

CARLOS
GONZÁLEZ
FILLAD

Las nuevas



La digitalización financiera abre un mundo de oportunidades e innovación para las empresas, pero también requiere medidas constantes que garanticen la seguridad del sistema global de pagos, así como la protección de los datos personales de los usuarios.

fronteras de las **finanzas**

ELÍAS GONZÁLEZ ROGEL

Actualmente las empresas tienen la gran oportunidad de apalancar la tecnología para optimizar su desempeño. Bajo este enfoque, las áreas financieras juegan un papel cada vez más relevante al funcionar ya no como simples centros de costos, sino como espacios para generar ideas e innovación. Este es el mensaje que ofrece Carlos González Fillad, director regional de Liquidez Global y Cash Management para Latinoamérica en HSBC.

Con más de 25 años de trayectoria en esta institución, este experto en el servicio a las finanzas de las empresas opina que la digitalización del sistema de pagos nacional y mundial permite mucho más que la simple agilización del flujo de efectivo: favorece la creación de ecosistemas que involucren a toda la cadena de valor de una empresa, ofreciendo beneficios para todos sus participantes.

Para ello es importante contar con un socio financiero capaz, con acceso a tecnología de punta y con el más impecable manejo de su ciberseguridad. Los beneficios de la digitalización vienen acompañados de riesgos que exigen un esfuerzo importante de las áreas financieras, los bancos y de todo el sistema de pagos. Los esfuerzos de la delincuencia por adaptarse a un mundo con menos billetes, pero más transacciones digitales, son reales, y por ello es preciso contar con una buena educación o «higiene cibernética».

¿Cuál es la calidad de las herramientas financieras con las que cuentan las empresas mexicanas para manejar sus tesorerías?

Debemos saber y estar orgullosos de que México tiene uno de los sistemas de pagos más avanzados del planeta. Desde hace muchos años, el país cuenta con un sistema de pagos en tiempo real, pionero en su estilo y que ha ido evolucionando. La tecnología de pagos es 24/7, 365 días del año, y permite contar con inmediatez en los reportes. Hoy en día la regulación establece que los participantes proporcionemos al cliente una experiencia homogénea e inmediata. Evolucionamos, al permitir cada vez más el uso de medios digitales. Recientemente se lanzó CoDi, un sistema de pagos a través de QR y caminamos hacia mensajes *push*. Eventualmente, la visión es crear una moneda digital, porque ya se tienen bases construidas para permitirlo.

Tenemos una gran plataforma y la infraestructura para que tanto las empresas como los individuos puedan llevar a cabo sus actividades. Sin embargo, todavía existen retos. Es un país donde todavía tenemos un 70% del intercambio en *cash*. Tenemos que buscar medios para que la gente sea menos dependiente del medio físico, y todo lo que se ha hecho para bancarizar está contribuyendo de buena manera para ello. El mensaje clave es que la base es sólida, la

El crimen cibernético es la fuente número uno de ingresos del crimen organizado a nivel mundial [...] estamos hablando de un 3% del PIB mundial. Las grandes bandas se han dado cuenta que es un negocio lucrativo en el que no tienen que disparar una bala y donde hay mucho talento disponible.

tecnología muy robusta y esto permite construir, para integrar más participantes al ecosistema.

Junto a estos cambios y tendencias ¿existen formas en que las empresas puedan mejorar su manejo del efectivo y sus excedentes de tesorería?

Sí. Creo que todos estos medios han favorecido que la empresa tenga más control de su capital de trabajo. Las herramientas digitales comenzaron como plataformas transaccionales y han evolucionado a ser capaces de ofrecer predictibilidad, integración de ecosistemas a través de *e-commerce* y cercanía con los proveedores. Las plataformas digitales se convierten en herramientas para facilitar el ciclo de capital de trabajo. Todas las empresas del mundo hacen dos cosas obligatoriamente, por naturaleza: cobrar y pagar. En este ciclo existe una gran oportunidad de optimizar recursos financieros. Hoy la inmediatez, la transparencia y la capacidad de vincular ecosistemas permite usar la tecnología para apalancar, acelerar, transparentar y predecir. Las plataformas evolucionan cada vez más hacia esto, así como la minería de datos, porque hoy se puede empezar a usar tecnología para predecir mejor el capital de trabajo, al anticipar o correlacionar periodos de pago y de cobro.

¿Qué otros beneficios pueden traer estas herramientas?

Otra de las ventajas es, sin duda, contar con un piso parejo para todos, además de crear un sistema de pagos eficiente, sin un costo demasiado alto, o de hecho sin costo alguno. Una ventaja para la empresa es digitalizar el intercambio, para tratar de disminuir su dependencia de lo físico, porque un costo importante es el traslado de medios físicos de pago: billetes y monedas. La digitalización permite acelerar y facilitar esta interacción.

También está la posibilidad de crear incentivos y desarrollar programas de lealtad, donde no se vea a proveedores o clientes como individuos aislados, sino integrarlos a un ecosistema, agrupando beneficios a través del entendimiento de la cadena entera. Al observar a una empresa a través de toda su cadena de valor se descubren beneficios para todos los involucrados, y esto se vuelve muy poderoso. La empresa o el sector público que sea el punto más alto



Carlos González Fillad
director regional de Liquidez Global y
Cash Management para Latinoamérica
en HSBC.

de la cadena puede coordinar esos beneficios comunes. Otro gran jugador en el futuro serán las redes sociales, en la medida que se integren como facilitadores de pagos y como integradores de participantes, regulando una oferta y demanda digital.

¿Podría generalizarse el uso de las criptomonedas? ¿Llegará esto a cambiar los sistemas de pago?

Es un tema que todavía necesita alcanzar una etapa de madurez, si bien ya tiene cerca de 15 años que se empezó con los primeros planteamientos y existen más de 1,600 criptomonedas a nivel mundial. Es un ecosistema que está creciendo, tienen mecanismos interesantes de interacción, pero hay que resolver el valor subyacente. Cuando hablamos de una moneda, la definición clásica es que debe tener algún tipo de bien subyacente, típicamente respaldado por el sistema monetario de un país. En las criptomonedas, lo que se tiene es un valor percibido

de mercado y una percepción cuyo valor se basa en la oferta y la demanda. Por eso el tema se acerca más a lo especulativo.

El otro tema es la transparencia. Si bien las criptomonedas se crean por una falta de confianza en los sistemas financieros, también hay que notar el uso de ellas en actos no lícitos. Estos ecosistemas están permitiendo que el secuestro cibernético y muchas actividades del crimen organizado se lleven a cabo a través de criptomonedas.

La tercera situación -no menos importante- es la sustentabilidad.

Se estima que en este momento el consumo de energía para la minería de las criptomonedas equivale al consumo anual de luz de dos países. La criptomoneda nace de la resolución de una ecuación matemática planteada, la cual conlleva billones de interacciones matemáticas que solo puede hacer cierto tipo de sistemas. Entonces lleva a evaluar la sustentabilidad del sistema en pagos de bajo valor. Es una consideración compleja.

hoy 40% de los fraudes cibernéticos son inducidos por gente que trabaja, se granjeó algún acceso de confianza y abusa de éste para llevar a cabo algún fraude (insider risk).

Dos o tres países ya están iniciando una criptomoneda regulada que, por lo menos, resuelve el tema de la transparencia, de la visibilidad y piso parejo para todos. También ofrece un tema de valor subyacente. México anunció para 2025 la creación de una moneda digital, que es diferente porque no requiere de toda la infraestructura criptográfica. Creo que veremos un país avanzado en términos de medios de pago, donde sea posible usar una moneda digital de manera muy cómoda.

¿Qué están haciendo los bancos para mitigar los problemas de seguridad que conllevan los medios electrónicos de pago?

Con la gran oportunidad de aprovechar la tecnología se da, al mismo tiempo, una corresponsabilidad directa acerca de su correcto uso, cuidando y protegiendo la información. Hoy el crimen cibernético es la fuente número uno de ingresos del crimen organizado a nivel mundial, y lo ha sido por dos años. Estamos hablando de un 3% del PIB mundial. Las grandes bandas se han dado cuenta de que es un negocio lucrativo, en el que no tiene que disparar una bala y donde hay mucho talento disponible. En la medida que la tecnología avanza, esto se convierte en un reto social.

La buena noticia es que no es mucho lo que se debe hacer para prevenirla, más que asegurarse de tener hábitos correctos de «higiene cibernética». Esto se refiere a:

1. Cuidar las contraseñas. Procurar que sean de más de ocho caracteres, alfanuméricas y con algún tipo de complejidad, como: "Popocatépetl", palabra muy larga para descubrir criptográficamente.
2. La conciencia de que, así como pagamos luz, agua, teléfono, hoy tenemos que pagar un medio de protección para nuestro ecosistema. El Internet de las cosas es maravilloso, pero es preciso tener protección en el WiFi de casa y para todos los medios que utilizamos. Existen programas de antivirus que protegen ya de manera integral.
3. Tener la disciplina de actualizar los programas y ser «ciberconsciente». Cualquier cosa que parezca demasiado buena para

tenemos que buscar medios para que la gente sea menos dependiente del medio físico, y todo lo que se ha hecho para bancarizar está contribuyendo de buena manera para ello.

ser real merece una duda. Nunca aceptes una llamada de alguien que no conoces y que te pida o te ofrezca algo. Los bancos, las instituciones financieras, no te vamos a hablar para regalarte algo. Es una regla muy clara: si me hablan de una institución, yo regreso la llamada. Nunca proporciones datos y asegúrate de checar doblemente, sobre todo cuando es algo demasiado bueno para ser real o es «urgente».

Con estas sencillas reglas, se tiene una protección muy completa. ¿Qué estamos haciendo los bancos? Claramente, desde hace muchos años, un pilar prioritario son las inversiones en mecanismos de protección y mitigación de riesgos cibernéticos.

¿En qué invierten en particular?

La ciberseguridad comienza en los medios físicos, desde la entrada a una institución. No es solamente el componente que protege los sistemas: son muchas capas asociadas, desde controles de acceso, a quién se permite permanecer, cómo proteger tus ecosistemas críticos, cómo revisar al personal que entra a trabajar. Hoy, 40% de los fraudes cibernéticos son inducidos por el *insider risk*: gente que trabaja, se granjeó algún acceso de confianza y abusa de éste para llevar a cabo algún fraude.

Claramente está la estructura física: cámaras, controles de acceso biométricos, áreas separadas, áreas donde no se puede entrar con un celular. Los escritorios limpios son muy importantes, porque hay una gran industria de espionaje industrial. Aparatos de computación y medios de trabajo aislados de los medios personales. Es muy importante no permitir el acceso a correos externos.

Después está la parte de sistemas, con varias reglas mínimas, como control, revisión periódica de accesos, políticas de contraseñas, políticas de accesos. Para ciberseguridad se requiere entrenamiento constante. El punto de partida es contar con un programa formal de capacitación y recertificación anual. Todo esto se ha hecho en conjunto con el regulador. En ciberseguridad no hay atajos. Dime cuánto inviertes y te diré cuántos riesgos tomas.

Son precisos también los programas permanentes de vigilancia, supervisión 24/7 de los

sistemas de cómputo, *hackeo* ético, infraestructura replicable, es decir, infraestructura que sostiene a todo el banco en una conexión *hot-hot*. HSBC ha invertido más de 10,000 millones de dólares en los últimos años para mantener los más altos estándares conocidos. Sin embargo, esto es constante: nunca puedes estar seguro, es más bien minuto a minuto, pero forma parte de la responsabilidad de manejar la tecnología.

¿Qué papel juegan las Fintech?

Ahí existe mucho talento, innovación y grandes ideas enfocadas sobre todo a mejorar la experiencia del consumidor. Sin duda las vemos como una oportunidad complementaria. No son una amenaza, al contrario, son una manera de integrar fortalezas y así lograr mucho más para el consumidor final, así como tratar de acercar aquellos nichos donde la banca no está llegando, y ayudar a bancarizar el país.



Lo que tiene que suceder y está en ciernes actualmente, es una buena regulación para que sea un piso parejo y justo para todos. Creo que vamos a llegar ahí, de modo que al integrar esta capacidad, imaginación, talento y velocidad de desarrollo a una estructura bancaria que es muy sólida, más la oportunidad que dan las redes sociales y el uso de medios digitales, hablamos de una buena solución para los mexicanos.

¿Qué otras tendencias hay que seguir hacia el futuro en el sector financiero?

En el mundo de los negocios es bueno saber cómo apalancar la tecnología para optimizar el desempeño de la empresa. La tesorería hoy juega un papel cada vez más relevante, no como un centro de costos sino como un centro generador de ideas. A partir de ahí hay que explorar las soluciones que existen en el mercado y examinar cómo favorecen la cadena de valor.

El banco central anunció también que la ruta de todo el sistema de pagos es hacia una banca abierta. Cuando esto se alcanza, se vuelve una banca para consumidores. Hoy hay que asegurar que nuestra empresa, en la parte de tecnología, sea interconectable. El mundo anterior era defensivo y cerrado. Hoy mientras más abierto seas y más rápido te puedas conectar, más fácil será adaptarte.

Otro punto es que México sigue creciendo en la internacionalización. Tus aliados financieros deben tener la capacidad de ayudarte en este proceso, con mecanismos seguros y confiables, para que tus recursos estén bien.

Hoy, sin duda, debes evaluar con quién estás asociado, quién te está proveyendo de servicios financieros. Tu información es muy valiosa y obviamente tus recursos. Hoy, lo primero que debes preguntar y entender es la filosofía de ciberseguridad de quien está cuidando tus recursos. Quién te está dando soluciones, cuánto invierte, cómo estás protegido. La suma de estos componentes te prepara mejor para tener un ecosistema sólido y sustentable en el futuro. </>



El entrevistador es profesor del área de Dirección Financiera en IPADE Business School.