, proteger el ciclo del crédito y devolver a las instituciones la fortaleza de su capital. Fundados a partir de una visión clara y experiencia acumulada, hemos construido una reputación basada en *valentía, lealtad, disciplina, honestidad y respeto.*

3 ¿Quién lidera?

Nuestro Director General, Jorge Goñi: estrategia con visión de largo plazo y enfoque inquebrantable en la excelencia. Lidera con firmeza y compromiso, asegurando que cada decisión esté alineada con la misión de generar impacto real y medible. Hemos creado una fuerza única que combina análisis financiero profundo con ejecución rápida, tecnológica y presencial. Esto nos permite ofrecer soluciones integrales para banca, fintechs, arrendadoras, inmobiliarias, aseguradoras y cualquier empresa con cartera vencida.

Hoy, no solo participamos en el mercado: lo lideramos. Creamos estándares de calidad, velocidad y ética que transforman la industria. En un mundo de promesas, nosotros entregamos resultados. Cobramos tus carteras. Porque mientras otros lo planean...

nosotros ya lo hicimos.



Escanea el QR

Lo único que importa es el resultado!



Cobranza sin fricción: el impacto del alcance híbrido

En América Latina, la cobranza telefónica tradicional enfrenta desafíos cada vez más complejos. Aunque cerca del 90 % de las operaciones de cobranza en la región se realizan a través de call centers, la tasa promedio de contacto sigue siendo baja, con cifras que rara vez superan el 10 %. En mercados estratégicos, este porcentaje puede incluso ser inferior, lo que impacta directamente en los resultados financieros de las instituciones que dependen de estos procesos.

Este fenómeno está estrechamente relacionado con lo que muchos expertos denominan “desconexión publicitaria”, un concepto que describe la saturación y rechazo que los usuarios muestran hacia mensajes digitales no solicitados, pero que se aplica de igual forma a las llamadas telefónicas. Los consumidores, cansados de recibir llamadas de números desconocidos o repetitivos, han incrementado el bloqueo y rechazo de estas comunicaciones.

Una encuesta de ACA International, reportó que hasta el 78 % de las llamadas legítimas fueron bloqueadas o mal etiquetadas, evidenciando un problema crítico en la cobranza moderna.

Este contexto plantea un gran riesgo para bancos, Fintechs y agencias de cobranza que invierten millones en campañas telefónicas que no logran establecer contacto efectivo ni traducirse en recuperación real. Por tanto, la interrogante ya no es “¿cuántas llamadas hacer?”, sino “¿cómo hacerlas mejor y de manera más inteligente?”

La solución tecnológica: Motor Híbrido de Comunicación

La clave está en adoptar una solución tecnológica completa: un Motor Híbrido de Comunicación que integre inteligencia artificial, sistemas avanzados de marcación y múltiples canales de interacción perfectamente coordinados, para maximizar alcance, efectividad y eficiencia en cada gestión de cobranza.

Este motor se fundamenta en tres componentes tecnológicos clave que, al integrarse, potencian los resultados y optimizan recursos:

1. Agentes de Inteligencia Artificial Conversacional

Estos agentes están diseñados para automatizar las tareas repetitivas y de primer contacto, como la validación inicial del cliente, la calificación de cuentas y la recopilación de información básica, utilizando algoritmos de machine learning y procesamiento del lenguaje natural, en donde los agentes de IA puedan mantener conversaciones fluidas y empáticas, adaptándose a las respuestas del Usuario generando un entorno más humano y menos intrusivo.

2. Marcación Predictiva Dinámica (PDS)

La marcación predictiva tradicional se basa en una lógica fija que no siempre resulta efectiva ante el creciente rechazo a llamadas no solicitadas. En contraste, la marcación predictiva dinámica utiliza algoritmos de vanguardia para ajustar en tiempo real la velocidad de marcación, la gestión del Caller ID y la priorización de números, incrementando así la probabilidad de contacto efectivo.

Además, incorpora tecnología avanzada en detección de contestadoras automáticas (AMD), que permite identificar si una llamada fue atendida por una persona o por un buzón de voz, evitando pérdidas de tiempo y aumentando la eficiencia operativa.

3. Integración de llamadas dentro de aplicaciones móviles

Este canal es un avance que permite comunicarse con usuarios de manera directa y autorizada dentro de un entorno digital convenido. Las llamadas dentro de aplicaciones móviles logran tasas de contacto cercanas al 100 %, muy superiores a las llamadas convencionales.

Al tratarse de un canal autorizado y controlado, se mejora la experiencia del usuario y se facilita el diálogo y la negociación, aspectos cruciales para incrementar la tasa de recuperación.

¿Cómo se traduce esta tecnología en resultados operativos?

El Motor Híbrido de Comunicación transforma la cobranza en un proceso sistemático, escalable y basado en datos que permite optimizar cada interacción con el cliente.

Un flujo típico de cobranza con esta tecnología inicia con un agente de IA que contacta al cliente mediante un guion diseñado para establecer una comunicación efectiva, validar su situación financiera y ofrecer alternativas de pago personalizadas.

Si el usuario no responde, el sistema activa un protocolo multicanal que envía un mensaje SMS con un recordatorio y una invitación a continuar la comunicación a través de canales digitales o aplicaciones móviles, ampliando la cobertura sin saturar las líneas telefónicas ni generar molestias.

Los casos que requieren atención especializada se transfieren automáticamente a agentes humanos que cuentan con acceso integral al historial y datos actualizados del cliente, permitiendo brindar una atención personalizada, eficiente y contextualizada.

Este modelo no solo reduce costos al asignar agentes humanos exclusivamente a interacciones de alto valor, sino que también mejora indicadores clave como la tasa de contacto, la promesa de pago y la recuperación efectiva, incrementando la rentabilidad del proceso.

El sector financiero y las Fintech en México y América Latina enfrentan una competencia creciente y un entorno regulatorio cada vez más estricto. Esto exige adoptar soluciones tecnológicas que permitan una gestión de cobranza eficiente, ética y alineada con las normativas vigentes.

La segmentación avanzada, la automatización inteligente y el uso adecuado de los canales de comunicación son elementos esenciales para transformar la cobranza en un proceso predecible, eficiente y centrado en la experiencia del cliente, que a su vez minimice riesgos y mejore la reputación institucional.



La cobranza del futuro: inteligencia aplicada para una máxima eficiencia

El futuro de la cobranza moderna ya no reside en incrementar el volumen de llamadas, sino en aplicar inteligencia avanzada que maximice el valor de cada contacto, reduzca el desgaste operativo y optimice el retorno de inversión (ROI).

Continuar en métodos tradicionales implica perder hasta un 80 % de las oportunidades de contacto efectivo, desperdiciar recursos y aumentar riesgos financieros y reputacionales.

La transformación digital de la cobranza es, por tanto, un imperativo estratégico para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las instituciones en la región.

¡Lidera el cambio!

Lo que acabas de leer es solo el punto de partida. La verdadera transformación la descubrirás en nuestro workshop y breakout session en Crevolution, los próximos 8 y 9 de octubre. Ahí, verás en acción el Motor Híbrido de Comunicación, con demostraciones en tiempo real, casos de éxito y resultados medibles que ya están redefiniendo la cobranza en mercados como el tuyo.

Implementar esta solución significa reducir drásticamente tus costos operativos, sin comprometer la calidad en la atención al cliente; significa incrementar la tasa de contacto, multiplicar las promesas de pago y escalar tu operación con solidez y eficiencia.

No se trata solo de tecnología, sino de una ventaja competitiva decisiva en un entorno donde cada contacto cuenta y cada oportunidad perdida es un costo real.

La innovación en cobranza es la inversión hoy que asegura tu éxito mañana. No esperes a que la competencia marque el paso: lidera tú la transformación.

Referencias

McKinsey & Company. (2022). Transforming debt collection with advanced analytics and AI. McKinsey Digital.

Juniper Research. (2023). Call blocking and spam prevention technologies market report.

Statista. (2024). Percentage of blocked calls in Latin America 2023. Statista Consumer Insights.

Accenture. (2021). The future of debt collection: Digital and AI-powered. Accenture Strategy Report.

Federal Communications Commission. (2022). Robocalls and caller ID authentication.

Deloitte Insights. (2023). How AI and automation are reshaping financial services collections.

¿CLIENTES DIFÍCILES O INTERACCIONES MAL GESTIONADAS?

POR CLAUDIA PÉREZ GERENTE DE FORMACIÓN EN ICM



Es sólo una etiqueta

Las personas que interactuamos con otros en el servicio, la venta, el crédito y la cobranza, solemos recurrir a la expresión lo que llamamos cliente difícil como una “etiqueta” para clasificar a quienes reclaman, se niegan o muestran resistencia. Sin embargo, reducir una interacción compleja a estas dos palabras, puede llevarnos a minimizar en exceso la situación y pasar por alto lo que realmente está ocurriendo.

Pensemos en cómo influye usar la expresión cliente difícil en la forma de hablar y actuar de quien la pronuncia. Para muchos, evoca cansancio, frustración o incluso la idea de un obstáculo que complica el trabajo. Esa reacción es natural, porque tendemos a asociar la dificultad con desgaste y solemos pensar que alguien que muestra expresiones excesivas de insatisfacción, frustración o enojo, simplemente nos tiene mala voluntad. Sin embargo, conviene recordar que muchas veces esa actitud es consecuencia de factores que

van más allá de una “mala voluntad”. Puede deberse, por ejemplo, a problemas con el producto o servicio —defectos, retrasos o incumplimientos—; a una comunicación deficiente o a malentendidos entre cliente y empresa; a expectativas poco realistas o demasiado altas; o incluso a circunstancias personales y profesionales que incrementan la tensión, como el estrés o la fatiga. En ocasiones, también influye un temperamento particularmente conflictivo

Y seamos honestos: ¿cuántos de nosotros no hemos sido ese tipo de cliente en algún momento? Lo importante es entender que una persona a la que llamamos cliente difícil no es necesariamente un mal cliente; más bien, es alguien que atraviesa una situación que exige de nuestra parte mayor capacidad de escucha, empatía y comunicación asertiva.

El origen de la dificultad

Entonces, decir que un cliente es “difícil”, nace de la percepción. Suele originarse en la interacción con una persona en donde, lo complicado no es el cliente en sí, sino la manera en que se construye —o se rompe— la comunicación entre ambas partes; cuando el foco de la conversación se desplaza del problema a la confrontación personal. Y una vez que la interacción

se convierte en un duelo de posturas, la relación entra en riesgo. Es aquí en donde empezamos a llamarle a nuestro cliente con la etiqueta de “difícil”

Lo que percibimos

Alguna vez escuché a un gran líder decir: “**cualquier cliente es difícil cuando no sabes cómo tratarlo**”. Esta frase refleja que la percepción de dificultad no siempre está en la otra parte, sino en la forma en que interpretamos la situación y en las habilidades que tenemos para gestionarla. La ausencia de competencias para manejar nuestras emociones y comunicarnos de manera efectiva, junto con creencias rígidas, suele reforzar la idea de estar frente a alguien problemático. En realidad, lo que complica la interacción no es la persona en sí, sino la manera en que decidimos enfrentar lo que sucede.

Competencias que fortalecen la interacción

Una situación complicada puede convertirse en una oportunidad de aprendizaje cuando enfocamos el esfuerzo en desarrollar nuestras propias habilidades. La gestión de emociones, la comunicación asertiva y la capacidad de escucha activa, al no ser talentos innatos, son competencias que se pueden fortalecer con práctica y experiencia.



Escuchar con atención permite comprender lo que la otra persona realmente expresa, más allá de las palabras. La autorregulación emocional ayuda a mantener la calma en medio de la tensión, evitando respuestas impulsivas que agravan el problema. Y la asertividad abre la posibilidad de dialogar con claridad y respeto, marcando límites sin caer en la confrontación.

Si un líder impulsa estas prácticas en su equipo, cada interacción se convierte en una oportunidad de colaboración en lugar de un motivo de desgaste. Desarrollar nuestras competencias prepara a las personas para afrontar los conflictos con mayor claridad, serenidad y efectividad.

Cambiar el lente

Además del desarrollo de las habilidades, la noción de lo que llamamos cliente difícil puede transformarse cuando se amplía la manera de observar la situación. Mario Alonso Puig lo explica en su obra **Reinventarse: Tu segunda oportunidad** (2010), donde propone hacerlo a través de diferentes “lentes” que ayudan a reinterpretar los conflictos y encontrar maneras más prácticas de resolverlos. A partir de esta idea, se presentan dos lentes que sirven como guía para replantear nuestras interacciones:

La lente larga aporta perspectiva temporal. Lo que parece insoportable en el presente, con el paso de los meses suele adquirir una dimensión menor o incluso convertirse en una experiencia útil. Mirar con esta lente permite contener las emociones inmediatas y evaluar si el problema tendrá un impacto real a futuro.

En la cobranza, por ejemplo, un cliente que hoy se muestra molesto porque no puede cubrir su deuda genera tensión inmediata. Sin embargo, al ampliar la mirada y proyectar la relación en el tiempo, puede verse como alguien que, con acompañamiento y alternativas claras, tiene la posibilidad de regularizarse y convertirse en un buen pagador.

La **lente inversa** es una lente que invita a revisar desde otro ángulo qué aspectos realmente merecen atención y cuáles desgastan innecesariamente. En la práctica, este enfoque ayuda a separar la reacción emocional del hecho objetivo, para enfocar la energía en lo que sí tiene solución.

Cuando un cliente responde con evasivas, puede provocar molestia y llevar al asesor a sentir que pierde el control de la conversación. Por lo tanto, al usar esta lente, es fácil comprender que no tiene sentido engancharse con la actitud evasiva, sino enfocar la energía en ofrecer opciones claras y mantener el canal de comunicación abierto.

Por su parte, la **empatía**, también juega un papel importante, ya que exige reconocer que detrás de una actitud tensa puede haber inseguridad, miedo o presión personal. No se trata de justificar, sino de comprender para responder con serenidad y respeto. Esta mirada abre la posibilidad de negociar sin caer en confrontaciones estériles.

Por ejemplo, cuando alguien levanta la voz en una interacción, en lugar de asumir que lo hace para ofender, podemos entender que probablemente refleja cansancio o frustración.

Esa perspectiva facilita responder con calma y evita que la conversación se convierta en un conflicto mayor.

Al final, hablar de “clientes difíciles” es hablar de cómo decidimos mirar y gestionar cada interacción. Si seguimos limitándonos a la etiqueta, perdemos la oportunidad de comprender, aprender y mejorar. Las competencias y los distintos enfoques a través de las “lentes” nos permiten transformar el desgaste en diálogo y la confrontación en acuerdos.

En el crédito y la cobranza —como en la venta, el servicio o cualquier otra relación con clientes— la dificultad no está necesariamente en la persona que tenemos enfrente, sino en la manera en que estructuramos la comunicación y acompañamos el proceso. Cambiar el enfoque no elimina la tensión, pero sí genera mayor claridad en la conversación con otras personas, dando como resultado un diálogo más fluido, cargado de soluciones viables y relaciones de entendimiento.

La pregunta entonces permanece abierta y merece ser llevada a la reflexión en cualquier sector que trate con personas:

¿realmente existen clientes difíciles, o más bien existen interacciones mal gestionadas?



MÁS ALLÁ DE LO TRADICIONAL

Los Desafíos y Logros de la Inclusión Crediticia.

La inclusión crediticia es el acceso de la población a productos de financiamiento formales, como préstamos y líneas de crédito. Más allá de ser un simple servicio, es una herramienta fundamental para el desarrollo económico y la equidad social, ya que permite a individuos y empresas afrontar imprevistos, invertir y crecer.

Sin embargo, el acceso al crédito no es universal y enfrenta barreras como la informalidad económica, la falta de historial crediticio y los sesgos en los sistemas de scoring. En este contexto, la tecnología ha emergido como el motor principal para superar estos obstáculos, utilizando datos alternativos y modelos de riesgo más inclusivos. A continuación, analizamos la situación de la inclusión crediticia en el mundo.

América Latina

La región ha experimentado una transformación en el acceso al financiamiento. Las **fintech** han sido el motor de este cambio, creciendo de 703 a 3,069 empresas entre 2017 y 2023, y enfocándose en la población que la banca tradicional no atendía. A pesar de esto, solo el 58 % de los latinoamericanos tiene tarjeta de crédito, y apenas el 30 % accede a otros créditos. Los principales obstáculos persisten: la informalidad laboral, el alto costo del financiamiento y la falta de un historial de crédito formal.

Brasil: Es el país más avanzado de la región en el sector fintech, albergando alrededor del 24 % de los emprendimientos regionales. Su cartera de crédito total superó los R\$ 6.3 billones en 2024. El programa de pagos instantáneos, Pix*, ha sido clave para generar un rastro digital que las empresas de crédito utilizan para evaluar a los solicitantes.

México: Con 66 millones de adultos sin acceso al financiamiento tradicional, el país representa una gran oportunidad para las fintech, que han crecido a más de 650 empresas. La cartera de crédito total al sector privado superó los 7.5 billones de pesos en 2024.

Chile: El 74 % de los adultos tiene acceso a crédito formal. Su cartera de crédito de US\$ 264 mil millones en 2023 es una de las más desarrolladas. No obstante, enfrenta el desafío del alto nivel de endeudamiento de los hogares, que se acerca al 50 % del PIB.

Colombia: El 61 % de los adultos accede a crédito formal. Las fintech se han convertido en una alternativa efectiva a los prestamistas informales, impulsando el microcrédito para la población vulnerable.

Argentina: La cartera de crédito al sector privado es una de las más bajas de la región, alcanzando apenas el 9 % del PIB. Sin embargo, algunas plataformas especializadas en financiamiento han expandido su cartera crediticia, demostrando el potencial de las soluciones digitales en un entorno económicamente volátil.

Perú: El sector de las microfinancieras ha sido clave para llevar el financiamiento a segmentos de bajos ingresos, promoviendo la inclusión crediticia.





Europa

La Unión Europea goza de una alta densidad de acceso al financiamiento. El crédito al sector empresarial y a los hogares en la eurozona ha aumentado, alcanzando máximos en julio de 2025. A pesar de la robustez del sistema, persisten desafíos como el cierre de sucursales, que afecta a personas mayores y a aquellas con dificultades para acceder a productos digitales de financiamiento.

Alemania: Con una cartera de crédito de US\$ 3.2 billones en 2023, el país destaca por su enfoque en créditos sostenibles y verdes.

Reino Unido: Es un hub global de fintech con un entorno regulatorio innovador que apoya a las empresas de crédito digital.

España: Su cartera crediticia de € 1.2 billones en 2023 se ha visto beneficiada por la regulación de fintech y la banca abierta, que han facilitado el acceso a productos de financiamiento alternativo.

Países Bajos y Suecia: Son líderes en banca digital y abierta. El sistema crediticio de los Países Bajos, con una cartera de US\$ 870 mil millones, es casi universal y altamente digitalizado.



Asia

Esta zona es el epicentro de la innovación en crédito digital. La cartera total de crédito en China supera los US\$ 41 billones en 2024, la más grande del mundo, y el 78 % de los adultos en la India tiene acceso a productos financieros formales.

China: Es pionera en el uso de inteligencia artificial y blockchain para el scoring crediticio.

India: Ha logrado un progreso masivo con el sistema de identidad digital Aadhaar**, que facilita el acceso al crédito para millones de personas sin historial bancario formal.

Japón y Corea del Sur: Tienen una inclusión crediticia casi universal, con un enfoque en la banca 100 % digital y la facilitación del financiamiento para PyMEs y consumidores.

Singapur: Como centro financiero líder, tiene una alta penetración de productos de crédito, con un fuerte enfoque en fintech y préstamos sostenibles.



Africa

África ha superado la falta de infraestructura bancaria tradicional a través de billeteras móviles que también funcionan como plataformas de crédito.

Kenia: Es el modelo global de inclusión crediticia móvil gracias a M-PE-SA***, que incrementó el acceso al financiamiento del 26 % al 85 % entre 2006 y 2021.

Nigeria: Con solo el 45 % de los adultos con acceso a servicios financieros formales, el país lidera el sector fintech en el continente. Empresas como PalmPay y Moniepoint han expandido los préstamos a 35 millones de usuarios.

Sudáfrica: Con una alta penetración del crédito formal, es un centro fintech clave en el continente, con innovaciones en pagos y crédito digital.



Oceanía

La región muestra realidades diversas en su inclusión crediticia, con un enfoque en la regulación y el acceso a las comunidades marginadas.

Australia: Aproximadamente 2.3 millones de adultos son “invisibles al crédito”, lo que limita su acceso a préstamos. Un 18 % de la población recurre a esquemas de “compre ahora, pague después” (BNPL), que a partir de 2025 serán regulados como productos crediticios, ayudando a los usuarios a construir un historial de crédito.

Nueva Zelanda: El 97 % de los adultos tiene una cuenta de depósito, pero solo el 70 % accede a un producto crediticio formal, cifra que cae al 64 % entre los maoríes. El gobierno impulsa la banca abierta para 2026 para fomentar la competencia y mejorar los servicios de financiamiento.

Fiji: La billetera móvil M-PAiSA se ha integrado al sistema nacional de pagos, generando un historial digital valioso para el análisis crediticio.

La inclusión crediticia ha avanzado de forma desigual en el mundo. Mientras las economías desarrolladas en Europa y América del Norte han alcanzado niveles casi universales, la batalla se libra en la equidad y la innovación. En regiones como América Latina, África y Oceanía, los avances son notables, pero los retos de informalidad, falta de historial y brechas geográficas o étnicas aún persisten. La tecnología, a través de fintech, billeteras móviles, banca abierta y modelos de scoring alternativos, ha sido un motor clave para acelerar el acceso al crédito y reducir estas brechas.

Notas: * Pix es un sistema de pago instantáneo creado y administrado por el Banco Central de Brasil (BCB). Anunciado por primera vez en 2019 y plenamente operativo en 2020, proporciona pagos y transacciones en tiempo real



Canadá y Estados Unidos

Canadá: Con una inclusión crediticia casi universal, su cartera de crédito alcanzó los US\$ 2.6 billones en 2023. Sin embargo, enfrenta desafíos de acceso en zonas rurales y para comunidades marginadas, pero está enfocado en el crecimiento de créditos sostenibles y fintech.

Estados Unidos: A pesar de ser una economía avanzada, persisten problemas de sesgo en el scoring crediticio que reducen la equidad en las aprobaciones. Su cartera de crédito al consumo superó los US\$ 17.7 billones en 2024, con un crecimiento impulsado por modelos de scoring alternativo y fintech.

** El número Aadhaar se ha convertido en un sistema de identificación básico para todos los residentes de la India y se utiliza para diversos fines, desde la reserva de billetes de avión hasta las tarjetas de racionamiento y la apertura de cuentas bancarias. El propósito de Aadhaar en la India surgió de la necesidad básica de brindar acceso a servicios públicos y prestaciones gubernamentales. Actualmente, se considera un sistema de identificación único, basado en la tecnología y de gran potencial, que impulsa la agenda de inclusión financiera del Gobierno de la India.

*** M-PESA se lanzó en Kenia en 2007 para simplificar las remesas nacionales con solo enviar un mensaje de texto. Hoy, M-PESA permite a los clientes de siete mercados africanos enviar fondos, pagar facturas, realizar pagos en tiendas, enviar dinero al extranjero y acceder a servicios financieros como préstamos y descubiertos de forma instantánea y segura.

Fuentes

Reuters. (2025, 28 de agosto). Euro zone lending growth edges up to new 2-year high. Recuperado de <https://surl.li/khzzxiq>

Al-Khalaf, L. (2025, 21 de agosto). Los bancos del Reino Unido han cerrado más de una de cada tres sucursales en los últimos cinco años. [Nombre del periódico o revista]. Recuperado de <https://surl.li/qmvuva>

Reuters. (2024, 20 de junio). Latam fintechs quadruple in past 6 years, with more room to grow. Recuperado de <https://surl.li/tdqtqpm>

Mastercard. (2024, noviembre). The new era of financial inclusion in Latin America.

BBVA Spark. (2024, 6 de marzo). *Emprendimiento ‘fintech’ para impulsar la inclusión financiera en América Latina*

Begini. (2022, 9 de febrero). *Regional Focus: Credit inclusion in Latin America*. Recuperado de <https://surl.li/cc/aazqin>

Megginson, E. (2024, 6 de junio). La población no bancarizada de México “ahora es lo suficientemente grande como para contar” para las empresas fintech. Recuperado de <https://surl.li/xwqnmmp>

European Banking Federation. (2024, diciembre). *Banking in Europe: EBF Facts & Figures 2024*. Recuperado de <https://surl.li/vlbruu>

European Central Bank. (2024, 19 de diciembre). Study on the payment attitudes of consumers in the euro area (SPACE) 2024. Recuperado de <https://surl.li/lsqzlo>

Blattner, L., & Nelson, S. (2021). How Costly is Noise? Data and Disparities in Consumer Credit. arXiv. Recuperado de <https://arxiv.org/abs/2105.07554>

Banco de España. (2023). Boletín Estadístico. Recuperado de <https://surl.li/efxzex>

Banco Mundial. (2023). Global Findex Database 2023. Recuperado de <https://surl.li/mshaih>

Banque de France. (2023). Statistiques monétaires et financières. Recuperado de <https://surl.li/loiroc>

Banque de France. (2023). Statistiques monétaires et financières. Recuperado de <https://surl.li/loiroc>

Bank of Canada. (2023). Financial System Review. Recuperado de <https://surl.li/jghqad>

Banca d'Italia. (2023). Financial Stability Report. Recuperado de <https://surl.li/pqkcyt>

Deutsche Bundesbank. (2023). Financial Accounts for Germany. Recuperado de <https://surl.li/ucgkhg>

Central Bank of Kenya. (2023). Annual Report.

Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). (2024). Cartera de Crédito del Sistema Financiero. Recuperado de <https://surl.li/kdbdxl>

Federal Reserve. (2024). Consumer Credit - G.19. Board of Governors of the Federal Reserve System. Recuperado de <https://surl.li/arppmy>

Reserve Bank of Australia. (2023). Financial Stability Review. Recuperado de <https://surl.li/dacxsl>

Reserve Bank of New Zealand. (2023). Credit and Lending Statistics.

What is M-PESA? (s. f.). [Video]. Vodafone.com. <https://surl.li/qnhlbbk>



LLEGAMOS A MÉXICO CON LA FORMULA IDEAL, TALENTO LOCAL, TECNOLOGÍA, EMPATÍA Y RESULTADOS SOSTENIBLES EN LA GESTIÓN DE CLIENTES.

En este 2025, RECSA celebra 40 años de trayectoria apoyando a empresas de toda Latinoamérica en sus procesos de cobranza, BPO y servicios digitales multicanal. Cuatro décadas que nos han enseñado algo clave: el verdadero valor no está solo en los resultados, sino en cómo se logran.

Y hoy, con orgullo, extendemos esa historia a México, un mercado estratégico al que llegamos con fuerza, tecnología y compromiso. Nuestra reciente operación con Movistar en el país marca el inicio de una etapa donde buscamos generar impacto real y medible para empresas que valoran tanto la eficiencia como el trato humano.

Tecnología + talento: la combinación que funciona

En RECSA apostamos por un equilibrio inteligente: Tecnología de punta: analítica predictiva, automatización, inteligencia artificial y bots conversacionales.

Talento humano capacitado: entrenado en herramientas digitales, inteligencia emocional y resolución efectiva.

La IA no viene a reemplazar personas, sino a potenciar su labor. Cada contacto con un cliente es una oportunidad de construir una experiencia empática, contextualizada y efectiva. Por eso, entendemos que la cobranza moderna no es solo una transacción, sino parte del viaje del cliente.

Adaptación local, visión regional

Con operaciones en 15 países de Latinoamérica, hemos aprendido a entender los matices culturales, económicos y regulatorios de cada territorio. En México, combinamos esa experiencia internacional con un equipo local preparado para brindar soluciones personalizadas, adaptadas a cada industria: Banca - Telecomunicaciones - Retail - Educación y Empresas B2B de diversos rubros.

Más allá de cobrar: reconstruir vínculos y generar confianza

Nuestro enfoque busca agregar valor a toda la cadena: reducir morosidad, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la relación entre empresa y usuario.

La cobranza bien gestionada no es un castigo, sino un puente para recuperar relaciones, cuidar la reputación de marca y mejorar la salud financiera de quienes confían en nosotros.

Hoy México es parte de nuestra historia. Y desde aquí, seguimos conectando con empatía, tecnología y resultados.



Lic., M.A. Alex Estrada Paredes
Gerente General RECSA
México y Centroamérica
alex.estrada@recsa.com
+502 5826 5945



Contacto México
Lic. Enrique Ramírez Martínez
Country Manager RECSA México
enrique.ramirez@recsa.com
+52 1 55 3510 8434



La Hiperconexión en los Sistemas Financieros y Crediticios Digitales: Un enfoque de Seguridad de la Información.

Imagine una situación: una persona que trata de acceder a un bien y busca un crédito o financiamiento, ya sea a través de la empresa que vende los bienes, un banco o una moderna Fintech. En esta era digital, el crédito se ha transformado en un pilar fundamental de la vida moderna, impulsando proyectos y aspiraciones. Sin embargo, este entorno de desarrollo económico no está exento de riesgos de seguridad de la información. La pregunta es: ¿afectan estos riesgos más a las instituciones que brindan el crédito o a las personas que acceden a ellos como medio de financiamiento?

Contenidos provocativos, seductores y optimizados aseguran una continua exposición a infomerciales que, a través de historias, reels o videos cortos, quedan al alcance de un clic y son consumidos con gran afinidad. Promovidos por ágiles algoritmos de machine learning (rama de la IA) y con contenidos desarrollados por IA Generativa, estas interacciones se esfuerzan por posicionarse en la mente del consumidor, ocupando cada vez más su tiempo y espacio mental. Hoy en día es cada vez más común provocar "engagement" y cerrar transacciones en redes sociales a través de sus marketplaces o sitios web que dirigen hacia landing pages. Ahí, nuestra capacidad de crédito se evalúa a la velocidad de un clic, llevándonos a una pasarela de pagos en conexión con las instituciones que nos ofrecen servicios financieros para pagar en nuestro nombre.

Esta interacción en la capa del mundo "real-digital" entre el usuario y las instituciones financieras y crediticias implica un flujo masivo de datos que viaja a la velocidad del pensamiento. Este flujo interminable de información pasa de nuestros dispositivos (End Points), a los puntos de conexión a internet (en nuestra casa, la escuela o el trabajo), sigue rutas a través de la red (con sus routers, switches y gateways) y llega a servidores propios o en la nube, donde se validan datos de identidad, se procesan transacciones y se confirman saldos.

La Seguridad de la Información en la Era de la Hiperconexión

El término "**Hiperconexión**" se refiere a la forma masiva en que personas y organizaciones están conectadas y tienen acceso activo en tiempo real a redes de información a través de internet, redessociales y plataformas tecnológicas. Al examinar el proceso de compra descrito anteriormente, podemos definir un flujo de inicio a fin de la transacción, desde que el usuario solicita el bien hasta que se confirma el pago y el envío. Este proceso está conceptualizado en la **Figura 1**. "Proceso de principio a fin (End to End) de una transacción base para determinar la superficie de exposición en un ecosistema Empresa a Consumidor - B2C".

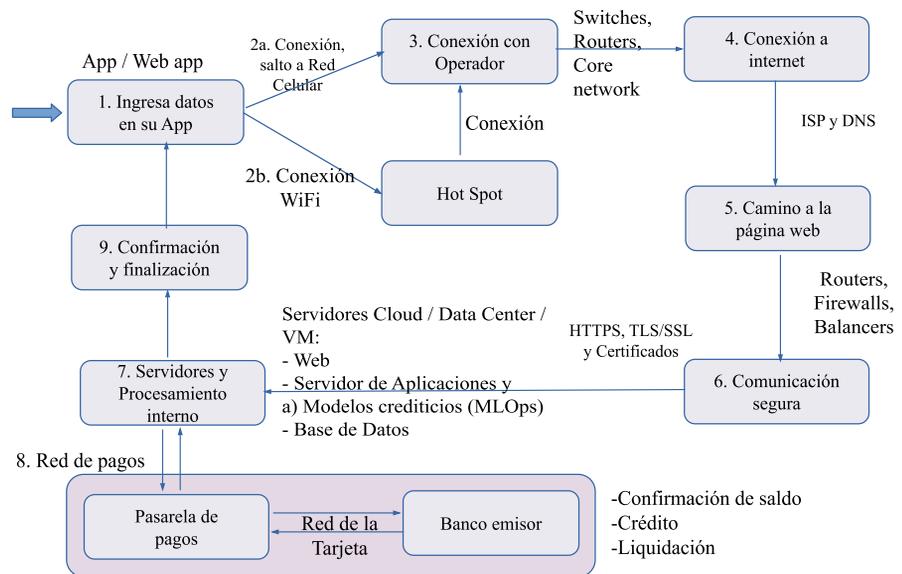
Como se observa en la figura, nuestras transacciones y nuestra información dan "saltos" entre diferentes dispositivos y sistemas.

Esto nos lleva a cuestionar la seguridad de la información en el trayecto hacia su destino. En este entramado, ciertos puntos son más vulnerables que otros debido a factores como software mal diseñado, malware y ransomware, puertos de red mal configurados, bajos niveles de seguridad en dispositivos, servidores con puertos expuestos, modelos crediticios mal implementados o el rastreo de nuestra huella digital a través de ingeniería social y phishing.

Todos estos saltos y dispositivos conforman la "**superficie de exposición**" (attack surface), una vasta área que puede tener una o varias vulnerabilidades. Al ser identificadas, estas vulnerabilidades pueden ser explotadas a través de "**vectores de ataque**" (attack vectors), que pueden operarse de forma individual o combinada.



Figura 1:



¿Cómo prevenirlo?

La digitalización del sector bancario y crediticio trae consigo preocupaciones inherentes a ser hackeado, a que nuestra información sea utilizada para suplantar nuestra identidad o a perder el acceso a nuestro dinero. En este entorno hiperconectado, las amenazas se hacen cada vez más grandes y variadas. Las técnicas de hackeo actuales, que incluso incorporan inteligencia artificial, otorgan a los atacantes ventajas que antes no existían. Para establecer sistemas más seguros, es fundamental revisar tres herramientas que pueden ayudar a definir una estrategia efectiva en este entorno.

National Institute of Standards and Technology (NIST)

El Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST), a través de su marco de ciberseguridad, "The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0", ofrece una guía para fortalecer la seguridad digital.

Este marco se organiza en seis funciones principales, cada una con un propósito específico:

Gobernar: Definir la dirección estratégica de la ciberseguridad en la organización.

Proteger: Permite implementar las medidas de seguridad necesarias.

Detectar: Facilita la identificación de eventos de seguridad.

Responder: Guía las acciones a tomar ante un incidente.

Recuperar: Permite restaurar las capacidades afectadas después de un evento.

Las primeras dos fases, Identificar y Proteger, son cruciales para entender el contexto: nos permiten determinar qué procesos, tecnologías y activos conforman la superficie de exposición y establecer un plan de acción para protegerlos. Por otro lado, las fases Detectar, Responder y Recuperar están enfocadas en la acción, lo que permite una respuesta más rápida y efectiva ante cualquier incidente.

Aplicando este marco, como se ilustra en la Figura 1, se pueden identificar los componentes clave de una infraestructura, como la arquitectura de tres capas (servidor web, servidor de aplicaciones, servidor de base de datos) y sus riesgos asociados, para así fortalecer la postura de seguridad.

The Open Web Application Security Project (OWASP)

La Open Web Application Security Project (OWASP) es una fundación global sin fines de lucro dedicada a fortalecer la seguridad del software. Su trabajo más reconocido, el "OWASP Top Ten 2021", es una guía que resume las fallas de seguridad más críticas y comunes en las aplicaciones web.

Esta lista abarca desde los problemas de seguridad en dispositivos personales hasta las vulnerabilidades en la compleja integración de sistemas organizacionales que utilizan buses de datos, APIs y servicios en la nube.

Aplicar esta guía de forma práctica es clave: al revisar cada paso de los procesos de desarrollo y operación, se puede verificar si alguna de las fallas del OWASP Top Ten está presente. Este enfoque permite complementar el análisis de la superficie de exposición de la empresa y priorizar las vulnerabilidades más relevantes.

Norma ISO/IEC 27001:2022

La Norma ISO/IEC 27001:2022 establece los requisitos mínimos para un sistema de gestión del sistema de seguridad de la información. Esta norma se enfoca en el contexto de la organización, el liderazgo, la planificación y la operación, principalmente.



Para llevar:

La **"Hiperconexión"** entre empresas proveedoras de servicios y sus usuarios se encuentra intrínsecamente interrelacionada en las diferentes etapas de cualquier proceso digital. Nuestros datos, ya sean personales o corporativos, están constantemente viajando a través de la red y son compartidos entre múltiples servicios para brindarnos experiencias de compra y atención al cliente. Un análisis detallado y periódico de nuestra "superficie de exposición" es esencial para mantener a nuestros clientes y usuarios seguros. La implementación de métodos de control como los propuestos por NIST, OWASP e ISO/IEC 27001, nos permite hacer de su estancia en nuestro espacio virtual una experiencia no solo gratificante, sino también segura.

Precaución

Este artículo se presenta con fines educativos y de concienciación hacia la seguridad informática (Ethical Hacking). De ninguna forma representa una guía de hackeo o una invitación a realizarlos. Los procesos se han incluido de manera genérica y no representan a ninguna empresa real. El personaje, su foto, e historia han sido desarrollados con Inteligencia Artificial. Cualquier coincidencia con la realidad es eso mera coincidencia. Las normas, estándares, guías y sistemas son de referencia y son de propiedad intelectual según se observa en la Linkografía.

Estimado lector, gracias por llegar hasta aquí. Síguenos si te interesan temas como:

Del Autor:

Luis E. Salgado Ahumada es especialista en Ciberseguridad, Gestión de Datos y Entusiasta de la Inteligencia Artificial. Profesional con más de 20 años de experiencia, dedicado a la gestión tecnológica y la implementación de programas de tecnología de la información e innovación en empresas de la Banca, Finanzas, Seguros, Farmacéuticas y Manufactura.

Seguir en LinkedIn

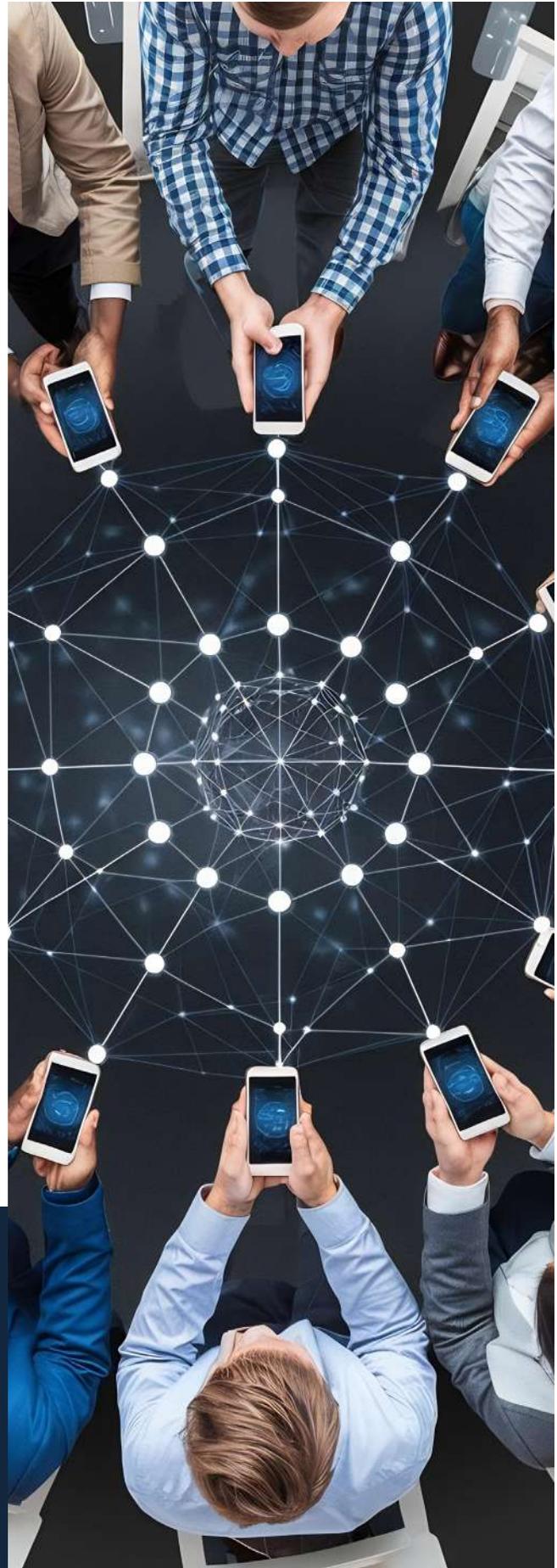
www.linkedin.com/in/luisesalgado

Fuentes:

NIST. 2024/02/26. Pp. 1-32. The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0. <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/CSWP/NIST.CSWP29.pdf>

OWASP. 2021/09/21/. Pp. SN. The OWASP TOP 10:2021. <https://owasp.org/www-project-top-ten/>

Kali Linux, part of OffSec's Community Projects. Pp. SN. SF. The most advanced Penetration Testing Distribution. <https://www.kali.org/>



Ofrecemos la solución para liberar
tu balance y recuperar la liquidez que necesitas.



Soluciones Estratégicas

para tus Non-Performing y Performing Loans



Mayor alcance,
más inversionistas



Valoramos y optimizamos
tu portafolio



Procesos
a tu medida



Libera tu balance
y recupera liquidez

Con nuestra red internacional de compradores, experiencia legal y estratégica,
te ayudamos a transformar activos improductivos en oportunidades reales de negocio.

SAYCO | debexpert



> saycocorporativo.com.mx
Tel. 55 8880 7085



> debexpert.mx
Tel. 55 1168 9844

SE UN CRACK DE TU HISTORIAL CREDITICIO

¡CON EL **NUEVO** LIBRO DE CÍRCULO
DE CRÉDITO!

¿Qué Show CON LOS BUROS?

Tu paso a paso
para sobrevivir
al **ADULTING
FINANCIERO**



¡DALE SCAN Y
DOMINA TU LANA YA!



Memoriza esto:

Tu Credit Score se revisa 4 veces al año

No es exagerado, es inteligencia financiera



DESCARGA LA APP

Revísalo, mejora, cumple tus metas