

Geopolítica, IA y Crimen Financiero, Preparándonos para un Nuevo Panorama de Riesgos en un Mundo en Transformación

Gerardo Herrera Perdomo

Managing Director Marsh Advisory, Latin America & Caribbean



Informe de Riesgos Globales 2025

Del final hacia adelante, en una sola pagina

1

"Un mundo de crecientes divisiones"

- Conflictos armados de Estado
- Condiciones meteorológicas extremas
- Confrontación geoeconómica
- Desinformación
- Polarización de la sociedad

2

"El punto de no retorno"

- Los riesgos medioambientales, una realidad urgente
- Exceso de confianza por el ritmo de los avances tecnológicos
- Preocupación creciente por la desigualdad y las ayudas sociales

3

Cómo mejorar la colaboración en la gestión de riesgos ante retos compartidos en un mundo fracturado



Panorama actual del riesgo



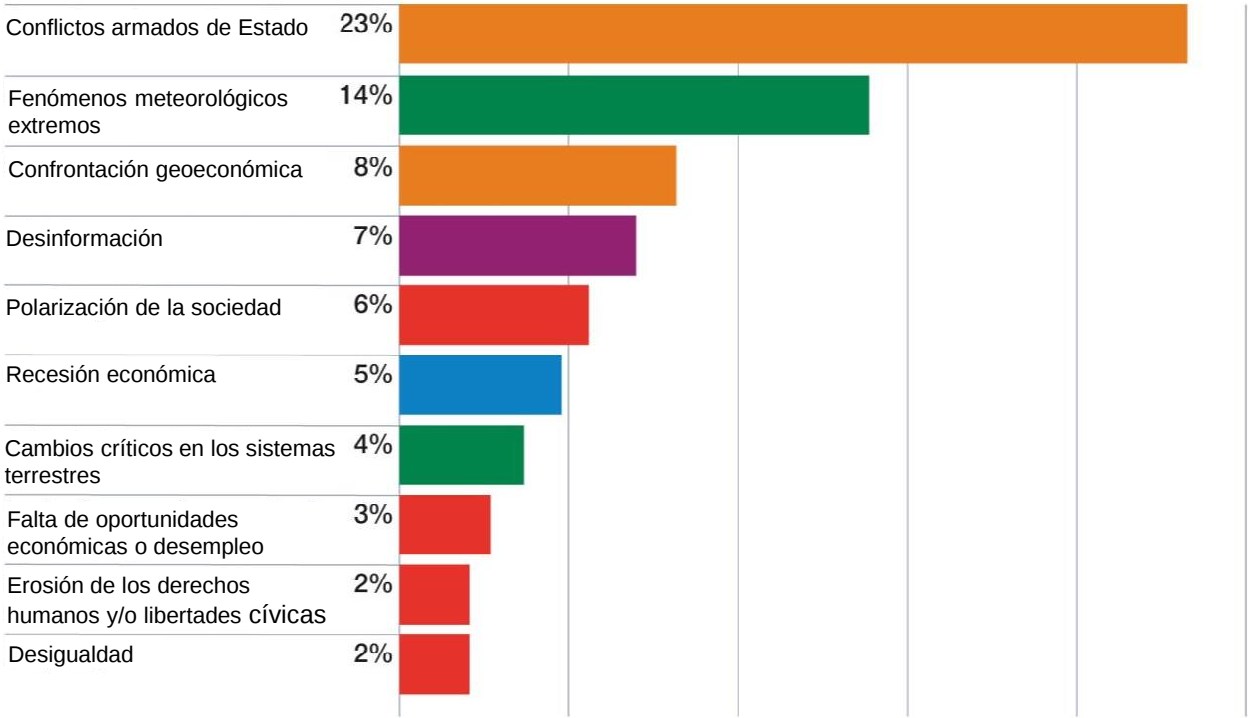
Informe de Riesgos

Panorama actual del riesgo



Seleccione un riesgo que considere más probable que presente una crisis sustancial a escala global en 2025.

Los 10 principales riesgos seleccionados por los encuestados (Porcentaje de encuestados, %)



Categorías de riesgo: ● Económico ● Medio ambiente ● Geopolítico ● Sociedad ● Tecnología

Fuente: Encuesta de Percepción de Riesgos, Globales 2024-2025 del Foro Económico Mundial

Principales preocupaciones de riesgo de 2025 por periodo de tiempo

Económico

Medio ambiente

Geopolítico

Sociedad

Tecnología

A corto plazo (2 años)

- 1

Información falsa o incorrecta
- 2

Fenómenos meteorológicos extremos
- 3

Conflictos armados de Estado
- 4

Polarización de la sociedad
- 5

Espionaje y guerra cibernéticos
- 6

Contaminación
- 7

Inequidad
- 8

Migración o desplazamiento involuntarios
- 9

Confrontación geoeconómica
- 10

Menoscabo de los derechos humanos y/o libertades cívicas

Nota: Encuesta de Percepción de Riesgos Globales 2024-2025 del FEM
Fuente: Riesgos Globales del Foro Económico Mundial; análisis de Marsh McLennan

A largo plazo (10 años)

- 1

Fenómenos meteorológicos extremos
- 2

Pérdida de biodiversidad y colapso de los ecosistemas
- 3

Cambios críticos en los sistemas terrestres
- 4

Escasez de recursos naturales
- 5

Información falsa o incorrecta
- 6

Resultados adversos de las tecnologías de IA
- 7

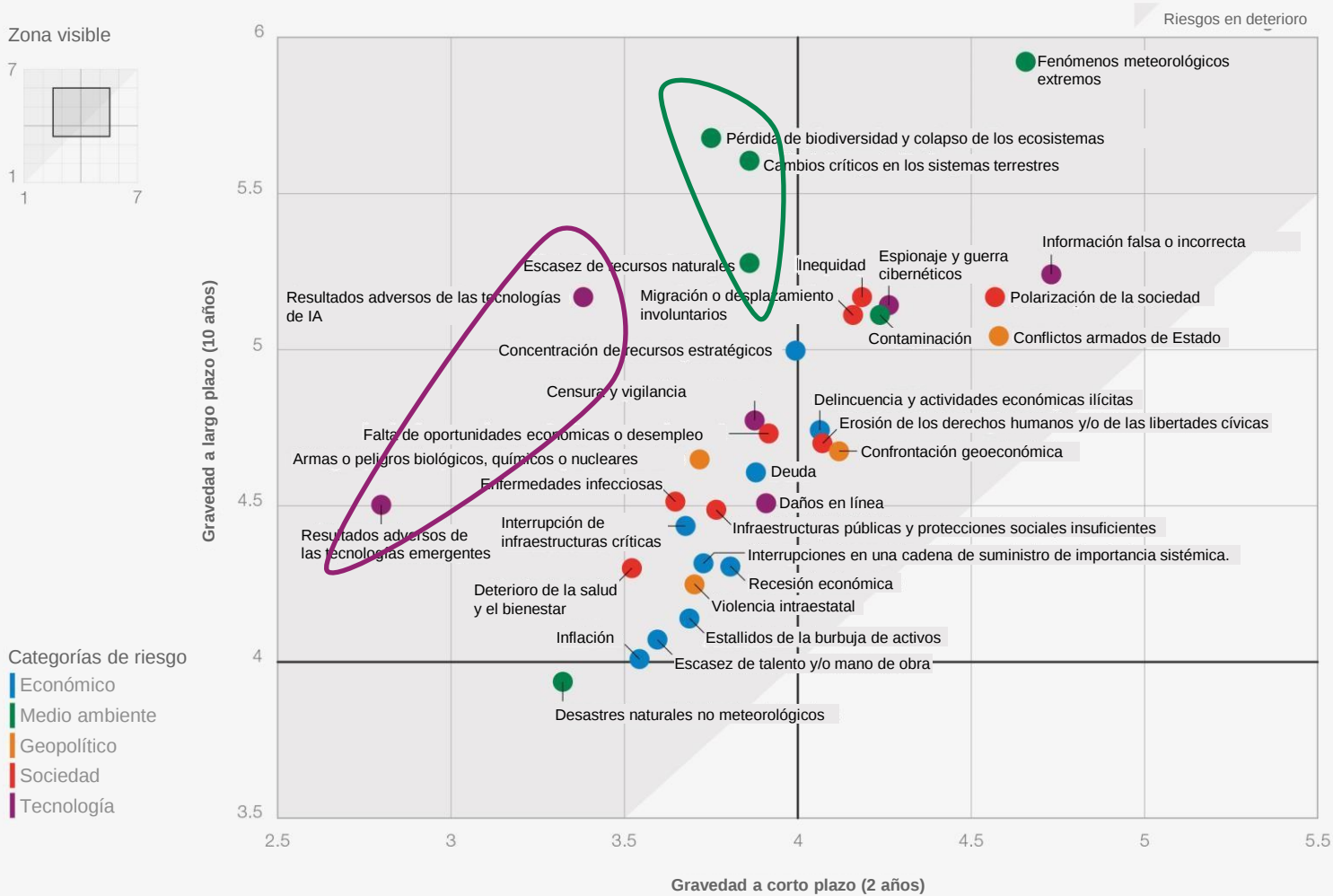
Inequidad
- 8

Polarización de la sociedad
- 9

Espionaje y guerra cibernéticos
- 10

Contaminación (aire, suelo, agua)

Gravedad relativa de los riesgos globales en un periodo de 2 y 10 años



Fuente
Encuesta de Percepción de Riesgos Globales 2024-2025
del Foro Económico Mundial.

Nota
La gravedad se evaluó en una escala de Likert del 1 al 7 [1 = gravedad baja, 7 = gravedad alta].

Principales riesgos que preocupan a los empresarios

Económico

Medio ambiente

Geopolítico

Sociedad

Tecnología

Colombia

- 1

Conflicto armado
- 2

Recesión económica
- 3

Violencia interestatal (huelgas civiles, disturbios)
- 4

Pobreza e inequidad
- 5

Polarización de la sociedad

Brasil

- 1

Recesión económica
- 2

Deuda pública
- 3

Escasez de mano de obra y/o talento
- 4

Fenómenos meteorológicos extremos
- 5

Pobreza e inequidad

Chile

- 1

Delincuencia y actividades económicas ilícitas
- 2

Polarización de la sociedad
- 3

Migración involuntaria
- 4

Recesión económica
- 5

Violencia interestatal (huelgas civiles, disturbios)

México

- 1

Escasez en el suministro de agua
- 2

Delincuencia y actividades económicas ilícitas
- 3

Escasez en el suministro energético
- 4

Pobreza e inequidad
- 5

Servicios públicos y protección social insuficientes

Perú

- 1

Recesión económica
- 2

Violencia interestatal (huelgas civiles, disturbios)
- 3

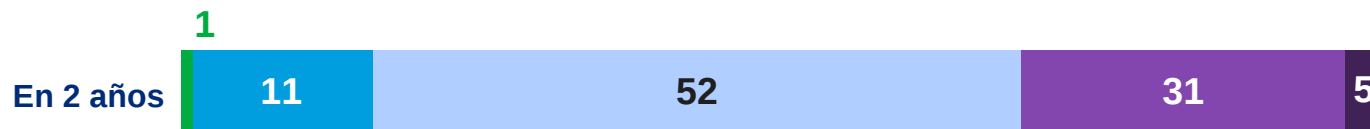
Delincuencia y actividades económicas ilícitas
- 4

Pobreza e inequidad
- 5

Polarización de la sociedad



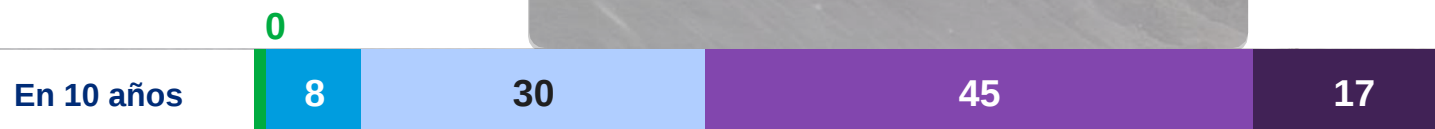
Nota: Encuesta de Opinión Ejecutiva del FEM 2024
Fuente: Foro Económico Mundial; análisis de Marsh McLennan



Perspectivas de
riesgo a nivel global

Un cambio de dirección

¿Cuál de las siguientes opciones
caracteriza mejor su panorama
del mundo en los siguientes
periodos de tiempo?



TRANQUILO

Riesgo insignificante de
catástrofes a nivel global



ESTABLE

Perturbaciones aisladas, bajo
riesgo de catástrofes a nivel global



INESTABLE

Cierta inestabilidad, riesgo moderado
de catástrofes a nivel global



TURBULENTO

Perturbaciones y elevado riesgo
de catástrofes a nivel global



TUMULTUOSO

Se avecinan riesgos
catastróficos a nivel global

Nota: Encuesta de Percepción de Riesgos Globales 2024-2025 del FEM
Fuente: Foro Económico Mundial; análisis de Marsh McLennan

Creando valor en un entorno de riesgos



TENDENCIAS CLAVE DE INDUSTRIA, UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA NAVEGAR EN UN MUNDO EN CAMBIO

Principales Actores/Agentes:



Gobiernos



Comunidad internacional

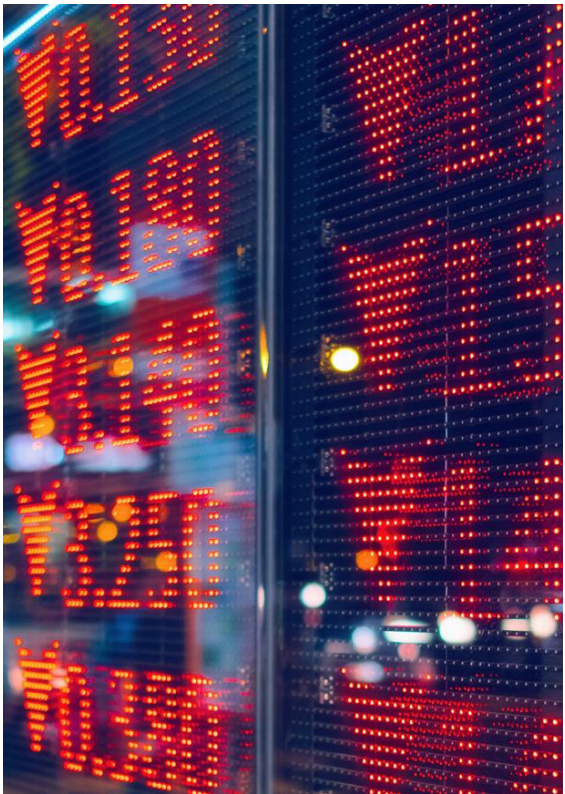


Otros Actores/Agentes
(Congreso, tribunales, grupos de interés)



Medios de información
(e.j. redes, opinión pública)

1	Crecimiento del Juego Online Latinoamérica está en rápida expansión, proyectando US\$3.400 millones en 2025 y +US\$40.000 millones para 2028. Aceleradores la penetración de internet y el uso masivo de smartphones
2	Integración de Fintech y Banca Digital Las Fintech son aliadas estratégicas, pagos digitales y billeteras electrónicas. Plataformas agilizan la recaudación y dispersión de fondos, considerando la inclusión financiera
3	Regulación y Cumplimiento AML Regulación fragmentada en Latinoamérica en marcos legales específicos, buscando equilibrar innovación y control, proteger a jugadores vulnerables y combatir lavado de dinero (IA y blockchain)
4	Uso de Criptomonedas y Activos Digitales Las criptomonedas ofrecen rapidez y acceso global, pero también riesgos de volatilidad, anonimato y uso para lavado de dinero. Tecnologías avanzadas para monitorear transacciones y cumplir con normativas



UN NUEVO PANORAMA, RIESGOS CLAVE QUE ENFRENTA LA INDUSTRIA

Riesgos para hacer negocios

- 1

Crimen Financiero y Lavado de Dinero (AML)

 - Uso de plataformas para **introducir fondos ilícitos**
 - Presencia de **operadores ilegales** o no regulados
 - **Complejidad para detectar** operaciones sospechosas (cripto y activos digitales)
- 2

Regulatorios y de Cumplimiento

 - **Disparidad en regulaciones**, generando incertidumbre y mercados grises
 - Cambios regulatorios **frecuentes**
 - Riesgo de sanciones y pérdida de licencias, **incumplimiento AML, KYC** y fiscales
- 3

Tecnológicos y de Seguridad

 - Plataformas digitales susceptibles a fraudes o **hackeos o manipulación** de juegos
 - Protección de **datos personales y financieros** de los usuarios
 - Riesgos asociados al uso de **IA para usos maliciosos**
- 4

Operativos y de Mercado

 - Competencia agresiva del juego online y la **integración omnicanal**
 - Dependencia tecnológica y inversión constante en **innovación y seguridad**
 - **Riesgo reputacional** por prácticas no éticas o incidentes de seguridad
- 5

Sociales

 - Incremento en **adicción al juego**, acelerado personalización y accesibilidad digital
 - Impacto **social negativo** en comunidades vulnerables
 - **Demostración** de políticas sobre juego responsable y protección al consumidor
- 6

Geopolíticos y Económicos

 - Cambios en políticas internacionales, **sanciones o restricciones**
 - **Inestabilidad económica** que impacta el gasto en juegos y apuestas

Observaciones clave

- 

Innovación continua, tecnología y experiencia de usuario, canales que integren plataformas físicas y digitales
- 

Sistemas avanzados de monitoreo y análisis de transacciones, IA y machine learning, integrar blockchain para trazabilidad
- 

Flexibilidad operativa, procesos y sistemas modulares que permitan adaptarse rápidamente a nuevas regulaciones o requisitos
- 

Ciberseguridad robusta, encriptación, autenticación multifactor y pruebas de penetración regulares. Planes de respuesta a incidentes con protocolos claros para detección, contención y recuperación ante ataques o fallas.
- 

Gestión de riesgos reputacionales, comunicación proactiva
Soporte y derivación a ayuda profesional para jugadores con problemas
Transparencia en publicidad
- 

Diversificación geográfica y planes de contingencia, planes de respuestas ante sanciones, cambios regulatorios o crisis.

Un mar de retos y oportunidades



Que vamos a enfrentar

Tensión geopolítica

Se espera que las tensiones geopolíticas se intensifiquen en los próximos dos años, particularmente debido a conflictos como la invasión de Rusia a Ucrania y problemas en Medio Oriente. Esta incertidumbre resalta la necesidad de reevaluar las relaciones internacionales y las estrategias de resolución de conflictos.

Multilateralismo: La confianza en las instituciones multilaterales, especialmente en el Consejo de Seguridad de la ONU, está disminuyendo, ya que tiene dificultades para gestionar conflictos de manera efectiva. Esta tendencia puede llevar a un aumento de acciones unilaterales por parte de las naciones, debilitando los esfuerzos colaborativos para enfrentar desafíos globales.

Crisis humanitarias: Las crisis humanitarias se profundizan debido a limitaciones de financiamiento y falta de atención de las grandes potencias. A medida que los presupuestos globales de ayuda disminuyen, el riesgo de inseguridad y desnutrición aumenta, lo que puede fomentar el reclutamiento por grupos armados y agravar los conflictos.

Conflictos armados: La recesión geopolítica ha provocado un aumento de conflictos armados entre estados, representando una amenaza significativa para la estabilidad global y aumentando el potencial de escalada.

Tensión económica supercargada

El aumento del proteccionismo basado en aranceles y la desvinculación comercial entre Occidente y Oriente amenazan con reducir significativamente el comercio global e introducir incertidumbres en las perspectivas económicas, especialmente mientras el crecimiento en China y Europa sigue siendo débil.

Confrontación geoeconómica: La confrontación geoeconómica, marcada por sanciones y aranceles, es uno de los principales riesgos. El creciente número de intervenciones comerciales dañinas indica un cambio hacia políticas comerciales agresivas con repercusiones generalizadas. El aumento de aranceles podría provocar una contracción significativa del comercio global, afectando las cadenas de suministro y la estabilidad económica.

Cooperación global: Las relaciones comerciales fragmentadas dificultan la cooperación multilateral, complicando la atención de problemas globales como el cambio climático y la salud pública, dejando al mundo menos preparado para futuros desafíos.

Multilateralismo: El aumento de medidas comerciales unilaterales socava instituciones multilaterales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), complicando los esfuerzos para abordar desafíos globales y conduciendo a un panorama internacional fragmentado.

Tecnología y polarización

El auge de las plataformas digitales y el contenido generado por IA ha hecho que la desinformación y la información falsa sean más prevalentes, socavando la confianza en la información y las instituciones. A medida que aumenta la polarización social, distinguir entre información verdadera y falsa se vuelve cada vez más difícil.

Sesgo algorítmico: A medida que el sesgo algorítmico se vuelve más común, corre el riesgo de reforzar desigualdades sociales. Las decisiones tomadas por algoritmos sesgados pueden conducir a un trato injusto de individuos, especialmente de comunidades marginadas, exacerbando disparidades existentes.

Preocupaciones sobre vigilancia: La creciente huella digital de los ciudadanos, combinada con capacidades de vigilancia mejoradas, genera importantes preocupaciones sobre la privacidad. Gobiernos y empresas pueden explotar estas vulnerabilidades, especialmente en sociedades polarizadas, lo que conduce a un aumento de la supervisión y posible mal uso de datos personales.

Información falsa e incorrecta: La proliferación de desinformación dificulta que los ciudadanos accedan a información confiable, contribuyendo a la disminución de la confianza en los medios y las instituciones. Este entorno fomenta la confusión y la división, dificultando abordar eficazmente los problemas sociales.

Preguntas fundamentales



¿Está **valorando adecuadamente** el nuevo entorno de riesgo? ¿Cuáles son las amenazas **emergentes** que podrían sorprenderle?

¿Cómo **luce la resiliencia** en relación con estos riesgos en el contexto empresarial actual? ¿Y cómo puede **invertir con sensatez** para conseguirlo?

¿Dónde se encuentran las **oportunidades** para su empresa en este entorno de riesgo (nuevas capacidades, nuevos mercados, nuevos inversionistas, etc.)?



“

Everyone has a plan until
they get punched in the
face.

Mike Tyson

”





We are leaders in risk, strategy and people. One company, with four global businesses, united by a shared purpose to make a difference in the moments that matter.

Marsh **GuyCarpenter** **Mercer** **OliverWyman**