



CREVOLUTION[®] MAGAZINE

AÑO 5 | EDICIÓN 5



ECOSISTEMA CREDITICIO 2026:

LA IA COMO AGENTE DE CAMBIO.

¿Revolución de las Reglas o Impulso a la Adaptación?

CRÉDITO EN NÚMEROS

EL MAPA DEL CRÉDITO
BANCARIO

EN EQUILIBRIO

¿QUÉ SHOW CON
LOS BURÓS?

MOROSIDAD EN NÚMEROS

TENDENCIAS Y DESAFÍOS DE
LA MOROSIDAD EN MÉXICO



CREVOLUTION®
2025

MENTES BRILLANTES,

ESTE **2025**

nos recordó por qué somos la comunidad que impulsa, inspira y transforma el ecosistema crediticio y financiero.

Gracias por la **visión**, la **energía** y la **confianza** que fortalecen cada paso de **#Crevolution2025**.
Cuando avanzamos juntos, la industria entera evoluciona.

Con esa fuerza comenzamos el camino hacia **#Crevolution2026**.

Revivan los momentos que marcaron este año en:

www.crevolution.net



Gabriel P. 

—la digitalización acelerada, la adopción temprana de modelos predictivos y la automatización inteligente— sentaron las bases para un cambio que hoy ya es visible. La recuperación de cartera está migrando de lo reactivo a lo anticipatorio, permitiendo identificar señales tempranas de riesgo y diseñar estrategias más ciertas y personalizadas.

ESTIMADO COLEGA DEL ECOSISTEMA CREDITICIO:

Vivimos un momento en el que la transformación dejó de ser una tendencia para convertirse en la esencia misma de nuestra industria. El ecosistema crediticio se encuentra ante un punto de inflexión impulsado por la Inteligencia Artificial (IA), y todo indica que el 2026 será recordado como el año en que esta tecnología pasó de la expectativa a la materialidad, de la promesa al impacto real en cada eslabón del ciclo del crédito. Hoy nos toca responder una pregunta crucial: ¿estamos ante una revolución que reescribe las reglas del juego o frente a un poderoso impulso que exige adaptarnos y replantear nuestro propio statu quo?

En esta edición conversamos con varias de las mentes más brillantes del ecosistema, y todas coinciden en algo esencial: la IA no busca desplazar, sino potenciar.

Esta ola de innovación no solo optimiza procesos: también abre la puerta a un propósito más profundo para nuestra industria. La inclusión financiera avanza con fuerza renovada gracias a modelos de machine learning capaces de evaluar riesgos con datos alternativos. Esto permite que instrumentos como el microcrédito amplíen su alcance y se conviertan en motores tangibles del desarrollo emprendedor.

El impacto también se refleja en la forma en que gestionamos la cartera. Las tendencias que marcaron al sistema financiero en 2025

Sin embargo, toda transformación de este tamaño trae consigo dilemas que no podemos ignorar. La hiperconexión nos ofrece eficiencia, pero también nos obliga a hacernos preguntas fundamentales sobre equidad, transparencia y responsabilidad. La velocidad de la IA no reemplaza la necesidad de ética; al contrario, la vuelve indispensable. El liderazgo del 2026 pertenecerá a quienes comprendan que innovar sin valores es avanzar sin destino. Y que cualquier modelo, por más sofisticado que sea, debe ser diseñado para servir a las personas, no para sustituir su dignidad.

Porque al final del día, detrás de cada algoritmo, de cada decisión automatizada y de cada plataforma digital, hay una persona con aspiraciones reales, con desafíos propios y con un proyecto de vida que merece ser acompañado con justicia, claridad y humanidad. La IA es una herramienta poderosa, sí; pero su propósito solo se realiza cuando fortalece nuestra capacidad de construir un sistema financiero más accesible, más justo y más profundamente humano.

Te invitamos a leer, reflexionar y sumarte a esta conversación que ya está redefiniendo al ecosistema crediticio.

Antes de despedirme, quiero aprovechar este espacio para desearte unas fiestas de fin de año llenas de tranquilidad, inspiración y momentos valiosos con quienes más quieres. Que este cierre de ciclo te permita recargar energía, celebrar y prepararte para un 2026 lleno de oportunidades, innovación y crecimiento.

**Gracias por acompañarnos un año más.
¡Felices fiestas y un próspero año nuevo!**

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 5, 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 las personas entrevistadas son responsabilidad exclusiva de éstas y no necesariamente reflejan la postura editorial de Crevolution Magazine e ICM Consultoría y Capacitación Integral, S.C.

www.crevolutionmagazine.com informacion@crevolution.net

CONTENIDO

TENDENCIAS Y DESAFÍOS DE LA MOROSIDAD EN MÉXICO



El corte de agosto de 2025 establece que el principal desafío para la calidad de la cartera se concentra en los segmentos de vivienda social y consumo popular. Esta distribución del riesgo, a su vez, genera una oportunidad de mercado para la prestación de servicios especializados en la prevención del impago y la recuperación de activos.

¿Cómo está conformada la Morosidad del Sistema Financiero Regulado?

El Índice de Morosidad (IMOR) del sistema financiero mexicano, con corte a agosto de 2025, presenta una marcada heterogeneidad estructural. La composición del impago revela una disparidad en la gestión de riesgo entre las entidades. Específicamente, la morosidad más alta se encuentra concentrada en los organismos de seguridad social y en el sector de ahorro popular (tales como INFONAVIT, FOVISSSTE y SOFIPO), mientras que el resto de las instituciones del ecosistema regulado mantiene indicadores de IMOR más bajos. Esta divergencia subraya una doble realidad en la salud de las carteras crediticias del país.

Sector	IMOR - Cartera Total (%)
INFONAVIT	19.28
SOFIPO (Ahorro y Préstamo)	9.97
FOVISSSTE	9.48
Fondos y fideicomisos	7.00
Uniones de crédito	5.60
SOCAP	4.21
Banca de desarrollo	2.17
Banca múltiple (consolidado)	2.16
SOFOMER que no consolidan	1.03

Refuerzo del Contraste y Transición

Esta disparidad en los índices esta ahí: para ejemplificar esta el caso de tres entidades clave en temas de inclusión financiera, crediticia y social (INFONAVIT, FOVISSSTE y SOFIPO) quienes muestran niveles de morosidad que oscilan entre el **9.48%** y el **19.28%** de su cartera total. En términos relativos, esto significa que su IMOR es de **4.4** a **8.9** veces superior al **2.16%** reportado por la banca múltiple consolidada.

Análisis Segmentado: Concentración del Riesgo en Vivienda y Consumo

La disparidad no se restringe al IMOR general. Por el contrario, la diferencia en el perfil de riesgo se amplifica al desagregar la morosidad por tipo de crédito. Al analizar estos segmentos específicos, la cartera de vivienda y algunos créditos al consumo muestran los niveles más altos de impago dentro del sistema financiero.

Tipo de Crédito	Entidad Crítica	IMOR (%)
Vivienda	Fondos y Fideicomisos	66.04
Vivienda	SOFIPO	28.68
Vivienda	INFONAVIT	19.22
Consumo	SOFIPO	10.70

El análisis del sector de la vivienda revela una cifra atípica y de máxima relevancia: el 66.04% de morosidad en el segmento hipotecario administrado por Fondos y Fideicomisos. Este porcentaje sugiere la existencia de problemas estructurales significativos o deficiencias en la gestión de la cartera, la valuación de garantías y la calidad intrínseca de los activos crediticios que fueron transferidos o administrados por dichas figuras.



Análisis Estructural: Las Causas de la Divergencia en el IMO

La divergencia en los IMORs se explica por razones estructurales inherentes a los modelos de negocio y al perfil socioeconómico de los acreditados (CNBV, 2025):

Modelo de Riesgo Distinto: Entidades como SOFIPOs, SOCAPs e incluso los organismos de vivienda atienden a segmentos de población con menores ingresos o flujos económicos más volátiles (trabajo informal, ingresos variables). Esto incrementa la exposición al riesgo y la probabilidad de impago ante choques macroeconómicos.

Naturaleza del Crédito Social: Entidades como INFONAVIT y FOVISSSTE otorgan créditos bajo criterios de seguridad social y no puramente mercantiles. El riesgo inherente se eleva cuando la capacidad de pago del deudor (vinculada directamente a su empleo) se interrumpe o se vuelve insuficiente.

Menor Rigor en Originación: Algunas entidades alternativas pueden implementar procesos de evaluación de riesgo y control de la cartera que son menos rigurosos o profundos que los utilizados por la banca múltiple, lo que se traduce en una mayor proporción inicial de créditos de alto riesgo.

En este sentido, la presencia de niveles elevados de morosidad en ciertos segmentos del crédito social no debe interpretarse como un desempeño deficiente, sino como un reflejo de la vulnerabilidad económica de las poblaciones que buscan atender. Esto subraya la importancia de fortalecer los mecanismos de monitoreo, seguimiento y recuperación, así como de ampliar las capacidades institucionales para acompañar a los acreditados durante todo el ciclo de vida del crédito.

El panorama general confirma la necesidad de avanzar hacia estrategias más integrales que combinen herramientas tecnológicas, procesos preventivos, modelos analíticos más precisos y programas de educación financiera. El objetivo no es homogeneizar resultados entre instituciones, sino asegurar que cada una cuente con los instrumentos adecuados para gestionar su riesgo de manera sostenible, sin comprometer la inclusión financiera ni restringir el acceso al crédito.

En síntesis, la fotografía de 2025 reafirma que la fortaleza del ecosistema crediticio depende de entender la realidad particular de cada segmento y de construir soluciones adaptadas a esas necesidades.

Implicaciones Estratégicas y Oportunidades para el Ecosistema Crediticio

El escenario mixto de agosto de 2025, caracterizado por una fuerte concentración del riesgo en la cartera popular, presenta un claro llamado a la acción y una ventana de oportunidad para estos sectores en lo referente a la administración y desarrollo de sus carteras crediticias.

Alineación Regulatoria y Prevención: El alto IMOR en sectores como Fondos y SOFIPOs (con picos de 66.04% y 28.68% en vivienda) abre camino a una revisión profunda y de ser necesario una reingeniería de riesgo para asegurar la viabilidad financiera de estos sectores y mitigar el riesgo de pérdidas significativas

Para concluir

El análisis de la cartera crediticia en México a agosto de 2025 muestra un ecosistema compuesto por instituciones con naturalezas, objetivos y poblaciones atendidas muy distintas. Esta diversidad se refleja en el comportamiento de la morosidad, en los niveles de riesgo y en la forma en que cada entidad gestiona sus portafolios.

Los datos permiten observar que la evolución de la morosidad está estrechamente vinculada a factores estructurales: las condiciones económicas de los acreditados, los modelos de originación, el diseño de productos y el alcance social de cada institución. En lugar de comparaciones directas entre tipos de entidades, el análisis invita a reconocer que cada segmento enfrenta retos propios derivados de su misión y del perfil de sus usuarios.

Fuentes:

Banco de México. (2025, mayo). Informe Trimestral Enero–Marzo 2025. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-trimestrales/%7B5602B6D6-713F-F7D6-67D8-68719CD24538%7D.pdf>

Banco de México. (2025). Indicadores Básicos de Créditos Personales y Microcréditos [Serie de datos estadísticos]

BBVA Research. (2025, marzo). Situación Banca México: Marzo 2025 [Presentación].

Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). (2025). Boletín estadístico: Índice de Morosidad (IMOR) del Sistema Financiero Mexicano a agosto 2025 [Datos de corte, no publicados].

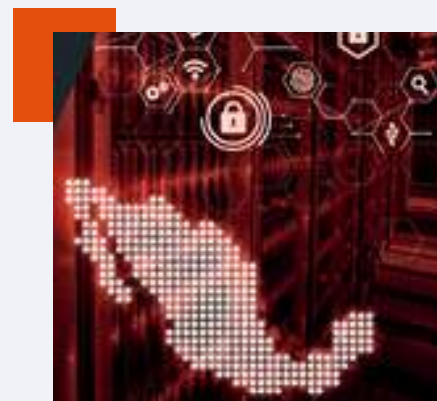
Gutiérrez, J. (2025, 1 de septiembre). Impago récord de créditos bancarios. Alcanzó 48 mil 768 mdp en julio. La Jornada. <https://www.jornada.com.mx/2025/09/01/economia/023n1eco>

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT). (2025). Indicadores financieros y de cartera actualizados [Reporte interno].

Juárez, E. (2025, 12 de febrero). Banca cerró el 2024 con una morosidad de 2.02%. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/sectorfinanciero/banca-cerro-2024-morosidad-2-20250212-746162.html>

Mexico Business News. (2025). Mexico's banking sector ends 2024 with low delinquency. Mexico Business News

CONOCIENDO A *GRUPO GABSSA*



Grupo GABSSA es una empresa líder en la industria de Centros de Contacto en México con más de 30 años de experiencia en cobranza administrativa, judicial y extrajudicial, administración de personal, atención a clientes, ventas y renta de posiciones.

Desde nuestros inicios, en Grupo GABSSA asumimos un compromiso claro: fortalecer las capacidades operativas de las organizaciones a través de soluciones tecnológicas que generen crecimiento real y sostenido.

A lo largo de nuestra trayectoria, hemos evolucionado hasta convertirnos en un aliado estratégico para empresas y organizaciones que buscan modernizar sus procesos, mejorar la eficiencia y mantenerse competitivas en un entorno cada vez más digital y exigente.

LA INNOVACIÓN NO ES UN ÁREA... *ES UN MOTOR*

Hoy, en Grupo Gabssa integramos herramientas digitales de vanguardia, sistemas de georreferenciación, atención omnicanal, marketing inteligente y soporte técnico de alto nivel. Nuestro enfoque se centra en optimizar procesos, facilitar la toma de decisiones y elevar el rendimiento operativo de nuestros clientes.



ALGUNOS SECTORES QUE ATENDEMOS

- Bancos
- SOFOMES
- Financieras de consumo
- Retail
- Comunicaciones
- Laboratorios
- QSR (Quick Service Restaurants)
- Servicios legales
- Dictaminación en campo



La IA revoluciona el otorgamiento de créditos, ¿cómo te beneficia?

Distintas plataformas utilizan modelos de inteligencia artificial para analizar las características de cada solicitante al crédito y agilizar el proceso de decisión a la hora de evaluar los antecedentes crediticios.

La inteligencia artificial (IA) se ha integrado de manera acelerada en diversos ámbitos de la vida cotidiana, incluido el otorgamiento de créditos y la evaluación de la viabilidad de los solicitantes.

Distintas plataformas financieras, especialmente las fintech, utilizan modelos de IA para analizar las características de cada usuario y agilizar el proceso de decisión, sin necesidad de trámites presenciales extensos o envío de documentación física.

Cómo se implementa la IA en el análisis de crédito

Pablo Dávalos, Vicepresidente de Data Science de Kueski —empresa tecnológica especializada en créditos y esquemas de compra ahora, paga después—, explicó que el solicitante solo debe llenar un cuestionario digital y, con base en las respuestas, los algoritmos determinan la viabilidad de otorgar el crédito.

“Los modelos de IA procesan más de 100 variables al mismo tiempo. Ya no es necesario enviar documentos oficiales a una sucursal o escanearlos y subirllos; eso hace que el proceso sea mucho más ágil”, destacó Dávalos. En la mayoría de los casos solo se requiere una fotografía del usuario y una identificación oficial.

Estos modelos no solo consideran factores tradicionales como ingresos, historial crediticio o edad, sino también patrones de compra en línea y hábitos de consumo digital. Además, determinan de manera automática la tasa de interés, la línea de crédito, los plazos de pago y demás condiciones asociadas.

Por su parte, Wolfgang Erhardt, vocero de Buró de Crédito, señaló que la IA puede facilitar el acceso a financiamiento para personas sin historial crediticio, ya que utiliza variables alternativas que no siempre se consideran en los procesos tradicionales.

La importancia de la supervisión humana y la privacidad

Si bien la IA puede emitir resoluciones rápidas y precisas, ambos especialistas coincidieron en que se requiere supervisión humana constante para garantizar la eficacia, la seguridad y el respeto a la privacidad de los usuarios.

“Los modelos de IA deben diseñarse bajo principios de ética algorítmica, privacidad de datos y no discriminación, de modo que los resultados sean auditables, explicables y justos”, señaló Erhardt.



Dávalos agregó que siempre debe existir un equipo humano encargado de monitorear el funcionamiento de los algoritmos, detectar fallas y optimizar procesos.

El uso de tecnología digital puede generar resistencia entre los usuarios debido a preocupaciones sobre la protección de datos. Por ello, Dávalos recomendó optar por plataformas formales y reguladas, que informen con claridad sus procesos, políticas de privacidad y mecanismos de queja.

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) sugiere verificar que las plataformas estén inscritas en el Sistema de Registro de Prestadores de Servicios Financieros (Sipres) y revisar su calificación en el buró de entidades financieras.



Fuente

Argueta, J. (2025, 7 agosto). La IA revoluciona el otorgamiento de créditos, ¿cómo te beneficia? El Economista.

<https://www.eleconomista.com.mx/finanzaspersonales/ia-revoluciona-otorgamiento-creditos-te-beneficia-20250805-771312.html>

COBRANZA INDEBIDA, LA PESADILLA PARA MUCHOS USUARIOS DE CRÉDITO

Las empresas en México necesitan mejorar el manejo de los datos personales y verificar que sea real la información que proporcionan quienes solicitan crédito, coincidieron expertos.

De continuar con la omisión de los procesos de verificación de datos, las personas y familias seguirán siendo acosadas y perseguidas por empresas de cobranza que insisten en cobrarles préstamos que no tomaron.

Cuando una empresa otorga crédito queda obligada a cumplir con la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, y aunque esta regulación se creó para proteger la información de los individuos, es común que ese contenido sensible termine en empresas de cobranza.

Si eso sucede, quienes cuentan con telefonía fija (con la que generalmente no es posible bloquear números) quedan expuestos a múltiples e interminables llamadas de personal de cobranza que no cesará en su labor, aunque los afectados expliquen de todas las formas posibles, que ellos no son los deudores.

Consultado, Carlos Díaz Sobrino, socio del despacho de asesoría legal Bello, Gallardo, Bonequi y García (bgbg) y especialista en protección de datos personales, comentó que históricamente han existido muchas vulneraciones a las bases de datos del sistema financiero, lo que ha originado que los datos sean utilizados para fines distintos a los que fueron recabados.

Mencionó que las empresas no suelen cumplir con toda la ley y muchas veces es hasta que se inicia una investigación y verificación por alguna reclamación de los usuarios, cuando conocen todas sus obligaciones.

Destacó que las empresas deben asumir la ley de forma automática y sin que exista una verificación por parte de la autoridad.

En tanto, los afectados pueden hacer valer los derechos que la regulación otorga y si las empresas no los respetan pueden iniciar una reclamación ante la Dirección de Datos Personales de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno.

"La principal recomendación es ejercer derechos de acceso frente a las personas que obtuvieron nuestros datos y de quienes consideramos que los están usando de forma excesiva o incorrecta", sugirió Díaz Sobrino.

"A partir de ahí, agregó el especialista, es necesario verificar los usos y finalidades que las empresas dieron a nuestros datos, y si no estamos conformes, solicitar formalmente a dichas empresas que no se usen", agregó.

Indicó que el proceso queda establecido en los propios avisos de privacidad de las empresas. Incluso, la protección de los datos personales se reconoce en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, como un derecho humano fundamental.

Ese derecho incluye, a su vez, el acceso, rectificación, cancelación y oposición al tratamiento de datos personales (Derechos ARCO), que debe solicitarse al responsable del tratamiento de los datos personales.

Vicio de origen de muchos lustrós

Por su parte, Marco Carrera Santa Cruz, ex director de estudios de mercado de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), comentó que la cobranza indebida es un problema que las familias vivieron hace varios lustros.

"Lamentablemente es un vicio de origen de hace ya muchos lustros, y ojalá el sector financiero como tal cuidara esos usos y costumbres de tal forma que si van a traer más clientes verifiquen los datos", comentó.

"Las empresas financieras con tal de vender, primero se ocupan en recabar los teléfonos sin verificar que correspondan y después buscan a la persona para estar

cobrando a pesar de que no sea el número correcto", mencionó.

Sostuvo que es incómodo que las personas ajenas a créditos vencidos reciban las llamadas de empresas de cobranza, por lo que sería adecuada "mayor sensibilidad" por parte del sistema financiero para rectificar esas prácticas.

"La pesadilla prevalece y va en contra de la inclusión financiera porque la gente ve más el fastidio del servicio financiero que las bondades que sí puede ofrecer", agregó.

REUS y Repep, con otro fin

El Registro Público de Usuarios que no desean información publicitaria de productos y servicios financieros (REUS), que ofrecía la Condusef, se diseñó para evitar que las personas sean contactadas para fines mercadológicos. Lo mismo sucede con el Registro Público para Evitar Publicidad (Repep) de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco).

Este diario intentó registrarse en el sitio electrónico del REUS, pero la página fue redireccionada al buscador de trámites federales y programas sociales, donde la única opción relacionada fue "Baja del REUS para personas físicas". El Repep, por su parte, funciona con normalidad.

"Por el lado de los reguladores financieros no hay mucho margen de maniobra porque han quedado muy limitados en su ámbito de acción. Como una responsabilidad social de las entidades financieras sería idóneo y sería una premisa de negocio, hacer esa labor de atender y cuidar más al usuario", concluyó Marco Carrera.

En tanto, Carlos Díaz dijo que tanto el REUS como el Repep no han sido eficientes, ya que las empresas no suelen consultarlos de forma automática.

Agregó que el uso de inteligencia artificial facilita las labores de ingeniería social que las empresas utilizan para contactar a los usuarios, como el envío de formularios de forma automática o de correos que se usan para obtener más información de una base de datos que sólo contiene nombre y teléfono.

Fuente

Becerra, J. (2025, 7 septiembre). Cobranza indebida, la pesadilla para muchos usuarios de crédito. La Jornada. <https://n9.cl/9iulb>

EL IMPACTO DE LA DATA POSITIVA EN EL ECOSISTEMA CREDITICIO

Con la reciente modificación a la Ley 19.628 referente a la Protección de Datos Personales, Chile avanza significativamente hacia un nuevo esquema que permitirá a los ciudadanos desarrollar un historial crediticio basado en data positiva.

Los ciudadanos chilenos tendrán la oportunidad de evidenciar no solo deudas pendientes, sino también su capacidad de pago: cumplimiento en los plazos, compromisos cumplidos y una gestión financiera adecuada. Este enfoque integral permitirá que numerosas personas accedan por primera vez a productos financieros bajo condiciones más favorables, lo que a su vez potenciará la inclusión financiera en la nación.

Este ajuste no solo incrementa el volumen de información a disposición, sino que también redefine la comprensión del comportamiento financiero. ¿Por qué? Porque ahora se valorarán también las prácticas positivas: cumplir con los pagos puntuales, mantener la constancia y actuar con responsabilidad. Esta información se une a lo que ya se conoce, brindando una perspectiva más completa del perfil económico de cada individuo.

Casos de éxito

Para comprender el efecto de la data positiva en la zona, el ejemplo de Brasil resulta ser un referente particularmente útil para Chile. Brasil ha adoptado recientemente esta metodología, y los efectos han sido altamente favorables. Desde que se puso en marcha, se ha notado una reducción notable en el riesgo crediticio de los individuos: el 41% de aquellos que están inscritos han pasado a categorías de menor riesgo, lo que ha facilitado obtener condiciones de crédito más favorables y ha mejorado la solidez financiera.

Además, uno de los efectos más significativos ha sido la incorporación de nuevos grupos de la población. El 70% de los individuos que han ingresado al sistema de crédito provienen de estratos de bajos ingresos, lo que equivale a más de 13 millones de personas. Este acceso ha sido crucial para aumentar su calidad de vida y fomentar una participación más activa en la economía. De igual manera, los jóvenes de entre 18 y 24 años también han desempeñado un papel destacado en esta transformación, con 2,6 millones de nuevos usuarios que ahora tienen la capacidad de financiar estudios, negocios y otros proyectos personales.

A su vez, Colombia también presenta resultados positivos. Un 93% de los datos recopilados es favorable, lo que indica un firme compromiso de las personas para preservar una sólida reputa-

ción económica. Este tipo de datos ofrece una visión más completa del desempeño financiero de los individuos. Al incorporar información que muestra el cumplimiento y la seriedad en la gestión de sus obligaciones, se enriquece la base utilizada para tomar decisiones relacionadas con el acceso al crédito.

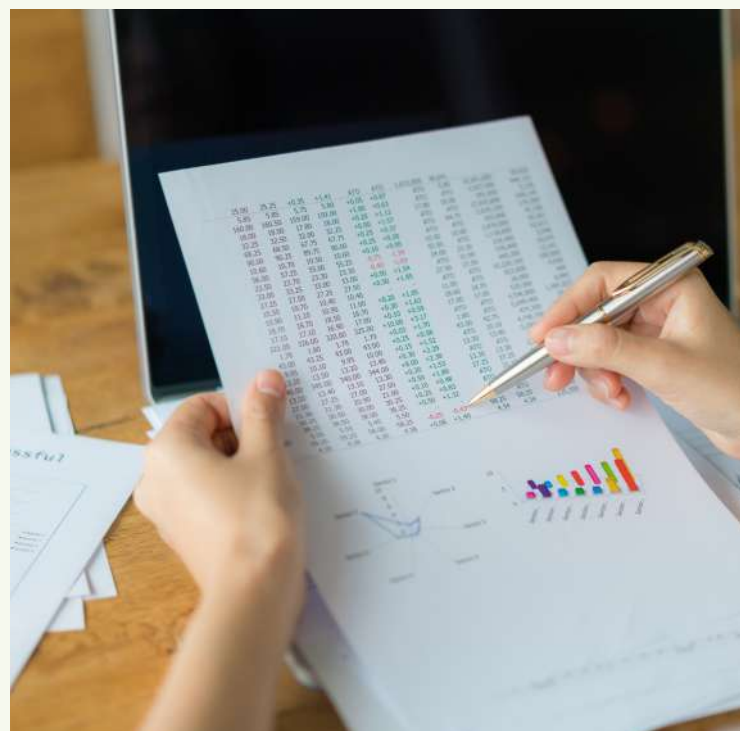
Beneficios de la data positiva

Entre los principales impactos de la data positiva en la inclusión financiera se encuentran:

Estimular una conducta de pago que sea responsable, reconociendo que el cumplimiento puntual de las obligaciones es un elemento que genera nuevas posibilidades de financiamiento.

Ayudar en la gestión más adecuada del crédito, apoyando en la prevención del sobreendeudamiento y fomentando el respeto a los compromisos adquiridos.

Proporcionar ventajas directas al solicitante, dándole la oportunidad de acceder a condiciones que reflejan de manera más precisa su comportamiento financiero y su aptitud para asumir nuevas responsabilidades.



Confianza.

Un **proveedor de tecnología** capaz de respaldar todos sus productos y soluciones con **resultados reales** en negocios de **múltiples industrias**



55 7904 1714

algorithmia.com
contacto@algorithmia.com

Hacer visibles las características de individuos con potencial, incluso aquellos que han enfrentado inconvenientes anteriormente, pero que actualmente demuestran señales evidentes de compromiso y responsabilidad.

Modificar las propuestas de financiación de acuerdo con el perfil del solicitante, lo cual promueve elecciones más acordes a su situación financiera y optimiza el proceso de acceso.

Expandir el acceso al sistema financiero, incluyendo a personas que previamente no se tenían en cuenta debido a la ausencia de información tanto favorable como desfavorable.

Reforzar el entorno crediticio al agregar información que mejora la evaluación financiera y facilita la creación de vínculos más duraderos entre los individuos y las organizaciones.

La información regional indica que la inclusión de datos favorables en los sistemas de crédito ha sido clave para aumentar el acceso a financiamiento, optimizar la clasificación de perfiles y reforzar la eficacia del sistema financiero. Con la adop-

ción de este enfoque en más mercados, se anticipa que sus ventajas seguirán creciendo, estableciendo modelos que sean sostenibles y que reflejen el comportamiento real de la población.

“La incorporación de data positiva permite construir una visión más completa del comportamiento crediticio. Al integrar información sobre cumplimiento y responsabilidad, se optimiza la toma de decisiones crediticias, se amplía la base de análisis y se generan condiciones más alineadas con la realidad de cada perfil. Esta evolución en el uso de datos ha demostrado ser un catalizador para una inclusión financiera más eficiente y sostenible en los mercados donde ya se ha implementado y por eso, resulta algo muy importante para Chile”, subraya Ignacio Sica, gerente General de Experian Chile.



Fuentes

Redacción. (2025, 14 octubre). El impacto de la data positiva en el ecosistema crediticio. EMB Gerencia.

<https://www.gerencia.cl/whitepaper/big-data/data-positiva-su-impacto-en-el-sistema-crediticio/>

★ Gracias por formar parte del
Directorio que **impulsa la evolución**
del **ecosistema financiero.**

Durante este **2025**, su presencia dentro del
ecosistema financiero no solo representó liderazgo:
marcó referencia, generó **vínculos estratégicos** y abrió
conversaciones de alto valor que fortalecieron a toda la industria.



┌ Cada **perfil**, cada **conexión** y cada **colaboración**
dentro del Directorio consolidó una red más sólida, más visible
y con mayor impacto.


Hoy cerramos este año con una comunidad mejor conectada,
más fuerte y con una proyección aún más clara hacia el futuro.

2026 nos espera con nuevas oportunidades para seguir
posicionando a quienes están transformando el sector.

ECOSISTEMA CREDITICIO 2026:

La IA como Agente de Cambio.

¿Revolución de las Reglas o Impulso a la Adaptación?



El año 2026 se perfila como un punto de inflexión definitivo para el ecosistema crediticio global. La Inteligencia Artificial (IA), los modelos predictivos, el análisis avanzado de datos y la estandarización digital, que hoy conviven en fases experimentales, se prevé que alcanzarán una madurez operativa sin precedentes. Este avance no solo transformará procesos como la originación, la evaluación de riesgo, la cobranza o la personalización de productos; también obligará al ecosistema crediticio a replantear sus fundamentos.

Surge, entonces, una **pregunta clave**: ¿la IA está revolucionando las reglas o simplemente acelerando la adaptación de la industria?

El Despegue de una Inclusión Inteligente

La cobertura insuficiente aun del crédito en México (solo el 15.7% de la población adulta cuenta con una tarjeta de crédito bancaria) contrasta con el hecho de que más del 80% utiliza un teléfono celular. Esta brecha, antes interpretada como un obstáculo, hoy es una enorme oportunidad para impulsar la inclusión financiera mediante herramientas digitales.

En este contexto, Fernando Suárez, de Ualá, destaca que las Fintech desempeñan un papel decisivo al atender a usuarios históricamente invisibles para los modelos tradicionales. La tecnología, señala, permite optimizar los procesos de originación, derribar barreras y ampliar el acceso al crédito desde una lógica más justa.

Pero el fenómeno va más allá. En América Latina, la adopción de modelos de originación basados en IA está reduciendo los tiempos de aprobación de horas a minutos. Instituciones en Brasil, Colombia y México ya utilizan algoritmos capaces de evaluar más de 5,000 variables por cliente, combinando datos tradicionales con información alternativa como comportamiento digital, movilidad, actividad transaccional, ubicación agregada y uso de dispositivos.

El otro motor de esta transformación es la integración de modelos alternativos de riesgo basados en datos no tradicionales. Leonardo Ramos, Country Manager de la startup Clara, subraya que seis de cada diez empresas mexicanas aún carecen de crédito formal y que la innovación real radica en incorporar información exógena para diseñar modelos más precisos. La industria tiene una responsabilidad social ineludible: determinar con exactitud cuánto puede pagar un individuo o empresa para evitar el sobreendeudamiento, una causa histórica de morosidad estructural.

Este cambio solo es posible gracias al avance del Open Finance. Para Beatriz Durán, Cofundadora de Open Finance Tribe MX, no se trata únicamente de compartir datos, sino de crear un estándar interoperable que convierta la información dispersa en un lenguaje común. Países como Brasil, Reino Unido y Corea del Sur ya muestran cómo esta infraestructura puede incrementar la inclusión financiera entre 8% y 15% al habilitar productos antes inviables por su alto costo o complejidad operativa.

Estos avances marcan el inicio de una nueva era: una inclusión inteligente, donde la tecnología no solo abre puertas, sino que diseña caminos de acceso responsable y sostenible.

La Cobranza en 2026: Del Modelo Operativo a la Hiperpersonalización

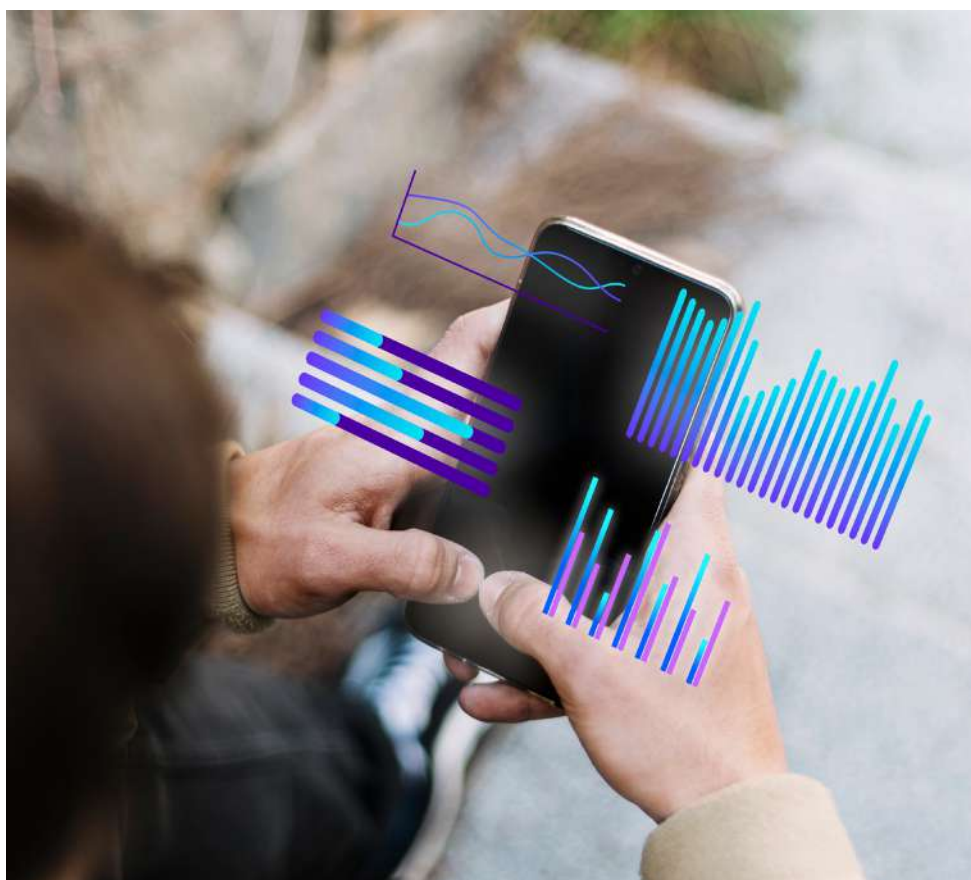
El cliente actual es diverso, volátil, informado y emocionalmente exigente. La cobranza, una función que durante décadas operó bajo un modelo único, rígido y reactivo, está experimentando una metamorfosis total.

Marco Márquez, Gerente Senior de Cobranza en Bradescard México, describe un entorno donde conviven múltiples arquetipos: "el cliente tradicional que responde a una llamada, el que prefiere mensajería y el que simplemente busca no ser interrumpido". La respuesta es la hiperpersonalización: adaptar lenguaje, canales, tono y soluciones según el perfil individual.

Los datos acompañan esta tendencia. Diversos estudios muestran que los modelos de cobranza basados en IA pueden aumentar las tasas de recuperación entre 12% y 25% al combinar segmentación dinámica, predicción de probabilidad

de pago y entrega del mensaje correcto en la ventana correcta. En mercados como Chile y Estados Unidos, los agentes digitales ya gestionan más del 40% del volumen de contacto en etapas tempranas, lo que libera al talento humano para atender casos complejos.

Para Jorge Guerra, Gerente de cobranza administrativa y legal en TIP México, la nueva cobranza debe ser preventiva, dinámica y profundamente empática. Factores externos como la inflación, la inseguridad o el estrés emocional influyen hoy directamente en la capacidad de pago tanto en B2B como en B2C. Guerra advierte que la IA no deshumaniza la cobranza; por el contrario, puede potenciar la empatía, al permitir que cada cliente reciba un acompañamiento alineado a sus posibilidades reales.



En 2026, la cobranza dejará de ser un proceso que “corrige atrasos” para convertirse en una función estratégica que anticipa riesgos antes de que aparezcan y acompaña al cliente desde el onboarding.

Legalidad, Innovación y Resistencia al Cambio: El Verdadero Reto de Fondo

Aunque la tecnología avanza con rapidez, la industria enfrenta un desafío más profundo: la resistencia estructural a la innovación.

Carlos Valderrama, Socio fundador de Legal Paradox, recuerda que desde inicios de los 2000, la ley mexicana permite múltiples operaciones a través de medios digitales. Sin embargo, la preferencia cultural por lo físico sigue frenando la adopción plena de herramientas como el pagaré digital. Esta inercia provoca que algunas instituciones simulen progreso sin transformarse realmente, participando en lo que él denomina un “teatro corporativo de innovación”.

La experiencia internacional evidencia la importancia de romper esas inercias. En Singapur y Estonia, por ejemplo, más del 95% de los documentos financieros se firman digitalmente; en España, el uso de biometría para la validación contractual redujo el fraude en casi 30%. La falta de adopción plena en México no se debe a vacíos legales, sino a barreras culturales, falta de homologación tecnológica y al miedo al cambio.

Desde la perspectiva regulatoria, también persiste la concentración de información como freno estructural. Leonardo Ramos señala que cuando pocos jugadores controlan los datos, las empresas quedan sin opciones y el ecosistema se vuelve menos competitivo. Beatriz Durán enfatiza que el Open Finance debe construirse bajo un principio de reciprocidad y piso parejo, permitiendo que instituciones no bancarias (donde miles de mexicanos inician su historial) formen parte integral del sistema.

La regulación, cuando se diseña adecuadamente, no es un freno: es un habilitador de inclusión, eficiencia y competencia real.

2026: Adaptación Profunda, No Revolución Absoluta

Estimado lector, mente brillante del ecosistema crediticio, el 2026 marcará un punto de sostenibilidad real si la industria logra no solo incorporar tecnología, sino transformar sus principios operativos y culturales.

Los expertos coinciden en que integrar modelos de riesgo más justos, capaces de valorar a individuos y empresas desde una mirada más amplia como lo es la consolidación de modelos híbridos (que combinan datos transaccionales, comportamiento digital, historial comercial y variables contextuales) permitirá decisiones más precisas, menos excluyentes y mejor alineadas con la capacidad real de pago. La justicia crediticia, entendida como acceso responsable y evaluación integral, será el nuevo estándar competitivo.



A la par, será indispensable impulsar el Open Finance como infraestructura crítica. El sistema financiero no podrá aspirar a una verdadera inclusión ni a una competencia sana sin un ecosistema donde los datos fluyan de manera interoperable, transparente y segura. El Open Finance no será un complemento, sino la base material que permitirá que bancos, fintech, sofomes, comercios y plataformas alternativas construyan productos flexibles, asequibles y diseñados a partir de información unificada. En este sentido, la madurez regulatoria será clave para garantizar que el acceso a los datos sea equitativo y no una ventaja exclusiva de unos cuantos jugadores.

La tercer gran tarea reside en adoptar la cobranza preventiva e hiperpersonalizada como un pilar estratégico. La IA ya demuestra que predecir riesgos con semanas o meses de anticipación es posible, siempre que las organizaciones migren de un enfoque reactivo a uno anticipatorio. La cobranza del futuro combinará análisis profundo de señales de riesgo, inteligentes, agentes digitales conversacionales y esquemas de reestructuración dinámicos que se adapten al perfil emocional, económico y conductual de cada cliente. La hiperpersonalización no será un lujo operativo, sino una obligación ética y comercial que reducirá la morosidad y aumentará la retención.

Sin embargo, el avance tecnológico no garantiza por sí mismo la transformación. Será necesario superar la resistencia al cambio y profesionalizar la innovación. La modernización auténtica exige reentrenar talento, adoptar metodologías ágiles, abrir espacios de prueba regulada (sandboxes) y abandonar definitivamente el “teatro corporativo de innovación”: procesos que simulan modernidad sin generar impacto real. El 2026 pondrá a prueba qué organizaciones están dispuestas a rediseñar su estructura desde adentro.

Finalmente, la sostenibilidad del ecosistema dependerá de equilibrar analítica avanzada con humanidad y criterio profesional. La IA permite precisión, eficiencia y escalabilidad; pero el juicio ético, la empatía y la comprensión de la realidad del cliente siguen siendo atributos humanos irremplazables. El futuro se construirá desde la convivencia entre ambos mundos: máquinas que procesan millones de datos en segundos y profesionales que interpretan esos datos con sensibilidad, ética y responsabilidad social.



Fuentes:

Banco Mundial. (2024). Global Financial Inclusion Database (Global Findex).

<https://www.worldbank.org/en/programs/globalfindex>

Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (2025). Reporte de Inclusión Financiera.

Fitch Ratings. (2024). Latin America Credit Outlook.

<https://www.fitchratings.com/research/latin-america>

McKinsey & Company. (2023). AI in Banking: Creating Value Through Analytics and Automation.

<https://www.mckinsey.com>

OCDE. (2024). Open Finance and Digital Transformation in Financial Services. <https://www.oecd.org/finance/>

PwC. (2024). Global AI in Financial Services Survey.

<https://www.pwc.com/gx/en.html>

UK Financial Conduct Authority. (2023). Open Banking Impact Report.

<https://www.fca.org.uk>

A portrait of Beatriz Durán, a woman with long brown hair and glasses, smiling. She is wearing a dark blue pinstriped blazer over a white top. The background is a blue wall with large, stylized white letters, including 'REV' and 'A'.

Beatriz Durán

Cofundadora de Open Finance Tribe MX.

¿Quién es Beatriz Durán?

Soy una apasionada de crear ecosistemas y generar conexiones. Mi habilidad principal es la de conectar el punto A con el punto B en personas y proyectos, identificando rápidamente oportunidades y sinergias.

Hace tres años y medio incursioné en el sector de la tecnología. Previamente, mi experiencia se centró en la estructuración de deuda, lo que me permitió comprender a fondo el sistema financiero desde la perspectiva del crédito. Estar en Crevolution 2025 me conecta directamente con los fundamentos de mi trayectoria profesional.

Aquí, comprendí el verdadero impacto que podemos alcanzar. Me cuestioné: "¿Cómo logramos un salto cuántico? ¿Qué tecnología es crucial para que los usuarios y el sistema financiero puedan crecer, aumentar la penetración de productos, y promover la salud y el dominio financiero de las personas?".

Al entender este potencial de conexión y colaboración, mi desarrollo profesional se ha convertido en una experiencia sumamente gratificante. Encontré en este trabajo un propósito y una forma de servicio muy valiosa. En esencia, mi dedicación profesional y los eventos en los que participo, me permiten seguir cultivando lo que considera un motor constante: **buscar y conectar**.



VER ENTREVISTA

Con la mirada en 2026: ¿Cómo va a cambiar el ecosistema crediticio de la mano del open finance?

Dividiré la respuesta en dos puntos.

1. Desafío: Sistemas Desconectados y la Interconexión del Open Finance

Primero, imagina que, por un lado, tienes un iPhone y, por el otro, tienes un Android. Son dos sistemas que no se comunican entre sí. Lo mismo sucede en las instituciones financieras: mantenemos toda la información en diferentes sistemas internos (sistemas legados).

Además de los sistemas donde se resguarda la información, dentro de las instituciones financieras tenemos las cuentas, las inversiones, etcétera. Muchas veces, todo esto está fraccionado. Pensando en el sistema financiero, imagina que es ver una ciudad desde arriba y todos los diferentes edificios. ¿En qué ayuda el Open Finance?

Estamos creando una capa que nos ayuda a conectar a todo el sistema. Cuando queremos información, nos conectamos a una institución. No obstante, esta tiene reglas claras, su propia estructura y configuración de información. Si yo quisiera compartir datos de la Institución uno a la dos, no serán compatibles porque no tienen el mismo lenguaje de programación. Lo que busca el Open Finance, además de

crear “carreteras” para conectar, es generar un estándar para la forma en que se va a compartir la data. Esto nos brinda más estructura y seguridad.

2. Contribución de Open Finance al Desarrollo Crediticio

El segundo punto es cómo esto contribuye al crédito. Lo explicaré desde dos ángulos: qué es el Open Finance a nivel teórico y qué significa el Open Finance para la estrategia nacional (Plan México).

A. Perfilamiento Preciso y Valor de la Analítica de Datos (Teoría).

El Open Finance, a nivel teórico, contribuye al correcto perfilamiento de las personas.

Algo que estamos buscando, tanto instituciones como usuarios, es mejorar la tasa de interés, que actualmente está alta.

Esto es un beneficio para el usuario. En el caso de las instituciones, el costo de fondeo es muy alto, los costos de prestar son altos y existe un riesgo cuando se presta a una tasa tan elevada, pues debemos asegurar que el cliente pueda pagar. Debemos realizar mucho análisis para entender si el financiamiento que estamos otorgando es productivo o no.

Lo que nos proporciona el Open Finance es perfilamiento. Piensa que estas son herramientas que requieren las PyMES porque están en un instinto de supervivencia. Cuando en el colegio te dicen que sacaste 7, 8, 9 o 10, tienes una escala contra qué compararte. ¿Qué pasa cuando eres una empresa? Vas y solicitas un financiamiento, y en ese momento es cuando se evalúa tu estructura, cómo lo estás haciendo, qué hay que mejorar, o si traes un índice de apalancamiento muy alto, y así surgen diferentes detalles.



Gracias al Open Finance, al traer información de diferentes lados, puedes estructurarla, condensarla y, a partir de ahí, generar modelos y analíticas. La data cruda no nos sirve de nada; la data enriquecida o la data analizada es lo que nos genera valor. El Open Finance son las carreteras que nos ayudan a conectar, y aquí es donde la analítica de datos es esencial.¹

Si le damos herramientas al usuario, él sabrá cómo comportarse, podrá ponerse metas y objetivos, y verá cómo puede lograrlos de forma automatizada o a través de la conducción de su comportamiento financiero. O, en su defecto, una empresa que dice: “no sé qué necesito de capital de trabajo”, puede obtener una estimación precisa al sacar la información del SAT y cruzarla contra caja y bancos, determinando el histórico.

B. Inclusión, Diversificación de Productos y Estrategia.

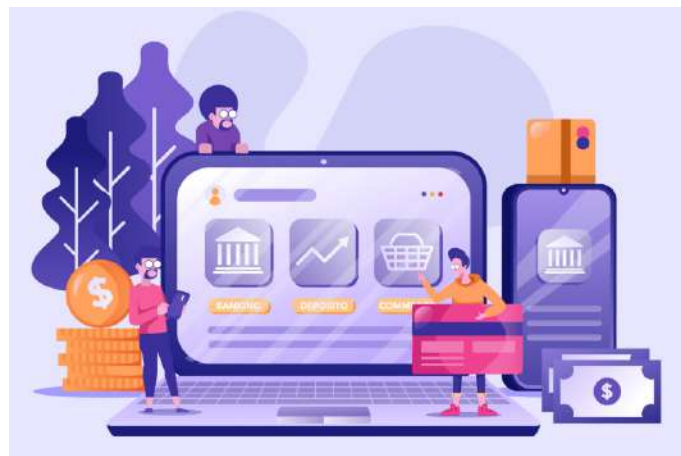
El Plan México, que se firmó entre el Estado y la banca, influye en todo el sistema financiero.

Todos estamos pensando que si hay Open Finance, todas las instituciones nos pelearemos a los mismos clientes. Los bancos y las instituciones financieras no bancarias estamos atacando a los mismos, y sí, porque son los únicos bancarizados. Lo que queremos es saber cómo ayudamos a crecer la base de usuarios o la base de posibles clientes para ayudarlos y proyectarlos a que se puedan ir graduando financieramente.

Más allá de solo dar un crédito, todas las tecnologías que hoy se están presentando, nos están ayudando como institución a diversificar nuestro tipo de productos ya generar productos personalizados. Si tengo un cliente que cobra semanalmente, no le puedo enviar un financiamiento mensual o bimestral, porque no me estoy ajustando con sus flujos de efectivo.

Nosotros estamos enfocados en el tema de la inclusión, estamos digitalizando los mercados que históricamente no tenían acceso a productos financieros. Derivado de que no se tenía muy claro su volumen de facturación o ingreso, hoy por lo menos una terminal punto de venta nos ayuda a entender cuáles son sus ventas que se traducen en ingresos. Así sabemos la cantidad de ingresos y garantías que se tienen, y podemos empezar a otorgar financiamientos.

Esto nos permite identificar un espectro de nuevos productos que antes no eran posibles porque eran muy costosos, y hoy, a través de la tecnología, los podemos digitalizar y tenerlos disponibles de manera directa con los clientes. Las finanzas abiertas nos ayudan porque traen información de todo el sistema financiero y además la cruzan con la información gubernamental



En cuanto a Open Finance, para las instituciones financieras el mecanismo operativo podría estar claro, pero el usuario de servicios financiero en general piensa que su información pues va a estar compartida y vulnerable por todas partes. ¿Cómo desmitificamos esta preocupación?

Históricamente, la recomendación ha sido siempre no compartir información sensible. De repente, nos encontramos solicitando a los usuarios que la compartan. Paradójicamente, hoy en día, cuando vamos a alquilar una casa o a solicitar un financiamiento, rara vez solicitamos un aviso de privacidad, enviando información sensible, como estados de cuenta de los últimos seis meses, por canales informales.

Es imperativo establecer una colaboración público-privada que involucre directamente al gobierno y al sector privado para educar al usuario. Esta educación debe centrarse en con qué institución la está compartiendo y por qué es necesario hacerlo.

La ventaja fundamental de Open Finance es que todo se gestiona a través de nuestro consentimiento personal, el cual debe ser explícito y nunca puede estar oculto en cláusulas de difícil lectura (letras chiquitas). Es crucial que exista y que el usuario conozca el mecanismo para revocar dicho consentimiento.





Pongo un ejemplo: cuando utilizamos una plataforma como PayPal para gestionar todas nuestras suscripciones, si conecto mi tarjeta de crédito de forma directa, puedo perder la administración de mis gastos. En cambio, si utilizo una plataforma de gestión que me lo permite, puedo decidir pagar en un ciclo y apagarlo en el siguiente. Lo mismo debe suceder con tu consentimiento : tú lo otorgas para que las instituciones te ofrezcan un financiamiento o producto financiero, y si después no te satisfacen, tienes la facultad de revocar el acceso.

Esto desmiente el mito de que la información estará dispersa; por el contrario, la información viaja de forma controlada.

Al trabajar con las autoridades, se establece una matriz que define la información a compartir. La pregunta central es: **¿Qué producto financiero requiere?** Por ejemplo, un crédito hipotecario. La matriz establece qué información debe venir y qué información debemos compartir . Esto significa que no se descarga la totalidad del estado de cuenta del banco, sino únicamente los datos específicos que necesitamos para medir y calcular ese producto de crédito.

Este marco se aplica a la banca, a las SOFIPOS y a otras entidades. Open Finance debe iniciarse con las empresas reguladas para, de forma gradual, incorporarse a todo el sistema. Debe garantizarse un principio de reciprocidad y un “piso parejo” (igualdad de condiciones) para que todas las empresas, incluidas las de distinto tamaño, puedan participar de la misma forma. Una particularidad ventajosa en México es que la mayoría de los clientes inician su historial crediticio con financieras no bancarias, y no a través de la banca tradicional. Por ello, debemos involucrar también a estas entidades para que formen parte integral de toda la tecnología.





Fernando Soares Gache

Credit Sales Manager en Ualá.

¿Quién es Fernando Soares?

Actualmente trabajo en Ualá, donde me incorporé hace algunos meses para liderar el equipo comercial de crédito en México. Antes trabajé en Mercado Pago y también en otras industrias. Soy argentino, pero vivo en México desde hace más de cuatro años.



VER ENTREVISTA

Con la llegada y rápida expansión de las Fintech dentro del ecosistema crediticio, se ha transformado de manera significativa la forma en que las personas acceden y gestionan servicios financieros. Desde tu perspectiva, ¿cuál consideras que ha sido el aporte más relevante que este fenómeno ha generado para el sector, tanto en términos de inclusión como de innovación y eficiencia operativa?

La irrupción de las Fintech en el ecosistema financiero —particularmente en lo que respecta al crédito— ha permitido atender a una población históricamente no visualizada; ahí es donde aportamos el mayor valor. Hoy tenemos la posibilidad de ofrecer soluciones tecnológicas pensadas, sobre todo, para los jóvenes, quienes ya están inmersos en la era digital. Las Fintech brindan servicios que disminuyen la burocracia y la ineficiencia y, por encima de todo, buscan combatir la exclusión financiera.

Hablando sobre crédito, en la parte de riesgo existe un paradigma: la idea de que al digitalizar todo se incrementa enormemente el riesgo y la cartera morosa crecerá. ¿Cómo desmitificamos esto?

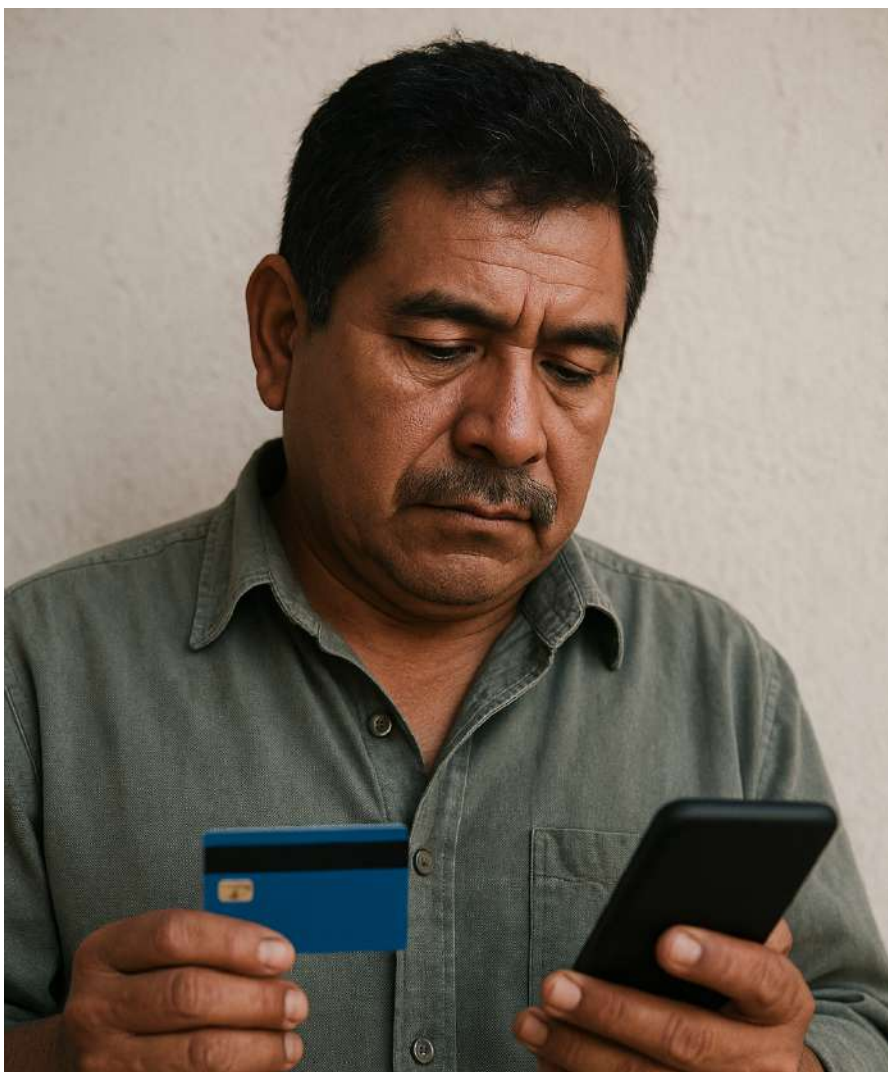
Lo importante es entender cómo ir escalando paso a paso, aprendiendo sobre la marcha y robusteciendo los módulos de evaluación. Para otorgar crédito, el riesgo debe administrarse adecuadamente. En Ualá, ese riesgo se gestiona a través de inteligencia artificial. Cualquier compañía que opere de manera regulada y escale progresivamente tiene altas probabilidades de hacer las cosas bien y evitar problemas en materia de morosidad. En nuestro caso, es el enfoque que hemos seguido: nuestros índices de mora se mantienen en niveles sumamente positivos y, de forma gradual, buscamos acelerar el crecimiento, aprender continuamente y fortalecer nuestros módulos

Desde la perspectiva de riesgo crediticio e inclusión financiera, y considerando los desafíos históricos y las oportunidades que presenta la digitalización, ¿cómo evalúan actualmente el comportamiento y el potencial del mercado

mexicano en materia de acceso y expansión del crédito?

Para nosotros, México no es solo un destino relevante dentro de la región: es un mercado estratégico en toda la extensión de la palabra. Los datos muestran claramente tanto el desafío como la oportunidad. Hoy, únicamente el 15.7% de la población adulta cuenta con una tarjeta de crédito bancaria, una cifra que evidencia una profunda subpenetración del crédito formal. Al mismo tiempo, más del 80% de los mexicanos utiliza un teléfono celular, lo que abre una puerta inmensa para la inclusión financiera a través de soluciones digitales.

Ahí es donde identificamos una brecha enorme: millones de personas que desean acceder al crédito y que, por distintos motivos, no encuentran respuesta en la industria tradicional. Y esto no se debe necesariamente a una falta de interés o atención del sistema financiero, sino más bien a que muchos de sus modelos de riesgo permanecen poco actualizados frente a la realidad actual del comportamiento del consumidor, la nueva disponibilidad de datos y las capacidades tecnológicas emergentes.



Desde nuestra posición, lo que venimos a hacer es modernizar y robustecer esos modelos con toda la información que hoy es posible analizar y con herramientas tecnológicas avanzadas que permiten entender mejor a los usuarios, medir riesgos con mayor precisión y tomar decisiones más justas y oportunas. Nuestro objetivo es contribuir a cerrar, de manera progresiva, la brecha de acceso al crédito que observamos en el país. Y lo hacemos con una convicción clara: México tiene el potencial para dar un salto significativo en inclusión crediticia si se aprovecha la tecnología correctamente, con modelos más flexibles, más inteligentes y adaptados a las necesidades reales de la población.

Los servicios digitales suelen resultar más accesibles y familiares para las generaciones millennial, centennial y X, mientras que se percibe que los baby boomers quedan al margen. ¿Qué mensaje enviarías para desmitificar esta idea?

Te sorprendería ver las cifras sobre la distribución de personas que se incorporan a nuestro ecosistema. Por supuesto, las generaciones más jóvenes encuentran un atractivo inmediato y adoptan con mayor rapidez soluciones financieras digitales como su principal opción bancaria. Sin embargo, también observamos un número importante de personas de generaciones mayores que se integran al ecosistema por distintas razones: algunas porque no han encontrado en el sistema tradicional las ofertas de crédito que necesitan; otras porque buscan alternativas más convenientes; y muchas más porque ofrecemos rendimientos dentro de la cuenta de depósitos, algo que la banca tradicional no suele proporcionar. Es una propuesta de valor sumamente interesante, disruptiva y transversal, capaz de conectar con usuarios de todas las edades.



En el proceso de originación de crédito persiste la idea de que, al realizarse de forma completamente digital, el riesgo tiende a incrementarse. Desde su experiencia, ¿en qué aspectos debería concentrarse la industria para garantizar que un modelo 100% digital mantenga controles sólidos y no eleve el riesgo crediticio?

Somos, por diseño, una solución 100% digital. Una persona en cualquier punto del país puede abrir su cuenta, realizar depósitos, invertir, pagar servicios, hacer recargas y solicitar productos de crédito desde su teléfono. Por ello, el foco debe estar en dos pilares fundamentales: la validación de identidad y el estricto cumplimiento normativo.

En nuestro caso, trabajamos de la mano con proveedores especializados que nos permiten asegurar procesos robustos de verificación, lo cual es esencial para minimizar riesgos en un entorno digital. Además, contamos con un diferencial muy importante: operamos con licencia bancaria en México. Esto significa que cumplimos exactamente con las mismas regulaciones y estándares que cualquier banco tradicional, con la ventaja de ofrecer una experiencia totalmente digital, más ágil y mucho más amigable para los usuarios.

Esta combinación —tecnología, rigurosidad regulatoria y procesos modernos de validación— es lo que permite demostrar que lo digital no solo no incrementa el riesgo, sino que puede convertirse en una forma más eficiente, segura y transparente de originar crédito.



En el evento CREVOLUTION 2025, participaste en una conferencia relacionada con el futuro del sector financiero. ¿Qué conclusiones te deja la experiencia y qué aprendizajes te llevas del encuentro?

Lo que pude observar es que en México existe un interés genuino por entender hacia dónde se dirige la industria financiera y cómo se está construyendo la banca del siglo XXI. Me sorprendió gratamente la alta participación del público, la calidad de las intervenciones y el tipo de preguntas que surgieron durante el evento. Eso, para mí, fue lo más valioso: ver a tantos actores del ecosistema —desde instituciones tradicionales hasta nuevos jugadores digitales— con la motivación de transformar el sistema financiero, impulsar la digitalización de la banca y, sobre todo, reducir la brecha que aún separa a una parte importante de la población del acceso efectivo a productos crediticios.

Para cerrar, ¿hay algún punto adicional que quisieras destacar?

Sí. Me gustaría subrayar que en Ualá estamos plenamente convencidos de que podemos desempeñar un papel protagónico en la transformación digital de la banca tradicional en Latinoamérica, y particularmente en México. Lo creemos porque estamos utilizando la tecnología no solo para mejorar la experiencia del usuario, sino también para optimizar la originación del crédito y reducir, de forma sostenida, la exclusión financiera. Nuestro compromiso es seguir construyendo soluciones que acerquen a más personas a servicios crediticios modernos, transparentes y accesibles, y contribuir así a una inclusión más amplia y profunda en toda la región.



A portrait of Jorge Guerra, a middle-aged man with short dark hair, wearing a dark blue suit jacket over a light blue button-down shirt. He is standing in front of a blue background with abstract orange and white shapes. The word 'CREVO' is partially visible in white letters behind him.

Jorge Guerra

Gerente de cobranza administrativa y legal
en TIP México.

¿Quién es Jorge Guerra?

Soy abogado y licenciado en Derecho, con 20 años de experiencia en el sector. He tenido la fortuna de trabajar tanto para bancos como para entidades no reguladas. Durante los últimos siete años he colaborado con TIP México, empresa mexicana especializada en arrendamiento y en la administración de flotas automotrices y de transporte.



VER ENTREVISTA

En materia de cobranza, y considerando los cambios generacionales, tecnológicos y de comportamiento financiero, ¿cómo has observado la evolución del cliente en los últimos años?

Ha evolucionado tanto el cliente como la propia cobranza. En el caso del cliente, hoy vemos nuevas generaciones con hábitos de pago, preferencias y comportamientos distintos, lo que nos exige adaptarnos constantemente. Esa transformación se vincula directamente con la evolución de la cobranza, que ha dejado atrás el enfoque tradicional centrado solo en gestionar y recuperar. Actualmente, el entorno demanda una cobranza más especializada, dinámica y alineada a las necesidades de cada perfil. Hoy no solo se trata de cobrar, sino de cuidar la experiencia del cliente para construir relaciones de largo plazo.

La aplicación de la inteligencia emocional y la sensibilidad en la gestión del cobro hacia el cliente: ¿consideras que es realmente un beneficio y cómo visualizas su impacto en el entorno actual de la cobranza?

Sin duda es un beneficio, y además está impulsado por los diversos factores que hoy afectan a los distintos perfiles de clientes. En el segmento B2B, por ejemplo, las empresas se enfrentan a un entorno económico complejo: temas externos como los aranceles internacionales y factores internos como la inseguridad impactan directamente en sus flujos de efectivo y en su capacidad de prevención.

En el segmento B2C, las familias viven el encarecimiento de la canasta básica, la presión inflacionaria y también

la inseguridad, lo que repercute en su capacidad de pago. Ante estas problemáticas, se vuelve fundamental contar con estrategias más dinámicas y con un conocimiento profundo del cliente.

En instituciones con grandes volúmenes de cartera (como los bancos o entidades con operaciones masivas) la gestión se vuelve más desafiante. En nuestro caso, en TIP México contamos con una cartera más acotada, lo que nos permite combinar de manera más efectiva el factor humano con la tecnología para conocer mejor a cada cliente. Esto implica no solo invertir en equipos de trabajo capacitados y certificados, sino también dotarlos de herramientas tecnológicas que les permitan alcanzar mejores resultados. Es aquí donde la in-

corporación de un nuevo jugador, como es la inteligencia artificial, marca una diferencia significativa.

Existe un debate sobre si la inteligencia artificial sustituirá o no el trabajo humano. Desde mi perspectiva, no lo hará. El verdadero valor surge de la combinación entre la IA y el talento humano trabajando en conjunto. La inteligencia artificial potencia las capacidades de los ejecutivos y nos permite llegar más lejos.

Al integrar estas tecnologías con un análisis detallado del tipo de cliente, la segmentación del portafolio e incluso la microsegmentación, logramos identificar la raíz de los problemas de cada cliente y adelantarnos al deterioro de su situación. Esto habilita una cobranza preventiva, acompañando al cliente desde los primeros indicios de estrés financiero. Ese acompañamiento temprano nos permite ofrecer soluciones personalizadas y oportunas para evitar que el impago se extienda.



En el ecosistema crediticio solemos caer en el error de aplicar la misma estrategia tanto para la cobranza B2B como para la cobranza B2C. Desde tu experiencia, ¿realmente deben abordarse de la misma manera o requieren enfoques totalmente distintos?

Totalmente diferente. Son segmentos distintos, con problemáticas propias, y por eso insisto en la importancia de ofrecer soluciones a la medida del cliente. Con una buena segmentación y un análisis adecuado (herramientas que hoy la tecnología nos proporciona con mucha mayor precisión, velocidad y capacidad predictiva) es posible diseñar estrategias diferenciadas. A esto se suma el factor humano, que aporta empatía, criterio y sensibilidad. Esa combinación es la que realmente genera valor.

Retomando el tema de la inteligencia artificial, existe el debate de que los nuevos agentes digitales deshumanizan el proceso. Sin embargo, muchas veces no reconocemos que, en la práctica, hay call centers en los que la IA muestra mayor empatía que algunos agentes humanos. En muchos casos falta escucha activa, falta dedicar tiempo a entender la situación del cliente y buscar alternativas que realmente lo ayuden a salir adelante.

Hoy enfrentamos clientes que caen en deuda por factores que antes no existían o no se presentaban con tanta intensidad. El estrés emocional que les generan estas situaciones muchas veces cierra los canales de comunicación y reduce las posibilidades de negociación. Por eso, el trabajo actual consiste en acompañar al cliente desde el onboarding, desde los primeros signos de tensión en su cartera o en sus flujos.

Ese acompañamiento temprano es lo que permite evitar el deterioro, abrir espacios de diálogo y construir soluciones sostenibles.

Se suele decir que una parte importante de la cartera morosa que hoy resulta difícil de recuperar pudo haberse evitado desde la originación del crédito. Desde tu experiencia, ¿qué tan cierta es esta afirmación y qué elementos influyen realmente?

Hoy en día, las áreas de crédito (*gracias a la incorporación de la inteligencia artificial*) cuentan con análisis mucho más precisos y completos. Sin embargo, existen factores externos que pueden alterar la situación financiera de una persona o una empresa de un día para otro. Por ello, las estrategias preventivas son fundamentales: cuando se identifican señales de incertidumbre económica en ciertos sectores o industrias, es necesario reforzar tanto los criterios de análisis como los clausulados de los contratos para anticipar riesgos.

Es cierto que la inteligencia artificial aporta grandes beneficios, pero también enfrentamos un entorno en el que los ciberdelincuentes suelen ir varios pasos adelante. Ellos no están sujetos a regulaciones y utilizan herramientas tecnológicas de manera proactiva para vulnerar los controles de seguridad que implementamos en las instituciones financieras.

Esa realidad nos exige fortalecer continuamente nuestros procesos: reforzar controles internos, mejorar la tecnología que utilizamos para la detección de fraudes y evitar otorgamientos riesgosos derivados de señales que pudieron haberse identificado desde la originación. En ese sentido, sí, una parte de la cartera morosa actual se pudo prevenir, pero otra responde a factores completamente impredecibles que trascienden cualquier análisis inicial.



En el contexto actual de la cobranza, donde la inteligencia artificial gana cada vez más protagonismo, surge una duda constante: ¿realmente podría sustituir al factor humano o más bien viene a complementarlo?

No lo creo. En realidad, la inteligencia artificial viene a potenciar el factor humano. El verdadero valor surge de la combinación de ambos. Si desarrollamos herramientas que fortalezcan el trabajo del ejecutivo, logramos unir la precisión, velocidad y capacidad de análisis de la IA con la empatía, el juicio y las habilidades de negociación propias del ser humano. Esa combinación es la que realmente genera resultados superiores y sostenibles en la cobranza.

Cuando un crédito escala a la vía judicial, la cobranza se vuelve más compleja. Desde tu perspectiva, ¿qué tan difícil es contar con los elementos necesarios para llevar adelante una recuperación efectiva una vez que el proceso legal inicia?

A veces nos enfocamos demasiado en las soluciones intermedias, pero siempre habrá cuentas que llegarán a un proceso legal. Por eso considero fundamental reforzar los clausulados, así como explorar mecanismos como las cláusulas de arbitraje y la mediación mercantil, que pueden ofrecer soluciones anticipadas o procedimientos más ágiles.

Hoy, con los cambios recientes en el Poder Judicial, hemos visto demoras importantes en los asuntos que entran a litigio. El reemplazo de jueces ha ralentizado los procesos, y aún existe incertidumbre respecto a los nuevos criterios que aplicarán. Si con jueces experimentados ya encontrábamos criterios distintos, con esta reforma tendremos que adaptarnos a nuevas interpretaciones. De ahí que hable de una cobranza dinámica, que abarque desde la parte administrativa hasta la legal, reforzada con controles preventivos que permitan anticiparnos a estos escenarios.

Ahora bien, incluso dentro del proceso judicial, el criterio más acertado para una recuperación legal sigue siendo la negociación. Muchas compañías, cuando la gestión de cobranza concluye, pasan automáticamente al litigio y continúan hasta el final. Sin embargo, la vía legal es una extensión de la gestión de cobranza, y los abogados que llevan estos casos deben estar abiertos a dialogar con el cliente y ofrecer alternativas que permitan llegar a un acuerdo sin llegar a sentencia.

Esto beneficia a todas las partes:

A la empresa, por los costos y tiempos que evita.

Al despacho, porque optimiza recursos y acelera la recuperación.

Al cliente, porque un juicio prolongado es costoso y desgastante.

Al final, una estrategia legal efectiva no es únicamente litigar; es saber cuándo negociar, cuándo conciliar y cómo construir soluciones que reduzcan riesgos y tiempos para todos.

Mirando hacia el próximo año y considerando los cambios económicos, tecnológicos y regulatorios, ¿cómo vislumbra el panorama general del ecosistema crediticio para 2026?

Seguiremos enfrentando ciertos factores de incertidumbre, así como condiciones económicas que continuarán impactando a nuestros clientes. Esto nos obliga a ser más creativos, más estratégicos y a mantenernos mucho más cerca de ellos.

El futuro —no solo en 2026, sino en los años siguientes— estará definido por la combinación equilibrada entre las herramientas tecnológicas y el factor humano. Esa integración es la que realmente puede brindarnos certidumbre y permitirnos mantener índices de riesgo y morosidad dentro de parámetros saludables. En un entorno cambiante, la clave será adaptarnos, anticipar y acompañar al cliente de manera más cercana y preventiva.





Leonardo Ramos

Country Manager para México
y Colombia de Clara.

¿Quién es Leonardo Ramos?

Actualmente soy Country Manager de Clara para México y Colombia. En Clara nos dedicamos a aplicar tecnología a las finanzas corporativas y a ofrecer una suite pensada para facilitar la vida de los CFOs. Hoy operamos en México, Brasil y Colombia, y seguimos creciendo con fuerza, sobre todo en el mercado mexicano, que es un orgullo para nosotros.



VER ENTREVISTA

Me gustaría profundizar en el tema de la inclusión crediticia. Clara se está posicionando como un actor relevante para impulsar este objetivo en el ecosistema financiero. Desde tu perspectiva, ¿qué acciones concretas se están implementando para reducir las brechas de acceso al crédito y avanzar hacia una verdadera inclusión crediticia, especialmente considerando que una parte importante de las empresas en México sigue sin poder acceder a financiamiento formal?

Hay que abordarlo desde diferentes dimensiones, y dos de ellas son especialmente relevantes.

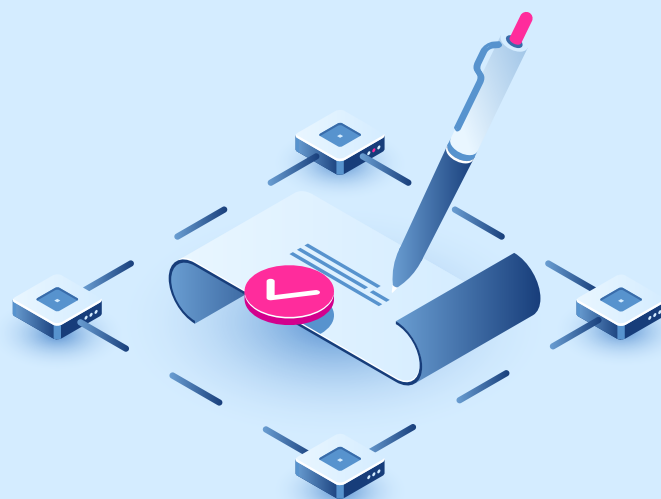
La primera tiene que ver con las barreras de entrada: cómo creamos modelos, utilizamos información exógena y analizamos patrones que nos permitan incorporar al mercado a quienes nunca han sido atendidos. Hoy, en México, de cada diez empresas solo cuatro tienen acceso a crédito, y el verdadero reto es diseñar mecanismos para abrirles la puerta. En ese sentido, como país y como industria estamos construyendo soluciones de manera conjunta.

La segunda dimensión es la educación financiera. De nada sirve incorporar a más personas y empresas al sistema financiero si no tienen la capacidad de usar adecuadamente los recursos. Siempre he considerado que prestar dinero es muy fácil; lo difícil es recuperarlo. Como industria (ya sea desde el sector bancario o el tecnológico) tenemos una responsabilidad social: entender muy bien cuánto puede pagar un individuo o una empresa y evitar otorgar más crédito del que sus ingresos pueden soportar. De lo contrario, estaríamos generando sobreendeudamiento y creando un problema mayor.

Al final, eso deriva en un círculo vicioso: permitimos la entrada, el usuario se comporta mal por falta de preparación o capacidad, y luego debemos expulsarlo nuevamente del sistema, impidiéndole volver a acceder al crédito.

Hablando del reto de diseñar y originar productos realmente adecuados para la micro y pequeña empresa, ¿qué acciones pueden tomarse para atender sus necesidades particulares? ¿Existen soluciones específicas para este segmento que permitan superar las barreras tradicionales y facilitar su acceso al financiamiento formal?

En los últimos años hemos visto cambios importantes en prácticas que antes hacían prácticamente imposible atender a este segmento. Un ejemplo clave es la adopción de firmas digitales. Antes, para contratar un producto financiero era necesario acudir físicamente a una sucursal y firmar con huella en papel. Hoy, gracias a la tecnología, es posible cubrir todo el país: si una empresa está en Cabo San Lucas, en la Riviera o en cualquier otro punto de México, puede adquirir un producto sin depender de la presencia de una sucursal cercana. Ese cambio ha sido fundamental para impulsar mayor inclusión.



Otro avance importante es el uso de fuentes de información alternativas. El proceso tradicional se enfocaba casi exclusivamente en el historial en buró de crédito: si una empresa estaba mal o no tenía historial, quedaba fuera automáticamente. Sin embargo, hoy podemos analizar muchos más elementos: cómo paga sus servicios, el tipo de clientes que tiene, si ganó una licitación o un contrato con una empresa grande, si cumple con sus obligaciones fiscales, entre otros indicadores.

Esos patrones, que no suelen considerarse en los modelos de riesgo tradicionales, resultan muy valiosos para las empresas tecnológicas porque permiten evaluar mejor el comportamiento y la capacidad real de pago, y así determinar si es viable asumir el riesgo.

En resumen, son dos pilares clave:

1. Reducir el costo de servir, eliminando la dependencia de infraestructura física.
2. Incorporar fuentes de información no convencionales, que permitan tener una visión más completa de los prospectos.

Ambos elementos abren la puerta a una inclusión mucho más amplia y efectiva.

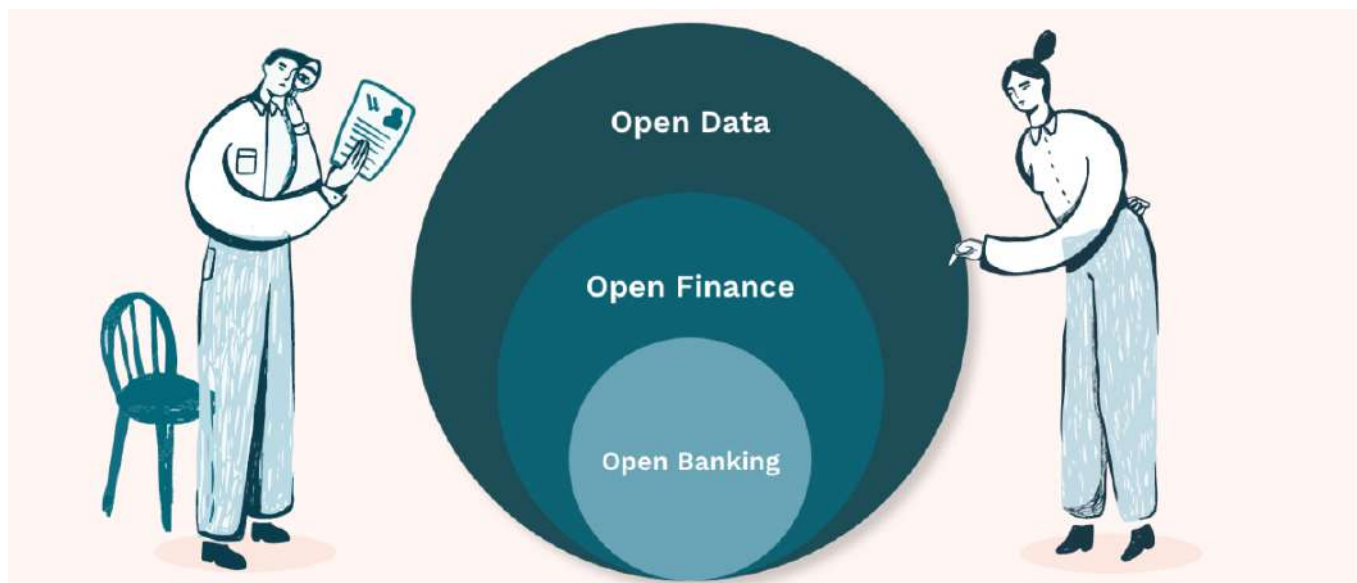
En el caso de México, y tomando como referencia lo que ocurre en el resto de Latinoamérica, ¿contamos realmente con las herramientas tecnológicas, los marcos regulatorios y el acceso a información necesarios para evaluar de manera adecuada y precisa los créditos, especialmente en un entorno que demanda mayor apertura y competencia?

Uno de los grandes retos en toda la región es el desarrollo del Open Finance y el Open Data. En 2018, México fue ampliamente celebrado por dar un paso adelante con la Ley FinTech: se le reconoció como un movimiento arriesgado, innovador y capaz de sentar las bases para la estandarización del sector.

Sin embargo, la realidad es que el avance no ha sido tan rápido ni tan profundo como se esperaba. Hoy vemos algunos progresos, pero aún no existe claridad sobre cómo se establecerán realmente los modelos de Open Banking, Open Data y Open Finance.

Ese marco regulatorio es crucial porque determinará el nivel de competencia en el sistema financiero, y de ello depende que los beneficios lleguen al consumidor y a la economía en general, ya sea a través del consumo, la inversión o el desarrollo de infraestructura. Mientras la información permanezca concentrada en unos cuantos jugadores, empresas e individuos seguirán sin opciones: deberán ajustarse a los precios y condiciones existentes al no contar con alternativas reales.

México enfrenta, por lo tanto, un reto importante de cara al futuro: evaluar cómo evoluciona este ecosistema y acelerar el paso. Aunque existen empresas privadas comprometidas con impulsar el Open Finance, el Open Banking y el Open Data, pero sin un compromiso firme por parte de las autoridades; será difícil alcanzar el nivel que se necesita en este tema.



Antes de concluir, ¿hay algún mensaje adicional que te gustaría compartir, alguna reflexión final sobre el rumbo del ecosistema crediticio, el papel de la tecnología o el momento que vive México y Latinoamérica en materia de innovación y crecimiento?

Me gustaría compartir que estamos viviendo un momento de cambio profundo, marcado por transformaciones generacionales, avances tecnológicos y el impulso de la inteligencia artificial. Personalmente, es una de las etapas en las que he visto mayor aceleración y evolución en los procesos de negocio.

Hoy, gracias a la inteligencia artificial, los emprendedores están más cerca que nunca de convertirse en fundadores, de crear tecnología, de desarrollar nuevas ideas y de romper paradigmas.

Por eso, mi invitación es a que sigan soñando y creando. Latinoamérica (*México en particular*) necesita, valor y siempre valorará a las personas capaces de pensar fuera de la caja.





Marco Márquez

Gerente Senior de Cobranza
Bradescard México

¿Quién es Marco Márquez?

Soy un profesional con más de 20 años de experiencia en la industria financiera, de los cuales entre 10 y 15 años los he dedicado al crédito y la cobranza. Estoy fuertemente orientado a los resultados y cuento con un conocimiento profundo de la operación de cobranza, pues la he vivido desde la base hasta llegar a posiciones estratégicas.

Me considero un entusiasta de la transformación digital, especialmente por la acelerada evolución que hemos presenciado en los últimos años en materia de soluciones, herramientas y modelos operativos. Además de mi trayectoria, me defino como un profesional comprometido con la evolución del ecosistema de crédito y cobranza.



VER ENTREVISTA

En estos 15 años de experiencia, y considerando los cambios tecnológicos, sociales y generacionales que ha vivido la industria, ¿cómo dirías que ha evolucionado el cliente y qué diferencias fundamentales observas en su comportamiento, expectativas y forma de interactuar con la cobranza en comparación con hace una década?

El cliente ha evolucionado, pero también lo han hecho las empresas. Hoy vivimos un momento completamente distinto a lo que veíamos hace 10 años. Actualmente manejo una cartera mucho más amplia y diversa, lo que me permite observar no solo un segmento, sino múltiples perfiles conviviendo al mismo tiempo. Hay choques generacionales muy evidentes: distintas generaciones interactúan con el crédito y la cobranza de formas muy diferentes. Ya no existe un perfil único acostumbrado a un mismo tipo de operación, de comunicación o de reacción frente a una oferta de crédito o a una gestión de cobranza.

Hoy el cliente tiene una infinidad de soluciones disponibles, tanto en la originación del crédito como en la recuperación. Lo que enfrentamos es un cliente mucho más heterogéneo, lo que exige contar con un abanico de estrategias lo suficientemente amplio para atender cada necesidad y preferencia.

La gran evolución está precisamente en ese mix: desde personas que provienen de esquemas muy tradicionales, que siguen respondiendo a una llamada telefónica y que incluso reclaman si no se les recordó su pago, hasta clientes que buscan un contacto completamente indirecto, que prefieren un mensaje y evitan cualquier interac-

ción telefónica. Hoy conviven distintos públicos con expectativas muy distintas

Más que decir que el cliente ha cambiado, diría que cambió el entorno y eso nos obligó a evolucionar. El desafío ha sido adaptarnos, transformarnos y mantenernos en movimiento. Y eso es lo que me apasiona: pensar qué más podemos hacer, cómo evitar quedarnos estáticos y cómo anticiparnos a las nuevas dinámicas de comportamiento.

¿Qué tanto se ha dificultado, a nivel operativo y en el día a día de la gestión, cobrarle a clientes que pertenecen a generaciones tan distintas, con formas tan diferentes de comunicarse, de percibir el trato y de relacionarse con la cobranza?

Es todo un tema. Hoy nos enfrentamos a públicos que reaccionan de forma muy distinta: hay personas que esperan un trato formal, que prácticamente requieren que les digas “señor” o “señora”, mientras que otras se sienten ofendidas por ese mismo tratamiento. También están las conversaciones sobre el uso de pronombres —él, ella, elle— que forman parte del entorno actual y que influyen en la forma correcta de dirigirse al cliente. Además, hay generaciones que prefieren una comunicación mucho más relajada o informal.

En la práctica, esto convierte al cobrador en un profesional multifacético que, además de gestionar adeudos, debe absorber funciones que antes veíamos solo en marketing. Hoy se habla mucho de customer experience, porque ya no se trata únicamente de servicio al cliente o cobranza, sino de toda una jornada en la que debes explorar, conocer y entender mejor al cliente para poder acompañarlo adecuadamente.

En varias de las sesiones de este Crevolution 2025, surgió con fuerza el concepto de hiperpersonalización.

Para algunos, esto “des-humaniza” la cobranza, pero yo creo lo contrario: conocer verdaderamente al cliente, adaptarte a su lenguaje, a su preferencia de canal, a su tono, y ofrecerle una solución adecuada a su realidad, es incluso más humano que limitarse a un contacto tradicional. Hoy la idea es: quiero darte una solución que realmente te sirva, quiero hablarte como tú prefieres que te hable, quiero acercarme de la forma que te resulta cómoda, y quiero que tengas distintas alternativas para comunicarte o resolver tu situación.



Todo esto genera una ambigüedad operativa y estratégica que nos obliga a trabajar más a fondo. Es entender que las diferencias no son solo generacionales, sino también estacionales; hay patrones, modas, comportamientos que se repiten. Y nuestra labor es estar preparados para adaptarnos a todo ese dinamismo.

En medio del debate que existe hoy en el ecosistema crediticio, donde muchos se preguntan si la inteligencia artificial terminará sustituyendo a las personas en los procesos de cobranza, ¿cómo interpretas realmente este cambio tecnológico y cuál es tu visión sobre el papel que jugarán las personas frente a estas nuevas herramientas?

En mi opinión, no la va a sustituir. La transformación digital (aquí parafraseo a un líder de nuestra sede en Brasil) “no se trata de transformar los sistemas, sino de transformar a las personas”. Somos nosotros quienes debemos evolucionar. La inteligencia artificial no va a sustituir a las personas; quienes podrían sustituirnos son aquellos que sepan utilizarla mejor.

Lo he vivido de primera mano. Cuando incorporamos plataformas con inteligencia artificial o machine learning, muchas personas se preocupan y piensan: “¿y ahora qué voy a hacer? Esa herramienta me va a sustituir”. Existe aún poca confianza para migrar hacia estos modelos porque se cree que van a quitar empleos. Pero la realidad es otra: la IA viene a facilitar el trabajo, a transformarlo y a potenciarlo.

Un ejemplo muy claro: antes podía escuchar 70 llamadas manualmente; hoy, con una plataforma de speech analytics basada en IA, tengo acceso al análisis de más de 200 mil llamadas, con resúmenes e información valiosísima lista para explotar. La IA no elimina funciones: las amplía, las hace más eficientes y multiplica el alcance operativo que tenemos.

Esto implica abrir la mente y estar dispuestos a abrazar todas las posibilidades

El ecosistema financiero está viviendo un momento extraordinario: startups, fintechs, bancos, modelos tradicionales y modelos disruptivos conviven al mismo tiempo. El acceso a soluciones de IA todavía no es barato, pero es cada vez más amplio y accesible. Cada quien decide si quiere ser early adopter o si prefiere integrarse al ritmo que marque el mercado. Para mí, el verdadero riesgo es no subirse al barco.

Muchas veces no nos damos cuenta de cómo está cambiando el entorno. Hace unos años hablábamos de que las tienditas de la esquina iban a desaparecer y que el efectivo iba a quedar obsoleto. Hoy voy a una tiendita, a una fondita, a cualquier comercio pequeño, y me sorprende ver que aceptan efectivo, pero también transferencias, pagos con terminales como Clip o incluso tarjeta de crédito mediante plataformas como Mercado Pago. No desapareció la tiendita: *se transformó*.

Y lo mismo ocurrirá en nuestra industria. La bancarización avanza, tal vez no con la velocidad que quisiéramos, pero está ocurriendo. Cada vez hay más soluciones, más herramientas y más opciones para el cliente. Nuestro deber es transformarnos con la misma velocidad —o incluso más rápido— que el mercado. Esa es la clave.

Desde tu perspectiva y con la experiencia que has acumulado, ¿cuál dirías que ha sido el principal impacto en las estrategias de cobranza, especialmente ahora que contamos con más datos, nuevas tecnologías y una mayor capacidad para diferenciar comportamientos y personalizar las acciones hacia cada cliente?

Para mí, el punto central está en la mentalidad. Es la capacidad de analizar mejor los números, interpretar resultados, identificar indicadores que antes no teníamos y detectar situaciones que anteriormente no eran tan visibles. Hoy contamos con más información y con un sentido crítico más desarrollado que nos permite encontrar oportunidades que antes pasaban desapercibidas.



Un ejemplo claro es la segmentación. Antes de hablar de hiperpersonalización, lo primero es diferenciar a nuestros clientes y entender que no podemos aplicar estrategias planas. Aunque se pueda hablar de eficiencia de costos u otros objetivos, lo más importante es que hoy podemos diseñar acciones específicas: variar intensidades, tonos, tipos de mensajes y dirigir mejor cada estrategia.

Yo crecí en un modelo tradicional, donde se atendía al público de la misma forma. Pero en el camino descubrimos oportunidades y evolucionamos. Hoy puedo diferenciar estrategias, ajustar el tono —desde un saludo cordial hasta uno más firme o más empático— y comprender mejor los comportamientos del cliente. No se trata únicamente de saber que un cliente debe pagar, sino de entender por qué está en esa situación y actuar en consecuencia.

La digitalización también ha sido clave. Ahora tengo acceso a mucha más información dentro de la misma organización: datos del producto, del proceso de originación, del comportamiento de pago, de la gestión de cobranza y de lo que aportan despachos externos y aliados. Todo esto permite construir un mix de estrategias más humanas, más eficientes y orientadas a generar mejores resultados.

¿Cómo vislumbra el futuro de la industria de la cobranza en 2026?

Lo veo desde dos ejes: primero, el cliente; después, la empresa y la industria como conjunto. El cliente llega golpeado económicamente. Aunque los indicadores macro muestran relativa estabilidad —inflación en torno al 3–4%, una tasa de referencia estable y sin señales de crisis— la realidad es más compleja: las remesas están disminuyendo y hay segmentos de la población más afectados que otros.



Además, hoy el cliente tiene acceso a una oferta crediticia mucho más amplia: crédito bancario tradicional, préstamos personales, fintechs, financieras de nicho, “compra ahora y paga después”, entre otros. Esta abundancia de opciones lo vuelve más exigente, porque puede comparar, pero al mismo tiempo enfrenta un bolsillo debilitado. En 2026 nos encontraremos con un cliente golpeado, informado y altamente demandante, que elegirá la opción que mejor combine trato, solución y flexibilidad.

En cuanto al mercado, veo una gran oportunidad. Cada año tiene sus dificultades —y nunca se escucha que “el próximo será más fácil”—, pero existen múltiples posibilidades para quien sabe buscarlas. La inteligencia artificial, la analítica y el acceso a datos internos y externos abren nuevos caminos para optimizar procesos. El verdadero reto no será tener la herramienta más cara o más de moda, sino usar de forma inteligente lo que ya tenemos. A veces, incluso un Excel bien aprovechado puede ofrecer un nivel de análisis que transforma la estrategia.

El desafío para 2026 será continuar con la transformación digital, no solo tecnológicamente, sino en mentalidad: encontrar soluciones más ad hoc a la realidad del cliente, del negocio y del ecosistema financiero. Será un año que exigirá capacidad de adaptación, lectura del entorno y un entendimiento profundo del comportamiento del deudor.

En resumen, 2026 será un año retador y complejo, con un cliente exigente y con presión económica. Pero también será un año lleno de oportunidades para quienes sepan innovar, optimizar sus datos, ajustar sus estrategias y evolucionar al ritmo que exige la industria.



EL MAPA DEL CRÉDITO BANCARIO

Consumo y PyMEs al Alza VS
la Retracción de la Gran Empresa.

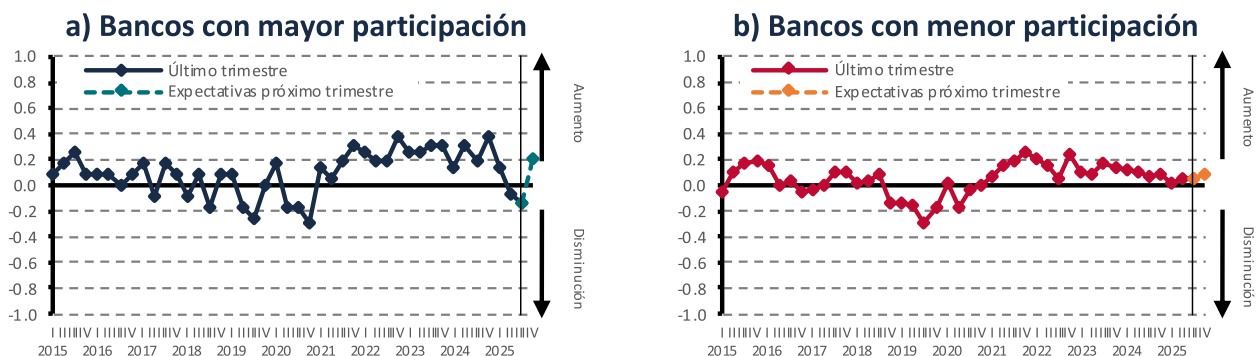
El tercer trimestre de 2025 (julio-septiembre) ha sido un período de cautela estratégica para la banca mexicana, que busca equilibrar un crecimiento de la demanda en segmentos clave con una gestión de riesgo más estricta. La Encuesta sobre Condiciones Generales y/o Estándares en el Mercado de Crédito Bancario (EnBan), levantada por el Banco de México (Banxico), revela una fotografía compleja del ecosistema crediticio, marcada por comportamientos contrastantes según el tipo de institución y segmento, y por un entorno económico mixto que modera el entusiasmo

1. Empresas Grandes: Disminución de la Demanda y Endurecimiento de Estándares

En el segmento corporativo, los bancos con mayor participación de mercado reportaron una clara disminución en la demanda de crédito por parte de las Empresas Grandes No Financieras. Este comportamiento contrasta con los bancos medianos y pequeños, que no percibieron cambios relevantes

Demanda por Crédito de Empresas Grandes No Financieras

Índices de difusión

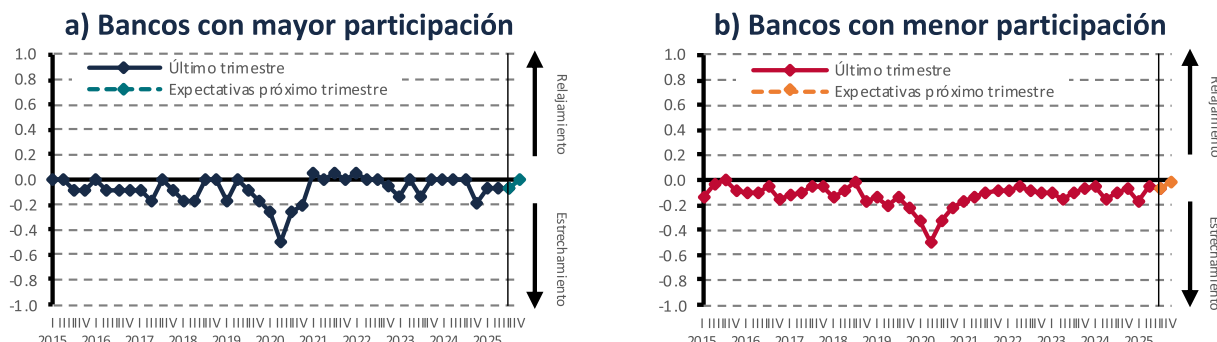


A pesar de la desaceleración trimestral en la demanda, los grandes bancos anticipan un repunte para el cuarto trimestre de 2025, señalando expectativas de mayor actividad crediticia hacia el cierre del año.

En cuanto a los estándares de aprobación, predomina el endurecimiento en la banca comercial, manteniendo la prudencia que se ha caracterizado a las políticas de otorgamiento de crédito. Esto sugiere que, aun previa mayor demanda, las instituciones mantendrán un filtro riguroso de riesgo.

Condiciones Generales y/o Estándares de Aprobación de Crédito a Empresas Grandes No Financieras

Índices de difusión

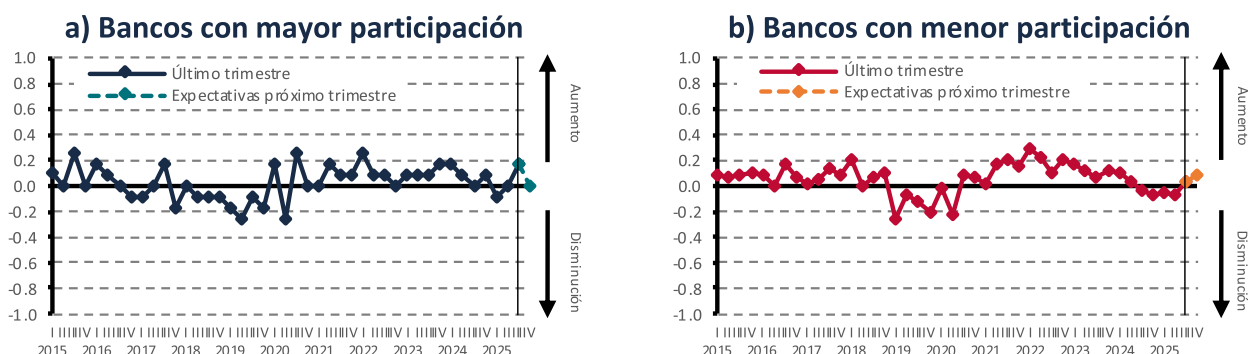


2. La Banca Anticipa Más Cautela Pese al Repunte de PyMEs.

El segmento de Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) se mostró más dinámico. La demanda de crédito evidencia un repunte significativo entre los bancos grandes, mientras que para los bancos con menor participación se mantiene estable. Este aumento refleja una mayor necesidad de capital de trabajo o inversión en el sector productivo del país.

Demanda por Crédito de Pequeñas y Medianas Empresas No Financieras

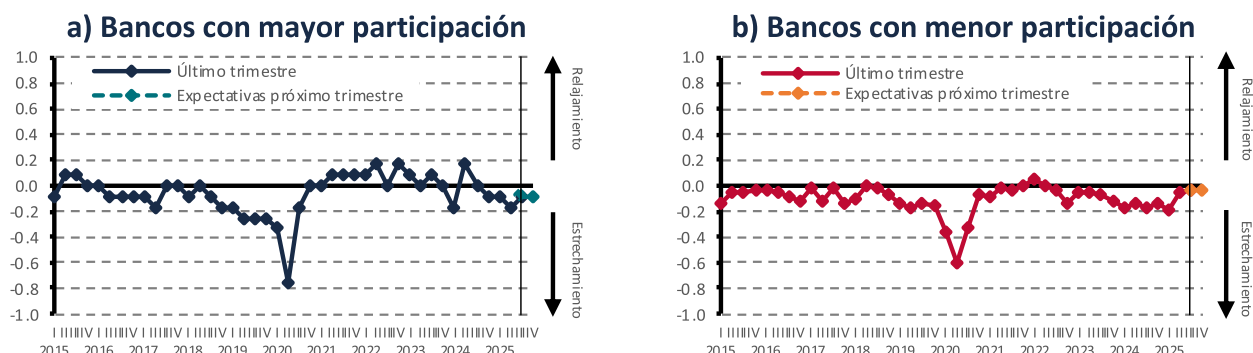
Índices de difusión



Sin embargo, esta demanda positiva viene acompañada de señales de advertencia por parte de la banca. Para el cuarto trimestre no se esperan cambios relevantes en la demanda, pero los bancos más grandes anticipan un estrechamiento adicional en los estándares de aprobación. Esta decisión se interpreta como un reflejo directo del riesgo percibido ante la moderación del crecimiento económico general y la persistente presión inflacionaria.

Condiciones Generales y/o Estándares de Aprobación de Crédito a Pequeñas y Medianas Empresas No Financieras

Índices de difusión



3. Intermediarios Financieros No Bancarios (IFNB): El Canal de Colocación Más Sólido.

Los Intermediarios Financieros No Bancarios representan uno de los segmentos más robustos y menos volátiles. Los bancos de mayor tamaño reportan un claro y sostenido aumento en la demanda de crédito por parte de los IFNB y anticipan que esta tendencia comenzará sin interrupciones hacia el cierre del año. A pesar del aumento en la demanda, los estándares de aprobación para este segmento se mantuvieron estables, lo que indica que la banca percibe bajo riesgo en este canal de colocación.

4. Crédito al Consumo: Motores Duales y Distinta Rigidez

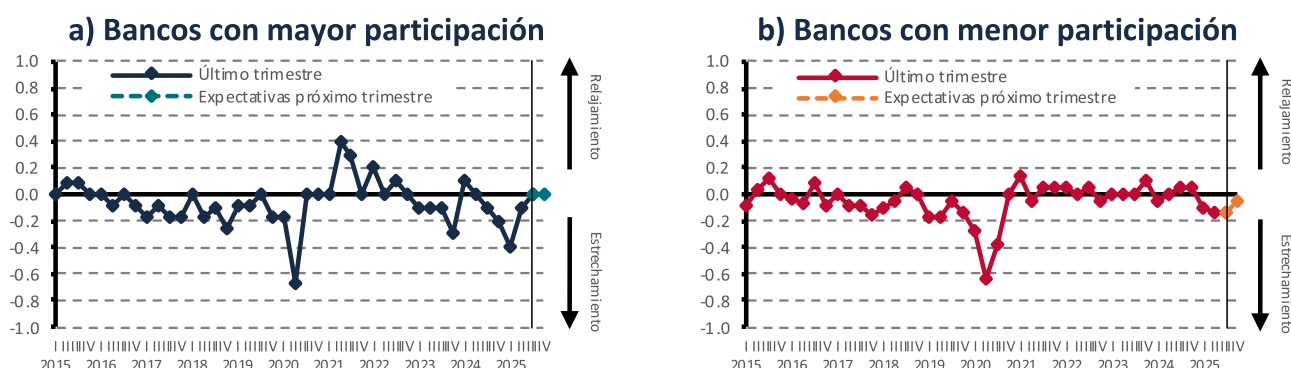
El crédito al consumo continúa siendo un motor crucial para las carteras bancarias, aunque con rendimientos segmentados:

Tarjetas de Crédito, Automotriz y Nómina: Experimentaron un aumento sólido en la demanda reportada por los bancos grandes.

Créditos Personales e Hipotecario: El crecimiento fue reportado principalmente por los bancos con menor participación.

En cuanto a los estándares de aprobación, se observa una política dual: los bancos grandes reportan estabilidad, confiando en sus modelos de riesgo; Mientras que los bancos pequeños muestran mayor rigidez, particularmente en el segmento de tarjetas de crédito, donde anticipan un estrechamiento futuro. Esta diferencia refleja los distintos niveles de apetito por riesgo y exposición en el mercado.

Condiciones Generales y/o Estándares de Aprobación de Crédito
al Consumo (vía Tarjetas)
Índices de difusión



5. Crédito Hipotecario: Estabilidad con Estándares Más Altos

La demanda de hipotecas se mantuvo estable en los bancos grandes, mientras que en los bancos con menor participación se registró un aumento. Las expectativas apuntan a un crecimiento moderado hacia el cuarto trimestre. No obstante, en un movimiento preventivo, los bancos líderes anticipan un mayor estrechamiento en las condiciones de aprobación, probablemente como una respuesta al entorno de tasas de interés y la necesidad de mantener una calidad de cartera premium en el largo plazo.

6. Las Dos Caras del Entorno Económico

Los bancos reportaron mejoras significativas en sus condiciones internas, incluyendo mayor capitalización, liquidez y disponibilidad de fondos, así como una reducción en el costo de captación. También percibieron una ligera mejoría en el entorno económico, tanto a nivel nacional como internacional.

Sin embargo, esta visión optimista se contrarresta con preocupaciones macroeconómicas:

Los grandes bancos percibieron deterioro en la situación económica de las empresas y un peor ambiente laboral para los hogares. Los bancos pequeños, por su parte, presentaron una lectura más pesimista del entorno económico tanto nacional como internacional.

7. Relocalización (Nearshoring): Sin Impacto Contundente en el Crédito

A pesar del ruido mediático y el protagonismo del nearshoring, la banca informó que no se han observado cambios significativos en la demanda de crédito que sean atribuibles a la relocalización de la producción.

De hecho, en el segmento de empresas grandes, algunos bancos mencionan incluso disminuciones en la demanda, especialmente en sectores manufactureros y exportadores, lo que sugiere que el fenómeno aún no se refleja de manera tangible ni consistente como un motor de financiamiento en el sistema bancario.

Preguntas especiales sobre la relocalización de la producción: Demanda de crédito de pequeñas y medianas empresas no financieras por sector
Distribución de respuestas ^{1/}

	Manufacturas	Sector Primario	Sector Secundario No Manufacturero	Construcción	Comercio o Servicios	100% Mexicanas	No 100% Mexicanas	Exportadoras	No Exportadoras
Bancos con mayor participación									
Disminución importante	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Disminución moderada	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Sin cambios	83.3	100.0	100.0	100.0	83.3	100.0	100.0	100.0	100.0
Aumento moderado	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0
Aumento importante	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Bancos con menor participación									
Disminución importante	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Disminución moderada	9.5	4.8	4.8	9.5	9.5	4.8	4.8	4.8	4.8
Sin cambios	90.5	90.5	90.5	90.5	81.0	90.5	95.2	90.5	95.2
Aumento moderado	0.0	4.8	4.8	0.0	9.5	4.8	0.0	4.8	0.0
Aumento importante	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

1/ La pregunta realizada fue la siguiente: Para las empresas relacionadas al proceso de nearshoring, califique el cambio en la demanda de crédito para los siguientes sectores entre enero y septiembre de 2025.

Nota: Los totales pueden no coincidir con las sumas de sus componentes debido al redondeo de las cifras.

Querido lector: El trimestre julio–septiembre de 2025 confirma un ecosistema crediticio dinámico pero prudente. El crecimiento en el consumo y en el IFNB es un motor sólido, mientras que la estabilidad en las hipotecas y los desafíos persistentes en el crédito empresarial exigen cautela. La banca mexicana opera bajo un equilibrio fino: crecer sin relajar estándares, proteger la calidad de cartera e interpretar un entorno económico que todavía envía señales mixtas. Los próximos meses serán clave para observar si el nearshoring finalmente se traduce en mayor financiamiento y si la tendencia positiva en el consumo se consolida sin afectar la morosidad.

Nota metodológica

Para interpretar estos resultados, es crucial saber que la Encuesta EnBan de Banxico emplea Índices de Difusión, valores entre -1 y 1 que agregan las respuestas cualitativas de los directivos bancarios. En este esquema, las variaciones en la demanda y los estándares de aprobación se miden en una escala de cinco opciones (por ejemplo, -1 indica una disminución o un estrechamiento importante, mientras que 1 indica un aumento o relajamiento importante). El índice es el promedio de estas respuestas. Para que un cambio sea considerado “significativo”, el índice debe superar un valor absoluto de 0,10 en la dirección correspondiente, o ser mayor a 0,05 por al menos dos trimestres consecutivos. En cuanto a la clasificación de los participantes, la división entre “bancos con mayor participación” y “menor participación” se establece trimestralmente en función de la cartera de crédito vigente de cada segmento. Los bancos se incluyen en el grupo de “mayor participación” si su cuota representa al menos el 5% del saldo de crédito en dicho segmento, buscando cubrir de forma conjunta un mínimo del 75% del mercado relevante.

Fuentes: Banco de México. (7 de noviembre de 2025). Encuesta sobre Condiciones Generales y/o Estándares en el Mercado de Crédito Bancario: Trimestre Julio - Septiembre de 2025. <https://acortar.link/mRjz6k>



El Microcrédito un Impulsor de la Inclusión Crediticia y el Desarrollo Emprendedor



El microcrédito se ha convertido en una herramienta indispensable para reducir la pobreza, fomentar el emprendimiento y promover la inclusión financiera y crediticia en comunidades tradicionalmente excluidas de los sistemas financieros. Su evolución histórica, sus fortalezas y debilidades, así como su creciente integración con tecnologías digitales y modelos alternativos de evaluación crediticia, lo posicionan como un catalizador clave para el desarrollo emprendedor, social y económico.

Una definición centrada en las personas

El microcrédito es un financiamiento de bajo monto dirigido principalmente a emprendedores, comerciantes y microempresarios de ingresos reducidos que no cuentan con garantías tradicionales o historial crediticio. Estos créditos suelen utilizarse para financiar actividades productivas, capital de trabajo o pequeñas expansiones comerciales, y se distinguen por sus plazos cortos, pagos flexibles y procesos de evaluación personalizados.

Una iniciativa de Bangladesh para el mundo

Aunque existen antecedentes de préstamos comunitarios en diversas culturas, el microcrédito moderno se popularizó a partir del trabajo del economista bangladésí Muhammad Yunus, quien en 1976 creó el Grameen Bank. Yunus comprobó que incluso cantidades muy pequeñas podían transformar la vida de mujeres en situación de pobreza extrema, permitiéndoles iniciar negocios sostenibles.

Su enfoque (cimentado en la confianza hacia los grupos solidarios principalmente) demostró que las poblaciones excluidas también son sujetos de crédito responsables. En 2006, Yunus y el Grameen Bank recibieron el Premio Nobel de la Paz, consolidando al microcrédito como un mecanismo global de inclusión social.

Un Motor Multifacético de Desarrollo

El microcrédito se ha consolidado como una herramienta poderosa y estratégica que va más allá de la mera provisión de capital, convirtiéndose en un verdadero catalizador para el desarrollo sostenible. Su alcance es multifacético, generando un impacto positivo tangible en tres esferas clave: económica, social e inclusión.

A) Impacto Económico

A nivel económico, el microcrédito inyecta dinamismo directamente en la base de la pirámide, donde:

- Impulsa la generación de ingresos en la economía informal.
- Aumenta la productividad y fomenta la creación de empleos locales.
- Permite a los negocios familiares mejorar sus operaciones y expandirse, facilitando la transición a microempresas consolidadas.

B) Impacto Social

Socialmente, la microfinanza se centra en el empoderamiento, especialmente de grupos vulnerables:

- La mayoría de los prestatarios son mujeres, lo que fortalece el liderazgo femenino y la autonomía financiera.

- Promueve la cohesión comunitaria a través de grupos solidarios, fomentando la responsabilidad mutua.
- Fortalece la autoestima y la capacidad de decisión de los participantes.

C) Impacto en Inclusión Financiera

Fundamentalmente, el microcrédito funciona como una puerta de entrada al sistema financiero formal. Al generar historial crediticio, los usuarios acceden posteriormente a créditos mayores, cuentas de ahorro, seguros y otros productos financieros.

Si bien la inclusión financiera global ha avanzado, se estima que 1,300 millones de adultos siguen excluidos del sistema financiero formal. En las economías de ingresos bajos y medianos, donde el 25% de la población adulta aún no tiene una cuenta, las microfinanzas y los servicios digitales continúan desempeñando un papel crucial como puente esencial para democratizar el acceso al capital productivo.



Características de un Modelo Único e Innovador

El modelo de microcrédito no solo ofrece dinero, sino que está diseñado intencionalmente para superar las barreras de la pobreza y la exclusión financiera mediante la introducción de elementos operativos y sociales que lo distinguen radicalmente del sistema financiero comercial tradicional.

1. Garantía Solidaria en Sustitución de Garantías Tradicionales

Esta es quizás la característica más innovadora del modelo. En lugar de exigir activos como garantías (propiedades, vehículos), la mayoría de los microcréditos operan a través de la garantía solidaria o grupos de apoyo mutuo.

Mecanismo: El riesgo se distribuye entre pequeños grupos de prestatarios que se respaldan mutuamente. El éxito o fracaso de la operación de un miembro impacta la capacidad de crédito del grupo entero.

Beneficio Clave: Este sistema genera una presión social positiva, motivando el cumplimiento y la asesoría interna. Este método ha demostrado consistentemente altos niveles de pago y un profundo compromiso social, lo que lo hace sostenible a pesar de la ausencia de colaterales físicos.

2. Asistencia Integral más Allá del Crédito (Crédito con Capacitación)

El microcrédito reconoce que el capital sin conocimiento puede no ser suficiente para generar un cambio duradero. Por ello, la mayoría de las instituciones de microfinanzas (FMI) incorporan un componente de capacitación obligatoria y acompañamiento técnico principalmente en estos temas:

- **Educación financiera básica:** Manejo de presupuesto, ahorro e historial crediticio.
- **Gestión empresarial:** Inventarios, fijación de precios y atención al cliente.
- **Habilidades productivas:** Mejora de la calidad del producto o servicio.

Otra de las características de este modelo es su visión de impacto a largo plazo. Este enfoque holístico aumenta las posibilidades de éxito y rentabilidad de los pequeños negocios, fortaleciendo las capacidades del prestatario y promoviendo la resiliencia.

Una mirada equilibrada

El microcrédito es una herramienta de desarrollo con gran potencial, pero no está exenta de retos. Su impacto debe analizarse considerando tanto sus beneficios como sus inherentes desventajas:

Análisis de Beneficios y Riesgos

Aspecto	Ventajas (Beneficios)	Desafíos (Riesgos)
Impacto Socioeconómico	Impulsa el emprendimiento y contribuye directamente a reducir la pobreza.	El impacto puede ser limitado si el crédito no se complementa con capacitación empresarial o si el cliente carece de acceso a mercados.
Accesibilidad al Capital	Brinda oportunidades financieras vitales a aquellos individuos y pequeñas empresas que la banca tradicional rechaza por falta de garantías.	Las tasas de interés suelen ser altas, a menudo significativamente mayores que las bancarias, debido a los elevados costos operativos (otorgar y administrar muchos préstamos pequeños).
Gestión Financiera	Promueve la disciplina financiera, el ahorro y motiva la formalización de las actividades económicas.	Existe el riesgo de sobreendeudamiento si el cliente toma múltiples créditos o si los ingresos de su negocio son inestables, llevando a una dependencia del crédito.

Aunque el microcrédito ha demostrado eficacia, también ha enfrentado críticas por la imposición de tasas elevadas, la presión social de los grupos solidarios y casos aislados de sobreendeudamiento. La solución radica en la regulación adecuada, transparencia y educación financiera continua.

Ahora bien, el microcrédito juega un rol central en la inclusión crediticia al atender a las personas excluidas del sector financiero tradicional. Al crear un historial crediticio confiable, abre puertas para productos financieros más robustos y fomenta la movilidad económica.

Para muchos emprendedores informales, este modelo representa la primera interacción con el sistema financiero formal, lo que transforma no solo su economía, sino su percepción del crédito, el ahorro y la planificación.

Tecnologías que Expanden Fronteras

La adopción de herramientas digitales ha optimizado la entrega de servicios de microcrédito:

Banca móvil y billeteras digitales: Estas soluciones permiten originar, desembolsar y cobrar créditos sin necesidad de una presencia física (sucursales), reduciendo las barreras geográficas.

Plataformas de pagos digitales: Su uso simplifica las transacciones, lo que se traduce en una reducción significativa de costos operativos y en una mejora en los tiempos de atención al cliente.

Documentación digital: La gestión electrónica facilita la supervisión, auditoría y el cumplimiento normativo de manera más eficiente y transparente.

IA y Análisis de Datos: Nuevos Modelos de Riesgo

El avance más disruptivo en las microfinanzas se encuentra en el uso de la Inteligencia Artificial (IA) y el Big Data para la evaluación de riesgos. Los organismos internacionales, como el Banco Mundial, señalan que estas tecnologías están permitiendo la creación de nuevos modelos de riesgo que son esenciales para la inclusión financiera como lo son:

- *Modelos de riesgo basados en datos alternativos:* Las instituciones crediticias pueden evaluar la solvencia de un prestatario analizando información no tradicional, como patrones de movilidad, consumo de servicios públicos o actividad en redes sociales.
- *Evaluaciones más precisas en poblaciones que carecen de historial crediticio formal.*
- *Reducción de fraudes y mejoras sustanciales en la eficiencia operativa.*

En esencia, la IA acelera drásticamente la toma de decisiones y reduce los costos administrativos. Este ahorro se capitaliza en la posibilidad de ofrecer tasas más competitivas y un acceso al crédito más amplio para quienes más lo necesitan.

Panorama Actual del Microcrédito: México, Latinoamérica y el Mundo

El sector global del microcrédito se encuentra en una fase de transformación acelerada , transitando de un enfoque meramente social hacia un modelo híbrido que equilibra la sostenibilidad financiera con el impacto social. Este cambio está impulsado por la tecnología, la diversificación de productos y una mayor atención a los riesgos emergentes.

Tendencias Globales y Diversificación

La digitalización sigue siendo la tendencia dominante, impulsando una mayor colaboración entre las Instituciones de Microfinanzas (FMI) y las Fintech . De acuerdo con la investigación de CGAP -Grupo Consultivo de Asistencia a los Pobres (cuya sigla en inglés es CGAP)- , las tendencias se han enfocado en la resiliencia y la responsabilidad digital :

Énfasis en el Diseño con Perspectiva de Género: Hay una creciente atención en abordar las barreras específicas que enfrentan las mujeres, que son la mayoría de las prestatarias. Los estudios de CGAP de 2024 se han centrado en identificar diseños institucionales óptimos para cerrar la brecha crediticia de género.

Microcrédito y Cambio Climático: Se ha posicionado al microcrédito como un catalizador para la acción climática , ayudando a las poblaciones vulnerables a generar resiliencia ya invertir en actividades sostenibles.

Productos Diversificados: Las FMI continúan diversificando su oferta más allá de los préstamos, incluyendo microseguros , microahorros y créditos verdes .

Ecosistema Digital Responsable: Se ha hecho hincapié en la necesidad de un Ecosistema Financiero Digital Responsable (RDFE) , que priorice la protección del consumidor y aborde los nuevos riesgos digitales (como el fraude y el sobreendeudamiento) que surgen con la digitalización.

Fuentes: Alianza para la Inclusión Financiera. (2020). El papel de la IA en la inclusión financiera: Tendencias emergentes y consideraciones políticas. AFI.

Banco Mundial. (2021). Global Findex Database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19. World Bank.

CGAP. (2023). Microfinance in 2023: Trends, challenges and the path forward. Consultative Group to Assist the Poor.

Yunus, M. (2007). Un mundo sin pobreza: La empresa social y el futuro del capitalismo. Paidós.

Banco Mundial. (2024). La base de datos Global Findex 2024: Inclusión financiera, pagos digitales y resiliencia en la era de las crisis.

<https://www.worldbank.org/en/publication/globalfindex>

Estimado Lector: Como hemos analizado a lo largo de este recorrido, el microcrédito ha trascendido su origen social para consolidarse como un impulsor indispensable del desarrollo económico, social y emprendedor a nivel global. El modelo, desde la visión pionera de Muhammad Yunus hasta su fusión con la Inteligencia Artificial y la banca móvil , ha demostrado ser el puente más efectivo para incluir a los 1.300 millones de adultos aún excluidos del sistema formal. Si bien persisten desafíos éticos y regulatorios (como el control de tasas y el riesgo de sobreendeudamiento), la tendencia es clara: la digitalización responsable y la diversificación de productos financieros, están creando un ecosistema de microfinanzas más robusto, sostenible y centrado en el cliente . La tarea pendiente, es seguir impulsando marcos regulatorios que garanticen la protección del consumidor y el uso ético de la tecnología, asegurando que el microcrédito cumpla su promesa de ser una herramienta de empoderamiento.



El Poder de la IA que está Redefiniendo la Recuperación de Cartera



La edición de CREVOLUTION 2025 dejó claro que la cobranza se encuentra en el punto más transformador de su historia. Entre conferencias, casos prácticos y demostraciones de tecnología, emergió una idea central, la cobranza vive una transición profunda hacia un modelo híbrido donde la inteligencia artificial no reemplaza al humano, sino que amplifica su capacidad estratégica.

La integración de datos masivos, modelos predictivos e interfaces conversacionales está reconfigurando cómo se contacta al cliente, cómo se priorizan las

cuentas y qué canales logran mejores resultados. El futuro inmediato (hacia 2026) combina la esencia humana con la precisión algorítmica.

¿Revolución o Amplificación?

La industria de cobranza no avanza hacia la sustitución del agente humano, sino hacia su fortalecimiento mediante tecnologías inteligentes.

- Las soluciones digitales automatizan tareas repetitivas, segmentan cuentas con precisión y mantienen contacto continuo a través de canales digitales.
- Las situaciones complejas —negociaciones sensibles, vulnerabilidad, disputas, fraudes o procesos legales— siguen requiriendo criterio humano, empatía y escucha activa.
- Las organizaciones que integran ambos mundos obtienen mejores tasas de recuperación, eficiencia operativa y una reputación más sólida frente al consumidor.

En síntesis: la IA acelera, el humano interpreta; la IA ordena, el humano decide.

Agentes Presenciales vs. Agentes Virtuales: Lo que Realmente Ocurre en Campo

Característica	Agentes Presenciales (Humanos)	Agentes Virtuales (Bots / IA)
Fortalezas	Construyen relaciones, leen tonos emocionales y detectan señales no verbales. Flexibilidad para proponer soluciones creativas y acuerdos a medida. Manejo adecuado de casos sensibles: enfermedad, litigios, fraudes o pérdida de empleo.	Disponibilidad 24/7 y escalabilidad masiva. Cumplimiento consistente de guiones y registros automáticos. Manejo eficiente de tareas rutinarias y consultas frecuentes, liberando tiempo del equipo humano.
Limitaciones	Costos operativos más elevados. Escalabilidad limitada por horarios y fatiga. Variabilidad en el desempeño individual.	Dificultad para interpretar emociones complejas o improvisar soluciones creativas. Rechazo de consumidores que prefieren trato humano. Riesgos regulatorios si no se garantiza transparencia y consentimiento.

Lo óptimo: modelos híbridos

Durante el evento Crevolution 2025, uno de los consensos más relevantes fue que el futuro de la cobranza no está ni en la automatización total ni en la operación exclusivamente humana, sino en la construcción de modelos híbridos verdaderamente inteligentes. Las conclusiones del foro destacaron que los agentes virtuales deben encargarse de las tareas que demandan inmediatez, repetibilidad y escalabilidad, tales como el primer contacto con el cliente, el envío de recordatorios, la operación de auto-servicio y la atención de consultas frecuentes. Estas funciones automatizadas no solo mejoran la eficiencia, sino que permiten establecer un flujo de comunicación continuo y consistente que antes era imposible con estructuras puramente humanas.

Por otra parte, los especialistas coincidieron en que los agentes humanos deben enfocarse en actividades de mayor sensibilidad y complejidad: la negociación de casos difíciles, la recuperación con alto potencial económico, la gestión de riesgos legales y la atención de segmentos en situación de vulnerabilidad. En estos escenarios, la habilidad humana para interpretar matices emocionales, detectar riesgos no estructurados y generar empatía sigue siendo irremplazable.

Este balance entre automatización y experiencia humana se perfila como la ruta más efectiva para reducir costos operativos, incrementar los niveles de recuperación y elevar la calidad de la experiencia del consumidor, consolidando una cobranza más estratégica, sostenible e inteligente.

Métodos y Herramientas que Marcan la Pauta Hoy

La evolución de la cobranza hacia 2026 está definida por un conjunto de herramientas basadas en datos e inteligencia artificial que permiten aumentar la precisión operativa y mejorar la experiencia del consumidor.

La segmentación mediante modelos de propensión de pago se ha convertido en la columna vertebral de la estrategia moderna, ya que permite priorizar esfuerzos con base en la probabilidad real de recuperación y seleccionar el canal más efectivo para cada tipo de cuenta. A esto se suma una robusta infraestructura omnicanal que integra CRM, motores de reglas, marcadores predictivos, bots conversacionales y plataformas de mensajería enriquecida como RCS o WhatsApp Business. Esta integración facilita flujos automatizados más coherentes, consistentes y medibles. Paralelamente, la cobranza conversacional ha alcanzado un nivel de madurez notable: los agentes de voz impulsados por NLU (Natural Language Understanding o Comprensión del Lenguaje Natural) son capaces de mantener conversaciones fluidas, negociar pagos simples, reanudar interacciones y escalar a humanos únicamente cuando la complejidad lo amerita. Finalmente, la analítica avanzada permite optimizar la contactabilidad en tiempo real, determinando el mejor momento, el canal adecuado y el tipo de mensaje más efectivo, reduciendo al mismo tiempo prácticas intrusivas y riesgos regulatorios.



Regulación, Privacidad y Riesgos Éticos

El avance acelerado de la IA en la cobranza trae consigo un entorno regulatorio cada vez más exigente. Las empresas se enfrentan a obligaciones relacionadas con el consentimiento para el uso de datos, la frecuencia permitida de contactos y la transparencia en los procesos automatizados. En mercados como Estados Unidos, legislaciones como la TCPA (Ley de Protección al Consumidor Telefónico) han endurecido los requisitos para el uso de llamadas automáticas, estableciendo límites estrictos sobre la interacción digital. Además, la regulación global converge hacia el derecho del usuario a recibir explicaciones claras cuando una decisión haya sido tomada por sistemas automatizados. De la mano de ello emergen riesgos éticos que requieren atención: el sesgo algorítmico puede derivar en tratamiento desigual hacia ciertos segmentos, la falta de empatía en interacciones automatizadas puede escalar conflictos y una presión digital excesiva puede detonar quejas o litigios. La única vía para mitigar estos riesgos implica la instauración de una gobernanza sólida de modelos, auditorías externas periódicas, transparencia operativa y la definición clara de los casos que deben ser intervenidos obligatoriamente por agentes humanos.

El Panorama hacia 2026

De cara al 2026, la cobranza se perfila como un entorno profundamente híbrido donde la inteligencia artificial se consolida como un amplificador del talento humano. La mayor parte de las tareas repetitivas y de alto volumen será gestionada por agentes virtuales, mientras que las negociaciones complejas, los casos sensibles y las situaciones emocionalmente delicadas seguirán siendo responsabilidad de profesionales capacitados. La cobranza conversacional alcanzará un nivel de sofisticación suficiente para gestionar la mayoría de las interacciones transaccionales con más naturalidad, menor fricción y un entendimiento contextual más fino. Paralelamente, los marcos regulatorios continuarán endureciéndose, exigiendo

trazabilidad, explicabilidad y límites estrictos al uso de datos. Los modelos predictivos dejarán de ser herramientas aisladas y pasarán a integrarse plenamente en todas las capas del proceso: desde la asignación de cuentas, la definición de flujos de contacto, la planeación operativa y la valoración de portafolios.

Para avanzar hacia este modelo de manera efectiva, las organizaciones deben adoptar la hibridez tecnológica como estándar operativo: los bots deben gestionar operaciones de volumen, mientras que los humanos se enfocan en cuentas de alto valor o alto riesgo. La calidad de los datos emerge como pieza crítica; sin información confiable, la IA se convierte en un riesgo más que en un beneficio. Por ello, es indispensable invertir en procesos de saneamiento, diccionarios de datos robustos y modelos explicables que puedan ser auditados sin fricción. Asimismo, la experiencia del consumidor debe colocarse en el centro de las estrategias omnicanal, garantizando coherencia entre los distintos puntos de contacto y evitando prácticas invasivas. Finalmente, toda organización que aspire a utilizar IA debe contar con una función formal de cumplimiento y ética del dato que supervise, evalúe y ajuste continuamente los modelos y sus impactos en la operación.

El Equilibrio Estratégico

La irrupción de la inteligencia artificial en la cobranza no representa una amenaza, sino una oportunidad para reinventar los modelos tradicionales bajo criterios de eficiencia, cumplimiento y experiencia integral del usuario. Lejos de una narrativa apocalíptica sobre la “rebelión de las máquinas”, la verdadera transformación reside en combinar la precisión algorítmica con el criterio humano, apoyándose en una gobernanza robusta y en prácticas éticas que garanticen transparencia y trato justo. Las organizaciones que logren integrar esta dualidad —tecnología avanzada con supervisión humana estratégica— serán las que dominen el panorama competitivo hacia 2026.

Fuentes: Bridgeforce. (2025). Debt collection industry trends 2025: What is transforming the sector? Bridgeforce. <https://bridgeforce.com>

Choi, J. J. (2024). Better than humans? Experiments with AI debt collectors [Informe].

Prodigal. (s. f.). What are the debt collection industry trends for 2026? Prodigal Tech. <https://www.prodigaltech.com>

Przybyłek, M. (2025). Toward an intelligent debt collection system. Journal of Big Data. <https://doi.org/>

Sivamayilvelan, K. (2024). Flexible recommendation to optimize the collection process. Expert Systems with Applications <https://www.sciencedirect.com>

Teleperformance. (2024). Smart debt collection for today's digital world [Informe técnico]. Teleperformance. <https://tp.com>

The Business Research Company. (2025). Global debt collection agencies market report 2025. The Business Research Company <https://thebusinessresearchcompany.com>



En ICM cerramos un ciclo más

agradeciendo profundamente la confianza
que nos brindaron durante el año.

Este **2025** ICM reafirma su compromiso
impulsar la innovación en cada solución y
seguir fortaleciendo el ecosistema crediticio con
estrategias que generen **resultados reales**
y **sostenibles**.

Estamos preparados para avanzar con ustedes
hacia un año de **mayores oportunidades**.
En ICM, creemos en su crecimiento... y trabajamos
todos los días para potenciarlo.

Descubran las iniciativas y planes que ICM tiene
para este nuevo año en www.icmcredit.com



Evolución Hacia el Ecosistema Tecnológico

Una charla con Carlos Valderrama
Socio fundador de Legal Paradox

¿Quién es Carlos Valderrama?

A finales de 2017, inicié un despacho llamado Legal Paradox, enfocado única y exclusivamente en temas de Fintech, Blockchain e Inteligencia Artificial. Antes, yo era uno de esos grandes abogados en la Ciudad de México, trabajando en el edificio conocido como “del pantalón” y gestionando alrededor de 30 abogados.

Mi primer encuentro con este nuevo panorama fue en 2012. Siendo miembro del Consejo de Administración de una institución financiera, empezamos a hacer un análisis de posibles operaciones de compra de distintas empresas. Vimos una que nos llamó mucho la atención: tenía una fuerte carga tecnológica, casi no tenía personal, y generaba una cantidad impresionante de dinero. Después aprendimos que existía todo un ecosistema utilizando esa estrategia.

Descubrimiento del Ecosistema Fintech.

Al final del día, esto es Fintech: finanzas y tecnología. Esta combinación ocurre cuando empresas de reciente creación generan nuevos productos y servicios financieros partiendo de una base tecnológica. Típicamente, atienden a segmentos desatendidos de la población que necesitan inclusión financiera, y con eso generan nuevos productos y servicios.

Empecé a ver cada día más de estos casos. Me tocó ser asesor externo de empresas como Facebook y Uber, pero también de bancos. Veía esta conjunción, aunque al principio en cada una de las esquinas, pero luego se fue acercando y acercando y dije: “eso está bien, parece que eso me gusta”.

En 2015, empecé a decirle a mis socios: “Tenemos que abrir un área exclusivamente para asesoría legal en estos temas. Los clientes grandes que vamos a tener en el futuro no son los que estamos atendiendo ahora, van a ser otros, y tenemos que ser los primeros”. Pasaron los años y mis socios me dijeron: “No, ahorita no, otro momento”.

Entonces, en 2017, le dije al socio administrador: “Definitivamente, o hacemos algo o alguien más lo va a hacer. Si no lo hacemos nosotros, ¿qué crees? Lo voy a hacer yo”. Él me dijo: “No te preocupes, ve y hazlo; cuando fracasas, regresas”. Al año, yo podía regresar y tomar mi antiguo trabajo. Pensé: “Bueno, en el peor de los casos, voy, me divierto, disfruto el ecosistema Fintech, aprendo un montón y al año regreso”. Afortunadamente, nunca retrocedí.

Innovación Propia y Proyectos de IA

A partir de toda la tecnología e innovación que estaba viendo, me dio la “maldita envidia”. Dije: “Mis clientes están haciendo cosas impresionantes”. Tuve un cliente que llegó con nosotros, le dimos asesoría ya los seis meses era unicornio. Me pregunté: “¿Qué está pasando? Algo me estoy perdiendo”.

A partir de 2021, empezamos a generar nuestros propios proyectos . Uno de ellos, lo presentamos en abril del año pasado en la Universidad de Stanford, en un Hackathon. Era un proyecto de Inteligencia Artificial Generativa para la prestación de servicios legales que fue reconocido por la misma Universidad de Stanford, luego por la IE Business School en Tokio, e incluso como un futuro unicornio por la embajada británica.

Ahora tenemos un algoritmo que identifica puntos de entrada en el mercado de Estados Unidos en emisoras públicas. Este nos dice: “Compra la acción de Tesla” y nos da un rango de precio de entrada. Alrededor de eso, tenemos agentes de inteligencia artificial generativa, que a su vez tiene subagentes especializados en distintos análisis tanto cuantitativo-cualitativo como análisis de carácter técnico. En resumen, lo que hacen es mandar todas las señales a nuestro equipo para determinar si compramos o no compramos.

Lanzamos esto hace más o menos 54 semanas, invertimos \$150,000 pesos de dinero real y, a la fecha, tenemos \$2.8 millones de pesos . Hago varias cosas, estos son unos ejemplos, pero tenemos más proyectos Fintech. Incluso tenemos un fondo que invierte en proyectos generados por startups en México y Latinoamérica, que solo están en estas verticales: Fintech, Blockchain e Inteligencia Artificial.

Ahora, en lo que respeta al ecosistema crediticio: el pagaré digital lleva más de 10 años existiendo, pero aún no ha logrado permear completamente en el sector. Esto plantea algunas interrogantes: ¿Cómo puedo utilizarse realmente este instrumento? Y ¿Qué factores han impedido que estos temas legales y las herramientas digitales asociadas no hayan penetrado como deberían en el ecosistema crediticio?

Partimos desde una preconcepción de origen particular, ya que nosotros, los abogados, por naturaleza, somos conservadores . La tecnología, los números y las finanzas, generalmente, no son nuestro fuerte. Incluso, cuando yo estaba en la preparatoria y platicaba con mis amigos decían: “Yo quiero ser abogado porque no quiero estudiar finanzas y no quiero tener nada que ver con tecnología”.

Pero el concepto general es ese: los abogados no estamos hechos para ser innovadores, ni para ser disruptivos , ni para pensar fuera de la caja. Cuando llevamos años, y casi siglos, haciendo las cosas de manera idéntica a como lo hacían los Médici en la Edad Media (donde se originó el banco), es difícil que las cosas cambien.

La Resistencia al Cambio Digital.

Existe una reforma al Código de Comercio desde los años 2000 que permite realizar cualquier cantidad de operaciones a través de medios digitales. Sin embargo, esta posibilidad choca con la preconcepción del abogado y con una realidad social: en México, antes de la pandemia, la mayoría de las operaciones eran físicas. Incluso a la fecha, el efectivo sigue siendo el rey. A la gente le encanta el día de pago ir y formarse de 25 minutos a 4 horas afuera de un cajero automático para sacar todo su dinero y guardarlo debajo del colchón. Estamos acostumbrados a una sociedad que prefiere lo físico y presencial .



Ahora, esto cambió radicalmente con la pandemia. Estos “bichos” nos mantuvieron a todos encerrados, pero cambiaron absolutamente todo. Tuvimos clientes que en los primeros 3 meses crecieron lo que tenían programado para 7 u 8 años. Fue un crecimiento impresionante.

Pero este cambio de paradigma, de pasar de lo físico a lo digital, cuesta trabajo. Más aún cuando la gran mayoría de la población todavía pertenece a la generación baby boomer para arriba. Si bien es cierto que ahora tenemos un boom millennial que vivió toda la transformación tecnológica y generaciones más jóvenes que ya son nativas digitales, todavía hay una gran parte de la población que sigue prefiriendo el tema físico. Por ejemplo, el simple hecho de firmar contratos (y no hablemos del pagaré digital): la mayoría de las personas sigue prefiriendo hacerlo de manera física.

Visión de la Transformación

Nosotros, en el despacho, en el momento en que un cliente nos dice: “Oye, pero ¿nos mandas el contrato en físico?”, nuestra respuesta es: “No podemos trabajar contigo; creo que necesitas un despacho más conservador”. Si lo que buscas es transformación digital o temas Fintech con tecnología Blockchain o Inteligencia Artificial, simplemente no puedes seguir firmando cosas en físico.

Lo mismo aplica a todo el proceso de originación. No es lo mismo que tú estés frente a frente con alguien para otorgarle un crédito, a que realices todo el proceso de onboarding de manera digital. El proceso presencial no es escalable. En cambio el digital puedes iniciarlo con la ayuda de la tecnología. Esto implica: firmar el contrato de manera digital. Hay algunos clientes que incluso ese pagaré ya lo firman a través de Blockchain y se queda guardado en la cadena de bloques.

Desde hace mucho, los jueces en México aceptan estos medios de documentación digital y electrónica (desde los 2000 y algo), y cada vez se va volviendo más cómodo. Pero la resistencia tiene que ver con todo este proceso de desconocimiento, primero del abogado, que es completamente tradicional, y luego de una sociedad que está en este proceso de transformación digital.

Estamos seguros de que vamos a llegar a que la mayoría, el 90% de los créditos, sean otorgados a través de medios digitales y que, si tienen pagarés, también se firmen así. Pero es un proceso de transformación que poco a poco va a ir teniendo cabida en las operaciones, porque también la dirección de una entidad que esté colocando créditos tiene que cambiar y ser la primera en hacerlo.



Resistencia Directiva y Estrategias de Innovación.

Hace algunos años, me llamaron de un comité de una de las financieras más relevantes en México para explicar cuál era el proceso de colocación digital. Hablé con el CEO, con el CFO, con todos los que estaban en la parte directiva, y luego me dijeron: “Va, me encanta la propuesta, lo vamos a hacer, pero preséntalo al Consejo de Administración”. Llego a un edificio, piso 20, a la sala de consejo (una cosa impresionante) y veo “cabecitas blancas”, gente de edad, que en el primer momento en el que dije: “Vamos a digitalizar”, perdí su atención. Es un tema generacional, pero también se debe a que parte de la dirección está acostumbrada a que lo que ha hecho a lo largo de su vida es muy bueno. Por eso están donde están y tienen los resultados que tienen. Lo que dicen es: “*Si todo está funcionando y nada está roto, ¿cómo para qué lo arreglo? ¿Y para qué cambio mis procesos?*”

Me ha tocado ver que ha habido direcciones que se enfrentan a dos opciones. Cuando lo entienden así: “O nos adecuamos a los nuevos procesos y al mundo digital y competimos contra las grandes Fintech que salieron de la nada y que ya tienen a la fecha más de 12 millones de clientes, o seguimos haciendo las cosas como las estamos haciendo”. Pero si decidimos cambiar, la pregunta es: “¿Cómo lo hacemos?”

En ese cómo lo hacemos, puedes optar por dos caminos: o lo pones a nivel de supra subordinación con tu dirección actual (es decir, el nuevo proyecto con los nuevos procesos le reporta a la dirección), o haces una entidad completamente autónoma que tenga independencia técnica y operativa a nivel presupuestal y que tome sus propias decisiones.

Lo que he visto es que seguir dependiendo de lo tradicional ya no funciona. Son procesos que lucen muy bien en la foto, pero en realidad son más un “teatro corporativo de innovación” que innovación genuina. Y eso, tarde o temprano, se estanca: como no hay nada aparentemente “roto” y el negocio tradicional continúa generando cada año más dinero, no existe un verdadero incentivo para cambiar.

Pero cuando lo vemos desde la otra perspectiva, nos damos cuenta de que, si contamos con una infraestructura independiente, podemos generar clientes que por la vía tradicional nunca habrían llegado. De este modo, no solo conservamos nuestra parte del pastel del mercado, sino que además creamos un valor adicional que antes era inalcanzable. Y ocurre que este nuevo pastel es completamente digital, donde el crecimiento puede pasar de 0 a 100 en cuestión de minutos, por ponerte un ejemplo.

Una vez que defines la configuración de la originación y colocación del crédito, estableces un puntaje crediticio alternativo (porque estás llegando a un nuevo núcleo de clientes) y digitalizas procesos como la firma del contrato, la firma del pagaré y la dispersión de los recursos, incluso puedes etiquetar y dar seguimiento para confirmar que los fondos realmente se usaron para ese fin, mediante herramientas mucho más sofisticadas que ya existen hoy en día. Pero, insisto, es un proceso evolutivo. Algún día vamos a llegar ahí.

Las instituciones crediticias y los otorgantes de crédito que no se suban a esta ola de transformación digital y sigan operando con procesos tradicionales, ¿crees que van a desaparecer o qué pasará con ellos?

En 2018, BBVA lanzó una convocatoria para un grupo de expertos, cuyo objetivo era realizar un análisis y una proyección sobre cómo serán los servicios financieros hacia 2030. En aquel entonces, sonaba como un horizonte lejano, pero ahora solo nos faltan 5 años. Una de las conclusiones nos pedía hacer proyecciones de diferentes escenarios futuristas:

Escenario Optimista: Todo sigue bien, y los bancos y las entidades de crédito tradicionales continúan perfectamente.

Escenario Intermedio: Analizamos en qué podría impactar la competencia.

Escenario Pesimista: La visión más radical de la transformación.

En el escenario intermedio, la conclusión fue que habría una gran cantidad de nuevos competidores, no solo Fintechs, sino también Big Tech o entidades con mucha tecnología como Amazon, Meta o WhatsApp. Este tipo de empresas ya tienen un sinnúmero de clientes y muchos datos de ellos, y vendrán a competir directamente. Tendremos competidores tanto Big Tech como Fintech, pero cada uno tendrá su parte del pastel.

En el escenario pesimista, lo que decíamos es: para 2030, no nos equivoquemos, todos estos actores tradicionales habrán desaparecido. Ya no habrá más entidades de ese tipo. Tenemos 5 años para ver si esa profecía fue acertada.

La Permanencia de los Canales Físicos.

A mí me parece que estamos en el proceso de transformación que mencionaba anteriormente. Generacionalmente, todavía hay personas a las que les gusta ir físicamente a una sucursal y que, por alguna razón, están dispuestas a perder tres o cuatro horas de su vida ahí.

A los jóvenes no nos gusta eso; simplemente hay mejores cosas que hacer en la vida que estar formados en una fila. Mientras estos clientes sigan existiendo, los canales físicos van a continuar. Aquí entran jugadores muy importantes, como Oxxo con Spin, que es el corresponsal bancario más relevante de México. Ahora está en su propio proceso de transformación digital: primero con una IFPE (Institución de Fondos de Pago Electrónico), después con la colocación de créditos, y pronto integrará un banco. Esto será interesante para seguir atendiendo a la generación que aún prefiere los canales físicos.

El crecimiento de la ola digital.

Por otro lado, las nuevas generaciones no dejan de crecer. Hay un boom millennial que está madurando y veremos toda una vertical de jugadores como Mercado Libre con Mercado Pago, Amazon con Amazon Access, o los grandes como Nu, Plata y Revolut. Son empresas que surgieron prácticamente de la nada y hoy están alcanzando, como mencionaba antes, más de 12 millones de clientes.

Una vez que eso sucede, hay encuestas que indican que, de cada 10 personas que prueban procesos digitales, 7 se quedan. Cuando ya sabes que, desde la palma de tu mano, puedes hacer lo que sea en cuestión de segundos, ¿para qué regresar a los medios físicos?





Directo

De la Teoría a la Ejecución:

La IA como Nueva Realidad Operativa

Por **Julen Garritz**,
Chief AI Officer
en **Directo Telecom**



El momento de la verdad

Hay instantes en la vida corporativa que marcan un antes y un después; momentos en los que la teoría de las presentaciones de PowerPoint choca de frente con la realidad. Para mí, ese momento ocurrió en una sala de juntas, en silencio absoluto, escuchando una grabación.

Era “Gloria”, nuestro agente de voz conversacional basado en Inteligencia Artificial. Estaba interactuando con un usuario que llevaba meses evitando cualquier contacto con el banco. Lo que nos detuvo el aliento no fue que la tecnología funcionara —eso ya lo sabíamos—, sino la calidad humana de la interacción. Cuando el usuario presentó una objeción complicada sobre su fecha de pago, “Gloria” no respondió con un script robótico ni con un bucle de error. Hizo una pausa natural, validó la frustración del cliente con un tono empático y renegoció la fecha basándose en las políticas que le habíamos enseñado.

El usuario no colgó. Pagó

En ese momento entendí que habíamos cruzado un umbral. Ya no estábamos hablando de futurismo ni de “hype”. Estábamos ante una herramienta operativa madura, lista para escalar. Hoy, en Directo Telecom, gestionamos operaciones de cobranza masiva con IA, pero el camino para llegar aquí no fue una línea recta ascendente. Fue una ruta llena de curvas de aprendizaje, ajustes técnicos y, sobre todo, lecciones de humildad que creo indispensable compartir con el ecosistema empresarial.

Porque una cosa es ver la tecnología en un video de demostración en Silicon Valley, y otra muy distinta es integrarla en la operación diaria de una empresa real, con clientes reales y problemas reales.

Tres mitos que paralizan la adopción (*y lo que la data nos dice*)

En este proceso de llevar la tecnología del laboratorio a la operación, he notado que muchas organizaciones se frenan por creencias que, aunque lógicas en apariencia, la práctica desmiente categóricamente.

1. El mito de los “Datos Perfectos”

“No podemos implementar IA hasta que limpiemos nuestra base de datos”. Escucho esta frase constantemente. Es una preocupación válida; venimos de la era del software tradicional donde *“basura entra, basura sale”*, y los directivos temen automatizar el caos.

Sin embargo, los Modelos de Lenguaje (LLMs) han cambiado esta ecuación. Tuvimos un caso con un cliente de retail financiero que pospuso su proyecto seis meses buscando la *“higiene de datos”* perfecta. Al final, decidimos lanzar un piloto controlado con la data existente (*“suciedad” e incompleta*).

Para sorpresa de todos, el agente de IA demostró una capacidad de resiliencia asombrosa. Podía navegar ambigüedades, inferir contextos y manejar inconsistencias (como nombres mal escritos o fechas cruzadas) mejor que cualquier sistema rígido anterior. Aprendimos que la IA es capaz de operar en la incertidumbre mucho mejor que el software tradicional. A veces, la mejor forma de limpiar tus datos es poner a la IA a trabajar con ellos, usándola como un filtro activo de corrección.

2. El miedo al reemplazo humano

Esta es la inquietud más humana y la que requiere una respuesta más honesta de parte del liderazgo. ¿La IA reduce la necesidad de intervención humana en ciertos procesos? Sí. ¿Significa esto el fin del rol humano? Absolutamente no.

Nuestra experiencia muestra una migración de valor. Al liberar a nuestros equipos de miles de llamadas repetitivas —esas donde el agente humano se desgasta repitiendo el mismo guion 500 veces al día y sufriendo el rechazo constante—, pudimos reubicar ese talento.

Ahora, nuestros agentes humanos se enfocan en casos de “alto toque”: negociaciones de reestructuras complejas, atención a clientes VIP o manejo de situaciones emocionalmente delicadas donde la intuición humana es insustituible. La IA no eliminó el trabajo; eliminó la repetición mecánica, permitiendo que las personas hicieran trabajo de mayor criterio y estrategia. El resultado ha sido una menor rotación y una mayor satisfacción laboral.

3. La falacia del costo inalcanzable

Existe la noción de que esto es un juego solo para los gigantes globales con presupuestos ilimitados. Hace 18 meses, quizás era cierto. Hoy, la barrera de entrada ha colapsado.

Pero el análisis financiero debe ir más allá del costo de implementación. El verdadero costo es el de oportunidad. Cada mes que una empresa decide *“esperar a ver qué pasa”*, sus competidores que ya adoptaron IA están acumulando millones de data points de aprendizaje. Están refinando sus modelos, entendiendo qué tonos funcionan mejor y construyendo una ventaja operativa. Esa brecha de conocimiento y experiencia se vuelve más difícil de cerrar con cada día que pasa.

Prompt Engineering: Diseño de Empatía, no de Código

Un aspecto que rara vez se discute fuera de los círculos técnicos es el arte del Prompt Engineering. Muchos creen que es simplemente dar instrucciones a una máquina, pero en realidad es un ejercicio de psicología aplicada y diseño conductual.

Desarrollar a *“Gloria”* y *“Frida”* requirió cientos de iteraciones. No fallaba el código; fallaba el tacto. Hablar de deudas o compromisos financieros es uno de los temas más sensibles para cualquier persona. Descubrimos que la diferencia entre una recuperación exitosa y una llamada terminada abruptamente a menudo residía en una sola palabra o en el tono de una frase.

Por ejemplo, instruir a la IA para usar la palabra *“situación”* en lugar de *“problema”*, o hablar de *“alternativas”* en lugar de *“obligaciones”*, cambió radicalmente la disposición del interlocutor. También ajustamos la personalidad para que no pidiera perdón innecesariamente, lo cual proyecta inseguridad, sino que ofreciera soluciones con firmeza amable.

Esto no es manipulación; es diseño conversacional basado en principios de comunicación efectiva (muy en la línea de la inteligencia emocional). Buscamos que la IA no suene acusatoria, sino resolutive. Programar empatía —enseñar a la máquina a validar la emoción del usuario antes de pedir el pago— es lo que diferencia a un sistema molesto de un asistente verdaderamente útil.

El Reto Cultural: Cuando la IA dice “Ahorita”

Si algo nos enseñó humildad, fue el idioma. Y no me refiero al español genérico, sino al español mexicano y sus matices culturales.

Los modelos globales, entrenados mayoritariamente en inglés o español de España, tienen dificultades con nuestra realidad fonética. Lograr que un agente pronunciara correctamente *“Iztapalapa”*, *“Xochimilco”*, *“Tlalnepantla”* o *“Cuauhtémoc”* fue un desafío de ajuste fino que tomó semanas. Al principio, nuestros agentes sonaban extranjeros, lo cual, en una llamada de servicio o cobranza, genera una desconfianza inmediata (*“¿quién me llama y por qué no sabe decir mi colonia?”*).

Pero el reto fue más allá de la pronunciación. Fue entender los tiempos y la idiosincrasia. El mexicano no dice *“no”* tajantemente; dice *“ahorita vemos”* o *“yo les marco”*. El mexicano usa el silencio y la pausa de formas muy específicas. Tuvimos que ajustar los parámetros de latencia y respuesta para que la IA no interrumpiera esos silencios reflexivos, entendiendo que una pausa no siempre es el fin de un turno de habla, sino un momento de duda que debe ser respetado.

El aprendizaje: La tecnología puede ser global, pero la confianza es hiper-local. La localización profunda es la llave de la adopción.

Liderazgo en la Era de la IA: Gestionando la Incertidumbre

Implementar estas tecnologías requiere un nuevo tipo de liderazgo. No se trata de tener todas las respuestas, sino de tener la tolerancia para iterar públicamente y gestionar la frustración del equipo.

Nuestros primeros agentes fallaron. Hubo versiones de *“Gloria”* que interrumpían a los clientes, y versiones de *“Frida”* que sonaban frías y metálicas. Como líderes, tuvimos que resistir la tentación de cancelar el proyecto ante los primeros tropiezos y, en su lugar, fomentar una cultura de experimentación rápida.

Tuvimos que enseñar a nuestros equipos que el error en la IA no es un fracaso, es un dato de entrenamiento.

Tuvimos que explicar que estamos *“criando”* al modelo, no solo programándolo. Esta mentalidad es difícil de instalar en culturas corporativas tradicionales que castigan el error, pero es indispensable para la innovación actual. El líder hoy debe ser un arquitecto de la resiliencia del equipo frente al cambio tecnológico.

El Futuro: De Chatbots a Agentes de Acción

Mirando hacia el horizonte de los próximos 24 meses en México y LATAM, veo tendencias claras.

Estamos pasando de la IA Generativa (que crea texto o voz) a la IA Agéntica. Esto significa que los bots dejarán de ser solo conversadores para convertirse en ejecutores. Ya no solo te dirán cuánto debes o cuál es tu saldo; podrán entrar al sistema, generar la línea de captura, enviar el comprobante por WhatsApp, actualizar el CRM y notificar al área legal, todo en tiempo real y sin intervención humana.

Esto redefinirá lo que entendemos por *“trabajo administrativo”*. Las tareas de *“copiar y pegar”* datos de una ventana a otra desaparecerán, dejando espacio solo para la toma de decisiones.

Reflexión Final: La IA como Espejo Organizacional

Después de meses de inmersión profunda, mi conclusión más importante no es tecnológica.

La Inteligencia Artificial actúa como un agente de contraste. Cuando implementas un sistema que puede operar a la velocidad de la luz, inmediatamente se hacen visibles las ineficiencias de tus procesos internos que habías normalizado. La IA ilumina los cuellos de botella, la burocracia innecesaria y los pasos que no agregan valor.

La IA nos está obligando a ser mejores, no solo más rápidos. Nos obliga a hacernos preguntas incómodas sobre por qué hacemos lo que hacemos. Y en esa introspección, en esa capacidad de cuestionar nuestros propios procesos heredados, es donde reside la verdadera revolución.

No es magia. Es ingeniería, es psicología y es trabajo duro. Pero los resultados, cuando se hacen bien, valen cada hora de esfuerzo.



Las Tres Principales Tendencias Tecnológicas que Transforman el Sector Financiero Mexicano



México se ha consolidado como uno de los mercados financieros más dinámicos de América Latina, combinando crecimiento económico robusto, inclusión financiera acelerada e innovación tecnológica de vanguardia. Con un mercado creciente, el país representa una oportunidad única para soluciones financieras digitales innovadoras.

Tres tendencias tecnológicas emergen como pilares fundamentales de esta transformación: **Enterprise Fraud Solutions**, **Marketplaces** y **FLM** - modelo de lenguaje enfocado. Conozcamos un poco de cada una:

Enterprise Fraud Solutions: México enfrenta una escalada preocupante en fraudes en el sector financiero. Los principales retos de fraude bancario incluyen el crecimiento del fraude digital y la toma de cuentas mediante phishing, malware y robo de credenciales; el aumento del fraude en SPEI y pagos en tiempo real, favorecido por transferencias rápidas y el uso de cuentas muleto; el fraude de identidad y la suplantación, incluyendo identidades sintéticas; y la alta incidencia de fraude en tarjetas, especialmente en comercios electrónicos y operaciones sin tarjeta presente.

La Enterprise Fraud Solution de FICO es una respuesta con una solución integral de gestión de fraude empresarial, que cubre múltiples canales, productos y tipos de fraude a lo largo del ciclo de vida del cliente. La solución permite una vista unificada del cliente y del riesgo de fraude, integrando datos internos y externos, múltiples productos, canales, a través de la implementación integrada de soluciones que combinan IA y Machine Learning para análisis comportamental en tiempo real, para detectar anomalías, comportamientos sospechosos, fraudes de identidad, etc. Las instituciones que adoptan estas tecnologías reportan reducción de pérdidas por fraude al tener una visión más amplia y mejores detecciones tempranas.

Mejora de la eficiencia operativa (menos falsos positivos, menos alertas innecesarias, menos trabajo manual), así como la experiencia del cliente, además de la mejora de la gobernanza y cumplimiento regulatorio. Este tipo de solución también permite adaptarse a nuevas tácticas de fraude emergentes (por ejemplo, fraude en pagos en tiempo real, fraude de identidad sintética, etc.), apoyando en la detección de nuevos tipos de fraude como cuentas mula / cuentas puente, transferencias rápidas encadenadas, “cuenta tomada” (*account takeover*) y otros.



Marketplaces: los marketplaces financieros representan centros digitales diseñados para conectar organizaciones con los mejores proveedores de datos y analítica del mercado.

FICO Marketplace ejemplifica esta evolución como hub digital que conecta organizaciones con proveedores de datos y análisis, reduciendo a la mitad el tiempo de integración de nuevas fuentes y optimizando la experiencia a través de APIs abiertas, creando un ecosistema que combina datos internos con proveedores especializados.

FLM es un modelo de lenguaje enfocado desarrollado por FICO, diseñado específicamente para la **industria de servicios financieros**. No es un modelo de lenguaje general entrenado con datos abiertos, sino un modelo **especializado por dominio y por tarea** para resolver problemas concretos dentro del sector financiero.

El sector financiero es altamente regulado y exige cada vez más **auditabilidad, cumplimiento normativo, explicabilidad, transparencia, baja tolerancia al error**. Los modelos generales de IA generativa suelen fallar en estos puntos. FICO busca resolverlo creando modelos entrenados con datos pertinentes al dominio financiero, **convirtiéndose en modelos más precisos, confiables y eficientes**. Esto también reduce costos y recursos tecnológicos.

Conclusión

El sector financiero mexicano está viviendo una transformación tecnológica sin precedentes, sustentada por estas tres tendencias que se complementan sinérgicamente. Las Enterprise Fraud Solutions establecen la base de seguridad necesaria para la digitalización; los Marketplaces democratizan el acceso y expanden la inclusión financiera; y los FLMs hacen que la IA sea más confiable para instituciones financieras de todos

los tamaños. Esta convergencia tecnológica representa una oportunidad única para el desarrollo de soluciones financieras innovadoras, adaptadas a las necesidades específicas del mercado y sus particularidades económicas y culturales.





Expectativas del cliente digital y el rol del asesor actual

Por Claudia Pérez

Gerente de Formación de ICM

El cliente digital ya está aquí

Hoy, cualquier persona que recibe un mensaje, una llamada o un correo de alguna empresa, se comporta como un cliente digital. Su expectativa ya no depende del canal, sino de la experiencia completa: quiere rapidez, claridad, coherencia y un trato respetuoso. Para él, no existe diferencia entre hablar con un asesor por WhatsApp, correo o teléfono; todo forma parte de un mismo proceso que espera que funcione sin fricciones, ya que vive en un entorno hiperconectado donde la inmediatez y la personalización son importantes.

En los distintos sectores, este cambio se percibe día tras día. La manera en que los usuarios consultan información, valida datos, comparan, buscan ayuda o enfrentan un adeudo, sea ido transformando. El cliente ya no se adapta a los procesos de las empresas; ahora las empresas deben adaptarse a él.

También espera que la comunicación sea respetuosa y sin presiones, centrada en soluciones prácticas para cumplir con sus compromisos sin más obstáculos, sin agregar más complicaciones a su día.

Además, hoy debemos de incluir otros factores como la protección de sus datos y la seguridad en cada transacción, pues son elementos que valora profundamente. No lo dice explícitamente, pero espera que el proceso sea confiable y que su información esté en buenas manos. Esa sensación de seguridad es parte de lo que hoy define si avanza hacia el cumplimiento de sus promesas de pago.



La transformación del entorno de cobranza

Y mientras todo esto sucede en la interacción diaria, el entorno de la cobranza también se transforma en segundo plano. Las empresas están incorporando herramientas que antes parecían lejanas: recordatorios automatizados, envíos programados, mensajes inteligentes y sistemas que analizan patrones de pago. Esto no significa que la tecnología esté reemplazando al asesor; significa que lo está acompañando. Y esto, a su vez, amplía su rol.

Lo que hoy espera el cliente digital

Tampoco debemos olvidar que, en la cobranza, el cliente digital busca opciones de pago flexibles, que pueda utilizar en el momento y desde los canales que ya usa con facilidad.



El nuevo rol del asesor

Esto nos lleva a una pregunta necesaria: si el cliente cambió, ¿qué significa eso para el rol del asesor?

Implica un cambio importante. Para entenderlo, basta detenerse en una pregunta sencilla: *“¿Somos la misma persona cuando llamamos, cuando escribimos por WhatsApp y cuando mandamos un correo?”*

Generalmente no lo somos. Cambia nuestro tono, la forma en que explicamos las cosas, la paciencia con la que respondemos o incluso el nivel de detalle que damos. Y aunque no siempre lo notamos, quien sí lo percibe con claridad es el cliente digital.

Y eso explica por qué el trabajo del asesor ya no es el mismo que antes. El día a día del asesor ya no gira solo alrededor de los pagos pendientes. Su función implica dominar herramientas digitales que facilitan el análisis predictivo y la automatización que mejora la eficiencia y personalización en la atención. Debe tener habilidades tanto técnicas como humanas: manejar sistemas digitales, interpretar datos para anticipar comportamientos de pago y, al mismo tiempo, mantener una comunicación empática y cercana para favorecer la resolución de conflictos y la fidelización del cliente.

El asesor debe comprender que enviar un enlace para que el cliente realice su pago, no es suficiente, ya que el cliente digital depende de que ese enlace funcione, se abra y lo lleve al lugar correcto. Enviar sin validar equivale a soltar el proceso antes de tiempo.

Y para el cliente, ese pequeño detalle puede marcar la diferencia entre avanzar o abandonar la negociación.

(Moverse rápido, buscar soluciones inmediatas) exige algo más del asesor: tener alternativas cuando la tecnología no coopera. Una plataforma puede fallar, un sistema puede tardar, un enlace puede caducar. El cliente digital no distingue entre un error del sistema y un error del asesor. Solo siente que no avanzó. Por eso, ofrecer otra ruta, un método adicional o una opción temporal se convierte en una responsabilidad más del rol, no en un favor.

Lo mismo sucede al interpretar lo que el cliente envía. A veces una frase corta como “ok” no significa acuerdo, sino duda; un silencio largo no significa que el cliente se desentendió, sino que está buscando información; una captura puede decir más que un párrafo. Leer esas señales y ajustar la conversación al ritmo del cliente es parte de trabajar en entornos digitales.

Pongo un ejemplo sencillo: en algunos equipos que he capacitado, los sistemas ya muestran si el cliente suele pagar ciertos días del mes o si ignora algunos canales. Esta información no sustituye al criterio humano, pero sí ayuda a tomar mejores decisiones al contactar.



Pero aquí viene lo importante: aunque la herramienta aporte datos, el asesor es quien les da sentido. La tecnología marca la ruta, pero el asesor sigue siendo quien la transita.

Además, estas tendencias obligan al asesor a trabajar con una visión más amplia que antes. Su trabajo ya no se limita a revisar un saldo; también debe saber qué pasó antes en el sistema y qué pasará después, qué mensajes recibió el cliente y qué parte del proceso está pendiente.

Así que, en un entorno digital, la claridad no depende solo del mensaje que enviamos, sino de comprender qué información recibió el cliente antes y en qué parte del proceso se encuentra. Ese contexto define cómo interpretará nuestras palabras y qué tan dispuesto estará a avanzar. Estudios como el de Deloitte (2022) muestran que la claridad mejora cuando las empresas entienden el recorrido completo del usuario, no únicamente el punto de contacto inmediato.

Cuando observamos esto, nos damos cuenta de que el rol del asesor no es más pesado, sino más consciente. Debemos darnos cuenta de que, más que tratos especiales, este cliente digital busca avanzar sin confusiones. Quiere instrucciones simples, respuestas oportunas y un proceso que no le consuma tiempo ni energía adicional.

Las herramientas digitales aportan orden, automatización y anticipación, y seguirán siendo eso: herramientas. La interpretación humana continúa siendo fundamental para decidir cuándo profundizar, cuándo aclarar y cuándo presentar una alternativa. Ningún sistema sustituye la capacidad del asesor para leer señales, ajustar el tono o detectar si el cliente necesita una explicación más concreta.

La cobranza evoluciona, y junto con ella, las expectativas de quienes la reciben. El ritmo lo marca la forma en que el cliente se comunica; el asesor decide cómo acompañarlo. Y en medio de este cambio acelerado, algo permanece firme: el valor del criterio humano. Su capacidad para conectar información, mantener el rumbo y guiar la conversación sigue siendo esencial para conducir al cliente hacia soluciones reales, aun en un entorno donde cada canal y cada decisión cuentan.



Voicebots:

La nueva voz del servicio al cliente.

La comunicación evoluciona hacia la voz inteligente. Los Voicebots con IA ofrecen atención inmediata, personalizada y con sentido humano

Los Voicebots con IA mantienen conversaciones fluidas, automatizan procesos y liberan tiempo para tareas de mayor valor.

Beneficios y diferenciadores

- ✓ Atención **24/7** sin esperas.
- ✓ Integración con sistemas CRM y **plataformas omnicanal**.
- ✓ **Reducción de costos** operativos.
- ✓ Incremento en la **satisfacción del cliente** (CSAT/NPS).
- ✓ Escalabilidad sin perder **personalización**.

Una institución financiera implementó **Voicebots de IPCOM** para automatizar consultas de saldo y activar tarjetas, reduciendo en 40% las llamadas repetitivas.

En IPCOM, llevamos la voz de la inteligencia artificial a tu negocio.



Esríbenos y transforma tu experiencia



✉ marketing@ipcom.ai

☎ +1 (754) 290-0100

🌐 www.ipcom.ai



Las tendencias que transformaron el sistema financiero de América Latina en 2025

En 2025, América Latina dejó de ser una región que simplemente adoptaba tecnologías financieras creadas en otros mercados para convertirse en un verdadero laboratorio de innovación global. Las soluciones desarrolladas, probadas o masificadas en *Brasil, México, Colombia, Chile y Centroamérica* están siendo estudiadas hoy por reguladores, bancos y fintechs de Europa, Asia y Norteamérica.

Según el informe *"Digital-first Payments 2025"* elaborado por Paymentology, la región experimentó un salto generacional en la digitalización de pagos, la expansión del crédito alternativo, la adopción de nuevas infraestructuras tecnológicas y el fortalecimiento de la ciberseguridad. Estas transformaciones han sentado las bases de un ecosistema más ágil, interoperable, seguro e incluyente.

A continuación, se presenta un panorama integral de las herramientas digitales y tendencias que marcaron el sistema financiero latinoamericano en 2025.

1. Pagos instantáneos: el nuevo estándar regional

El crecimiento de los pagos inmediatos (RTP) se convirtió en el motor más importante de la evolución financiera en la región. Los casos más emblemáticos son:

Brasil: El sistema de pagos instantáneos PIX no solo ha transformado el panorama financiero nacional, sino que se ha consolidado como un modelo de referencia mundial para la digitalización y la inclusión financiera. Su alcance masivo queda demostrado con los más de 160 millones de usuarios activos. Anualmente, PIX registra más operaciones que el total de transacciones realizadas con tarjetas de crédito y débito combinados, consolidándose como el método de pago preferido.

Una de sus claves es su integración profunda y nativa en diversos ecosistemas de la vida diaria y comercial. Esto incluye:

Comercio Electrónico y Apps Móviles: Facilita pagos rápidos y sencillos en plataformas en línea.

Remesas Internas: Agiliza las transferencias de dinero entre personas (P2P) y empresas (P2B), funcionando 24/7, 365 días al año.

El caso de Brasil con PIX demuestra poderosamente cómo un sistema público y de infraestructura regulada (desarrollado por el Banco Central de Brasil) puede actuar como el catalizador principal para desencadenar una revolución financiera en el sector privado. Al establecer la base tecnológica y regulatoria, ha forzado y permitido que bancos, fintechs y comercios innoven sobre esta plataforma, resultando en una inclusión financiera y una eficiencia económica sin precedentes.

Por otro lado en México. El sistema de Cobro Digital (CoDi) del Banco de México (Banxico), basado en códigos QR y pagos vía SPEI, está experimentando un renacimiento estratégico en 2025.

A pesar de que el sistema no logró el crecimiento masivo y explosivo esperado en sus primeros años, las recientes medidas regulatorias y la evolución del mercado están redefiniendo su papel como infraestructura clave para la digitalización de pagos.

Entre los principales factores que impulsan el Renacimiento de CoDi están:

A. Integración Obligatoria y Experiencia Mejorada:

La obligatoriedad de integrar CoDi de manera nativa y destacada en las apps móviles de los principales bancos ha mejorado la usabilidad y la tasa de adopción.

Las aplicaciones bancarias han optimizado la experiencia del usuario (UX), haciendo el proceso de cobro y pago más rápido y fluido.

B. Expansión a Nuevos Casos de Uso Clave:

CoDi está trascendiendo las transacciones básicas P2P y P2B.

Se implementa en pagos gubernamentales, facilitando el cobro de servicios o impuestos.

Se utiliza para créditos instantáneos y desembolsos rápidos de préstamos a través de la infraestructura SPEI.

Impulsa el mercado de micropagos, abriendo oportunidades en sectores como el transporte o los servicios digitales.

C. Apertura a las Fintechs y la Competencia:

La mayor participación de nuevos actores financieros se facilita a través de API abiertas.

Esto permite a las fintechs, neobancos y otros proveedores de pagos innovar y crear servicios sobre la infraestructura de CoDi, inyectando competencia y diversidad en el ecosistema.

Este “relanzamiento” de CoDi no solo busca aumentar el número de usuarios, sino también convertir la infraestructura digital en una herramienta fundamental de inclusión financiera y un motor de innovación abierta para la industria de servicios financieros en México.

Chile, Perú y Colombia: expansión del RTP

Sistemas como Transfiya, PEI, MACH y otros modelos están alcanzando niveles récord de adopción, impulsando la reducción del uso de efectivo y la formalización de pequeños comercios.

La tendencia regional es clara: el pago instantáneo no es solo una opción tecnológica, sino un componente esencial para la inclusión financiera, al eliminar costos, intermediarios y tiempos de espera.

2. Evolución de las billeteras digitales: del pago al ecosistema financiero integral

Las billeteras digitales han trascendido su función inicial como meros instrumentos de pago para transformarse en superaplicaciones financieras (Super-Apps). Estos ecosistemas digitales ofrecen una suite completa de servicios financieros, posicionándose como la interfaz principal entre el usuario y la gestión de su dinero.

Funcionalidades Predominantes en 2025

En la actualidad, una Super-App financiera integra las siguientes capacidades clave, ofreciendo una experiencia “todo en uno”:

Medios de Pago Centrales: Facilita pagos presenciales y en línea (vía QR, NFC o códigos).

Gestión de Crédito Digital: Ofrecen soluciones de financiamiento inmediato, incluyendo:

BNPL (Compra Ahora, Paga Después).

Microcréditos instantáneos con desembolso rápido.

Inversiones Automatizadas: Permiten a los usuarios comenzar a invertir de forma sencilla y automatizada en instrumentos que van desde deuda gubernamental

(como CETES) hasta criptomonedas estables.

Ahorro Inteligente: Implementan herramientas de ahorro programadas y redondeo de compras para fomentar el hábito del ahorro.

Remesas Digitales: Permiten el envío y la recepción de remesas de manera eficiente y con costos reducidos.

Seguros Embebidos: Ofrecen protección financiera justo en el punto de necesidad, a través de microseguros o seguros por uso (on-demand).

Factores Detonantes de su Crecimiento Masivo

El crecimiento exponencial de estas Super-Apps se debe a su naturaleza accesible, eficiente y adaptada a las necesidades de la población, especialmente en economías emergentes:

3. La lucha contra el fraude: blindaje digital en un entorno de riesgo creciente

La amenaza del fraude se ha intensificado en el panorama digital de América Latina, con Paymentology advirtiendo que uno de cada cinco dólares perdidos en el comercio electrónico en la región se atribuye a actividades fraudulentas. Esta cifra ha forzado al ecosistema financiero a desplegar un arsenal tecnológico moderno para proteger las transacciones y la confianza del consumidor.

Para enfrentar esta amenaza crítica, las instituciones han adoptado una serie de soluciones de alta tecnología:

Tokenización Avanzada: Convierte los datos sensibles de la tarjeta (el número PAN) en un token digital único e insertable para el fraude. Esto se aplica tanto a las transacciones en comercios físicos (NFC) como a las digitales (comercio electrónico).

Tarjetas Sin Número: Eliminan los datos críticos (PAN, fecha de vencimiento y CVV) visibles en la superficie física de la tarjeta, haciendo que la información sea inmune al robo visual o fotográfico. Los datos solo son accesibles a través de la aplicación bancaria.

Autenticación Dinámica: Reemplaza las contraseñas estáticas con claves tem-

porales (OTP) o sistemas de biometría (huella dactilar, reconocimiento facial), elevando la seguridad en el momento de la transacción.

Modelos de Machine Learning (ML):

Son el corazón de la prevención de fraude. Estos modelos analizan cientos de variables en milisegundos para identificar anomalías o patrones sospechosos antes de autorizar una operación, aprendiendo y adaptándose constantemente a nuevas tácticas de los defraudadores.

Infraestructura Zero Trust: Un modelo de seguridad que opera bajo el principio de “nunca confiar, siempre verificar”. Requiere una verificación estricta para cada persona y dispositivo que intente acceder a recursos en la red, incluso si están dentro del perímetro de seguridad. Es fundamental en bancos y neobancos para proteger datos críticos.

Análisis de Comportamiento (Behavioral Biometrics):

No solo verifica quién es el usuario, sino cómo interactúa con la aplicación. Identifica patrones únicos como la velocidad de tecleo, el movimiento del dedo o la ubicación habitual. Si el comportamiento difiere de la línea base establecida, la transacción se marca como sospechosa.



Impacto y Beneficios

La implementación de estas tecnologías ha generado resultados directos y medibles:

Aumento de las Tasas de Autorización: Las instituciones financieras reportan aumentos de hasta el 3% en las tasas de autorización de pagos legítimos.

Mejora de la Experiencia: Al reducir los falsos positivos (transacciones legítimas rechazadas por sospecha), se mejora significativamente la experiencia del consumidor.

Rentabilidad Comercial: El incremento en la tasa de autorización se traduce en una mayor rentabilidad para el comercio, que pierde menos ventas.

En resumen, el sector financiero está utilizando la inteligencia artificial y el diseño de seguridad centrado en el usuario para transformar la lucha contra el fraude, logrando un equilibrio entre seguridad estricta y conveniencia para el usuario.

4. Crédito digital impulsado por IA: precisión, velocidad e inclusión

El año 2025 marcó un punto de inflexión en la industria financiera gracias a la consolidación del crédito digital. Este auge fue posible al desplazar los modelos de evaluación de riesgo tradicionales (basados únicamente en burós de crédito) y adoptar un enfoque predictivo y ultrarrápido, impulsado por la Inteligencia Artificial.

Claves de la Nueva Evaluación de Riesgo

El proceso de decisión crediticia se ha transformado, calculando en la velocidad, la personalización y el uso de datos alternativos:

Modelos de Evaluación de Riesgo Basados en IA: Utilizan algoritmos de Machine Learning para analizar grandes volúmenes de datos y determinar la probabilidad de pago con una precisión superior a los modelos estadísticos convencionales.

Análisis de Comportamiento del Usuario: Se enfoca en patrones de interacción digital, ayudando a predecir la intención y la solvencia del cliente.

Información Alternativa (Alternative Data): La IA incorpora datos no financieros tradicionalmente ignorados, como:

Pagos de servicios (luz, agua, teléfono).

Historial de comercio electrónico y compras en línea.

Movilidad digital y patrones de geolocalización (con consentimiento).

Velocidad de Respuesta: Gracias al procesamiento avanzado, la evaluación de riesgo se realiza en segundos, permitiendo desembolsos de crédito casi instantáneos.



Modelos Explicables (XAI): La regulación exige transparencia. Por ello, se implementan modelos XAI que no solo dan una calificación, sino que también explican los factores que llevaron a la decisión, cumpliendo con las normas regulatorias de justicia crediticia.

La democratización del crédito

Este modelo permite a una variedad de actores (incluidos bancos digitales, neobancos, minoristas y fintechs) ofrecer crédito responsable y personalizado sin necesidad de depender de los complejos y obsoletos sistemas core bancarios tradicionales. El crédito se convierte en un producto embebido y accesible, impulsando la inclusión financiera.

Para finalizar

2025 marcó un antes y un después para la industria financiera latinoamericana. La convergencia entre pagos instantáneos, crédito digital, billeteras móviles, stablecoins, ciberseguridad avanzada y colaboración público-privada creó un ecosistema más dinámico que nunca.

Latinoamérica pasó de seguir tendencias a crear nuevas reglas del juego, y todo indica que, si mantiene el ritmo, se convertirá en el principal motor de innovación financiera en mercados emergentes durante la próxima década.

Fuentes

eBIZ. (2024, 26 de diciembre). En 2025 se tendrán 4.8 mil millones de usuarios de billeteras digitales. <https://ebiz.pe/noticias/en-2025-se-tendran-4-8-mil-millones-de-usuarios-de-billeteras-digitales/>

El Economista. (2024, 25 de diciembre). Proyectan mayor crecimiento e innovación en los pagos digitales para el 2025. <https://www.eleconomista.com.mx/>

Finnovista & Mastercard. (2025, febrero). Fintech Radar México 2025. Mastercard Press Room.

Gerasimov, V. (2025). Los pagos digitales siguen evolucionando en 2025. Computer Weekly. <https://www.computerweekly.com/>

Inter-American Development Bank. (2023). Más allá del dinero en efectivo: la revolución de los pagos digitales en América Latina y el Caribe. BID. <https://publications.iadb.org/>

McKinsey & Company. (2024). La rápida evolución de los medios de pago en Latinoamérica.

Paymentology. (2025). Digital-first Payments 2025 Report. Paymentology Insights.

Revista E&N. (2025, 13 de noviembre). Estas son las herramientas digitales que marcaron la industria financiera en 2025. <https://www.revistaeyn.com/>

Revista Summa. (2024). Revolución en los pagos digitales: tendencias 2025. <https://revistasumma.com>

TU TRANQUILIDAD COMIENZA CON NUESTRA ATENCIÓN

En GRUPO GABSSA, nuestra propuesta de valor va más allá de la implementación tecnológica: trabajamos hombro a hombro con cada cliente para asegurar que su transformación sea efectiva, medible y capaz de adaptarse a los constantes cambios del mercado.

Gracias a una visión innovadora y una cultura de mejora continua, avanzamos junto con quienes confían en nosotros, impulsando su transición hacia modelos de negocio más ágiles, competitivos y preparados para el futuro.

En Grupo Gabssa, transformamos los desafíos tecnológicos en oportunidades de crecimiento.

Hoy y siempre, estamos listos para llevar a tu empresa un paso adelante



GRUPO GABSSA

¿QUÉ SHOW CON LOS BURÓS?

Domina tu historial crediticio como un crack.

En un entorno financiero donde la educación y la información son clave para tomar decisiones responsables, Juan Manuel Ruiz, CEO de Círculo de Crédito, reflexiona sobre la importancia de que los usuarios comprendan su historial crediticio y sepan utilizarlo a su favor. A propósito del reciente lanzamiento del libro *¿Qué show con los burós?*, impulsado por Círculo de Crédito como parte de su estrategia de educación financiera, Ruiz explica por qué esta obra se ha convertido en una herramienta esencial para derribar mitos, acercar a las nuevas generaciones al mundo del score y promover un uso más consciente y empoderado del crédito. En esta conversación sostenida con el directivo, en el marco de Crevolution 2025, se pone de manifiesto cómo el conocimiento adecuado puede transformar la relación de las personas con las instituciones financieras y abrirles oportunidades reales de crecimiento.

Juan Manuel, cuéntanos por favor: ¿qué show con los burós?

En nuestro segundo libro queremos acercar al consumidor final a su propio historial crediticio, y para lograrlo necesitamos ofrecer información clara, útil y accesible. “¿Qué show con los burós?” nace precisamente para responder las dudas de las nuevas generaciones, con un formato ágil, entretenido y fácil de leer.

El libro ha alcanzado un récord de descargas en su versión digital, donde los lectores pueden encontrar mitos y realidades sobre el historial crediticio, el score y su funcionamiento. Nuestro objetivo es que el con-



VER ENTREVISTA

Juan Manuel Ruiz
CEO del Círculo de Crédito.

sumidor entienda qué es su historial, cómo opera, para qué sirve y, sobre todo, que se empodere para usar el crédito a su favor. Cuando una persona utiliza el crédito de manera inteligente, sin duda puede mejorar su calidad de vida.

La obra busca llegar a nuevas generaciones para quitarles el miedo al crédito, enseñarles a verlo como una herramienta y recordarles que un crédito implica un compromiso. Entender su historial y su score es la base para tomar mejores decisiones financieras.

¿Cómo puede una persona llegar a convertirse en un “Crack” en el manejo de su historial de crédito?

Lo primero es conocer las bases: entender qué se registra en tu historial credi-

ticio. Ahí se incluyen todos tus compromisos financieros, cada uno de tus pagos y también cualquier atraso.

Es importante aclarar que atrasarte no significa que tu vida financiera terminó; simplemente queda asentado cuántos días llevas de demora y, cuando recuperas tus ingresos, pagas lo vencido y vuelves a estar al corriente.

Justo por eso hicimos el libro: para que las personas entiendan que no existen situaciones perfectas o estáticas. En la vida financiera hay altibajos. Lo importante es tener la información necesaria para identificar qué debes cuidar cuando estás en una buena etapa y, cuando atraviesas un momento complicado, saber con quién acercarte para negociar y encontrar alternativas.

Parte del aprendizaje es familiarizarte con tu historial crediticio y con tu score. También es clave usar las herramientas disponibles: descargar la app para bloquear tu historial si sales de viaje, activar las alertas (que son extraordinarias) para recibir notificaciones cuando hay una nueva consulta, un crédito nuevo, un pago o un atraso.



**¡DALE SCAN Y
DOMINA TU LANA YA!**

Eso te permite validar que tu historial está limpio y te da libertad financiera: la posibilidad de emprender un viaje, tomar una buena oportunidad de negocio o enfrentar una situación médica inesperada con acceso a crédito.

Mi invitación es a que lean el libro, conozcan su historial y pierdan el miedo al crédito. Un usuario informado es un usuario empoderado.

Este libro también busca desmitificar la idea que muchos tienen sobre el buró y educar a las nuevas generaciones sobre el uso adecuado de su historial crediticio. ¿Es correcto?

Así es. Busca derribar mitos como “el crédito es malo” o “estar en un buró es negativo”. En realidad, tener un historial crediticio es una de las mejores cosas que le puede pasar a una persona, porque es la forma de demostrar sus esfuerzos y disciplina de pago.

Por ejemplo, alguien obtiene un crédito automotriz a cuatro años y durante ese tiempo paga puntualmente. Mes a mes quizá tuvo que hacer sacrificios: cancelar un viaje, posponer un gusto, reorganizar su presupuesto. Todo ese esfuerzo no se ve a simple vista, pero cuando está bien registrado en el historial crediticio, se convierte en un activo valioso.



Si no estuviera ahí, cuando esa persona solicitara un nuevo crédito, probablemente le pedirían un aval o una garantía adicional porque no existiría evidencia de su comportamiento de pago.

Ese es el gran valor del historial crediticio: registra y reconoce el esfuerzo financiero que hacen personas y empresas para cumplir sus compromisos, y juega completamente a su favor cuando necesitan acceder a un nuevo crédito.





El Poder de las Mentes Brillantes para Transformar el Ecosistema Crediticio

La edición 2025 de CREVOLUTION “el evento más Trendy de la Industria Financiera”, confirmó nuevamente su posición como el foro más influyente del Ecosistema Crediticio en Latinoamérica. Más de 1,000 Mentes Brillantes (directivos, especialistas, consultores, académicos y emprendedores que interactúan en este sector) se reunieron los días 8 y 9 de octubre en el World Trade Center (WTC) de la Ciudad de México en un evento de formato híbrido. El foco: analizar el presente y futuro del Ecosistema Crediticio, conformado por sus tres pilares: Crédito, Cobranza e Innovación.

En un contexto donde la Inteligencia Artificial (IA), la analítica avanzada, el recurso humano y las arquitecturas componentes redefinen cada proceso financiero, CREVOLUTION 2025 lanzó un mensaje contundente: La tecnología avanza con fuerza, pero la ética y el talento de las Mentes Brillantes son los elementos que sostendrán el sistema financiero del futuro.

a lo largo del eje central INNOTECH, el foro presentó conversaciones profundas sobre cómo construir un ecosistema más conectado, más justo e inteligente, donde la IA sea una herramienta de escala, pero no un sustituto del criterio, la estrategia y la empatía.



Día 1 | 8 de Octubre: El Ecosistema Crediticio en Movimiento

El primer día se estructuró en tres ejes simultáneos que representan las piezas fundamentales del Ecosistema Crediticio.

CRÉDITO ESPECIALIZADO: Datos, Riesgo y Estrategias

La jornada comenzó con la intervención del reconocido especialista Sandro García Rojas Castillo, quien presentó una visión clara sobre el entorno regulatorio con la ponencia “Riesgos y Compliance post-FTOs y FinCEN: Impacto para el Ecosistema Fintech”. Su mensaje marcó el tono del foro: “La innovación debe avanzar al ritmo de la regulación inteligente”.

Posteriormente, Antonio Mañón Macías (Grupo Financiero Afirme) compartió su enfoque de “Riesgo con Propósito”, destacando que construir portafolios sanos implica métricas más humanas. Le siguió Fernando Soares Gache (Ualá México), quien explicó la “Innovación y Uso de Tecnología para mejorar el Otorgamiento de crédito”.

Uno de los momentos más citados del día llegó con Francisco Carlos (CEO de Generat IA), quien sintetizó el valor real de la IA: “La IA no reemplaza equipos; potencia estrategias si está bien construida”, en su presentación sobre la “Estrategia de IA en la Industria de Servicios Financieros”.

COBRANZA: Humanización, IA y Estrategias Predictivas

El eje de Cobranza inició con el debate que se volvió viral: “La Rebelión de las Máquinas: Agentes Presenciales vs. Agentes Virtuales”. Líderes de opinión como Jorge Goñi Camarillo (Maximus) y Gabriel Monroy (Colektia) coincidieron en un punto esencial: La IA es una aliada para la eficiencia, pero la negociación estratégica sigue siendo humana.



Voz IP



Conecta tu operación de **cobranza a la nube**, reduce costos de llamadas y llega a tus clientes dentro o fuera del país, con rotación de DID's por áreas.

RÁPIDO, EFICIENTE Y SEGURO

Conecta tu PBX

Integra tu conmutador (físico o en la nube) a nuestra red **VoIP**.

Controla tu configuración

Desde nuestro portal, monitorea **24/7** en tiempo real y configura rutas desde una sola plataforma.

Activa tu Operación

Recibe y haz llamada con conexiones vía **Internet o VPN**.

OPTIMIZA TU COBRANZA

Con Voz IP, conecta y escala tu cobranza desde una plataforma intuitiva que une **estabilidad, claridad y soporte especializado**, diseñada para que tu comunicación siga creciendo.



ROTACIÓN INTELIGENTE: Evita bloqueos con cambio automático de números salientes.



MONITOREO OPERATIVO: Supervisa el desempeño de tu SIP trunk en tiempo real.



RAPTOR: Detección temprana de buzón de voz antes de generar cargos.



PORTABILIDAD: Proceso simplificado en nuestro portal.



BLACK LIST: Bloquea números no autorizados.



ANIMASK: Asigna números locales.



Posteriormente, Mauricio Leal (CIIA Digital) analizó los modelos de "Predicción de Morosidad y Automatización", mientras que el experto Iván de la O Galicia (Grupo Coppel) presentaba el caso de "Cobranza 3.0". Judith Cancino (One Car Now) destacó la importancia de equilibrar la tradición y la tecnología. El panel final a cargo de las asociaciones de cobranza reafirmó el futuro de este eje: Las empresas de cobranza que integran IA con ética y el talento de sus profesionales liderarán la siguiente etapa del Ecosistema Crediticio.

INNOVACIÓN FINANCIERA: Hiperconectividad, Automatización y Diseño

La tercera sala se centró en la tecnología como conector del Ecosistema Crediticio. Los especialistas de FICO, Roberto Camacho y Luis Silvestre, demostraron cómo un "Ecosistema hiperconectado" puede reducir fricciones. El estratega Enrique Quiroz (Voices) presentó su visión de "Cobranza en Modo 2026", basada en empatía y datos reales.

La tarde avanzó con Adriel Araujo (Hackmetrix), quien presentó un método para "Rediseñar Productos Digitales con IA", y Ana Paola Noble (Harvesting), una figura clave en el sector, quien mostró el "Crédito Inteligente en IFNB". El cierre estuvo a cargo de los analistas Armando Ahumada y Diana Lebedeva, quienes abordaron "El Dilema de la Tasa de Contacto" defendiendo un principio central: La tecnología debe servir a la confianza, no reemplazarla.

Día 2 | 9 de Octubre: Escenario 360° y Visión Plenaria

Con un formato inmersivo, esta jornada reunió a Mentores Brillantes y líderes globales para explorar los nuevos límites de la IA, la regulación y la experiencia del cliente.

Modelos Predictivos y Arquitecturas Regulatorias

Las ponencias exploran los pilares del futuro financiero. Las Mentores Brillantes Sebastián de Lara Gomis y Manuel Tejeda abordaron la urgente "Regulación de la IA en el Sector Financiero" y la pregunta clave: ¿Estamos cerca de reemplazar el Score Clásico con modelos LLM? La conclusión fue clara: los LLM

no lo reemplazan aún, sino que complementan decisiones clave.

PERSPECTIVAS ECONÓMICAS 2025-2026: La Visión del Dr. Gerardo Esquivel

Uno de los momentos más esperados del evento fue la participación del Dr. Gerardo Esquivel Hernández (ex Subgobernador del Banco de México). Su conferencia, "México: Situación y Perspectivas Económicas", fue una guía estratégica para los líderes y actores clave del sector, al analizar los riesgos globales, el impacto de las políticas y la estabilidad financiera de cara a 2026.

ÉTICA, HACKATON Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE

El cierre estuvo marcado por tres momentos decisivos:

"Geometría de la Ética" – El Dr. Eduardo Garza Cuéllar, Doctor en Filosofía, ofreció la necesaria pausa reflexiva al maratón tecnológico. Su conferencia no fue solo una presentación; fue un llamado a la conciencia. El mensaje fundamental resonó en todo el auditorio: "La inteligencia artificial sin ética no es innovación; es riesgo". Subrayó que el éxito de la hiperconectividad y la automatización depende de la robustez de los marcos éticos que las sostienen, garantizando la confianza, la transparencia y, sobre todo, la inclusión financiera.

5° Entrega Premio Hackathon CREVOLUTION 2025 – El evento también demostró ser un semillero de innovación. En la emocionante 5° Entrega del Premio Hackathon CREVOLUTION 2025, los jóvenes talentos se presentaron ante la industria con sus proyectos. Estos prototipos demostraron tener un impacto real y pragmático en áreas críticas como la optimización de análisis de datos, la mejora de la seguridad transaccional y el diseño de soluciones de accesibilidad, probando que las nuevas generaciones

ya están listas para impulsar el cambio en el sector.

David Avrin – Ridiculously Easy to Do Business – La conferencia de clausura corrió a cargo de David Avrin, el Keynote Speaker global reconocido mundialmente en Customer Experience. Con un estilo directo y entretenido, Avrin transformó el concepto de "innovación" enfocándolo en el usuario. Su mensaje fue una síntesis perfecta para el Ecosistema Crediticio: la tecnología debe estar al servicio de la simplicidad. Cerró la jornada con la convicción de que la experiencia del cliente es la nueva línea base competitiva, y que hacer negocios debe ser "ridículamente fácil" si se quiere prosperar en la era hiperconectada.



Conclusión: El Futuro es Ahora, y lo Vimos en CREVOLUTION 2025

Si algo nos dejó claro CREVOLUTION 2025, el evento más trendy de la industria financiera, es que la transformación no es una opción, sino un imperativo. Amigo lector, el futuro que presenciamos en el WTC es una realidad ineludible, y es mucho más que solo código y algoritmos. Vimos que el Ecosistema Crediticio (ese motor fundamental) avanza hacia nuevas fronteras, pero lo hace con un ADN renovado: más inteligente, más conectado, más ético, y, principalmente, más humano. Las Mentores Brillantes que se congregaron no vinieron a debatir si aplicar la Inteligencia Artificial, sino cómo hacerlo con propósito y responsabilidad. La gran conclusión que nos llevamos es esta: la nueva brújula del futuro financiero es y será ética, analítica y profundamente humana. Es hora de aplicar esta visión y liderar, desde nuestros roles, esta nueva y emocionante era.



CREVOLUTION[®] MAGAZINE

Este **2025** cada página de Crevolution Magazine fue una chispa de **ideas, innovación y liderazgo** para el ecosistema financiero.

A través de nuestras ediciones y boletines, llevamos conocimiento, visión y tendencias a quienes están **transformando la industria** todos los días.

Gracias por leer, compartir, creer y ser parte de esta voz que impulsa la evolución del sector.

Esto no es solo una revista, es un movimiento de mentes que piensan en grande.



Con el cierre de este año, abrimos una nueva etapa llena de historias que aún están por contarse...

rumbo a **#Magazine2026.**



EQUIFAX®

Transformando datos en decisiones estratégicas.

Equifax brinda soporte integral a las empresas a lo largo de todo el ciclo de vida del crédito y la cobranza, desde la originación hasta la recuperación de las carteras de crédito. Nuestro diferenciador es el sólido conocimiento en el desarrollo de **Analíticos y Soluciones Customer-Centric: Cobranza, Scoring, Geolocalización, Prevención y Detección del fraude digital.**

Somos una inversión estratégica que se traduce en:



Mayor recuperación con menos costos operativos.



Automatización de todas las tareas de cobranza.



Incremento de la rentabilidad de las carteras de crédito.



Prevención de riesgos y fraude digital.



Decisiones más informadas.



Clientes más leales y satisfechos.

+120 años

impulsando a las personas y empresas a alcanzar su mayor capacidad financiera.

Maximicemos juntos su negocio:

✉ Email: ventas.mexico@equifax.com | www.equifax.com.mx

powering the world with knowledge™