



# CREVOLUTION<sup>®</sup> MAGAZINE

AÑO 5 | EDICIÓN 3



## Desbloqueando el crecimiento

Estrategias del Ecosistema Créditicio  
para el Impulso del Sector Empresarial

### MOROSIDAD EN NUMEROS

LAS REMESAS Y SU IMPACTO  
EN LA MOROSIDAD

### EN EQUILIBRIO

¡CUIDADO CON  
LOS HACKERS!

### PANORAMA GLOBAL

FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL  
EN LA REGION LATAM

# ¡REGISTRO ABIERTO!



CREVOLUTION®  
2025

VERSIÓN  
HÍBRIDA

08

DE OCTUBRE  
**WTC CIUDAD  
DE MÉXICO**

09

VERSIÓN  
PRESENCIAL

El evento que conecta **innovación, tecnología y estrategia** en el ecosistema financiero de crédito y cobranza en **Latinoamérica**.

Inteligencia Artificial,  
Data y Tecnología

Conferencias de  
alto impacto

Networking con líderes  
de la industria

Casos de éxito  
reales

Tendencias que  
transforman el sector

¿Qué estás esperando? **No pierdas más tiempo.**

**¡Regístrate ahora sin costo!**

[www.crevolution.net](http://www.crevolution.net)

TEMA CENTRAL

# INNOTECH

INNOVACIÓN, ÉTICA Y TECNOLOGÍA HACIA  
UN ECOSISTEMA HIPERCONECTADO

Forma parte del evento que está  
marcando el futuro del crédito y la cobranza.

**REGÍSTRATE AHORA**



Gabriel P. 

## ESTIMADO LECTOR:

Bienvenido a una nueva edición de Crevolution Magazine, el espacio donde analizamos las transformaciones más relevantes del ecosistema crediticio. En esta entrega abordamos en nuestro artículo central, un tema clave: el papel del crédito como herramienta para detonar el crecimiento empresarial. Más allá de los productos financieros, el enfoque está en cómo la estrategia, la tecnología y la colaboración entre actores del sistema pueden impulsar el desarrollo de empresas de todos los tamaños.

Para ello, reunimos las opiniones de mentes brillantes con amplia trayectoria en el ecosistema crediticio. Voces como las de Alberto Martínez de AM-SOFAC, José Luis Ramírez de SOFIPLUS, Óscar Reyes de CREDITUM, Rogelio Mendoza de BRIM y Jessely Cortes ex UNILEVER comparten su visión sobre los retos actuales y las oportunidades que están cambiando la forma de evaluar, otorgar y recuperar crédito en el entorno empresarial desde la gran empresa hasta los micronegocios.

Este enfoque integral se refleja como es costumbre en los distintos contenidos de esta edición. Como lo mencionaba en un inicio, en el artículo principal, analizamos las condiciones que pueden convertir al ecosistema crediticio en un verdadero aliado del crecimiento empresarial. En paralelo, en la secciones de "Capsulas Técnicas", "Crédito Especializado" y "Panorama Global

"respectivamente, se abordan temas clave como el liderazgo en los equipos de cobranza, las alternativas flexibles de financiamiento mediante factoraje y arrendamiento, y el impacto del comportamiento crediticio en la salud del sistema en varias latitudes.

También en este número te contamos sobre los 20 años de Círculo de Crédito, una institución que ha sido pieza fundamental en la evolución y crecimiento del acceso al crédito en México. Y miramos al futuro con la crónica de lo que aportó FICO World 2025, uno de los eventos internacionales más relevantes en innovación financiera.

Además como en cada entrega, te ofrecemos un análisis actualizado del crédito en México y su morosidad al estilo Crevolution, con datos que permiten entender los riesgos reales y tomar decisiones informadas en un contexto dinámico.

Te invitamos a leer esta edición con mirada estratégica. Cada contenido ha sido seleccionado para ayudarte a comprender hacia dónde se mueve la industria y cómo puedes anticiparte a los cambios.

Y antes de despedirme te recuerdo que para seguir construyendo esta visión en conjunto del ecosistema crediticio, tenemos una cita este 8 y 9 de octubre en Crevolution 2025, el evento más trendy de la industria financiera, que en su versión híbrida y en la presencial reunirá a los líderes, innovadores y mentes brillantes que están marcando el rumbo del ecosistema crediticio.

### 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](mailto:informacion@crevolution.net)

### Portada:

IA Freepik

### Imágenes ilustrativas internas:

Shutterstock  
Unsplash  
Freepik  
Pexels

CREVOLUTION MAGAZINE, año 5, número 3, es editada por ICM Consultoría y Capacitación Integral, S.C. Insurgentes Sur 1863, despacho 301-B, Colonia Guadalupe, Alcaldía Álvaro Obregón, Ciudad de México. C.P. 01020 Tel. 5293- 9507. Editor Responsable: Gabriel Pérez Mata. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo, en trámite. ISSN en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título y contenidos, en trámite, otorgado por la Comisión Calificadora de Medios Impresos y Revistas de la Secretaría de Gobernación. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial.  
[www.crevolutionmagazine.com](http://www.crevolutionmagazine.com) [informacion@crevolution.net](mailto:informacion@crevolution.net)

## CONTENIDO

# LAS REMESAS Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD:

## El reto para el ecosistema Crediticio

En la estructura económica de México, las remesas juegan un papel fundamental. Durante décadas, estos recursos enviados desde el extranjero —principalmente desde Estados Unidos— han sido un gran aporte financiero para millones de familias, impulsando el consumo, la inversión en vivienda y el acceso a créditos personales. Sin embargo, los últimos meses han revelado una desaceleración en el flujo de estas transferencias, fenómeno que podría trastocar el delicado equilibrio entre ingreso familiar, morosidad, otorgamiento de crédito y crecimiento económico

**El Banco de México (Banxico) reportó que en abril de 2025 las remesas registraron una caída de 12.1%, llegando a 4,761 millones de dólares, una cifra que representa un retroceso importante tras varios años de crecimiento récord.**

**Este descenso no solo impacta la economía de los hogares, sino que tiene repercusiones directas sobre el sistema financiero, particularmente en la morosidad de créditos personales y para la adquisición de bienes, sectores clave en el consumo interno.**



### Remesas: Aporte importante a la economía de un país

Para dimensionar la relevancia de las remesas, basta señalar que en 2024 México recibió 62,000 millones de dólares en estos recursos, lo que equivale aproximadamente al 5.3% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Más de 10 millones de hogares dependen de este ingreso, especialmente en estados con alta migración como Michoacán, Guerrero, Oaxaca y Zacatecas.

Las remesas no solo cubren gastos básicos —como alimentación, salud y educación—, sino que también facilitan el acceso a productos financieros. Banxico ha destacado que estas transferencias incrementan la inclusión financiera, pues las familias receptoras tienden a abrir cuentas bancarias y, en muchos casos, acceden a créditos personales o para la adquisición de bienes duraderos.

Además, las remesas tienen un efecto multiplicador: generan demanda en comercios locales, contribuyen a la construcción y remodelación de viviendas y fomentan la educación superior al financiar matrículas o gastos escolares. Su importancia es tal que las autoridades consideran que representan un estabilizador económico en épocas de crisis.

Las remesas no solo cubren gastos básicos —como alimentación, salud y educación—, sino que también facilitan el acceso a productos financieros. Banxico ha destacado que estas transferencias incrementan la inclusión financiera, pues las familias receptoras tienden a abrir cuentas bancarias y, en muchos casos, acceden a créditos personales o para la adquisición de bienes duraderos.

Además, las remesas tienen un efecto multiplicador: generan demanda en comercios locales, contribuyen a la construcción y remodelación de viviendas y fomentan la educación superior al financiar matrículas o gastos escolares. Su importancia es tal que las autoridades consideran que representan un estabilizador económico en épocas de crisis.



### Remesas: Aporte importante a la economía de un país

Para dimensionar la relevancia de las remesas, basta señalar que en 2024 México recibió **62,000 millones de dólares** en estos recursos, lo que equivale aproximadamente al **5.3%** del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Más de 10 millones de hogares dependen de este ingreso, especialmente en estados con alta migración como Michoacán, Guerrero, Oaxaca y Zacatecas.

+10 millones de hogares



### Algunas Causas y contexto del descenso

La caída del 12.1% registrada en abril de 2025 se explica por diversos factores convergentes:

#### Debilitamiento del mercado laboral en Estados Unidos:

La economía estadounidense ha mostrado signos de desaceleración, con menor creación de empleos y aumento en la inflación, lo que limita la capacidad de envío de dinero de los migrantes mexicanos.

**Subida de tasas de interés y ajustes monetarios:** El incremento en las tasas ha encarecido el crédito, afectando el ingreso disponible de los migrantes y, en consecuencia, las remesas.

**Propuesta de impuesto sobre remesas:** El debate público y legislativo acerca de imponer un gravamen a las remesas enviadas por migrantes indocumentados genera incertidumbre, lo que podría desincentivar estos envíos formales y aumentar el uso de canales informales menos seguros.

Este escenario plantea un riesgo latente para la estabilidad de los hogares mexicanos, que en muchos casos carecen de otras fuentes de ingreso.

#### Morosidad: Posible señal de vulnerabilidad

El descenso en las remesas tiene un efecto tangible en el comportamiento de la morosidad de las carteras crediticias, especialmente en los segmentos más sensibles:

**Créditos personales:** Estos representan aproximadamente el **18%** del total de la cartera de crédito al consumo. Banxico reportó un incremento en la tasa de morosidad de este segmento, que pasó de **3.2% a 3.6% en el último año.**

**Créditos para adquisición de bienes duraderos:** Cerca del 10% del crédito al consumo corresponde a préstamos para compra de automóviles, electrodomésticos y otros bienes, donde la morosidad también ha aumentado en 0.4 puntos porcentuales.

**Microcréditos y financiamiento informal:** Las familias con acceso limitado a la banca formal recurren a microcréditos, cuyo incumplimiento puede tener efectos devastadores en su economía.

**La relación es clara:** cuando disminuyen las remesas, las familias reducen su capacidad de pago, lo que se traduce en un aumento de la morosidad y un impacto en la liquidez de las instituciones financieras.

#### Impacto regional: zonas vulnerables y desigualdad

**Las regiones con alta dependencia de las remesas sufren el doble impacto. Estados como Oaxaca, Guerrero, Michoacán, Zacatecas y algunas zonas de Guanajuato y Jalisco concentran más del 35% del total de remesas enviadas a nivel nacional.**

En estas áreas, el índice de morosidad en créditos personales y microcréditos se calcula que supera el 5%, contrastando con el promedio nacional cercano al 3.6%. La vulnerabilidad se agrava porque muchas familias no tienen acceso a mecanismos formales de refinanciamiento o ahorro que les permitan sortear periodos de baja liquidez.





### Perspectivas y retos futuros

Con las proyecciones económicas mundiales y las condiciones migratorias en Estados Unidos, se anticipa que el flujo de remesas podría estabilizarse o incluso reducirse en el mediano plazo. Esto obliga a redoblar esfuerzos para fortalecer el sistema financiero y evitar que la vulnerabilidad se traduzca en crisis crediticia o social.

El reto también incluye fortalecer la resiliencia financiera de las familias, a través del acceso a seguros, ahorro formal y mecanismos de protección ante shocks económicos.

Además, se espera que el sector financiero incorpore modelos predictivos basados en inteligencia artificial y análisis de datos para anticipar riesgos y ajustar las políticas de crédito, tomando en cuenta variables macroeconómicas y sociales.

Para concluir, estimado colega y lector de Crevolution Magazine. Sin lugar a duda el menor flujo de remesas hacia México es un fenómeno que trasciende lo económico. Es un llamado de alerta para el ecosistema crediticio, las autoridades y la sociedad en general. El aumento en la morosidad y la reducción en el consumo podría causar problemas apremiantes a la población ya descrita, así mismo pone de manifiesto la necesidad urgente de estrategias integrales.

Se percibe en el ambiente que solo mediante un trabajo conjunto, innovador y sensible a las realidades regionales, se podrá mitigar el impacto de esta disminución y garantizar un crecimiento inclusivo y sostenido para el país.

Este fenómeno también repercute en la demanda de bienes y servicios. La reducción en el consumo frena el crecimiento económico regional, afectando a pequeños comercios, servicios y generando un círculo vicioso de menor empleo e ingreso.

### ¿Qué camino seguir?

Para enfrentar este complejo panorama, algunas acciones que ya se están implementando son:

**Inclusión financiera efectiva:** Banxico y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) impulsan la creación de productos crediticios flexibles, dirigidos a familias con ingresos variables, que consideren periodos de gracia y esquemas de pago adaptables.

**Educación financiera:** Programas que capaciten a las familias en la gestión de créditos y ahorro pueden reducir la morosidad. El Consejo Nacional de Inclusión Financiera ha promovido campañas para mejorar la cultura financiera, especialmente en zonas rurales.

**Diversificación de ingresos:** El fomento a proyectos productivos locales, apoyados por fondos públicos y privados, busca generar empleos estables que disminuyan la dependencia de las remesas.

**Política pública sensata:** La imposición de impuestos a las remesas es controvertida. Economistas advierten que podría incentivar el envío de dinero a través de canales informales, lo que reduce la seguridad y la trazabilidad. Se recomienda buscar alternativas que no afecten este flujo vital.

### Referencias

Morales, Y. (2025, junio 15). Día Internacional de las Remesas: México entre la caída del flujo y la posible imposición de impuestos. *El Economista*. <https://acortar.link/MfM6TY>

Morales, Y. (2025, junio 12). Menor flujo de remesas puede afectar la morosidad de créditos personales y adquisición de bienes: Banxico. *El Economista*. <https://acortar.link/xsYGfd>

Morales, Y. (2025, junio 13). Remesas, ¡en riesgo! *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/opinion/remesas-riesgo-20250613-763571.html>

Banco de México. (2025). Estadísticas de remesas internacionales. Recuperado de <https://www.banxico.org.mx>

Consejo Nacional de Inclusión Financiera. (2024). Reporte Anual de Inclusión Financiera. CNIF.

Flores, P. S. J., Flores, P. S. J., & Flores, P. S. J. (2025, 25 mayo). Golpe al 96% de las remesas que recibe México: las consecuencias del gravamen de EE UU, en seis gráficos. *El País México*. <https://shrtlink.ai/jVmh>

IIEG. (s. f.). <https://iieg.gob.mx/>

yoBienInformado. (2025, 14 mayo). Concentran 10 estados de México el 66% de remesas en primer trimestre de 2025. *Bien Informado*. <https://bieninformado.mx/concentran-10-estados-de-mexico-el-66-de-remesas-en-primer-trimestre-de-2025/>

# GARANTIZAR DERECHO AL CRÉDITO, PRINCIPIO RECTOR DEL INSTITUTO FONACOT



El Director General del organismo, **Alberto Ortiz Bolaños**, señaló que a éste se suma el uso honesto y eficiente de los recursos públicos.

Garantizar a los trabajadores su derecho a obtener créditos y contribuir a que tomen mejores decisiones financieras en ese sentido, así como el uso honesto y eficiente de los recursos públicos, forman parte de los cuatro principios rectores del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot) encaminados a lograr el bienestar social de éstos, aseveró el Director General del organismo, Alberto Ortiz Bolaños.

Lo anterior fue en la inauguración de la Primera Reunión Nacional de Estrategia Comercial, Crédito y Cobranza 2019 del Instituto Fonacot, cuyas actividades iniciaron este martes y concluirán el primero de marzo, con la participación de los directivos regionales (Centro, Norte, Sur y Occidente), estatales y de plazas.

En ese contexto, resaltó la importancia de la planeación y el establecimiento de directrices para mantener la sustentabilidad financiera del organismo dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en beneficio de miles de mexicanos.

*“Debemos usar los recursos públicos, que son de un esfuerzo colectivo, de una manera honesta, transparente y eficiente”,* puntualizó el funcionario.

Tras dar la bienvenida al encuentro, hizo un llamado a continuar con las acciones y los esfuerzos para que sea una realidad el acceso al crédito de los empleados formales, como lo marca la Ley Federal del Trabajo, pues las empresas tienen la obligación de estar afiliadas al Instituto Fonacot.

Ortiz Bolaños señaló que otro principio que guía a este Instituto es otorgar las mejores condiciones de acceso al crédito para todos los trabajadores, pues ello permitirá elevar la calidad de vida de éstos y sus familias.

*“Debemos garantizar que cualquier trabajador formal del país, que cumpla con los requisitos básicos que exigimos, pueda acceder a un crédito”,* recalcó.

Subrayó que si bien es importante que los trabajadores obtengan créditos, también se torna fundamental que entiendan el compromiso que adquieren al solicitar uno y tengan la oportunidad de hacerlo en el Instituto Fonacot.

*“En la medida que les demos más información; expliquemos cuáles son los distintos costos, y les ayudemos a entender que están asumiendo una decisión de sustitución de consumo en el tiempo, permitirá que la gente se quede en Fonacot”.*

Al respecto, Alberto Ortiz resaltó que desde hace varios años el Instituto Fonacot ofrece tasas de interés preferenciales, a pesar de que en el mercado se han incrementado, además de las mejores condiciones de servicio.

A lo largo de cuatro días, los directivos regionales, estatales y de plaza participarán en diferentes mesas de trabajo en materia comercial; investigación de mercados y productos; mercadotecnia; supervisión de operaciones; planeación y control interno; análisis y administración del crédito, y finanzas.

También sobre transparencia y atención ciudadana; recuperación y cartera; cobranza; tecnologías de la información; administración de riesgos, y recursos humanos y materiales.

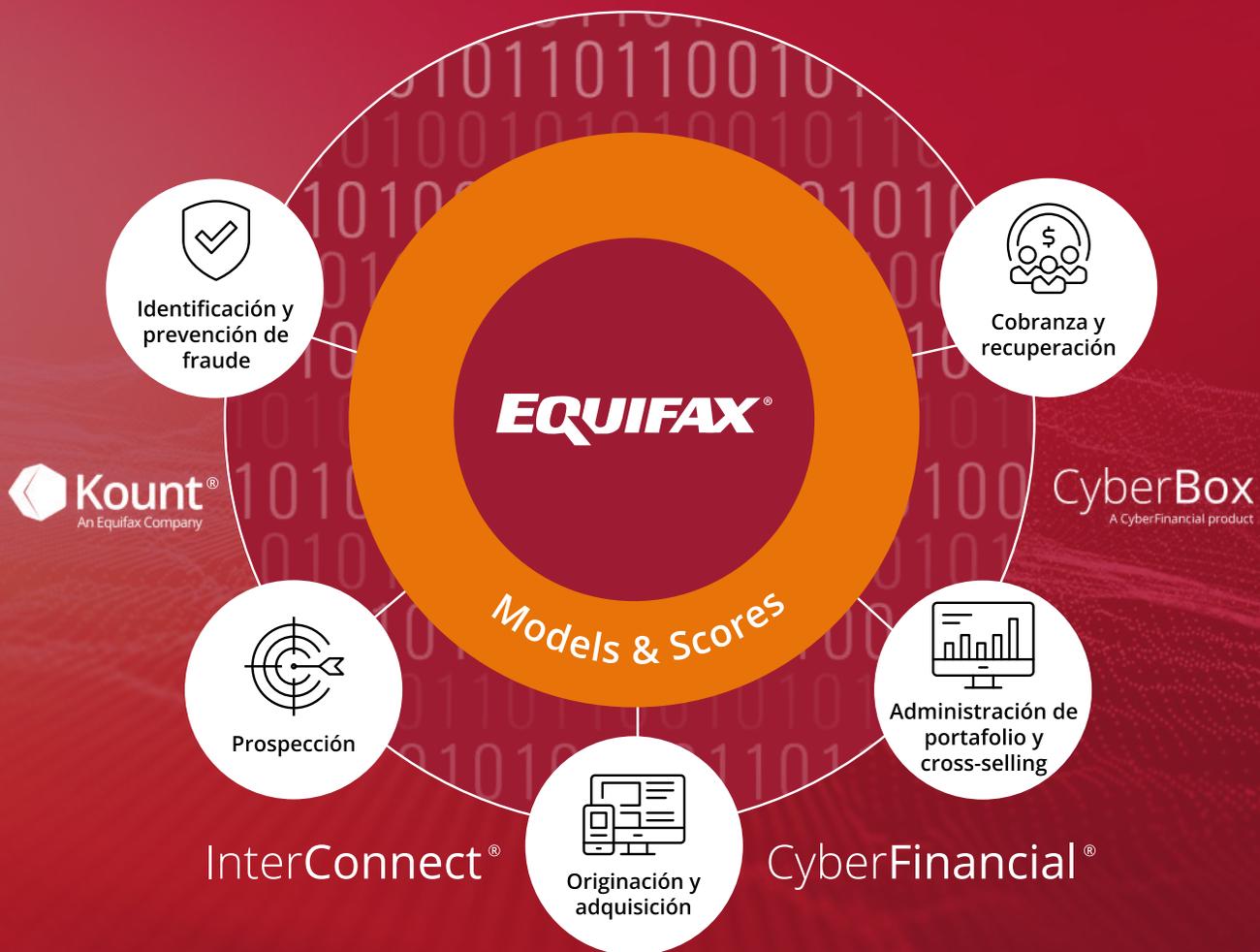
Como parte de la Reunión Nacional, ayer Rafael Piccolo Ciriello, especialista en desarrollo ejecutivo y programas de negocios, impartió las conferencias *“Pasión por las Ventas”* y *“Pasión por ser Grande”*.



## Fuente

Del Fondo Nacional Para el Consumo de los Trabajadores, I. (s. f.). Garantizar derecho al crédito, principio rector del Instituto FONACOT. gov.mx

<https://n9.cl/kk68r>



## Soluciones en data, analytics y tecnología que apoyan a nuestros clientes en los desafíos de todo el ciclo del crédito y cobranza.

En México, Equifax apoya a las empresas con los desafíos de todo el **ciclo del crédito y la cobranza**, desde la **originación hasta la recuperación de la cartera**. Contamos con plataformas para la prevención de fraudes transaccionales y desarrollamos soluciones analíticas a la medida.

**EQUIFAX**

Contáctenos para más información

✉ Email: [ventas.mexico@equifax.com](mailto:ventas.mexico@equifax.com)

☎ Teléfono: +52 (55) 5813 1325

🌐 [www.equifax.com.mx](http://www.equifax.com.mx)

Agende su reunión con un experto >



powering the world with knowledge™



## “Compra ahora, paga después”: cómo la educación financiera puede romper el ciclo de endeudamiento

Los modelos ‘compra ahora, paga después’, que permiten a los consumidores pagar sus compras a plazos, han experimentado un fuerte crecimiento en los últimos años.

Sin embargo, recientemente han aparecido titulares que destacan las dificultades de los consumidores para hacer frente a los pagos de estos productos en un contexto económico difícil.

El déficit en educación financiera hace que estas nuevas formas de gasto estén superando los esfuerzos por enseñar a los consumidores cómo gestionar mejor sus finanzas.

En la era de las compras con un solo clic y de las interfaces fintech sofisticadas, nunca ha sido tan fácil comprar algo que está más allá de nuestras posibilidades. Y según algunos titulares recientes, también nunca ha sido tan fácil no pagarlo. Pero el verdadero problema no son los préstamos rápidos, sino que nunca hemos aprendido a gestionarlos.

Klarna, una empresa pionera en préstamos ‘compra ahora, paga después’, que permite realizar compras a plazos, ha declarado recientemente pérdidas crediticias por valor de 136 millones de dólares debido a las dificultades de los consumidores para hacer frente a los pagos. La promesa de flexibilidad financiera y comodidad de esta revolucionaria empresa fintech ha chocado de frente con una realidad conocida: cuando la innovación evoluciona más rápido que nuestra comprensión, los problemas —y, en este caso, las deudas— se multiplican.

Con más de 100 millones de usuarios, estas pérdidas no son solo un dolor de cabeza corporativo para Klarna. Son un síntoma de una cultura financiera global en la que los consumidores quedan vulnerables por falta de orientación. A medida que la gente recurre cada vez más a los pagos a plazos para todo, desde burritos hasta servicios de streaming, lo que antes era una alternativa a las tarjetas de crédito se ha convertido rápidamente en una forma habitual de pagar los gastos cotidianos. El cobro digital es sencillo, pero las consecuencias colectivas para la salud financiera distan mucho de serlo.

¿Cómo podemos empezar a desarrollar la resiliencia financiera en una economía diseñada para un gasto fluido? La respuesta comienza con la educación financiera.

## Aumento global de una deuda invisible

Este problema no se limita a una sola empresa o país. Los datos indican una tendencia más amplia y preocupante.

La encuesta Global Retail Investor Outlook Survey (Panorama Global de la Inversión Minorista) del Foro Económico Mundial, por ejemplo, muestra que casi un tercio de los encuestados tiene dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras corrientes. Uno de cada cinco mencionó el pago de deudas entre sus tres principales prioridades financieras.

Estas dificultades no son solo errores de juicio individuales. Estamos asistiendo a un déficit sistémico en la educación financiera, en el que las nuevas formas de gastar superan los esfuerzos por enseñar a los consumidores a gestionar mejor sus finanzas.

La lección que debemos extraer no es que el 'compra ahora, paga después' o cualquier otro modelo financiero innovador sea intrínsecamente perjudicial. Para muchos usuarios, estas herramientas ofrecen una flexibilidad indispensable. Sin embargo, sin educación, la innovación deja a las personas desprotegidas. Si queremos garantizar la estabilidad económica a largo plazo para todos, la cultura de la innovación financiera y el acceso a los servicios financieros deben ir acompañados de una cultura de responsabilidad financiera.



## La próxima oleada de innovación financiera

La próxima oleada de innovación financiera no debe centrarse solo en la velocidad, la personalización o la comodidad. Debe también basarse en la comprensión.

Todos tenemos un papel importante en la creación de esta cultura de preparación financiera. Si queremos ofrecer a los consumidores la posibilidad de pagar después, debemos ayudarles a prepararse ahora. Cuando gastar es cuestión de un clic, la educación financiera también debe ser inmediata.

### Fuente:

Camp, M. (2025, 12 junio). «Compra ahora, paga después»: cómo la educación financiera puede romper el ciclo de endeudamiento. World Economic Forum. Recuperado 12 de junio de 2025, de <https://shorturl.at/7OzBX>

## Crear una cultura de preparación financiera

Enseñamos a las personas a conducir antes de que pongan las manos al volante, pero no hacemos lo mismo antes de que empiecen a financiar sus vidas. En el mundo financiero actual, ya es hora de disponer de medios para trazar un plan antes de emprender el viaje financiero.

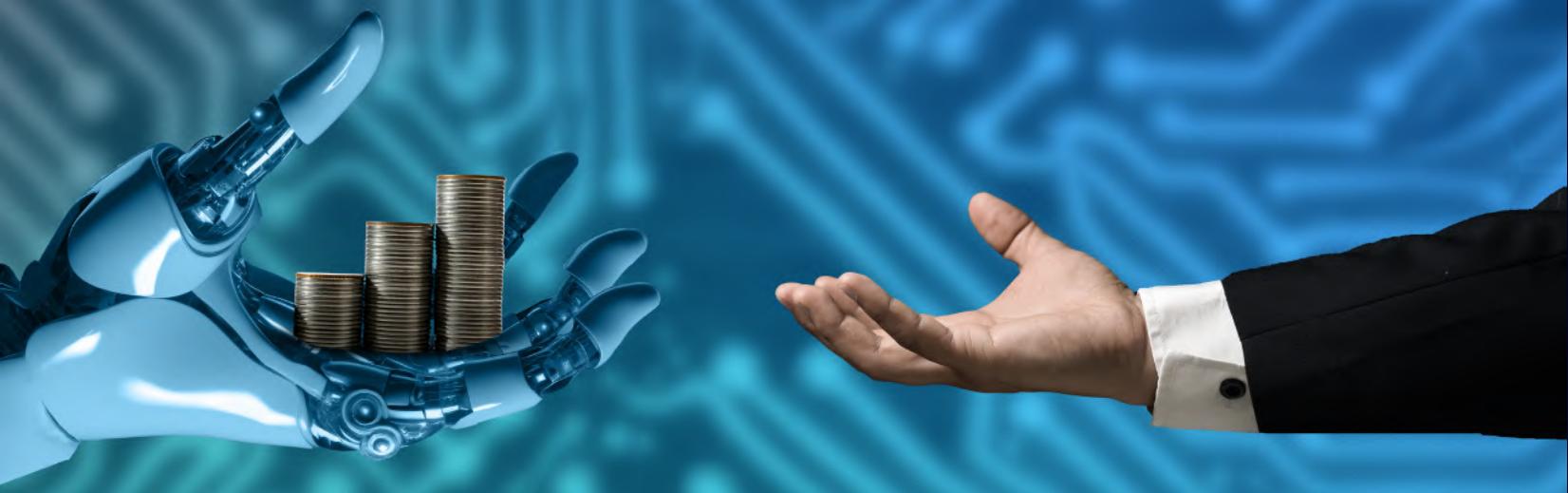
Las oportunidades de educación financiera inclusiva, sobre todo en materia de elaboración de presupuestos, ahorro y endeudamiento responsable, son fundamentales para evitar que las personas caigan en espirales de endeudamiento, pero a menudo están ausentes en los momentos clave para su enseñanza. Cuando gastar es más fácil que nunca, es imprescindible impartir una formación continua y relevante para brindar a las personas conocimientos financieros básicos.

La responsabilidad no recae solo en los consumidores. Tanto los servicios fintech como las instituciones financieras tradicionales podrían implementar iniciativas que informen, no solo que seduzcan. La tecnología puede eliminar barreras clave y mejorar la asequibilidad y la accesibilidad a la educación financiera. Esto puede ayudar a los consumidores a prepararse mejor para la parte menos glamurosa de *'comprar ahora': 'pagar después'*

Todas las plataformas de compra a plazos podrían incluir avisos sencillos e intuitivos sobre el calendario de pagos, la salud del presupuesto y los riesgos potenciales antes de confirmar una compra, por ejemplo. Los productos financieros tradicionales, como las cuentas bancarias o de inversión, pueden convertir cada transacción en una oportunidad de aprendizaje, integrando funciones como herramientas de planificación basadas en objetivos, recomendaciones de ahorro personalizadas y explicaciones claras de las comisiones y los riesgos. Las escuelas también podrían dar prioridad a una educación financiera moderna, al igual que hacen con otras materias básicas.

Los responsables políticos podrían impulsar la transparencia y los estándares de diseño justo. Como señala el informe Global Retail Investor Outlook del Foro, unas políticas eficaces pueden proteger a las personas y dárles las herramientas necesarias para gestionar sus finanzas con confianza, al tiempo que fomentan la innovación.

Esto es especialmente urgente a medida que las generaciones más jóvenes crecen en una economía hiperdigital. Los consumidores de entre 18 y 24 años de hoy en día ya son más propensos que las generaciones anteriores a recurrir a los servicios de pago a plazos. Muchos lo hacen por necesidad, no por imprudencia. Sin educación, esa necesidad puede convertirse en un ciclo de endeudamiento del que tardarán años en salir.



# Adopción desigual de Inteligencia Artificial preocupa al sector financiero

El presidente de la Asociación Fintech hizo un llamado a la colaboración entre los distintos gremios del sector financiero, con el fin de reducir las brechas tecnológicas.

La aplicación de la Inteligencia Artificial (IA) está impulsando transformaciones profundas y a un ritmo acelerado en el sector financiero, una tendencia que se hace cada vez más evidente; sin embargo, existe el riesgo de que entidades financieras se queden fuera de las innovaciones que podría tener esta tecnología, según expresaron representantes del gremio durante el evento "Open Finance 2025".

"¿Realmente va a impactar o no va a impactar? La respuesta es: sí, va a impactar. Pero el verdadero reto es cómo lograr que ese impacto sea efectivo. Si no lo conseguimos corremos el riesgo de que la tecnología llegue tarde y sólo beneficie a unos pocos, usualmente en zonas urbanas, con niveles educativos medios o altos. Entonces, volvemos a tener pequeñas islas de desarrollo en lugar de un avance inclusivo", señaló Felipe Vallejo, presidente de la Asociación Fintech México.

Frente a este panorama, Vallejo hizo un llamado a la colaboración entre los distintos gremios del sector financiero, con el fin de reducir las brechas tecnológicas y extender los beneficios de la IA a microfinancieras, como las que forman parte de Prodesarrollo.

"Por qué no vemos en esas plataformas todas las oportunidades que dan a una persona para que una microfinanciera pueda otorgarle un crédito sin que represente un costo elevado; por ejemplo, a un individuo que ir a verlo nos toma al menos dos horas como financiera. Es importante que todos y todas nos sintamos incómodos mientras existan brechas tan grandes de desigualdad", destacó Claudia Revilla, directora general de Prodesarrollo.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), se espera que las instituciones financieras dupliquen su inversión en IA para el 2027. Este aumento en el gasto refleja un cambio en las prioridades del sector. Según datos de International Data Corporation (IDC), las ventas globales de software, hardware y servicios relacionados con sistemas de IA superarán los 400,000 millones de dólares en el 2027.

"En el largo plazo seguimos subestimando su impacto. Creo que la Inteligencia Artificial va a tener efectos mucho más profundos de lo que imaginamos. Y debemos considerar el componente social desde ahora, porque esta transformación no va a dejar a nadie fuera. Nos va a alcanzar a todos", afirmó Vallejo.

Complementando esta visión, Enrique Bojórquez, presidente de la Asociación Mexicana de Entidades Financieras Especializadas (AMFE), subrayó que la tecnología también está modificando los fundamentos del sistema financiero, incluyendo la forma en que se entiende el valor, la confianza y la inclusión.

"Enfrentamos una oportunidad histórica: utilizar la tecnología no para excluir con mayor rapidez, sino para incluir con mayor profundidad; no para imponer soluciones, sino para co crearlas con las personas; no para concentrar poder, sino para democratizar el acceso a oportunidades", afirmó Bojórquez.

## Repercute en trabajo

El presidente de la Asociación Fintech México señaló que incluso las empresas con una base tecnológica avanzada ya están experimentando un impacto significativo en el ámbito laboral, especialmente en los perfiles de ingeniería, que históricamente han sido los más difíciles de cubrir.

"Antes, esos puestos eran los más escasos y también los mejor pagados. Pero hoy, con IA, ya se puede generar código de altísima calidad de forma automatizada", comentó Vallejo.

En esa misma línea, un análisis de PwC destaca que la IA ayuda a los equipos financieros para liberarse de tareas repetitivas, como la elaboración de reportes y permitirles enfocarse en actividades de mayor valor estratégico, como el análisis de datos y la toma de decisiones.

## Fuente:

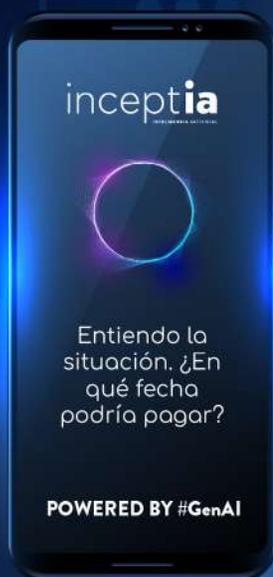
Estrada, S. (2025c, junio 13). Adopción desigual de Inteligencia Artificial preocupa al sector financiero. El Economista.

<https://shorturl.at/vURho>

# inceptia

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

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



¿Sigues gestionando la mora como hace 10 años?



Hoy, las empresas líderes de México ya están automatizando cientos de miles de llamadas con agentes de voz inteligentes que conversan, negocian y recuperan... sin intervención humana.

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

**Cobranza más rápida y escalable**



**Ahorro en costos operativos**



**Disponible en pocos días**



**Adaptado a cada etapa de la mora**

[www.inceptia.ai](http://www.inceptia.ai)

**Inceptia AI. Voicebots inteligentes para cobranzas efectivas**



# Desbloqueando el Crecimiento

## Estrategias del Ecosistema Crediticio para el Impulso del Sector Empresarial

En un entorno económico actual, marcado por la incertidumbre política, reformas estructurales y la volatilidad global, el crecimiento sostenible de las empresas representa un eje vital para la prosperidad de cualquier economía. Desde las microempresas hasta los grandes corporativos, el acceso a financiamiento se ha convertido en un factor diferenciador clave, aunque persisten obstáculos que impiden a muchas organizaciones desplegar su verdadero potencial. A pesar de los desafíos, el crédito empresarial, utilizado de manera informada y estratégica, puede ser un catalizador poderoso para el sector. Este artículo explora cómo el ecosistema crediticio puede convertirse en una herramienta para superar barreras financieras, permitir inversiones en expansión y, en última instancia, desbloquear el potencial de crecimiento de las empresas.

**El crecimiento económico del país se enfrenta a un estancamiento estimado del 1.8% hasta 2027, un pronóstico que no parece alentador para el ahorro y la inversión empresarial. En este escenario, la falta de información sobre las alternativas financieras disponibles es un factor determinante que limita el avance de las empresas. De acuerdo con el INEGI, en la última década, México ha visto un crecimiento significativo en el número de establecimientos económicos, con más de seis millones de unidades activas, siendo las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) el núcleo productivo y el mayor generador de empleo. Sin embargo, a pesar de que alrededor de 85 mil unidades han accedido a financiamiento, la brecha entre la oferta crediticia y su aprovechamiento efectivo es considerable.**

### Retos Estructurales y la Voz de los Expertos

Los especialistas coinciden en que la incertidumbre macroeconómica y jurídica complica el acceso a financiamiento. Sin embargo, los retos más profundos son de índole estructural y de profesionalización interna. Rogelio Mendoza, director de operaciones en Brim Capital, destaca que uno de los mayores desafíos para las pequeñas y medianas empresas es la informalidad. "Muchos negocios no emiten facturas, no tienen historial crediticio y operan sin registros contables", lo que los margina del sistema financiero formal, a pesar de tener modelos de negocio rentables. En la misma línea, Yeseli Cortés, ex jefa de crédito y cobranza en Unilever señala que el principal problema para las empresas nuevas es que las compañías suelen requerir una trayectoria más establecida para evaluar su solidez y liquidez.

Otro obstáculo importante es el desconocimiento sobre las opciones disponibles. Alberto Martínez Rubio, presidente de AMSOFAC, subraya que *"muchas pymes toman el primer financiamiento que se les aprueba, sin evaluar si es el adecuado"*.

A esto se suma una limitada profesionalización y una falta de planeación financiera que a menudo conduce a la morosidad o el sobreendeudamiento. Oscar Reyes, director de crédito en Creditum, identifica una desconexión entre las proyecciones financieras de los emprendedores y la realidad del mercado. *"Los planes suelen ser optimistas, pero no consideran descuentos, plazos o exigencias de los clientes. A la hora de operar, terminan cobrando menos de lo proyectado y se descapitalizan rápidamente"*.

A pesar de que las grandes empresas no enfrentan mayores barreras al crédito, las PyMEs se acercan a intermediarios financieros no bancarios como uniones de crédito y SOFOMES, que han ofrecido “créditos con requisitos más flexibles”. Sin embargo, la reticencia al crédito formal se mantiene debido a rechazos por falta de aval, altas tasas de interés o un historial crediticio desfavorable.

José Luis Ramírez, director de crédito y riesgos en Sofoplus, enfatiza la importancia de que las empresas implementen “elementos de planeación que permitan un crecimiento sostenido y una planificación que evite que el crecimiento no planificado los lleve a segmentar poco sus negocios”.

### Nuevas Herramientas y la Evolución del Ecosistema

El ecosistema financiero ha evolucionado, ofreciendo una paleta de opciones más amplia que nunca. Frente a la volatilidad económica, han surgido alternativas innovadoras como las fintechs, el factoraje, el arrendamiento puro, financiamiento de proveedores y hasta opciones como el uso criptomonedas, el bartering\* y el backfund\*\*.

Las fintechs, en particular, han crecido significativamente al utilizar tecnologías de análisis de datos para evaluar el riesgo crediticio y ofrecer opciones personalizadas. Aunque sus algoritmos a veces fallan, se apoyan en herramientas fiscales para revisar flujos y estados de resultados. En esta línea, José Luis Ramírez destaca que tecnologías como la inteligencia artificial o el big data están revolucionando la evaluación de riesgo, pero que “la IA complementa, pero no sustituye el conocimiento del negocio ni la experiencia del analista”.

Para el éxito, la clave es identificar la opción que se alinee con el modelo de negocio, flujo de efectivo y metas de cada empresa. Oscar Reyes lo resume con claridad: “Un cliente que cobra a 90 días no debería solicitar un crédito a 24 meses. El producto financiero debe adaptarse a la necesidad real”. De lo contrario, el financiamiento se convierte en una carga, no en una herramienta de crecimiento.

.Los proveedores también se han convertido en una fuente esencial de financiamiento, ofreciendo plazos de pago que mejoran los flujos de efectivo. Yeseli Cortés explica que, incluso con un análisis de crédito negativo, se pueden ofrecer “compras de contado” para que, en un periodo de tres a seis meses, se evalúe la posibilidad de otorgar una línea de crédito.

Esto permite que las empresas “accedan al sistema de crédito con los proveedores y comiencen a operar en el mercado”.

### Educación, Inclusión y Corresponsabilidad para un Futuro Sostenible

**La mentes brillantes entrevistadas por Crevolution Magazine en esta ocasión, coinciden en un punto esencial: sin educación financiera, no hay crecimiento sostenible, además se advierte que muchas empresas fracasan por no entender la diferencia entre ingreso y utilidad o por carecer de fondos de contingencia. Por ello, las entidades financieras se están preocupando por impulsar programas de capacitación para ayudar a las pymes a tomar decisiones informadas. A futuro, el reto será cerrar la brecha entre el financiamiento formal y la economía real. Para lograrlo, se requiere un enfoque colaborativo entre entidades financieras, gobierno, fintechs, gremios y la propia comunidad empresarial.**

A futuro, el reto será cerrar la brecha entre el financiamiento formal y la economía real. Para lograrlo, se requiere un enfoque colaborativo entre entidades financieras, gobierno, fintechs, gremios y la propia comunidad empresarial.

Hay que recalcar la importancia de un “conocimiento integral del cliente”, especialmente en segmentos con escasa información financiera. Esto implica conocer el negocio, su función comunitaria, reputación y capacidad real de pago, más allá de su buró crediticio. Rogelio Mendoza resume la visión a futuro: “la penetración del crédito sigue siendo una gran área de oportunidad y tenemos que buscar cómo desbloquearla, eso va a generar que el país crezca, que el salario suba, que el consumo aumente, que el crédito fluya, es un detonador de crecimiento económico”.

Querido lector, el crédito empresarial es un pilar fundamental para el desarrollo económico del país; la banca, los intermediarios financieros no bancarios y los proveedores cumplen roles fundamentales que son clave para fortalecer el ecosistema. La meta es clara: democratizar el acceso al crédito, usarlo estratégicamente y convertirlo en un motor de desarrollo económico para el país.

#### Notas:

\* Es una iniciativa que busca apoyar a las startups con inversión y conocimiento, aprovechando la experiencia de una red de inversores y conectándolas con el ecosistema empresarial.

\*\* Es un trueque de bienes o servicios que se empezó a generar y promocionar para pequeñas y medianas empresas.

#### Fuentes:

<https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/evolucion-trimestral-del-financiamiento-a-las-empr/evolucion-del-financiamiento-.html>

México - Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas 2024. (2025, 1 julio). <https://shorturl.at/VyDFb>

De Estadística y Geografía, I. N. (s. f.). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. DENU. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Comunicados de prensa | Asociación de Bancos de México. (s. f.). <https://www.abm.org.mx/sala-de-prensa/comunicados-prensa.htm>

HOME. (s. f.). BackFund Academy. <https://shorturl.at/WqxKQ>

Order, S. (2024, 26 diciembre). Bartering: qué es y en qué consiste - STEL Order. STEL Order.

<https://www.stelorder.com/blog/bartering/>



## Rogelio Mendoza

Director de Operaciones en Brim Capital

### ¿Quién es Rogelio Mendoza?

Soy una persona apasionada por mi profesión, con una vocación muy clara hacia ayudar a los demás. Aunque actualmente mi enfoque está en el sector financiero, siempre he creído que el trabajo debe generar un impacto real en la vida de las personas. Desde mi rol como director de operaciones en Brim Capital, procuro que ese impacto se refleje tanto al interior de la empresa como en los resultados que ofrecemos a nuestros clientes.

Fuera del trabajo, soy muy familiar, disfruto del deporte y me apasiona todo lo relacionado con inversiones, administración empresarial y desarrollo de negocios. Me mantengo actualizado leyendo sobre innovación y crecimiento empresarial en México y en el mundo. Trato de abordar todos estos intereses de forma integral, sin perder de vista lo más importante: el factor humano



VER ENTREVISTA

**Hablando del crédito empresarial. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan las empresas a la hora de obtener un financiamiento, un crédito?**

**Desde Brim Capital, donde trabajamos con distintos tipos de empresas, vemos todos los días una problemática recurrente: la informalidad. Este es, sin duda, uno de los mayores retos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en México. En muchas ocasiones, negocios fundamentales para la vida cotidiana, como estéticas, cafeterías, tiendas de abarrotes y similares, no cuentan con los elementos básicos para ser sujetos de crédito: no emiten facturas, no llevan registros contables, no tienen historial crediticio ni presentan declaraciones fiscales. Aunque existen herramientas tecnológicas que permiten enriquecer el análisis de riesgo — como el uso de big data, validación de identidad, rastros digitales o comportamiento telefónico— si no hay una base mínima de formalización, es imposible concretar una evaluación adecuada.**

El problema se agrava si consideramos que estas unidades económicas son parte de un ecosistema fundamental. Sin embargo, su falta de estructura las aleja de ser sujetos de crédito. Así, el financiamiento no fluye, y muchas oportunidades de desarrollo quedan truncadas. Esta informalidad, además, limita el crecimiento del propio negocio, pues al carecer de documentación formal, pierden acceso a mejores condiciones crediticias.

**El financiamiento empresarial entendido este, desde las grandes empresas hasta micronegocios, ¿Consideras que algunas veces se ve detenido por la falta de información y herramientas para evaluar sus perfiles?**

Sí, sin duda es uno de los factores que más detienen el financiamiento. Entre más grande es una empresa, más información genera, ya sea por temas fiscales o por exigencias de mercado.

Pero con forme descendemos en la escala de tamaño empresarial, la disponibilidad de datos disminuye drásticamente.

Muchas veces encontramos negocios que ya tienen una facturación interesante —de cinco a siete millones de pesos anuales—, pero al revisar el historial crediticio de los socios, descubrimos que no tienen absolutamente nada. Nunca han solicitado un crédito, nunca han registrado operaciones formales. Entonces, a pesar de tener un negocio rentable, la falta de historial los margina del sistema financiero formal. Eso los obliga a aceptar financiamientos costosos, con plazos inadecuados o sin condiciones de crecimiento.

Este círculo vicioso —falta de historial, falta de acceso, costos elevados— es uno de los principales obstáculos que hay que romper. Mientras no se incentive la formalización ni se adapten los modelos de evaluación a estos perfiles, seguiremos viendo el mismo problema.

**¿Qué se puede hacer desde las entidades financieras para facilitar el acceso al crédito?**

Sí se puede hacer mucho. En Brim Capital lo hacemos, aunque implica un esfuerzo significativo. Otorgamos créditos a clientes que nunca habían accedido a financiamiento. ¿Cómo lo logramos? Con una evaluación minuciosa, conociendo de fondo a cada cliente, entendiendo su negocio, su sector, su funcionamiento cotidiano.

Desarrollamos herramientas internas que permiten medir el comportamiento y riesgos del sector específico en el que operan. Pero lo más importante es que nos involucramos personalmente. Visitamos, preguntamos, entendemos. Así podemos tomar decisiones informadas, incluso si la información financiera tradicional es escasa.

El reto es escalar esta metodología. Claro que toma más tiempo, y en términos de originación en volumen, puede ser un obstáculo. Pero si no se hace, el financiamiento no va a llegar a donde realmente se necesita. Además, el sistema judicial en México hoy no ofrece la rapidez necesarias para recuperar cartera vencida. Esto también inhibe que más instituciones se animen a financiar este tipo de negocios.



Por eso, la clave es construir modelos de análisis de riesgo que realmente comprendan la realidad del pequeño empresario mexicano. No es lo mismo evaluar a una cadena de retail que a un negocio con 20 años de existencia en una colonia popular. Ambos pueden ser buenos negocios, pero sus datos y contextos son totalmente distintos. Hay que construir herramientas a la medida y asumir riesgos calculados.

Tenemos que trabajar en construir historial crediticio con paciencia y responsabilidad. Debemos abrir el crédito a negocios pequeños, aún sin historial, pero hacerlo de forma ordenada, registrando su comportamiento y construyendo datos confiables con el tiempo.

En la empresa tenemos productos en los que el cliente sabe que si cumple con sus pagos, podrá renovar el crédito cada seis meses o cada año. Esa previsibilidad y acceso constante a financiamiento les permite planificar, invertir en temporadas clave y crecer. Pero todo empieza con una evaluación adecuada y con responsabilidad institucional.



**En este tipo de financiamientos que estamos platicando, ¿cuáles son las principales causas que llevan a incumplir a los clientes en este tipo de créditos?**

Principalmente, la falta de educación financiera. Muchos empresarios pequeños no saben cómo diferenciar entre ingresos y utilidades, o entre flujo de efectivo y ganancias. Tampoco tienen planeación fiscal ni estrategias de liquidez. Cuando llegan los pagos de impuestos o las contribuciones al IMSS, simplemente no hay dinero. Lo mismo ocurre cuando deben enfrentar pagos de proveedores o eventualidades del negocio.

Además, muchos no tienen contemplado un fondo de contingencia, no planifican sus ciclos de venta ni administran adecuadamente su capital de trabajo. Entonces, cuando se presentan gastos imprevistos, incumplen con sus obligaciones crediticias. Por eso, la formación financiera debe ser un eje central en cualquier estrategia de financiamiento.





**¿Qué recomendaciones podrías darle al público de Crevolution Magazine, que está dedicado a administrar este tipo de carteras? ¿Cual es la parte fundamental de observar para que esta cartera no se vea afectada por morosidad?**

**La recomendación principal es realizar un conocimiento integral del cliente. Si bien es muy importante revisar su buró de crédito o ver su flujo de caja. También hay que entender el tipo de negocio, su función dentro de la comunidad, la reputación del cliente y su capacidad real de pago. Los equipos de ventas y originación deben tener un rol clave en este diagnóstico.**

**Muchas veces, ellos son los primeros en detectar si un cliente tiene integridad, compromiso y estabilidad.**

En los canales digitales, hay que apoyarse en modelos que midan antigüedad, comportamiento, rotación, estacionalidad, y otros factores propios del sector. Todo esto debe ser parte de una evaluación integral que permita cuidar la cartera. Por las características del país y del mercado, no podemos confiarnos solo de modelos automáticos.

Desafortunadamente, hemos visto en años recientes casos de entidades que reportaban tasas de morosidad del 40 o 50%, lo cual refleja que se estaban otorgando créditos sin criterios adecuados. Esto no solo pone en riesgo a la empresa financiera, sino que deja sin crédito a comunidades enteras cuando esas entidades desaparecen.

Cuidar la cartera significa cuidar la sostenibilidad de la institución, proteger el trabajo de los colaboradores, asegurar el retorno de los inversionistas y seguir generando desarrollo económico. Si no se hace con responsabilidad, todo el ecosistema sufre.

**¿Quieres agregar algo más?**

Sí. Espero que sigan haciendo este gran trabajo a través de la revista. Necesitamos seguir desarrollando el sector, el país ha crecido un poco, pero siempre por debajo de Brasil o Chile y ni se diga de Estados Unidos o de países europeos. La penetración del crédito sigue siendo una gran área de oportunidad y tenemos que buscar cómo desbloquearla, eso va a generar que el país crezca, que el salario suba, que el consumo aumente, que el crédito fluya, es un detonador de crecimiento económico. Los que estamos en este sector tenemos una gran responsabilidad y al darnos cuenta del impacto que tiene en la sociedad las empresas que otorgan financiamiento. Ya que transformamos la vida de alguien que tiene el acceso a un auto para poder trabajarlo, a aquel empresario que en su negocio tiene la maquinaria adecuada con el financiamiento adecuado y que detona empleo. Hay que seguir desarrollando este sector de una manera muy ordenada y en beneficio de la sociedad.



# Alberto Martínez Rubio

Presidente AMSOFAC

## ¿Quién es Alberto Martínez?

Soy un empresario con cerca de 20 años de experiencia en el sector del arrendamiento puro. Ingeniero industrial de formación, me he dedicado de lleno a esta actividad en todo el país. Actualmente dirijo ArrendaMás y, desde hace dos meses, asumí con orgullo y pasión la presidencia de AMSOFAC. Es un cargo que desempeño con el corazón, con el objetivo de fortalecer nuestro sector y posicionar el arrendamiento puro como una opción de financiamiento más conocida y accesible, ya que en México todavía es incipiente.



VER ENTREVISTA

**¿Cuáles consideras que son los principales obstáculos financieros que enfrentan las empresas en México para acceder a un crédito?**

Es importante distinguir por el tamaño de la empresa. Las grandes empresas rara vez enfrentan problemas para acceder a financiamiento. En cambio, las PYMES y las microempresas son quienes más luchan con este tema. Existen factores externos que complican la situación, como la incertidumbre macroeconómica, política y jurídica. A ello se suma un círculo vicioso entre la banca y la limitada profesionalización de muchas de estas empresas, lo que termina cerrándoles puertas.

**¿Consideras que la oferta actual del mercado es suficiente para cubrir las necesidades de financiamiento?**

Ha habido avances en términos de oferta y digitalización, pero el acceso sigue siendo desigual. Mientras las grandes empresas tienen múltiples opciones, las PYMES enfrentan mayores barreras debido a su escasa formalización y limitada información financiera. Esto complica su elegibilidad ante muchas entidades.

En este contexto, los intermediarios financieros no bancarios —como SOFOMES y arrendadoras puras— han jugado un papel clave, cerrando parte de la brecha con créditos más flexibles y ágiles que los ofrecidos por la banca tradicional.

**Más allá del crédito bancario tradicional, ¿qué papel están desempeñando los agregadores no bancarios y los proveedores en la inclusión crediticia de las PYMES y micronegocios?**

Cada vez abarcan un mayor porcentaje del mercado, precisamente ese segmento al que la banca no está atendiendo. Sin embargo, enfrentan sus propios retos, particularmente en el acceso a fondeo. La demanda de crédito por parte de las PYMES supera con creces la oferta disponible en México.



**¿Visualizas que en algún momento la oferta de financiamiento podrá igualar la creciente demanda por parte de las PYMES y micronegocios, o crees que aún estamos lejos de lograr ese equilibrio?**

Si comparamos con otras naciones en vías de desarrollo similares a México, sobre todo en Latinoamérica como Colombia, Perú, Chile y Ecuador, en la gran mayoría de ellos la oferta está mucho más equilibrada con la demanda. La demanda aún es mayor, pero en México esa brecha es todavía más grande que en otros países de Latinoamérica. Todavía faltan algunos años para que podamos cerrar esa brecha entre oferta y demanda.

**Tomando en cuenta el contexto macroeconómico actual de México — incluyendo tarifas, migración y los elementos abordados en la Convención Bancaria, como el llamado Plan México—, ¿consideras que estos factores contribuirán a reducir la brecha de acceso al financiamiento para las PYMES y micronegocios, o podrían ampliarla aún más?**

**Podemos dividirlo en corto, mediano y largo plazo. En el corto plazo se está dificultando porque en los próximos meses habrá mucha volatilidad en el mercado, sobre todo en la parte económica y política. Hay un tema que me preocupa en el mediano y largo plazo, y es la reforma judicial. Si no tenemos certidumbre jurídica, nosotros, que somos quienes financiamos empresas, veremos crecer el nivel de riesgo como entidades financieras. Esto puede poner en peligro incluso las tasas y los precios a los que tendremos que vender, ya que la tasa va directamente ligada al riesgo. Si la incertidumbre jurídica incrementa los niveles de riesgo, tendremos un problema de tasas elevadas y, por lo tanto, de competencia general del sector financiero en México frente a otros países.**

**En un esquema tan particular como el crédito empresarial o B2B, ¿crees que hoy la tecnología y el acceso a la información permiten tomar decisiones acertadas, o que hace falta?**

A diferencia del crédito al consumo, el crédito empresarial requiere entender modelos de negocio, flujos de efectivo, sectores y estructuras organizativas. En muchos casos, la calidad del crédito depende más del empresario que del negocio en sí.

Aunque hoy existen herramientas de scoring, algoritmos, datos alternativos como comportamiento de pagos o información de burós de crédito y legales, aún es indispensable combinar esto con la experiencia del analista. La tecnología avanza, pero no sustituye el análisis profundo cualitativo.

**Entonces, ¿la figura del analista de riesgo crediticio seguirá siendo clave?**

Sin duda. La evaluación experta será fundamental durante los próximos años. No se trata solo de datos, sino de entender bien el negocio, su potencial y los niveles de riesgo aceptables para cada entidad.

**A partir de tu amplia experiencia en el ecosistema crediticio, ¿cuáles dirías que son las principales razones por las que una empresa con crédito PYME cae en morosidad?**

Las más comunes incluyen la pérdida de clientes clave, errores de administración, un excesivo apalancamiento, mala planeación financiera o fiscal y desajustes en los flujos de caja. También es habitual que las PYMES opten por financiamientos de corto plazo para necesidades que deberían cubrir con crédito de largo plazo, lo que termina presionando sus finanzas.



### ¿Qué otras opciones existen hoy para financiar a PYMES y microempresas?

Además del financiamiento de proveedores —muy utilizado— existen alternativas como el arrendamiento puro, arrendamiento financiero, factoraje, financiamiento de cadenas productivas, fintechs, financiamiento basado en activos y más. El problema es que muchas PYMES no las conocen. Se necesita mayor difusión para que sean verdaderamente accesibles y comprendidas.

### ¿Qué deberían considerar las PYMES al elegir entre esas opciones?

**En AMSOFAC estamos tratando de colaborar con la inclusión financiera y con un poco de capacitación o promoción educativa financiera para las PYMES. Lo que muchas veces ocurre es que la PYME toma el primer financiamiento que le aprueban, que no necesariamente es el mejor. Lo que una empresa debería hacer es evaluar las diferentes alternativas, entenderlas y buscar la que mejor se adapte a sus necesidades. Desafortunadamente, esto no sucede con frecuencia. Lo que estamos haciendo es apoyar a las PYMES para que entiendan y comprendan cuál es la fuente de financiamiento óptima para cada una de ellas.**



### ¿Cuáles son los planes que tiene AMSOFAC en esta segunda mitad del 2025? ¿Cómo están viendo el mercado?

AMSOFAC tiene varios temas en su agenda. Uno de ellos es la comunicación y el otro es transmitir la imagen de que las entidades financieras no bancarias, hablando de arrendadoras puras y SOFOMES, somos un mecanismo y una llave crucial para el desarrollo y progreso de México. Tenemos que hacer saber que las PYMES dependen de entidades financieras como nosotros para poder sustentar y fundar su futuro.

### ¿Deseas agregar algo más?

Pronto escucharán más de nosotros y de la campaña de comunicación que estamos preparando. Siempre trabajaremos en función de México y por un futuro financiero más inclusivo para todos.

# JOSE LUIS RAMÍREZ

Director de Crédito Y Riesgos en Sofoplus

## ¿Quién es José Luis Ramírez?

He desarrollado mi carrera por más de tres décadas en el sistema financiero mexicano. He colaborado con los dos principales bancos del país, participado en la Banca de Desarrollo y, durante los últimos diez años, me he desempeñado como Director de Crédito en diversas entidades financieras no bancarias (SOFOMES), otorgando financiamiento empresarial PYME, crédito grupal, de nómina y microcréditos.



VER ENTREVISTA

**¿Cuáles son los principales obstáculos que actualmente tienen las empresas en México para acceder a financiamiento, desde grandes corporativos hasta micronegocios?**

En el vasto universo de clientes del sistema financiero, una parte relevante la ocupa la banca en el otorgamiento de crédito. En las últimas dos décadas, a través de intermediarios financieros no bancarios como uniones de crédito, SOFOMES y SOFIPOS, se ha prestado tanto a empresas como a personas físicas con actividad empresarial, e incluso a personas físicas con microcréditos.

Tanto los grandes corporativos como las empresas del segmento empresarial de la banca cuentan con un ecosistema sólido de desarrollo, conocimiento y experiencia en la gestión de financiamientos. Además, cumplen con una serie de requisitos y criterios de elegibilidad establecidos por los bancos a través de sus políticas de crédito, lo que les permite acceder con mayor facilidad a productos financieros. Estas empresas tienen un gobierno corporativo, información financiera de calidad y organizaciones completas, no solo a nivel de alta dirección, sino también con funciones específicas como áreas de finanzas, comercial y producción. Esto les permite gestionar y proporcionar información relevante a los bancos para evaluar su calidad crediticia.

**En general, estas grandes empresas no enfrentan mayores barreras para acceder al crédito bancario, salvo algunas restricciones relacionadas con límites regulatorios por grupo empresarial o condiciones específicas como tarifas o remesas.**

**¿Cómo consideras que es actualmente el acceso al crédito empresarial PYME y B2B, y cuál es el papel tanto del sistema financiero como de los proveedores del mismo sector, quienes también pueden actuar como aliados estratégicos para facilitar el financiamiento a las empresas?**

Complementando lo anterior, a lo largo del tiempo he observado que el problema principal de las PYMES radica en las dificultades para acceder al financiamiento. Por ello, muchas PYMES que no son bancarizables —a pesar de

los esfuerzos por integrarlas al sector financiero formal, ya sea a través de bancos o intermediarios financieros no bancarios— se han apoyado en el financiamiento a proveedores, siendo esta una de sus fuentes de recursos más relevantes.

**La no bancarización ha ido revirtiéndose con los años; ya vemos a los grandes bancos con segmentos de atención a PYMES. Aunque el financiamiento a proveedores es cada vez menos relevante, las PYMES se acercan más a los bancos y, en los últimos 15 años, a los intermediarios financieros no bancarios, principalmente uniones de crédito y SOFOMES, quienes les han ofrecido créditos con requisitos más flexibles para facilitar su acceso al financiamiento.**

**En el contexto macroeconómico actual, ¿consideras que estos factores podrían frenar el desarrollo del crédito en el país y cómo crees que se comportará el segmento crediticio empresarial de aquí a finales de año?**

El impacto generado por los aranceles ha creado condiciones de incertidumbre para el sector empresarial. Sin embargo, en los últimos meses hemos observado que, a pesar de esta incertidumbre, se han anunciado grandes inversiones de grupos empresariales, tanto nacionales como extranjeros, que continúan invirtiendo en México, apoyando el Plan México.

Una vez aterrizado en el sistema financiero, no hemos visto una disminución de la demanda de crédito; al contrario, la observamos creciendo fuertemente en los últimos 12 meses, y esperamos que el cierre de este año sea relevante en términos de nuestras metas. A nivel más general del sistema financiero, los bancos están esperando tener un crecimiento a doble dígito. De acuerdo con la información de la Comisión Nacional Bancaria, en términos de crédito comercial (crédito de empresa, institucional y de gobiernos) y el crédito PYME, hablando del líder del sistema, BBVA, estaría llegando a casi un billón de pesos de colocación de cartera total, excluyendo vivienda y crédito al consumo.



El sistema ha experimentado un crecimiento a doble dígito desde el año anterior. A pesar de los pesares de la incertidumbre macroeconómica, el país y la marcha de la economía no se detienen. Tendremos que enfrentar una serie de retos como país, posiblemente cambios en el TMEC, pero el crecimiento del país no se detiene, a pesar de temas macroeconómicos y de inseguridad.

**¿Cuáles son los factores fundamentales en donde nosotros, como ejecutivos de análisis, debemos poner el foco al momento de evaluar un posible financiamiento?**

La evaluación crediticia tradicionalmente contempla dos apartados: la parte cualitativa y la parte cuantitativa. La parte cualitativa no puede desprenderse de un análisis financiero tradicional; es tan relevante como la otra, no pueden estar separadas. Aunque han evolucionado algunas técnicas para el análisis financiero o el análisis crediticio, la parte de carácter o conducta, en términos de las 5 C del crédito, sigue siendo muy relevante.

Es fundamental conocer a fondo al cliente: su estrategia corporativa, experiencia en el sector, historial crediticio y conocimiento del entorno en el que opera. En cuanto al análisis numérico, el uso de inteligencia artificial (IA) ha comenzado a complementar al método tradicional, permitiendo comparaciones más precisas y decisiones más ágiles.

Esto nos ayudará a ser mucho más rápidos y asertivos, sin dejar de lado la experiencia del analista de crédito, con la sensibilidad que nos han dado el tiempo, el conocimiento de la industria, de los clientes y de los productos. La inteligencia artificial, con los números e información que le proveemos, nos está confirmando lo que hemos hecho de forma tradicional. Lo percibo como un beneficio en términos de ofrecer nuestros productos y servicios a nuestros clientes con mayor oportunidad y rapidez.

**¿Cuáles consideras que son las principales causas o características que llevan a las empresas con un crédito financiero a caer en morosidad?**

Es fundamental conocer a fondo al cliente: su estrategia corporativa, experiencia en el sector, historial crediticio y conocimiento del entorno en el que opera. En cuanto al análisis numérico, el uso de inteligencia artificial (IA) ha comenzado a complementar al método tradicional, permitiendo comparaciones más precisas y decisiones más ágiles.

En cuanto a los factores internos, destaca la limitada capacidad de gestión financiera, especialmente en las PYMES. Muchas de estas empresas no cuentan con estructuras contables robustas ni con asesoría especializada, lo cual deriva en reportes financieros poco confiables. Esto complica la evaluación crediticia y genera inconsistencias, muchas veces derivadas de estrategias fiscales mal planeadas.

Detectamos diversas diferencias que nos permiten reconocer que su información financiera no es correcta. Esto me lleva a otro tema relacionado: muchas veces las direcciones y gerencias, sobre todo del sector PYME, no están muy involucradas con los números. Los socios están muy pendientes del negocio a nivel comercial, de la operación y de la producción de sus bienes y servicios, pero no muy involucrados en el tema financiero.

Esto es relevante porque no solo les va a permitir acceder a créditos, sino mantenerse en cumplimiento con sus compromisos con la banca o con los intermediarios financieros; en muchos casos

están un tanto desvinculados de cómo va su planeación en términos de los pagos comprometidos, lo que considero una causa de la morosidad.

**Dado que actualmente muchas instituciones financieras están apostando por estrategias de crecimiento en sus carteras de crédito, ¿qué aspectos fundamentales no deben perderse de vista para evitar que ese crecimiento se transforme en un problema de cuentas incobrables?**

Ha habido mucha literatura y capacitación a lo largo del tiempo buscando que se instalen gobiernos corporativos dentro de los comités auxiliares del consejo en estas empresas, para que pasen de la administración familiar a una semi-profesional e incluso a una institucional. Estos cambios implican tener planeación estratégica, planeación financiera y una planeación fiscal, lo cual hace falta en el sector PYME.



**No solo las instituciones financieras, sino también las académicas, han estado buscando que estas ideas se transmitan a empresas del sector mediano y pequeño, para que puedan implementar elementos de planeación que permitan un crecimiento sostenido y una planificación que evite que el crecimiento no planificado los lleve a segmentar poco sus negocios o a buscar una diversificación que, al no estar en el core business, puede representar un riesgo al querer ampliar sus áreas y segmentos de negocio.**

He tenido clientes en el pasado que, precisamente al buscar esta diversificación y crecimiento sin planeación, tuvieron algunos problemas. Por ejemplo, si una empresa produce empaques de cartón y quiere una segunda línea de producción, basándose en la estimación de una demanda aún no definida, solicita un arrendamiento o un crédito refaccionario para una segunda línea de maquinaria y equipo. Debe haber una planeación con sentido y una validación del mercado a través de contratos y órdenes de compra para que el crecimiento, posiblemente no planificado, pueda darse de manera ordenada. Además, esto sería la base para que las instituciones financieras podamos ayudarles a hacer estos planes de crecimiento con nuevas inversiones, nuevos productos y arrendamientos o créditos refaccionarios o simples que les podamos otorgar.

Por ello, las instituciones financieras debemos asumir también un rol de asesoría, ayudando a nuestros clientes a diseñar estrategias de inversión sólidas y sostenibles, ofreciendo los productos adecuados en plazos acordes al tipo de proyecto. Cuando ofrecemos financiamientos de corto plazo para necesidades de largo plazo, generamos un problema para el cliente en lugar de una solución.

#### **¿Quisieras agregar algo más?**

El crédito empresarial es un pilar fundamental para el desarrollo económico del país. La banca y los intermediarios financieros no bancarios cumplimos roles complementarios que son clave para fortalecer el sistema financiero. De cara a los próximos años, nuestra participación será decisiva para acompañar el crecimiento económico nacional de manera sostenida y responsable.





## OSCAR REYES

Director de Crédito en CREDITUM.

### ¿Quién es Oscar Reyes?

Soy un apasionado del crédito y el sector empresarial. Mi rol principal es analizar y evaluar créditos, pero también tengo una fuerte vocación comercial, mi enfoque está en “ver el cómo sí” se pueden hacer negocios por medio del financiamiento.



VER ENTREVISTA

## ¿Cuáles son los principales obstáculos financieros que enfrentan las empresas actualmente?

El primer desafío es el monto y el tipo de producto. Muchas PYMES nos contactan buscando sumas muy elevadas sin la capacidad de pago real. Aquí es donde las proyecciones financieras a menudo no reflejan la realidad del negocio.

Las empresas con más de dos años de operación ya han experimentado tanto las etapas buenas como las malas de su curva de aprendizaje. En cambio, aquellas que aún no cumplen ese tiempo suelen tener una visión poco realista: creen que con una inyección de dinero pueden hacer funcionar su negocio sin considerar los retos.

Los emprendedores a menudo idealizan su futuro, proyectando ventas a grandes empresas "triple A". Pero no anticipan que estos clientes exigen más que una empresa "doble A" o "A". Mientras en sus proyecciones esperan cobrar 10, la realidad –con descuentos, plazos y exigencias– hace que terminen cobrando 7 o 7.5. Es ahí donde el plan inicial deja de funcionar, no porque esté mal hecho, sino porque no se ajusta a la realidad del mercado. Como decimos, "el plan nunca falla hasta que lo llevas a la práctica".

Otro obstáculo es la falta de prioridad en la contabilidad. Generalmente, el dueño, administrador o director general asume las tareas administrativas y no tiene el hábito de contar con un contador.

**Normalmente, leemos el estado de resultados de arriba hacia abajo, y ese es el principal error. Pensamos que lo primero es sumar y hacer crecer las ventas, sin considerar todo lo demás. Un buen consejo es leer el estado de resultados de abajo hacia arriba, porque la utilidad neta está al final, y eso es lo que realmente queremos ganar. A partir de ahí, todo lo demás debe ajustarse para lograr ese objetivo. Si empiezas vendiendo 100, luego 200, etc., puedes mermar mucho tus ganancias y terminar ganando lo mismo que si vendieras menos.**

Hay una gran oportunidad para el sector empresarial en adoptar la costumbre de leer los estados de resultados pensando en cuánto se quiere ganar, no vender. Debemos desechar la idea de que vender es ganar, porque existen costos fijos, indirectos, financieros, gastos y más. No siempre necesitas alcanzar el número de ventas que pensabas si ajustas lo necesario para obtener la ganancia deseada.

### **Respecto al acceso al crédito y el ecosistema financiero, ¿la oferta crediticia actual es suficiente para cubrir la demanda?**

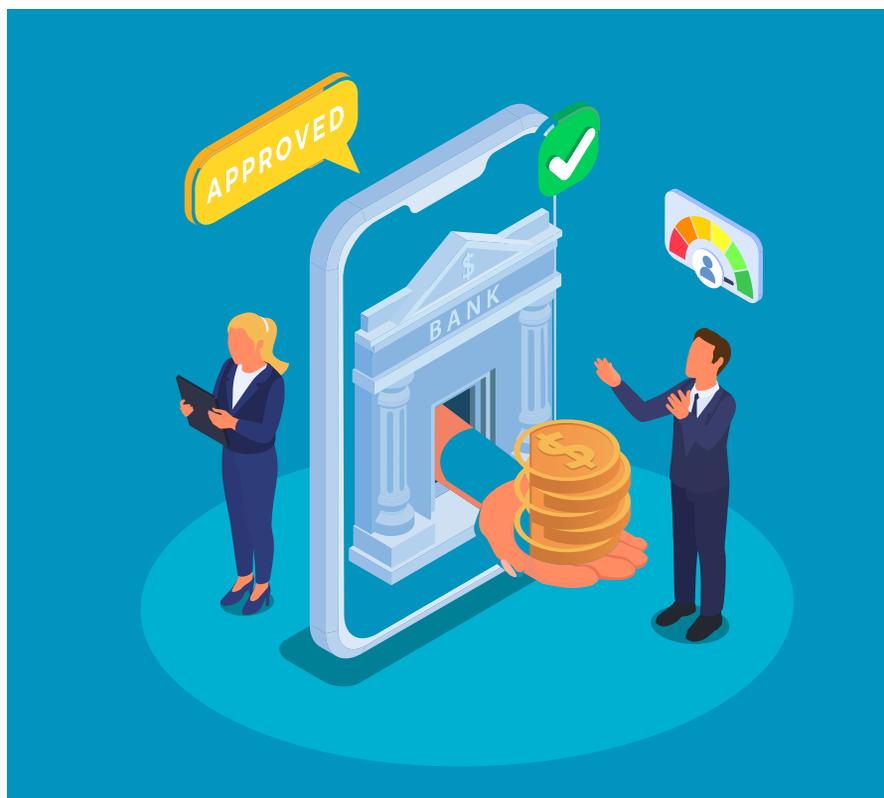
Hay muchísima oferta y demanda. No sé si la curva está en equilibrio o de cuál hay más, pero cada oferta establece sus propias reglas. Veo mucha homogeneidad; nos estamos alineando en muchas cosas. Nadie llega diciendo: "Voy a hacer las cosas diferente porque todos lo hacen igual y me cansé".

Seguimos una línea muy similar, buscando pequeños diferenciadores de la competencia directa. En este ecosistema crediticio, hay quienes otorgan microcréditos, crédito PYME o crédito para grandes empresas, con tasas variables, fijas, más altas o más bajas. La clave es encontrar tu competencia directa y ver dónde puedes ser más flexible o estricto para diferenciarte.

Respondiendo si la oferta es adecuada a la demanda, diría que sí, porque la oferta es un crédito: ya sea factoraje, arrendamiento o revolvente simple, al final es crédito. La demanda, por su parte, reside en el tipo de crédito que se busca y si realmente se sabe lo que se necesita.

Muchas veces, un cliente nos dice: "Quiero un crédito para comprar una máquina y renovar mi equipo tecnológico". La pregunta es: ¿por qué un crédito y no un arrendamiento? Ahí es donde intervenimos para ofrecer al cliente lo que realmente necesita.

Siempre hemos crecido con la idea de "tengo pago y compro" o "como ya tengo crédito, puedo comprar este activo". Aún necesitamos identificar el producto adecuado. Hoy, la demanda busca crédito sin saber realmente lo que necesita, por ejemplo, alguien dice: "Necesito dinero porque me pagan a 90 días", pero solicita un crédito a 12 o 24 meses. ¿Por qué pagar dos años por un problema que solo dura 90 días? Es fundamental detenernos y entender el porqué de cada decisión financiera.



**Las situaciones macroeconómicas, como los aranceles y el impulso con el Plan México para el desarrollo empresarial, ¿cómo están afectando o afectarán el mercado de crédito?**

No lo hemos visto para mal. Con el tema de los aranceles, percibimos que ya no “nos la creemos”. Fue como el cuento de “ahí viene el lobo”. En su momento, recibimos muchas solicitudes: “me subirán el arancel, necesito amarrar precio y el crédito para comprar material”. Hacíamos el estudio y, si se podía, lo otorgábamos, pero el arancel nunca llegaba. Hoy, hemos dejado de estar en el foco de nuestro vecino.

El proyecto “Plan México” no nos incluye como SOFOM; está más enfocado a la banca. A pesar de todo lo macroeconómico que mencionas, ha sido un buen año. Aunque no sé cómo se cerrará.

**Las herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial han avanzado en la evaluación de riesgos. Sin embargo, en el crédito empresarial, el análisis es más puntual. ¿Cuánto están ayudando estas herramientas y qué les falta para lograr un análisis de riesgo más confiable?**

Actualmente, la inteligencia artificial no puede reemplazar al humano ni la experiencia que aportan las personas que revisan un caso. El análisis no es solo crediticio, sino también comercial, legal, involucrando a todas las partes para entender qué sucede, por qué y cómo actuar: si es un “no vamos” o un “sí vamos bajo estas condiciones”, con las coberturas adecuadas.

**Hoy, las Fintech son un gran éxito y han crecido significativamente. A veces, su algoritmo o cartera fallan y deben ajustarse; incluso segmentan por códigos postales para generar su cartera. Nosotros, por supuesto, nos apoyamos en estas herramientas, especialmente las fiscales, donde revisamos la CIEC para obtener reportes de clientes y proveedores principales. Estudiamos el flujo de entradas y salidas, y**

**revisamos el estado de resultados de abajo hacia arriba para encontrar esa pequeña curva de utilidad.**

Nos hemos dado cuenta de que, aunque las herramientas tecnológicas son útiles, siguen siendo herramientas. Muchas llevan tiempo en el mercado, pero el análisis de crédito es una práctica ancestral y sigue habiendo fallas, sobre todo en contextos como el nuestro, donde la informalidad es muy alta y muchos negocios manejan operaciones en efectivo. Por eso mencioné que en muchas empresas la contabilidad no es una prioridad. Si la contabilidad no está al día y la herramienta accede a información incompleta o desactualizada, el análisis no será confiable.

Muchas veces, ocurre lo contrario: hacemos la entrevista, visitamos al cliente, conocemos sus instalaciones y su operación, y nos llevamos una impresión sólida. Pero al revisar el reporte financiero, no refleja lo que vimos en campo. Esto implica un análisis más minucioso para encontrar el error. En muchos casos, el problema es tan simple como un método de facturación mal utilizado o un error de captura: en vez de un punto, se puso una coma, y una factura de 90,000 se registra como 90 pesos, sin reconocerse correctamente ni contabilizarse.

Pueden ocurrir muchas cosas que hagan que un estudio salga mal, sin que necesariamente sea lo que observamos. Aquí nos apoyamos mucho, por ejemplo, en los estados de cuenta, donde hacemos un análisis a detalle minucioso. La experiencia conjunta de cuatro personas revisando el caso es invaluable. Por ejemplo, si alguien no paga impuestos, significa que no teme al gobierno, y menos a nosotros, por lo que lo descartamos. Externamente, buscamos entender qué estamos viendo, a quién analizamos y en qué punto se encuentra.

Hoy, puedo decir que de todo nuestro portafolio hemos abierto mercados que antes no explorábamos, como el sector agro. Generalmente, una SOFOM, si no es de nicho, no se involucraba en el sector agro. Ahora sí; de hecho, el primer cliente agro que tuvimos exportó, pero

cosecha aquí. Hemos desarrollado más sensibilidad a nuevos mercados gracias a la tecnología y, sobre todo, a las mentes brillantes del equipo que revisan cada caso, quienes comparten nuestro lema interno: “Ver el cómo sí”.



**En cuanto a la morosidad, ¿cuáles son las principales causas por las que las empresas no cumplen con el pago de sus créditos?**

Las causas han variado mucho. La regla número uno es no depender de un solo cliente. Cuando te enfocas en el cliente grande al que todos quieren acceder, y entiendes cómo funciona, y sigue siendo un buen negocio, no te concentres solo en él o en un solo proveedor. Hoy, si nuestro vecino decide bloquear el acceso a proveedores asiáticos, podrías quedarte sin material para vender, generando apuros. Depender tanto de un cliente o proveedor es un error garrafal.

**Otra regla: no confiarse. A veces, trabajas con un cliente importante, te sientes cómodo, caes en una zona de confort y piensas: “¿Para qué buscar nuevos mercados o clientes si ya tengo este?”. La realidad es que, para vender lo mismo a un cliente muy grande, quizás necesitas diez clientes medianos. Esto implica más esfuerzo, pero también más estabilidad: si uno falla, tienes a los otros nueve para compensar. Perder a ese cliente grande puede desestabilizarte por completo. Cuando te confías, otro llega con el mismo “hambre” que tú tuviste para captar a ese cliente “triple A”, ofreciendo más y superándote.**

También, busca la inconformidad como empresa; nunca caigas en la zona de confort. Es cómoda, y hoy todos quieren vender y comprar digitalmente, haciendo negocios desde casa. Pero todo cambia tan rápido: otro puede vender lo mismo que tú, en la misma plataforma, más barato, y te desplaza. La competencia actual es quince veces mayor que hace 20 años

También, busca la inconformidad como empresa; nunca caigas en la zona de confort. Es cómoda, y hoy todos quieren vender y comprar digitalmente, haciendo negocios desde casa. Pero todo cambia tan rápido: otro puede vender lo mismo que tú, en la misma plataforma, más barato, y te desplaza. La competencia actual es quince veces mayor que hace 20 años.

A menudo, las instituciones financieras adoptamos una postura rígida: queremos el pago inmediato, todo manual y sin muchas opciones. Pero si nos sentamos a dialogar, podemos entender qué sucede. A veces, el cliente dice: “Perdí a un cliente importante, pero ya estoy buscando nuevas cotizaciones; solo necesito dos meses”. Si hay voluntad de pago, se puede negociar. Para mí, la clave es la voluntad de cumplir. Si hay un compromiso genuino, a pesar de los tropiezos, vale la pena buscar soluciones.

**¿Algo más que desees agregar?**

Gracias Gabriel, solo quiero mencionar que quien necesite un crédito, arrendamiento o cualquier producto financiero sepa que en Creditum tenemos un equipo dispuesto a ayudar. Entendemos las necesidades de cada cliente para ofrecer el producto que mejor se adapte a sus requerimientos.





## JESSELY CORTÉS

Credit and Collection Head Ex Unilever.

### ¿Quién es Jessely Cortés?

Soy una profesional del ecosistema crediticio, con más de nueve años de experiencia en el sector. Me encanta negociar con los clientes para conseguir un “ganar-ganar”, y siempre me ha apasionado contribuir al crecimiento de las empresas mediante decisiones adecuadas. Viajar es una de mis grandes pasiones; que al combinar esta actividad con mi trayectoria, ha enriquecido mi perspectiva.



VER ENTREVISTA

**Actualmente, ¿cuál es uno de los principales obstáculos que tienen las empresas para obtener recursos financieros vía crédito?**

El principal problema para las nuevas empresas es cuando empiezan a operar en el mercado. Las compañías que otorgan crédito a sus clientes suelen requerir una trayectoria más establecida para evaluar la solidez financiera y la liquidez del solicitante. Este es el mayor obstáculo para las empresas emergentes, ya que deben comprobar cierta cantidad de activos.

**¿Consideras que la falta de información financiera o de datos suficientes representa un obstáculo para aquellas que ya tienen una trayectoria?**

Podría serlo, porque cuando ya tenemos cierto historial con los clientes, cada año se realiza una reevaluación de sus líneas de crédito. Esto nos permite saber en qué punto se encuentran las empresas y si es necesario hacer alguna modificación, ya sea un aumento o una reducción en la línea de crédito.

**Conforme a tu experiencia, ¿qué errores se cometen al solicitar un crédito?**

Para solicitar un crédito, los requisitos son numerosos, lo que complica a las empresas recabar toda la información.

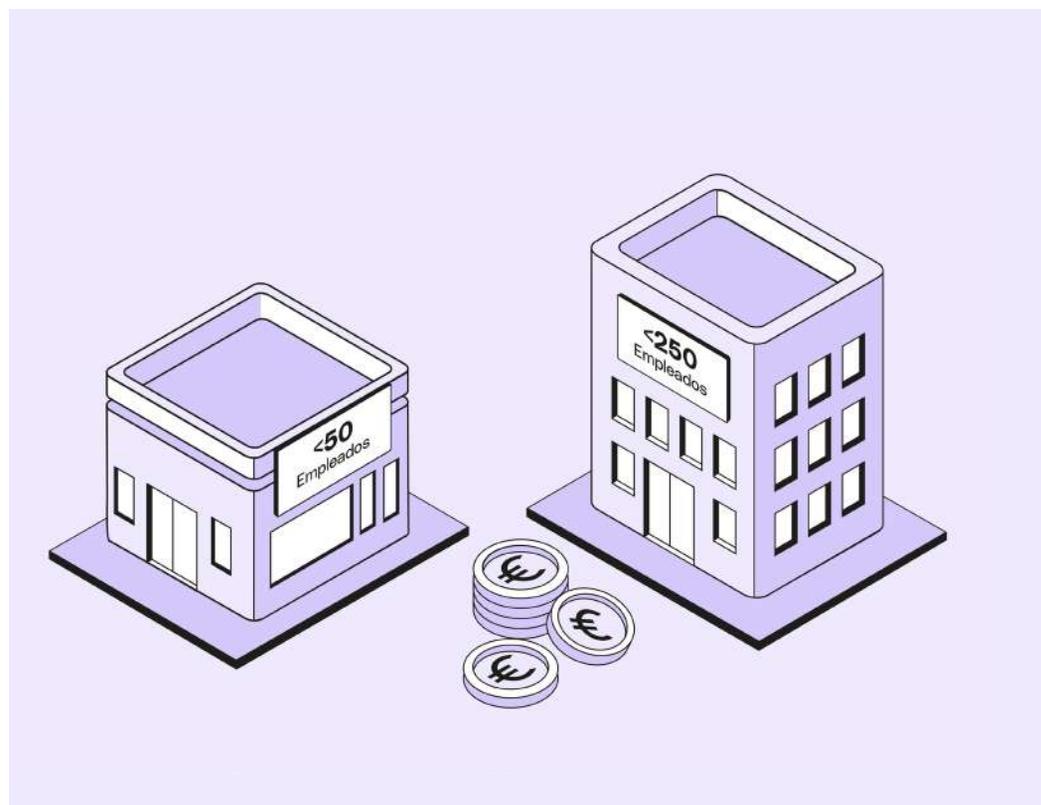
Me ha tocado ver análisis donde la línea de crédito resulta insuficiente para los clientes, porque tienen la mayor parte de su activo en pasivo, lo cual representa un riesgo para otorgar un crédito. Aun cuando las investigaciones crediticias arrojan resultados insuficientes, se toma una decisión en conjunto con el área comercial. Inicialmente, esta área nos proporciona un pronóstico para las empresas que desean comprar directamente a la compañía y nos indican: "Quiero cierta cantidad de línea de crédito". Sin embargo, al recibir el análisis, si resulta insuficiente, se llega a una negociación, como: "No podemos otorgarles esta línea debido a los puntos negativos en el análisis, pero podemos concederle un monto inicial para que empiece a generar historial". Sobre este historial, en un plazo mínimo de 6 meses, observamos la tendencia y podemos ir incrementando la línea de crédito poco a poco.

Desde la iniciativa privada, el crédito B2B funciona de manera muy diferente al crédito bancario tradicional para empresas. Por lo que me comentas, parece que las empresas en este esquema buscan cómo sí hacer el negocio, explorando alternativas en lugar de dar un no tajante. ¿Es así como operan?

Correcto. La empresa busca negociar con los clientes y brindarles oportunidades, basándose en los resultados del análisis de riesgo de crédito y en coordinación con el área comercial. Esto también genera negociaciones con nuevos clientes para que empiecen a realizar compras y, en determinado momento, puedan alcanzar la línea de crédito deseada en el mercado, alineada con el pronóstico de ventas estimado por el equipo comercial.

**En la última Encuesta de Coyuntura del Mercado de Crédito publicada por Banxico, se señala que, si bien el sistema financiero juega un papel importante en el otorgamiento de crédito a empresas, el principal oferente de financiamiento sigue siendo los propios proveedores. ¿Cuál es tu visión sobre por qué las micro, pequeñas y medianas empresas recurren primero a sus proveedores para financiarse, y dejan al sistema financiero como una segunda opción?**

La principal causa es el tema del interés. Cuando se pide un crédito, este conlleva un interés, que en la banca o en diferentes instituciones financieras puede ser muy alto para las micro y PYMES que están empezando a expandirse y crecer. Este interés las va absorbiendo y no las deja crecer como quisieran. Por ello, los nuevos clientes primero se acercan al proveedor para entender la mecánica de integración a un sistema de crédito y así poder empezar a expandirse.



**¿Consideras que la facilidad para obtener crédito con un proveedor, en comparación con el sistema bancario, influye en que las empresas prefieran financiarse a través de ellos?**

**Totalmente. Incluso si el análisis del crédito resulta negativo para el cliente y no podemos otorgar una línea de financiamiento, se ofrece la opción de compras de contado. Los clientes pueden realizar estas compras en un promedio de tres a seis meses, y sobre ello se hace una evaluación para poder otorgar una línea de crédito. Esta es una manera de que las empresas puedan acceder al sistema de crédito con los proveedores y comenzar a operar en el mercado.**

**¿Cuáles son los principales retos que —como analistas y ejecutivos de análisis de riesgo de crédito— afrontamos al momento de evaluar una empresa y tener que tomar una decisión?**

Uno de los principales retos es tomar una decisión correcta basándose en la información financiera que comparte el cliente. Con esa información y los demás datos recabados, se pueden tomar decisiones asumiendo un riesgo mínimo para la compañía, lo que también beneficia al proveedor o al nuevo cliente.

**Es importante considerar el activo y el pasivo de la compañía, así como en cuánto tiempo se recuperará la inversión, para poder analizar la información y tomar una decisión. Las empresas también corren el riesgo de otorgar créditos que se conviertan en cuentas incobrables.**

**Al margen de lo difícil que puede ser obtener información financiera confiable de las empresas en México, ¿qué herramientas alternativas se pueden utilizar para evaluar el riesgo crediticio de una empresa?**

Hay herramientas que analizamos junto con el área comercial, ya que, como mencionas, hay mucha información y algunas empresas tienen transacciones fuera de México, lo que imposibilita recabar ciertos estados financieros si la operación está en otro país.

Existen otros mecanismos para analizar la información y tomar decisiones sobre el otorgamiento de la línea de crédito. Es crucial recabar la mayor cantidad de información posible, ya que esto le da a la empresa más herramientas para otorgar la línea de crédito. Cuando la situación es muy extrema y no hay información, se solicita una carta bancaria que respalda la solvencia del solicitante o certifica que cuenta con cierta cantidad disponible como aval. Con ella también se puede acceder a una línea de crédito.

**Considerando el entorno del crédito B2B en México, ¿cómo vislumbras su futuro para lo que resta de 2025?**

Durante este año, el panorama ha sido un poco complejo. Ahora se realizan más evaluaciones; normalmente se hacían cada año, pero hoy la constante es revisar la información cada 3 a 6 meses.

Existen muchos aspectos macroeconómicos que están impactando al país, y es fundamental prevenir el riesgo de que una cuenta se vuelva incobrable en el futuro. Es importante que, desde que se autorizan los pedidos, se analice la liquidez y la facturación del cliente cuando ya tiene una línea de crédito, para prevenir cualquier riesgo futuro. Es una evaluación constante para poder anticipar cualquier situación.

**¿Cuáles son las principales causas por las que las empresas incumplen en sus pagos de los créditos?**

Lo que he observado a lo largo de mi experiencia es que, cuando hay una negociación entre el área comercial y el cliente, a veces se produce una saturación de productos. Existen productos con mayor rotación, pero cuando la mayoría de las empresas usan una estrategia de vender un “combo completo” y el cliente adquiere productos que tardan más en rotar, el inventario se vuelve más complejo.



Si tienen un crédito a 30 días y una rotación de inventario de 90 días, empiezan a haber atrasos. Por eso, es importante coordinarse con el área comercial para asegurar que la cantidad de productos que se ofrecen al cliente sea la adecuada para su rotación. Si no es al mismo ritmo que el producto estrella, el resto de los productos deben ser conscientes de la cantidad que se le surtirá al proveedor, para que tenga la oportunidad de rotar y no empiece a retrasarse con la morosidad, ya que los atrasos y la falta de pago afectan el historial crediticio. Es crucial mantener la comunicación y no saturar a los clientes con productos que sabemos que no tendrán la misma rotación, sino crear estrategias diferenciadas donde ciertos productos con rotación más lenta tengan otra negociación, estrategia y diferenciación del resto.

Algunos clientes que empiezan a retrasarse lo hacen porque les ha costado trabajo rotar el producto, especialmente en el caso de mayoristas y clientes del canal tradicional. Hay empresas que ofrecen un descuento por pronto pago; la mayoría de los clientes aprovechan este beneficio y mantienen un pago constante y antes del vencimiento del plazo asignado.

### **¿Qué puntos de control u observaciones harías de lo que no debemos perder de vista al momento de hacer crecer nuestra cartera de crédito empresarial?**

Mi sugerencia sería que las estrategias comerciales deben estar alineadas con la estructura que estas compañías desean para crecer. Es necesario establecer una negociación con ellos para lograr un "ganar-ganar", asegurando que tengan los recursos suficientes para rotar el producto y, al mismo tiempo, expandir su línea de crédito y su alcance.



Cuando se lanza una innovación de algún producto de la compañía y esta tarda en rotar, algunos clientes mezclaban las órdenes de compra en la misma facturación. Al llegar el vencimiento de la factura, el cliente no había podido rotar el producto y no podía pagar hasta que este se vendiera. Por ello, se implementó una estrategia diferenciada: no se mezclaban las innovaciones, se separaban de la facturación normal del producto. Con las facturas separadas, sabíamos que el vencimiento se recuperaría más tarde. Es importante diferenciar las estrategias internas de las dirigidas al cliente para evitar que nosotros mismos generemos obstáculos difíciles de remover.

### **¿Hay algo que quieras agregar?**

El crédito que otorgan las empresas B2B es clave para que las empresas comiencen a crecer. Es una herramienta valiosa que, al ser más flexible que el crédito tradicional, permite a las empresas no solo expandir su mercado, sino también impulsar su propio crecimiento. Me parece que es una excelente herramienta para que la puedan utilizar.





# CRÉDITO A LAS EMPRESAS

Resultado de la encuesta Banxico  
Enero - Marzo 2025

**Estimado lector en esta ocasión, te presentamos los principales resultados de la Encuesta Trimestral de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio realizada por el Banco de México para el periodo Enero – Marzo de 2025 los cuales indican que:**

- Con relación a las fuentes de financiamiento utilizadas por las empresas del país en el trimestre que se reporta, 62.1% de las empresas encuestadas señaló que utilizó financiamiento de proveedores, 27.3% usó crédito de la banca comercial, 12.9% señaló haber utilizado financiamiento de otras empresas del grupo corporativo y/o la oficina matriz, 0.9% de la banca de desarrollo, 1.3% de la banca domiciliada en el extranjero, y 0.3% por emisión de deuda.
- En lo que respecta al endeudamiento de las empresas con la banca, 37.4% de las empresas indicó que contaba con créditos bancarios al inicio del primer trimestre de 2025. 1.3% de la banca domiciliada en el extranjero, y 0.3% por emisión de deuda.
- El 13.3% de las empresas utilizó nuevos créditos bancarios en el trimestre de referencia.
- El conjunto de empresas que utilizó nuevos créditos bancarios expresó haber enfrentado condiciones más favorables a las del trimestre previo en términos de los montos los plazos ofrecidos y los tiempos de resolución del crédito. A su vez, las empresas percibieron que las condiciones para refinanciar créditos fueron similares a los del trimestre previo. En cuanto a los requerimientos de colateral, las tasas de interés, así como en las comisiones y otros gastos, las empresas percibieron condiciones menos favorables respecto del cuarto trimestre de 2024.
- Por su parte, las empresas encuestadas destacaron que los problemas más apremiantes que afectaron su entorno económico durante el primer trimestre de 2025 estuvieron relacionados con las ventas, la competencia y la inseguridad.

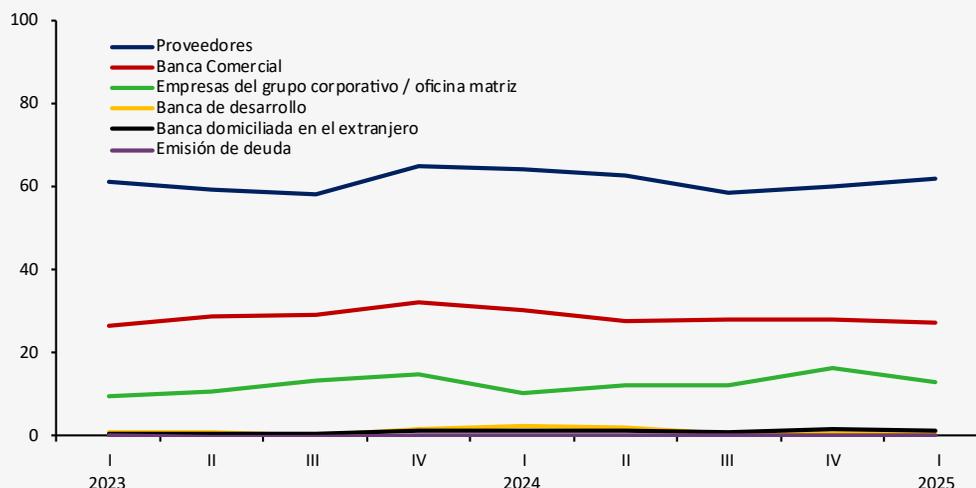
## Fuentes de Financiamiento por Tipo de Oferente

Los resultados de la encuesta indican que las dos fuentes de financiamiento más utilizadas por las empresas son los proveedores y la banca comercial. En el primer trimestre de 2025, la proporción de empresas del país que utilizó financiamiento de proveedores aumentó (de 60.0% de las empresas en el trimestre previo a 62.1% en el trimestre que se reporta), y aquella que señaló haber usado crédito de la banca comercial disminuyó (de 28.0% de las empresas en el trimestre previo a 27.3% en el trimestre que se reporta).

En lo que toca a otras fuentes de financiamiento, 12.9% de las empresas encuestadas reportó haber utilizado financiamiento de otras empresas del grupo corporativo y/o la oficina matriz (16.2% en el trimestre previo), 0.9% de la banca de desarrollo (1.0% en el trimestre previo), 1.3% de la banca domiciliada en el extranjero (1.5% en el trimestre previo), y 0.3% de las empresas reportó haber emitido deuda (0.2% en el trimestre previo, Gráfica 1a).

**Gráfica 1**  
**Fuentes de Financiamiento Utilizadas por las Empresas en el Trimestre**  
 Por ciento de empresas que utilizaron cada fuente de financiamiento<sup>1/</sup>

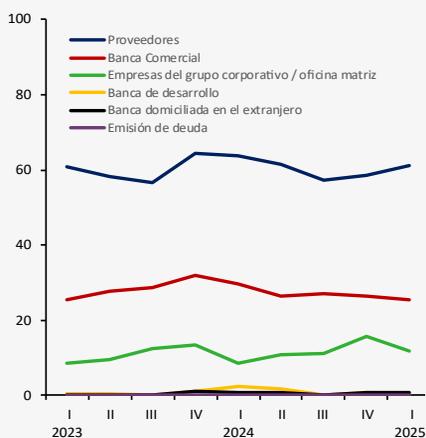
**a) Total de Empresas**



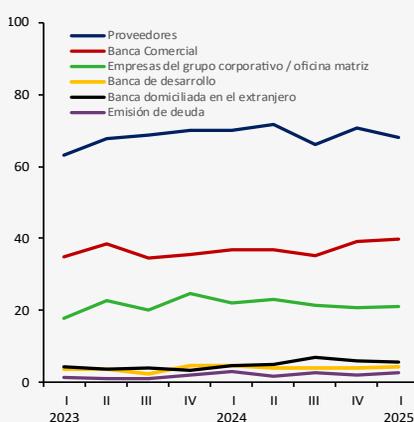
Por tamaño de empresa, los resultados del primer trimestre muestran que 61.3% de las empresas que emplean hasta 100 empleados recibió financiamiento por parte de proveedores, mientras que para el conjunto de empresas de más de 100 empleados, dicha proporción fue de 68.1%. En lo que se refiere al crédito de la banca comercial, el porcentaje de empresas de hasta 100 empleados que señaló esta fuente de financiamiento durante el trimestre de referencia fue de 25.6%, mientras que la proporción de empresas con más de 100 empleados que utilizaron este tipo de financiamiento fue de 39.8% (Gráfica 1b y 1c).

**Gráfica 1 (continuación)**  
**Fuentes de Financiamiento Utilizadas por las Empresas en el Trimestre**  
 Por ciento de empresas que utilizaron cada fuente de financiamiento<sup>1/</sup>

**b) Empresas con Hasta 100 Empleados**

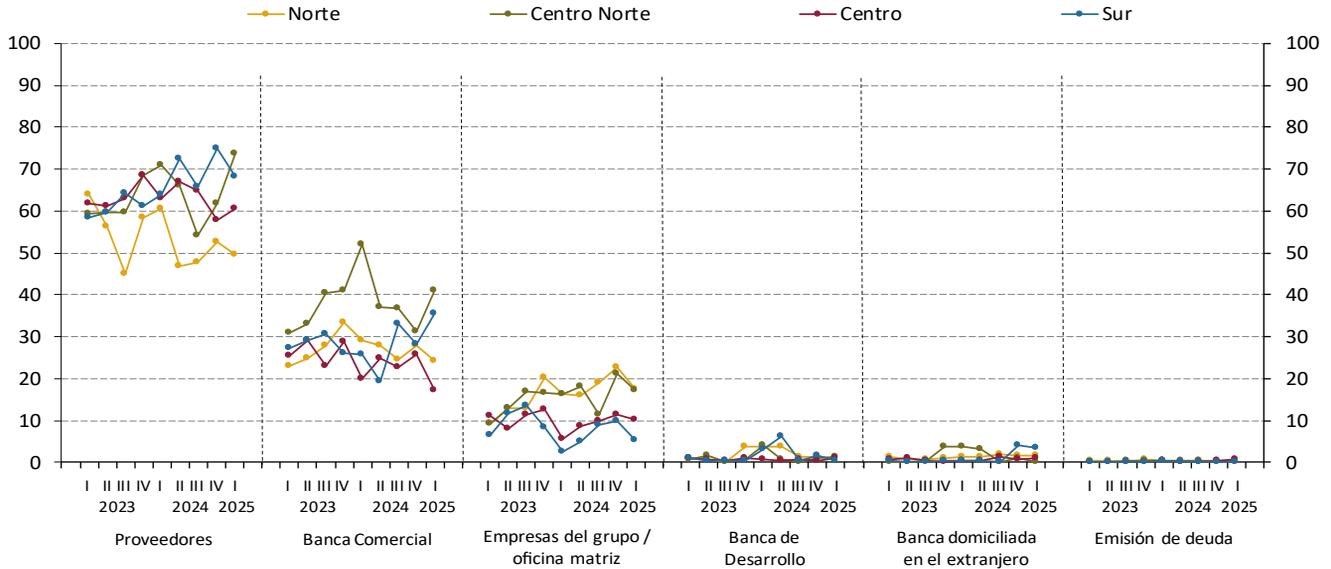


**c) Empresas con Más de 100 Empleados**



Por último, en cuanto a la información por región, los resultados de la encuesta indican que la proporción de empresas que utilizó financiamiento de proveedores aumentó respecto al trimestre previo en las regiones centro norte y centro, mientras que dicha proporción disminuyó en las regiones norte y sur. Por su parte, la proporción de empresas que reportó haber utilizado crédito bancario aumentó en las regiones centro norte y sur, mientras que disminuyó en las regiones norte y centro (Gráfica 1d).

## Empresas por Región Geográfica

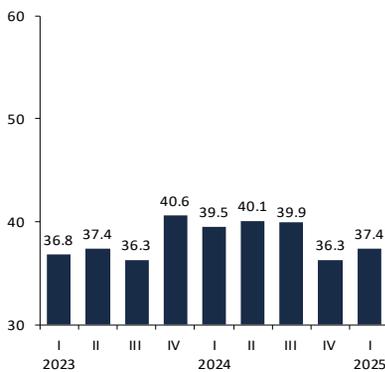


## Crédito Bancario

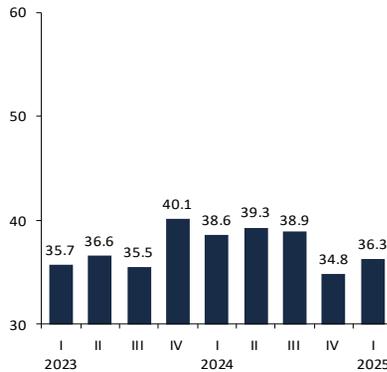
Los resultados para el primer trimestre de 2025 muestran que 37.4% del total de las empresas encuestadas contaba con créditos bancarios al inicio del trimestre (36.3% en el trimestre previo, Gráfica 2a). Por tamaño de empresa, la proporción de hasta 100 empleados que reportó tener créditos bancarios al inicio del trimestre fue de 36.3%, mientras que el porcentaje correspondiente para las empresas con más de 100 empleados fue de 45.9% (Gráfica 2b, Gráfica 2c).

**Gráfica 2**  
Empresas con Endeudamiento Bancario al Inicio del Trimestre  
Por ciento del total de empresas

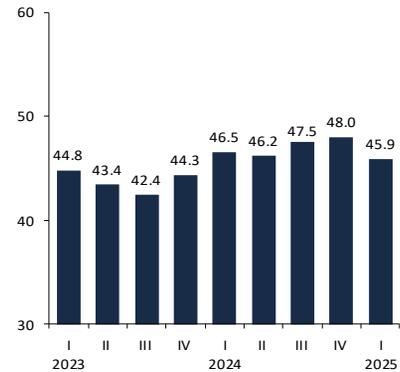
a) Total de Empresas



b) Empresas con Hasta 100 Empleados



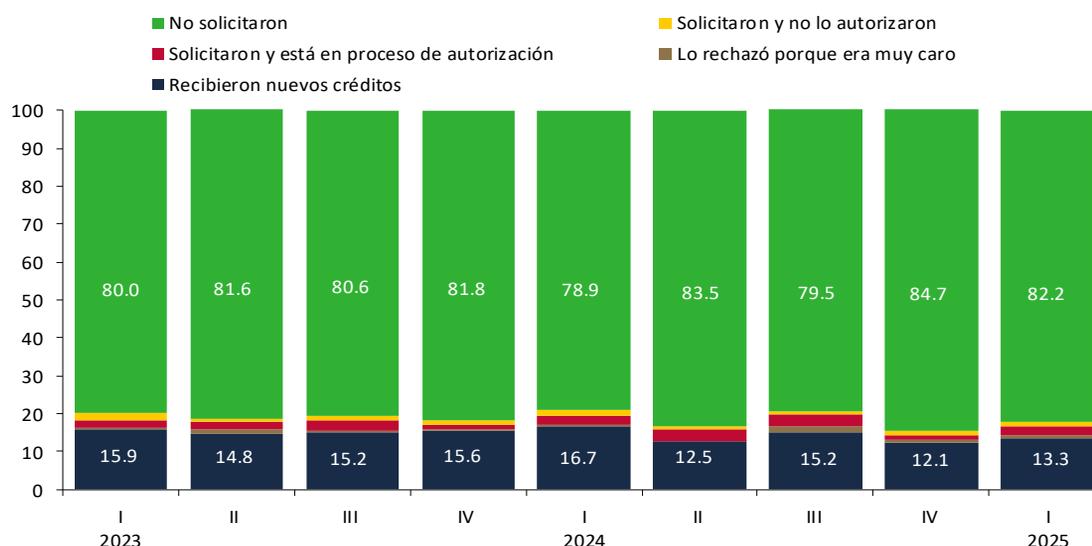
c) Empresas con Más de 100 Empleados



El porcentaje de empresas que utilizó nuevos créditos bancarios en el trimestre de referencia fue de 13.3% (12.1% en el trimestre previo, Gráfica 3). El porcentaje de empresas con hasta 100 empleados que señaló haber utilizado nuevos créditos bancarios fue de 12.0%, mientras que en el caso de las empresas de más de 100 empleados este porcentaje fue de 23.6%.

En complemento de lo anterior, el porcentaje de empresas que no utilizó nuevos créditos bancarios fue de 86.7% (87.9% en el trimestre previo). Con respecto al total de empresas, 82.2% reveló que no los solicitó (84.7% en el trimestre anterior), 2.6% de las empresas señaló que solicitó crédito y está en proceso de autorización (1.2% en el trimestre anterior), 1.0% de las empresas indicó que solicitó crédito y no fue autorizado (1.3% el trimestre anterior). A su vez, 0.9% de las empresas indicó que, aunque solicitó el crédito, lo rechazó por considerar que era muy caro (0.8% el trimestre anterior, Gráfica 3).

**Gráfica 3**  
**Estructura de las Solicitudes de Crédito Bancario**  
Por ciento del total de las empresas



## Notas

- 1 Esta encuesta la realiza el Banco de México entre empresas establecidas en el país y es de naturaleza cualitativa. El levantamiento de la encuesta del primer trimestre de 2025 se llevó a cabo entre el 1° de abril al 2 de mayo de 2025. Los resultados que aquí se presentan consideran las respuestas de 651 empresas
- 2 El uso del crédito bancario incluye tanto líneas de crédito preexistentes como nuevo crédito bancario.
- 3 La suma de los porcentajes puede ser superior a 100 ya que las empresas pueden elegir más de una opción.
- 4 Se consideran dos estratos por tamaño de establecimiento de acuerdo con su personal ocupado: (1) entre 11 y 100 empleados, referidos en este Comunicado como empresas de "hasta 100 empleados"; y (2) más de 100 empleados.

**Fuente:** <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/evolucion-trimestral-del-financiamiento-a-las-empr/%7B516D21C3-C490-D516-B51D-1712B4413A37%7D.pdf>





# FACTORAJE Y ARRENDAMIENTO

## Alternativas para el Financiamiento Empresarial

En el desarrollo del ecosistema crediticio, el acceso a financiamiento es crucial para el crecimiento y la supervivencia de las empresas. Entre las diversas opciones disponibles, el factoraje y el arrendamiento se presentan como alternativas poderosas y flexibles, cada una con características únicas que las hacen atractivas para diferentes necesidades empresariales. En este artículo te presentamos al estilo Crevolution Magazine, una visión integral de estas 2 opciones de financiamiento.

### Factoraje

El factoraje es una herramienta financiera que permite a las empresas obtener liquidez inmediata mediante la venta de sus cuentas por cobrar a una entidad financiera especializada, conocida como factor. En esencia, la empresa cede sus derechos de cobro de deudas comerciales a corto plazo a cambio de un anticipo de fondos, usualmente un porcentaje del valor total de las facturas.

### Definiciones

**Cedente/Cliente:** La empresa que vende sus cuentas por cobrar.

**Factor:** La entidad financiera que compra las cuentas por cobrar y asume la gestión de cobro.

**Deudor:** La empresa o persona que debe el dinero de las facturas.

**Anticipo:** El porcentaje del valor de la factura que el factor paga al cedente de manera inmediata.

**Comisión de Factoraje:** El costo del servicio que cobra el factor, generalmente un porcentaje sobre el valor nominal de las facturas.

**Notificación:** Si el factoraje es “con notificación”, el deudor es informado que debe pagar al factor. Si es “sin notificación”, el deudor sigue pagando al cedente, quien luego entrega el pago al factor.

**Con Recurso/Sin Recurso:** En el factoraje con recurso, el cedente asume el riesgo de impago por parte del deudor; si el deudor no paga, el cedente debe devolver el anticipo al factor. En el factoraje sin recurso, el factor asume el riesgo de impago, lo que lo convierte en un servicio más costoso.

### Arrendamiento

El arrendamiento es un contrato mediante el cual una empresa (arrendador) cede a otra (arrendatario) el derecho a usar un activo (como maquinaria, vehículos, inmuebles) durante un período determinado, a cambio de pagos periódicos. Al finalizar el contrato, el arrendatario puede tener la opción de comprar el activo, devolverlo o renovar el contrato.

### Definiciones

**Arrendador:** La entidad financiera o empresa que posee el activo y lo cede en arrendamiento.

**Arrendatario:** La empresa que utiliza el activo a cambio de pagos periódicos.

**Canon de Arrendamiento:** Los pagos periódicos que el arrendatario realiza al arrendador.

**Valor Residual:** El valor estimado del activo al final del contrato de arrendamiento.

**Opción de Compra:** La posibilidad que tiene el arrendatario de adquirir el activo al final del contrato, generalmente por su valor residual.

**Arrendamiento Financiero:** Se asemeja a una compra financiada, donde el arrendatario asume la mayoría de los riesgos y beneficios de la propiedad. Al final del contrato, suele existir una opción de compra por un valor residual bajo. Constatamente, el activo y la obligación se registran en el balance del arrendatario.

**Arrendamiento Operativo:** Es más similar a un alquiler. El arrendador mantiene los riesgos y beneficios de la propiedad. Los pagos se consideran gastos operativos y no se registran como activos en el balance del arrendatario, lo que puede mejorar los ratios financieros.

## Historia del Factoraje

El factoraje es una de las formas de financiamiento más antiguas, con raíces que se remontan a la antigua Mesopotamia y el Imperio Romano, donde los comerciantes utilizaban intermediarios para gestionar el cobro de deudas. Sin embargo, su formalización y expansión moderna se atribuye a Inglaterra y, posteriormente, a Estados Unidos en el siglo XIX, especialmente en la industria textil. Los "factores" originales no solo financiaban, sino que también asumían el riesgo de crédito y gestionaban inventarios para los fabricantes. A mediados del siglo XX, el factoraje evolucionó para centrarse más en la financiación de cuentas por cobrar y la asunción de riesgos de crédito. La globalización y la tecnología en el siglo XXI han impulsado aún más su crecimiento, haciéndolo accesible a un abanico más amplio de empresas y sectores.

## Historia del Arrendamiento

El concepto de arrendamiento también tiene una larga historia, con registros de contratos de alquiler de tierras y ganado en civilizaciones antiguas. En la era moderna, el arrendamiento de maquinaria y equipo comenzó a ganar tracción después de la Segunda Guerra Mundial, particularmente en Estados Unidos, como una forma para las empresas de adquirir activos costosos sin inmovilizar grandes sumas de capital. La popularización del arrendamiento financiero y operativo se dio a partir de la década de 1950 y 1960, a medida que las regulaciones contables y fiscales se fueron desarrollando para diferenciar claramente estos dos tipos de contratos. Hoy en día, el arrendamiento es una práctica común en casi todos los sectores económicos a nivel global, desde el transporte hasta la tecnología y el sector inmobiliario.

### Ventajas del Factoraje

**Liquidez Inmediata:** Convierte las cuentas por cobrar en efectivo de forma rápida, mejorando el flujo de caja.

**Reducción de Riesgos:** En el factoraje sin recurso, la empresa transfiere el riesgo de crédito al factor.

**Ahorro de Tiempo y Recursos:** El factor se encarga de la gestión de cobro, liberando a la empresa para que se enfoque en sus operaciones principales.

**Flexibilidad:** Se adapta a las necesidades de financiamiento de la empresa, ya que el monto depende del volumen de ventas a crédito.

**Mejora de Ratios Financieros:** Al no ser un préstamo, no incrementa el endeudamiento en el balance de la empresa.

### Posibles Riesgos del Factoraje

**Costo Elevado:** Las comisiones y tasas de interés pueden ser más altas que las de otras formas de financiamiento tradicional, especialmente si se opta por el factoraje sin recurso.

**Pérdida de Control sobre el Cobro:** La empresa cede el control

de la relación con sus clientes en lo que respecta al proceso de cobro, lo que podría afectar la percepción del cliente si el factor no maneja la relación adecuadamente.

**Dependencia:** Si la empresa se vuelve muy dependiente del factoraje, podría enfrentar dificultades si el factor decide no comprar ciertas facturas o ajusta sus términos.

**Factoraje con Recurso:** Si la modalidad es "con recurso", la empresa sigue asumiendo el riesgo de impago. Si el deudor no paga, la empresa debe devolver el anticipo al factor, lo que puede generar una pérdida financiera.

### Ventajas del Arrendamiento

**Acceso a Activos sin Gran Inversión Inicial:** Permite a las empresas utilizar equipos y maquinaria sin tener que realizar un desembolso significativo de capital.

**Actualización Tecnológica:** Facilita la renovación constante de equipos, ya que al finalizar el contrato se puede optar por arrendar modelos más nuevos.

**Beneficios Fiscales:** En muchos países, los cánones de arrendamiento son deducibles de impuestos como gasto operativo.

**Preservación de Capital:** El capital que de otra forma se usaría para comprar activos se puede destinar a otras inversiones o necesidades de la empresa.

**Flexibilidad en la Estructura de Pagos:** Los contratos de arrendamiento pueden diseñarse para adaptarse a los flujos de efectivo de la empresa.

### Riesgos del Arrendamiento

**Mayor Costo Total a Largo Plazo:** En muchos casos, el costo total de un arrendamiento a lo largo de su vida útil puede ser mayor que el de una compra directa del activo, especialmente si se ejerce la opción de compra.

**No Genera Propiedad Inmediata:** A diferencia de la compra, la empresa no es propietaria del activo hasta el final del contrato (en el caso del arrendamiento financiero y si se ejerce la opción de compra), lo que significa que no se genera patrimonio.

**Responsabilidad de Mantenimiento y Seguros:** Aunque el activo no sea propiedad del arrendatario, este suele ser responsable de su mantenimiento, reparaciones y seguros, lo que implica costos adicionales.

**Restricciones de Uso:** Algunos contratos de arrendamiento pueden imponer limitaciones en el uso, kilometraje (para vehículos) o modificaciones del activo.

**Obsolescencia Futura:** Si se opta por un arrendamiento financiero con opción de compra, y el activo se vuelve obsoleto antes de que finalice el contrato, la empresa podría terminar comprando un activo de bajo valor residual o con poca utilidad.

## Información Estadística

El mercado de financiamiento alternativo en México ha experimentado un crecimiento notable, impulsado por la necesidad de las PyMEs de acceder a capital y la digitalización de los servicios financieros.

Según Factors Chain International (FCI), la principal asociación mundial de factoraje y financiamiento de cuentas por cobrar, el volumen global de factoraje ha experimentado un crecimiento constante. Por ejemplo, en 2023, el volumen global de factoraje y financiamiento de cuentas por cobrar fue de aproximadamente 3.96 billones de euros. Asia y Europa suelen ser los mercados más grandes, con un crecimiento significativo en América Latina en los últimos años. Este crecimiento se atribuye a la creciente demanda de soluciones de liquidez por parte de las PyMEs y la adopción de tecnologías que facilitan estas operaciones.

**En México, el factoraje ha ganado terreno como una opción vital para el capital de trabajo de las empresas mexicanas, especialmente en las PyMEs. Se estima que el volumen de operaciones de factoraje en México ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años.**

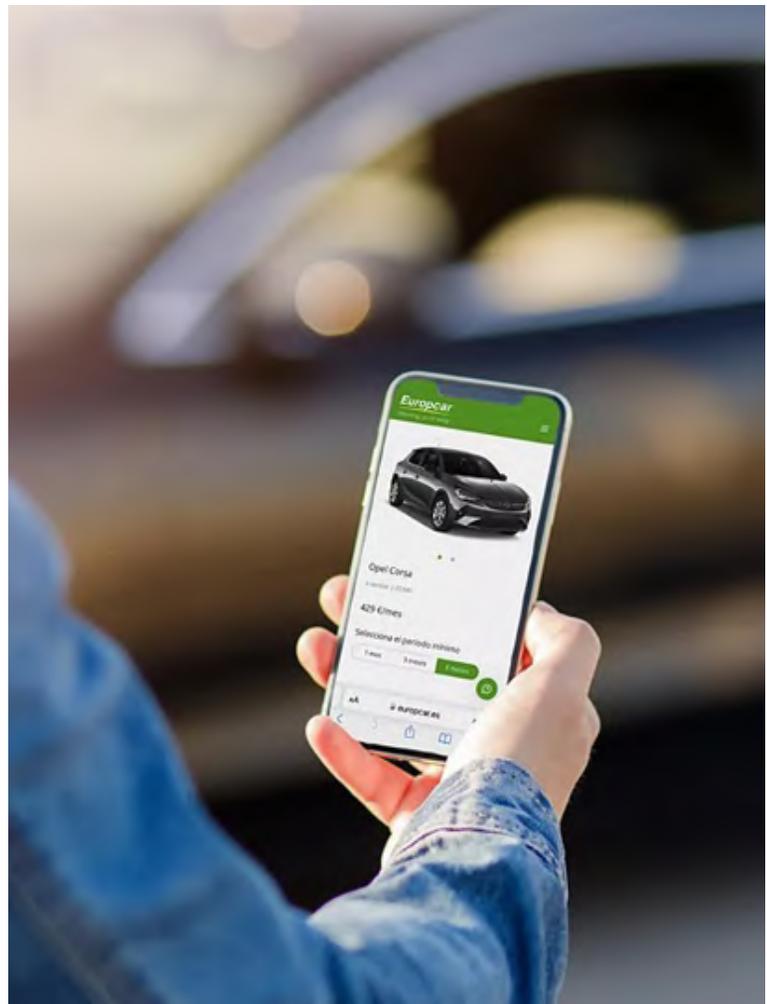
Por ejemplo, en 2023, el volumen de operaciones de factoraje en México alcanzó los 500 mil millones de pesos, lo que representó un incremento del 20% respecto al año anterior. Las proyecciones indican un crecimiento sostenido, con el mercado de factoring de México alcanzando los USD 66.1 mil millones en 2024 y una expectativa de llegar a USD 126.0 mil millones para 2033, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6.88% durante 2025-2033. Los sectores de manufactura, tecnología y logística han mostrado una adopción creciente. A pesar de este crecimiento, el desconocimiento sobre cómo funciona el factoraje sigue siendo una barrera importante, particularmente para las micro y pequeñas empresas. Una tendencia emergente en México es el factoraje inverso (reverse factoring), que busca fortalecer las cadenas de suministro y mejorar la estabilidad financiera de los proveedores.

**El mercado global de arrendamiento también es robusto. De acuerdo con el Global Leasing Report de White Clarke Group, el nuevo negocio de arrendamiento a nivel mundial alcanzó los \$1.76 billones de dólares en 2022. Estados Unidos, China y el Reino Unido suelen liderar este mercado.**

**El arrendamiento se ha vuelto una opción preferente para la adquisición de equipos de capital, vehículos comerciales y, en menor medida, bienes inmuebles, impulsado por sus ventajas fiscales y la flexibilidad que ofrece a las empresas para gestionar sus balances.**

El arrendamiento, tanto financiero como operativo, es una herramienta ampliamente utilizada para la adquisición de activos en México. La Asociación Mexicana de Arrendadoras de Vehículos reportó que la gran flota de arrendamiento vehicular creció 8.1% con 319,784 vehículos al cierre del 2023, y el segmento de vehículos pesados cerró con un crecimiento de 9.2%.

Las tendencias para 2025 en el arrendamiento en México apuntan a la digitalización de procesos, con contratos y documentación 100% digitales, y un enfoque creciente en el arrendamiento para equipos tecnológicos y software empresarial, así como el arrendamiento de flotas de vehículos eléctricos y equipos de eficiencia energética en línea con la preocupación por la sustentabilidad.



## Marco Legal en México

**Factoraje:** En México, el factoraje está regulado principalmente por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC), la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito (LGOAAC), la Ley de Instituciones de Crédito y el Código de Comercio. La LGOAAC fue reformada en 1990 para incluir un capítulo específico sobre el factoraje financiero, lo que formalizó esta actividad. La regulación busca dar certeza jurídica a las operaciones, definir las responsabilidades de las partes y establecer las condiciones para la transferencia de los derechos de crédito.

**Arrendamiento:** El arrendamiento financiero en México se encuentra regulado en la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC), específicamente en los artículos 408 al 418. Adicionalmente, el Código de Comercio y, de manera supletoria, el Código Civil Federal también aplican a ciertos aspectos de los contratos de arrendamiento. Esta regulación establece las características esenciales del arrendamiento financiero, incluyendo la triple opción al final del contrato y la transmisión de los riesgos al arrendatario. El arrendamiento operativo se rige más por los principios generales del derecho civil y mercantil de contratos.

## Consideraciones Fiscales en México

**Factoraje:** Los beneficios fiscales del factoraje en México se centran en la deducibilidad de los gastos financieros (comisiones, tasas de interés) asociados a la operación. Es importante que las empresas que lo utilizan se aseguren de que las operaciones cumplen con los requisitos fiscales para la correcta deducción.

**Arrendamiento:** Una de las principales ventajas del arrendamiento en México son los beneficios fiscales. Los pagos de arrendamiento (cánones) suelen ser 100% deducibles de impuestos para el arrendatario, tanto en arrendamiento financiero como operativo, siempre que se cumplan con los requisitos establecidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR). Esto puede representar un ahorro fiscal significativo en comparación con la compra de activos, donde la deducción se realiza a través de la depreciación.

Estimado lector, tanto el factoraje como el arrendamiento son herramientas financieras robustas y versátiles que ofrecen soluciones distintas a las empresas en su búsqueda de capital y recursos. Mientras que el factoraje se enfoca en la optimización del flujo de caja a través de la monetización de cuentas por cobrar, el arrendamiento facilita el acceso y la renovación de activos productivos con una menor inversión inicial. Ambos mecanismos han demostrado ser catalizadores importantes para el crecimiento empresarial, especialmente para las PyMEs que buscan alternativas a la banca tradicional.

La digitalización y la creciente sofisticación de los productos financieros en México prometen un futuro interesante para estas modalidades de financiamiento. Comprender a fondo sus mecanismos, beneficios y el momento adecuado para su aplicación, incluyendo sus posibles riesgos, y su contexto regulatorio, es fundamental para que las empresas tomen decisiones financieras estratégicas que impulsen su crecimiento y sostenibilidad en el mercado actual.

### Fuentes

Factors Chain International. (2024). FCI Annual Review 2023. Recuperado de <https://fci.nl/en/news/fci-annual-review-2023>

(Nota: La URL es un ejemplo y puede no llevar directamente al reporte específico; se recomienda buscar el reporte más reciente en el sitio web de FCI).

White Clarke Group. (2023). Global Leasing Report 2023. Recuperado de (Nota: La URL es un ejemplo y puede no llevar directamente al reporte específico; se recomienda buscar el reporte más reciente en el sitio web de White Clarke Group).

AMAVe. (2024). Cierra el arrendamiento vehicular al alza en 2023: AMAVe. Recuperado de <https://shorturl.at/vim69>

AMVO. (2025). Tendencias en arrendamiento financiero para empresas en 2025. Recuperado de <https://shorturl.at/2YLA6>

Factors Chain International. (2024). FCI Annual Review 2023. Recuperado de <https://fci.nl/en/news/fci-annual-review-2023> (Nota: La URL es un ejemplo y puede no llevar directamente al reporte específico; se recomienda buscar el reporte más reciente en el sitio web de FCI).

IMARC Group. (2024). Tamaño, cuota y perspectivas del mercado del factoring en México hasta 2033. Recuperado de <https://short-link.me/18tD3>

Justia México. (n.d.). Artículos 408 al 418 [Arrendamiento Financiero] < Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC). Recuperado de Kredfeed. (2024). Tendencias y perspectivas del factoraje financiero en México. Recuperado de <https://surl.li/ywntqn>

Top Management. (2024). Crece arrendamiento para particulares en el primer trimestre 2024. Recuperado de <https://surl.li/ewrqdf>

White Clarke Group. (2023). Global Leasing Report 2023. Recuperado de <https://www.whiteclarkgroup.com/resources/global-leasing-report-2023> (Nota: La URL es un ejemplo y puede no llevar directamente al reporte específico; se recomienda buscar el reporte más reciente en el sitio web de White Clarke Group).

De Entidades Financieras Especializadas, A. M. (s. f.). Asociación Mexicana de Entidades Financieras Especializadas. Asociación Mexicana de Entidades Financieras Especializadas. <https://amfe.com.mx/educaci%C3%B3n-financiera>

Nuestra historia | AMSOFAC. (s. f.). <https://amsofac.mx/bienvenida2015/antecedentes-historicos/>

# Charla con: **Rubén Ruiz Anguiano**

## Los resultados de Evaluación de Coyuntura del Mercado de Cobranza 2024



### ¿Quién es Rubén Ruiz?

Cuento con 25 años de experiencia en el sector de la cobranza. A lo largo de mi carrera, he desempeñado múltiples funciones, desde asesor hasta director general de una de las empresas más representativas del ecosistema crediticio mexicano. He estado involucrado en todas las áreas clave de la industria de la cobranza, desde la operación, pasando por sistemas y hasta la administración.

Actualmente, soy cofundador y miembro del consejo de administración de AKRO BPO, un centro de contacto con operaciones principalmente en Nueva York. Sobre todo, me considero un apasionado de la cobranza y su evolución.

**Recientemente participaste, como experto principal en el tema, en la Evaluación de Coyuntura del Mercado de Cobranza 2024 realizada por ICM. Desde tu perspectiva, ¿cuáles son los resultados clave de este ejercicio y como impactarán al ecosistema crediticio?**

La encuesta fue muy reveladora. Como era de esperarse, uno de los hallazgos más notorios es el fuerte movimiento hacia la digitalización, la inteligencia artificial y la adopción de nuevas tecnologías orientadas a optimizar los procesos de cobranza.

**Sin embargo, también se observa una tendencia muy clara: el factor humano cobra una relevancia creciente. Las habilidades blandas y la capacidad de negociación siguen siendo fundamentales. Aunque la encuesta no lo aborda de manera directa, nos damos cuenta de que, al integrar el análisis de los datos con nuestra experiencia en el sector, concluimos que la cobranza más efectiva será aquella que combine inteligencia artificial y digitalización con un recurso humano capacitado y empático.**

**¿Cómo se estructuró la encuesta y qué tan representativa fue la muestra?**

Citaré algunos datos importantes para contextualizar. Participaron más de 150 empresas de la industria de cobranza, con representación de 13 países de América Latina y el Caribe, incluidos México, Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana.

El 60% de las empresas encuestadas cuenta con más de 200 empleados, lo que habla de una muestra con un fuerte componente estadístico. Además, cerca del 90% de las respuestas fueron proporcionadas por directivos o gerentes de empresas de cobranza, BPOs, financieras especializadas, bancos, fintechs, cooperativas, microfinancieras, telcos y empresas de retail. La muestra es amplia y representa diversos segmentos del ecosistema crediticio.

**¿Cuáles fueron los hallazgos estratégicos más destacados?**

**Uno de los puntos más relevantes fue el incremento en el uso de medios electrónicos, con un aumento superior a los 10 puntos porcentuales respecto al año anterior. La mayoría de las empresas encuestadas señalaron que están reforzando sus estrategias digitales y de gestión de riesgos.**

También identificamos una transición hacia la omnicanalidad. Aunque muchas organizaciones aún operan en modo multicanal, ya comienzan a migrar a esquemas verdaderamente integrados. Este paso, aunque pequeño, es estratégico para personalizar la comunicación con los clientes y mejorar los resultados de cobranza.

**La inteligencia artificial y las herramientas digitales llevan tiempo en el sector, pero hoy parecen tener mayor impacto en la industria de la cobranza. Sobre este aspecto ¿Qué reveló el estudio sobre este tema?**

Sí. La investigación se estructuró en cinco grandes ejes: recuperación de cartera, innovación y transformación digital, retención de talento, estrategias operativas y canales, y expectativas y desafíos.

El eje sobre retención de talento fue particularmente interesante. Observamos que, en comparación con el año anterior, la rotación se ha estabilizado o incluso disminuido en algunos casos, lo cual es positivo. No obstante, el estudio también revela que las principales causas de rotación siguen siendo la oferta salarial, los horarios incompatibles, la comunicación con los superiores y la falta de habilidades técnicas.

El reto está en mejorar la capacitación, especialmente del personal de nuevo ingreso, así como en formar líderes intermedios capaces de motivar, dirigir y controlar eficazmente a sus equipos. La capacitación técnica y el acompañamiento inicial son clave para disminuir la rotación y elevar la efectividad de la cobranza.



**Desde tu visión como experto ¿Qué factores económicos y sociales están afectando actualmente a las carteras y a los hábitos de pago de los usuarios de crédito?**

Estamos atravesando un contexto complejo. Si bien ya no hablamos tanto de la pandemia, seguimos arrastrando rezagos económicos importantes. Además, hoy enfrentamos una incertidumbre política y social global, que genera preocupación en las decisiones económicas, tanto empresariales como familiares.

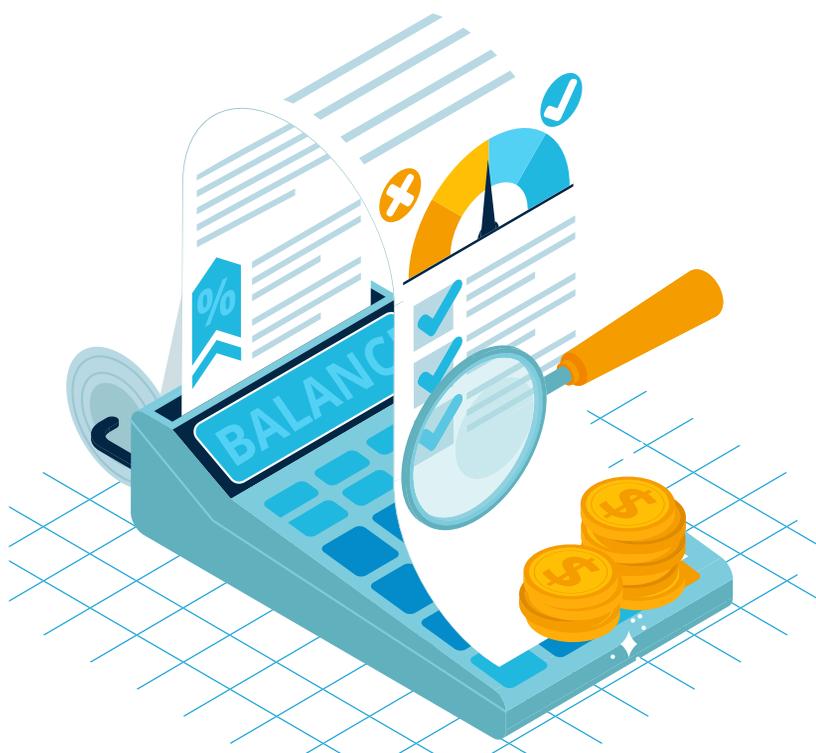
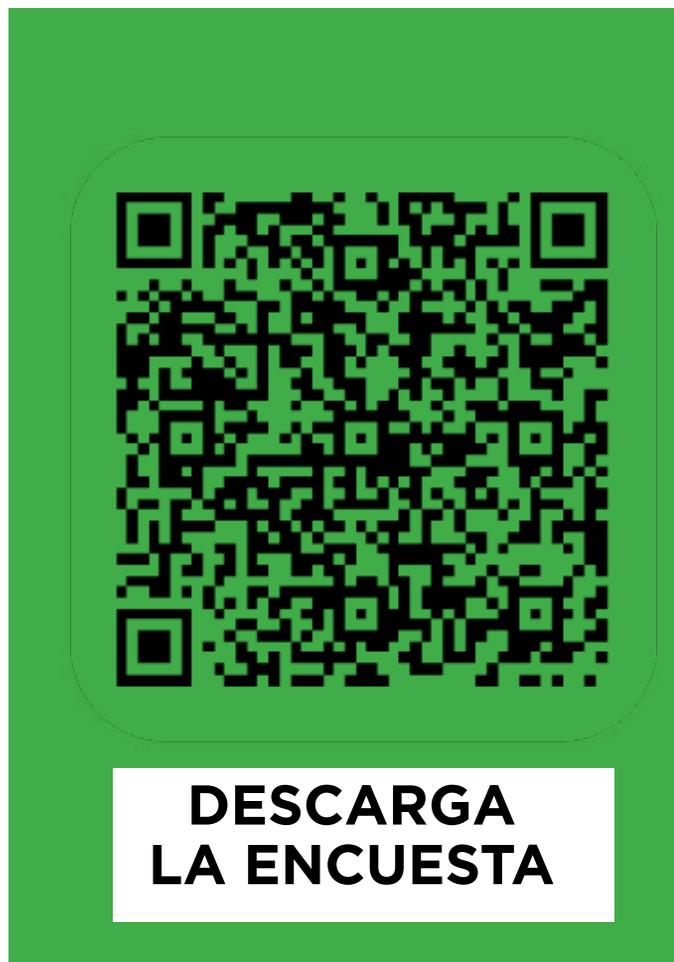
La constante exposición a noticias negativas y conflictos políticos tiene un impacto directo en el consumo, la inversión y, por supuesto, en el cumplimiento de obligaciones financieras. Esto afecta a las carteras de crédito, ya que muchas personas adoptan una actitud de parálisis o desconfianza ante su situación económica.

Desde la cobranza, debemos comunicar confianza, esperanza y soluciones realistas. Es importante que el cliente entienda que mantener su historial limpio le permite tener acceso a crédito futuro, lo cual puede ser determinante en momentos de crisis. No se trata solo de pagar una deuda, sino de recuperar la capacidad de financiamiento para enfrentar contingencias.

**¿Te gustaría agregar algo más?**

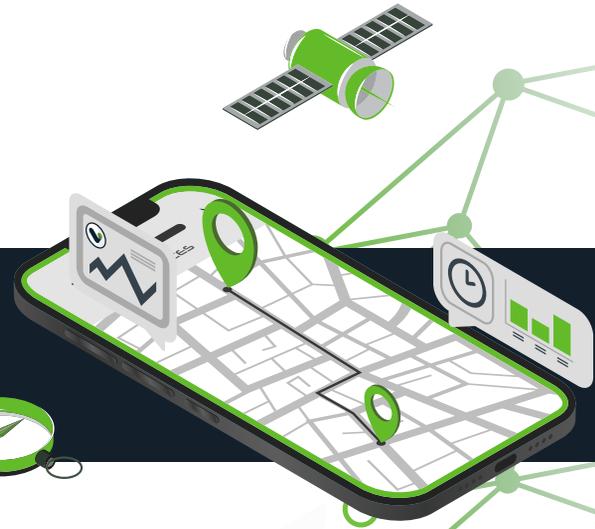
Sí. Me gustaría agradecer a todas las personas y empresas que participaron en esta encuesta. Durante la presentación de resultados, también habilitamos una consulta abierta a través de un código QR, que permite acceder a las preguntas, participar y obtener el estudio completo.

**Lo que aquí comento es solo una síntesis. Quienes estén interesados en conocer los detalles —gráficas, indicadores y análisis por industria— pueden hacerlo respondiendo la encuesta. La colaboración de todos es fundamental para seguir construyendo un ecosistema de cobranza más inteligente, humano y eficiente.**



# Descubre SKYLOGIC

Solución de georreferencia para la recuperación y levantamiento de información. Enfocada a los sectores de **cobranza, comercial, encuestas e inventarios**.



**1** Diseña y asigna tareas con rutas inteligentes y plantillas personalizadas desde nuestra plataforma.



**2** App personalizada que permite a tus gestores en campo descargar sus tareas en un dispositivo móvil y trabajar sin conexión a internet.



**3** Monitoreo en tiempo real: seguimiento de recorridos, detección de GPS falso, revisión de batería, check-ins y más.



**4** Integración con otras herramientas: webhooks, envío de SMS, RCS o WhatsApp con links de pago y comprobantes en PDF.



Optimiza los procesos de carga, asignación y recuperación de información: escaneo de documentos, captura de fotos o videos, firmas digitales y más, todo en tiempo real.



¡NO ESPERES MÁS!  
**AGENDA UNA DEMO**  
OPTIMIZA TU GESTIÓN EN CAMPO  
CON LA MEJOR TECNOLOGÍA



**VOICES**  
www.voices.com.mx



# INTELIGENCIA Aplicada para Transformar el Ecosistema Financiero.

## Fico World 2025

*Por Gabriel Pérez Mata*

Del 6 al 9 de mayo, Hollywood, Florida, fue el punto de encuentro de más de 1,500 líderes del ecosistema financiero, tecnológico y crediticio global durante FICO World 2025, el evento insignia de la firma FICO, reconocida mundialmente por su liderazgo en soluciones de analítica predictiva, gestión de riesgo, soluciones de análisis de datos y puntuación crediticia.

Este foro de clase mundial no solo presentó innovaciones tecnológicas de vanguardia, sino que reafirmó un principio clave: el futuro del sector financiero estará marcado por la **sinergia entre inteligencia humana e inteligencia artificial (IA)**, en un nuevo paradigma que FICO define como inteligencia aplicada.

### El Futuro es la Hiperpersonalización en Tiempo Real

Desde el primer día, el **FICO World** ofreció una experiencia inmersiva. Las y los asistentes interactuaron con soluciones que no solo automatizan decisiones, sino que comprenden contexto, emociones y patrones de comportamiento. Una de las sesiones más comentadas fue "Revolucionando las experiencias de clientes impulsadas por IA", que mostró cómo FICO integra capas de analítica, IA generativa y procesamiento en tiempo real para transformar completamente el ciclo de vida del cliente financiero (FICO, 2025a).

Los resultados ya se perciben en instituciones líderes. Por ejemplo, Fintechs en Asia y bancos tradicionales en América Latina están utilizando IA generativa para:

- Predecir abandono de productos financieros.
- Automatizar decisiones en segundos.
- Ofrecer campañas de cobranza emocionalmente empáticas.
- Generar mensajes personalizados con lenguaje adaptado al perfil psicológico del cliente.

Según Gartner (2025), el 70% de los bancos en economías desarrolladas adoptarán IA generativa en sus sistemas de interacción con clientes antes de 2027.



## La Tecnología Potenciada por la Ética y el Juicio Humano

Uno de los mensajes transversales del evento fue contundente: la tecnología no sustituye al juicio humano; lo amplifica. En entrevista con Crevolution Magazine, Rafael Caballero, de FICO en México, explicó que la inteligencia aplicada permite escalar la toma de decisiones sin renunciar a los valores éticos ni al contexto humano:

*“Lo esencial no es solo tomar decisiones más rápidas, sino que sean también más justas, inclusivas y sostenibles” (Kruzich & Caballero, 2025)*

Este enfoque se traduce en:

- Analistas enfocados en estrategias, no tareas repetitivas.
- Automatización adaptada a marcos regulatorios locales.
- Supervisión humana para garantizar equidad algorítmica.

En ese marco, FICO presentó su solución de **IA conversacional y autoservicio mejorado**, especialmente aplicada en procesos de cobranza. Esta herramienta permite que los clientes puedan negociar de manera autónoma, con rutas personalizadas de pago y lenguaje empático, mientras que los equipos humanos intervienen solo en casos complejos (FICO, 2025b).



## La Tecnología Potenciada por la Ética y el Juicio Humano

La conferencia de Diego Diniz Cavalcante Silva, de Itaú Unibanco, fue uno de los puntos más destacados del evento. En ella, se compartió cómo el banco brasileño logró:

- Implementar un data lake unificado\*, centralizando información de más de 30 millones de clientes.
- Integrar modelos de IA para origina- ción de crédito y validación de riesgos.
- Reducir el *time-to-market* de productos financieros de seis meses a cinco días

Este caso demuestra que la inteligencia aplicada no es exclusiva de startups tecnológicas. Instituciones con gran tamaño, historia y regulación estricta pueden liderar la innovación cuando se apuesta por la integración interdepartamental, el diseño ágil y la supervisión ética de modelos predictivos (Crevolution Magazine, 2025).

## La IA como Guardia Proactiva

En un entorno digital donde los ataques cibernéticos y el fraude financiero crecen de manera exponencial, FICO presentó sus avances en **detección de fraude en aplicaciones**, uno de los ejes más sensibles para el ecosistema financiero.

Gracias al uso de machine learning, biometría conductual, geolocalización y análisis contextual, sus soluciones ya permiten:

- Detectar anomalías antes de que se concrete un fraude.
- Reaccionar en milisegundos ante comportamientos sospechosos.
- Combinar datos transaccionales históricos con patrones emergentes.

Esto se discutió ampliamente en la sesión “Atrapar a los delincuentes en el origen”, donde se destacó que el 63% de las instituciones que utilizan sistemas de fraude FICO han reducido sus pérdidas en más del 40% en los últimos dos años (FICO, 2025c).



## Análisis en Tiempo Real y Gestión Modular del Riesgo

La jornada de clausura, el 9 de mayo, estuvo encabezada por Nikhil Behl, Presidente de Software, y Alexandre Graff, Vicepresidente de Alianzas Globales. Ambos destacaron cómo el diseño modular de la Plataforma FICO® permite que bancos, cooperativas, Fintechs o aseguradoras escalen sus capacidades de IA según su madurez tecnológica, disponibilidad de datos y requisitos regulatorios (Behl & Graff, 2025).

Además, subrayaron cómo el procesamiento en tiempo real permite anticipar morosidad, optimizar decisiones de precios y evaluar riesgos en segundos, contribuyendo a una **reducción comprobada del default** y una **mejor relación entre riesgo y retorno**.

## La inteligencia Artificial desde la óptica ética y regulada

Más allá de la tecnología, FICO World 2025 se distinguió por anticipar los desafíos del mañana. La empresa anunció que FICO World 2026 se celebrará en Orlando, Florida, con una agenda centrada en:

- **Privacidad de datos** y gobernanza algorítmica.
- **Equidad en modelos predictivos** (bias mitigation\*\*).
- **Transparencia regulatoria** frente a nuevas leyes como la AI Act en Europa\*\*\* o el marco de IA responsable propuesto por la OCDE.

## La inteligencia Artificial desde la óptica ética y regulada

FICO World 2025 no solo presentó herramientas innovadoras; consolidó un modelo operativo que redefine la toma de decisiones en el sector financiero. La inteligencia aplicada, como eje conceptual del evento, demuestra que es posible combinar automatización, precisión y ética en una misma plataforma.

La industria financiera está ingresando a una nueva era, una en la que competir exige comprender profundamente al cliente, actuar en tiempo real y tomar decisiones que equilibren rentabilidad, regulación y responsabilidad social. FICO World 2025 fue, sin duda, un hito en ese camino.





## Notas:

\* Un data lake es un repositorio centralizado diseñado para almacenar, procesar y proteger grandes cantidades de datos estructurados, semiestructurados o no estructurados. Puede almacenar datos en su formato nativo y procesar cualquier variedad de datos, sin importar los límites de tamaño.

\*\* La mitigación de sesgos (bias mitigation en inglés) se refiere al proceso de identificar, analizar y reducir los sesgos presentes en datos, algoritmos y sistemas de toma de decisiones

\*\*\* La Ley de Inteligencia Artificial (AI Act) de la Unión Europea es la primera legislación integral del mundo sobre inteligencia artificial. Su objetivo principal es garantizar que los sistemas de IA sean seguros, éticos y fiables, regulando su desarrollo, comercialización y uso dentro de la UE.

## Referencias

Behl, N., & Graff, A. (2025, 9 de mayo). Sesión General: El futuro de la inteligencia transaccional. FICO World 2025, Hollywood, Florida.

Crevolution Magazine. (2025). Cobertura exclusiva de FICO World 2025. Hollywood, Florida. Recuperado de <https://www.crevolutionmagazine.com>

FICO. (2025a). Revolucionando las experiencias del cliente impulsadas por IA: Guía innovadora para el futuro de la plataforma FICO®. FICO World 2025.

FICO. (2025b). Cobranza: Cómo ofrecer experiencias de cliente superiores con IA conversacional y autoservicio mejorado. FICO World 2025.

FICO. (2025c). Acelerar la detección de fraudes en aplicaciones: Atrapar a los delincuentes en el origen. FICO World 2025.

Gartner. (2025). Hype Cycle for Artificial Intelligence in Banking and Finance. Stamford, CT.

Kruzich, F., & Caballero, R. (2025, 8 de mayo). Entrevistas exclusivas. Revista Crevolution Magazine.

¿Qué es un data lake? | Google Cloud. (s. f.). Google Cloud. <https://cloud.google.com/learn/what-is-a-data-lake?hl=es-419>

Bias Mitigation: Everything You Need to Know When Assessing Bias Mitigation Skills. (s. f.).

<https://www.alooba.com/skills/soft-skills/interviewing-485/bias-mitigation/#:~:text=What%20is%20Bias%20Mitigation?%20Bias%20mitigation%20is,fairness%20instead%20of%20personal%20opinions%20or%20stereotypes.>

Ley de Inteligencia Artificial de la UE | Avances y análisis actualizados de la Ley de Inteligencia Artificial de la UE. (s. f.). <https://artificialintelligenceact.eu/es/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Ley%20de%20Inteligencia%20Artificial,de%20IA%20en%20tres%20categor%C3%ADas%20de%20riesgo.>





# WhatsApp como nuevo core financiero

Directo, el primer carrier BSP que revoluciona crédito y cobranza en México



Hoy el cliente quiere resolver su crédito en 30 segundos, sin descargar apps y desde el canal donde ya habla con su familia, su banco y hasta su trabajo: WhatsApp. Pero si quieres operar ahí en serio, necesitas algo más que un bot improvisado.

Necesitas seguridad, escalabilidad, tecnología e inteligencia. Y eso es exactamente lo que trae Directo como el primer carrier en México certificado como BSP (Business Solution Provider) oficial de WhatsApp Business.

## BSP + carrier + CX experto = El combo

Ser BSP significa acceso directo a la API oficial de WhatsApp, plantillas preaprobadas, control sobre las conversaciones y precios preferentes. Pero ser carrier además de BSP, nos da algo que nadie más tiene: **infraestructura de telecomunicaciones propia, redundante y de alta disponibilidad.**

*Traducido: no dependes de terceros, tienes mejores tiempos de entrega, menos bloqueos, mejor soporte y un aliado que ya conoce cómo escalar conversaciones masivas en sectores sensibles como el financiero, el de cobranza o los BPOs.*

## Know-how real en contacto con el cliente

Directo no es solo tecnología. Somos especialistas en customer experience, contact centers, recuperación de deuda y procesos financieros, con años trabajando de cerca con bancos, fintechs, aseguradoras, call centers y BPOs.

Sabemos cómo es hablar con un cliente moroso a las 6 p.m., cómo convertir un lead preaprobado en originación inmediata, o cómo reconectar con un usuario que abandonó tu app hace 3 meses. Y eso lo aplicamos al diseño de cada agente conversacional, campaña o integración.

## Agentes virtuales con IA, hechos para negocio

Nuestra IA no solo entiende lenguaje natural. Entiende negocio. Con nuestros agentes puedes:

- **Recuperar cartera con flujos de pago guiado, validación de identidad y promesas cerradas en el mismo chat.**
- **Originar crédito con OCR de documentos, consulta de buró y motor de reglas.**
- **Resolver dudas postventa, lanzar encuestas NPS o prevenir cancelaciones de forma automática.**

Y todo esto con un estilo conversacional, entrenado con semántica financiera, y siempre con escalabilidad.

## Seguridad, validación y confianza en cada conversación

Uno de los grandes diferenciales como BSP es que podemos ofrecerte números verificados por Meta, con el check blue y perfil oficial. Esto incrementa la confianza del cliente, reduce abandono y mejora notablemente la conversión.

Además, todas las conversaciones pasan por canales cifrados, y operamos bajo certificaciones internacionales como ISO 27001, con controles de privacidad y auditoría.

## Plantillas + botones + flows: mucho más que mensajes

Olvídate del mensaje plano. Con Directo puedes desplegar plantillas oficiales de WhatsApp aprobadas por Meta, que incluyen:

- **Botones de respuesta rápida.**
- **Listas interactivas.**
- **Flows conversacionales guiados en una interfaz web conectada a tu CRM.**

Esto no solo aumenta la conversión, también reduce errores del usuario, mejora la navegación y permite personalizar cada interacción.

Y lo mejor: todo esto a un costo similar al SMS, pero con métricas más ricas, mejor entregabilidad y mayor engagement.

## Canalidad real: conecta con todos tus canales core

Como operador telco, Directo te da algo que ningún BSP tradicional ofrece: la posibilidad de orquestar campañas entre WhatsApp, SMS, llamadas, RCS y blasters, con una sola lógica de negocio.

- **El agente virtual inicia contacto por WhatsApp.**
- **Si no hay respuesta, envía un SMS.**
- **Si detecta interés, escala a llamada automatizada o humano.**
- **Puede disparar un RCS con información interactiva o un blaster con voz humanizada y empática con cada campaña.**

## Casos reales, resultados reales

Ya estamos operando con líderes de México y Latinoamérica en casos como:

- **Recuperación de deuda full automatizada** con recuperación en el primer contacto.
- **Créditos exprés por chat** que pasan de lead a dispersión en minutos.
- **Cross-sell en clientes existentes** tras una atención oportuna vía WhatsApp.
- **Encuestas con reactivación inmediata** para clientes en riesgo de fuga.

Y siempre con resultados medibles: tasas de contacto por arriba del 60%, tiempos de atención 70% menores y promesas de pago triplicadas.

## Velocidad, control y flexibilidad

Con Directo puedes:

- **Lanzar campañas en menos de 3 semanas.**
- **Usar tus propias plantillas o elegir de nuestro banco preaprobado.**
- **Integrarte a tu CRM, motor de scoring o core bancario.**
- **Medir todo con dashboards accionables: tasas de apertura, clics, engagement, acuerdos, tickets abiertos y más.**

Y si necesitas ayuda, cuentas con soporte técnico local, especializado y bilingüe, sin tickets eternos ni zonas horarias lejanas.

## ¿Y por qué WhatsApp ahora?

Porque ya no es una moda: es el canal más efectivo del ecosistema financiero. Tus clientes lo usan todos los días. Y tú puedes convertirlo en:

- **Tu asistente de crédito 24/7.**
- **Tu nuevo canal de recuperación de deuda más rentable.**
- **Tu nuevo front de atención sin filas ni llamadas perdidas.**

WhatsApp es el presente. Directo es quien te ayuda a operarlo con visión, inteligencia y resultados.

La atención financiera en México está cambiando. Menos fricción, más conversación. Menos canales dispersos, más integración. Menos bots de cartón, más inteligencia real.

Y en esa transformación, **Directo es el único BSP carrier en México con IA propia, seguridad bancaria, visión sectorial y canales unificados.**

## No hablamos de futuro. Hablamos de lo que puedes lanzar hoy.

### ¿Quieres escalar tu estrategia en WhatsApp sin perder control ni presupuesto?

Agenda una demo con nuestro equipo y ve cómo puedes conectar, recuperar deuda, convertir y fidelizar mejor.

*Escrito por Fernando Escudero  
Senior Manager de innovación*



# La Influencia del Líder en la Productividad del Equipo de Cobranza.

**POR CLAUDIA PÉREZ GERENTE DE FORMACIÓN EN ICM**

En la práctica común, liderar ha significado sostener el orden, exigir resultados y mantener el control. Se reconoce a quien gestiona los indicadores, impone orden y presiona con firmeza. Pero hay una realidad que hoy resulta imposible pasar por alto: los equipos no mejoran por presión, mejoran por influencia. Porque mientras el control puede forzar el resultado, es la influencia la que moviliza la voluntad, genera compromiso y sostiene el esfuerzo incluso cuando la presión aumenta.

En este punto, en esta nueva comprensión del liderazgo, es donde el modelo tradicional empieza a fracturarse. Hoy, las organizaciones que verdaderamente evolucionan están mirando a los líderes que tienen en sus manos el ritmo cotidiano del negocio, en aquellos que están enfocados en la gestión, la supervisión y la optimización de las operaciones diarias del área. En el mundo de la cobranza, estos líderes son quienes coordinan equipos, distribuyen cargas, contienen conflictos y ejecutan las decisiones sin dejar de estar cerca del equipo.

**Sí, hablamos de quienes están justo en medio: no arriba diseñando la estrategia, ni abajo ejecutando tareas, sino al frente, guiando la operación diaria. De los líderes que tienen en sus ma-**

**nos el reto de hacer que las cosas pasen o se detengan. Quienes sostienen los turnos intensos, desactivan tensiones y absorben lo que otros no ven.**

Cuando la presión es máxima —al cierre del mes, cuando los números no cuadran o el ambiente se empieza a tensar— suele activarse el recurso más inmediato: el poder y la imposición. También ocurre cuando hay que comunicar un bajo desempeño o señalar la necesidad de mejorar. En esos momentos críticos, lo común es dirigir desde el control.

Es precisamente aquí en donde necesitamos replantear la forma de entender el liderazgo. Un cambio que coloca a la influencia por encima del mando, y a la conexión por encima del desánimo en el equipo. Es lo que abordan Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee en su libro *El líder resonante* crea más: Se trata de comprender que líderes efectivos —como los líderes de trincheras que guían la operación diaria— **además de dirigir también conectan emocionalmente, generan un entorno de confianza, ánimo y sentido compartido** para potenciar el rendimiento del equipo.

En el liderazgo operativo, particularmente en áreas de alta exigencia como la cobranza, esto implica reconocer que la verdadera autoridad no está en dar órdenes, sino en **saber inspirar, contener y sintonizar con la realidad de cada colaborador.**



## Conectar para liderar

**Cuando se logra que el equipo comprenda el porqué, perciba el cómo y conecte con un propósito unificado, es señal de que la comunicación se está logrando con un verdadero impacto, que se traduce en comprensión, conexión emocional y una meta en común.**

Entonces, ¿cómo pueden los líderes operativos, especialmente en entornos como el de cobranza, desarrollar y aplicar esta capacidad para lograr una comunicación que realmente inspire y permita al equipo llegar a la meta?

Esto implica una serie de habilidades que resultan eficaces, especialmente para detectar a tiempo el desgaste emocional, antes de que impacte en el desempeño:

- La capacidad de notar cambios sutiles en el comportamiento, el estado de ánimo o la energía de las personas.
- Reconocer y comprender las propias emociones, así como el efecto que generan en uno mismo y en los demás (conciencia emocional), especialmente en situaciones de estrés o dificultad, para poder mantener la calma.
- La flexibilidad para ajustarse a los cambios, la incertidumbre y los nuevos desafíos
- Estar dispuesto a actuar y tomar la delantera, buscando oportunidades y soluciones.
- Utilizar tácticas de persuasión efectivas para guiar las acciones y el pensamiento de los demás.
- Reconocer y fomentar el potencial del equipo, apoyando su crecimiento a través del coaching y la mentoría.
- Manejar y resolver desacuerdos de forma constructiva
- Fomentar un ambiente de cooperación y sinergia para alcanzar objetivos compartidos.

¿Es posible desarrollar estas habilidades? Sí; mediante la práctica constante, la escucha activa y la conciencia permanente de los ajustes necesarios en el día a día.

### El descontrol de un líder es contagioso

Como se ha señalado, en cobranza se vive bajo presión y el líder que no maneja esta presión, la hereda al equipo.

La capacidad de mantener la calma cuando el entorno está en crisis es una competencia muy importante en la conducción operativa. Goleman la nombra como una dimensión central de la inteligencia emocional y explica que es justamente esta autorregulación lo que diferencia a los líderes que inspiran de los que imponen. Y eso se nota: un equipo con un líder estable emocionalmente no es un equipo libre de tensión, pero sí un equipo que sabe cómo gestionarla.

Esto nos remite a la idea que sostienen Jim Kouzes y Barry Posner, autores de *El desafío del liderazgo*: **los líderes verdaderamente efectivos no solo gestionan tareas, también modelan comportamientos, inspiran una visión compartida y fortalecen a sus colaboradores.**

Todo lo anterior nos lleva a una verdad frecuente en muchos equipos: la productividad no se derrumba por falta de objetivos, sino por una fatiga emocional que nadie detecta a tiempo y que muchas veces también impacta en quienes están al frente de batalla. Por ello, la estabilidad emocional del líder se convierte en una competencia importante. Líderes que mantienen un equilibrio emocional, que evitan el desgaste del equipo, que previenen conflictos mayores, que detectan el síntoma antes de que se vuelva fractura, son líderes que desactivan lo que otros no ven.



No se trata de idealizar al supervisor como un héroe solitario, sino de reconocer su verdadero rol: ser un puente. Un vínculo entre la estrategia y la ejecución, entre la exigencia y la capacidad real del equipo, entre lo que se espera y lo que hoy es posible lograr.

Y en ese rol de puente, el liderazgo operativo necesita volver a enfocarse en algo que con frecuencia se pasa por alto: el sentido. Reconectar al equipo con el “para qué” de su trabajo. Darle un nuevo sentido a la tarea diaria no como una acción repetitiva, sino como un aporte valioso dentro de la organización. Porque cuando el equipo percibe que su esfuerzo tiene valor, el compromiso cambia.

El liderazgo operativo no necesita más presión. Necesita más conciencia, más escucha y más capacidad de sostener sin quebrar. Se trata de acompañar sin invadir.



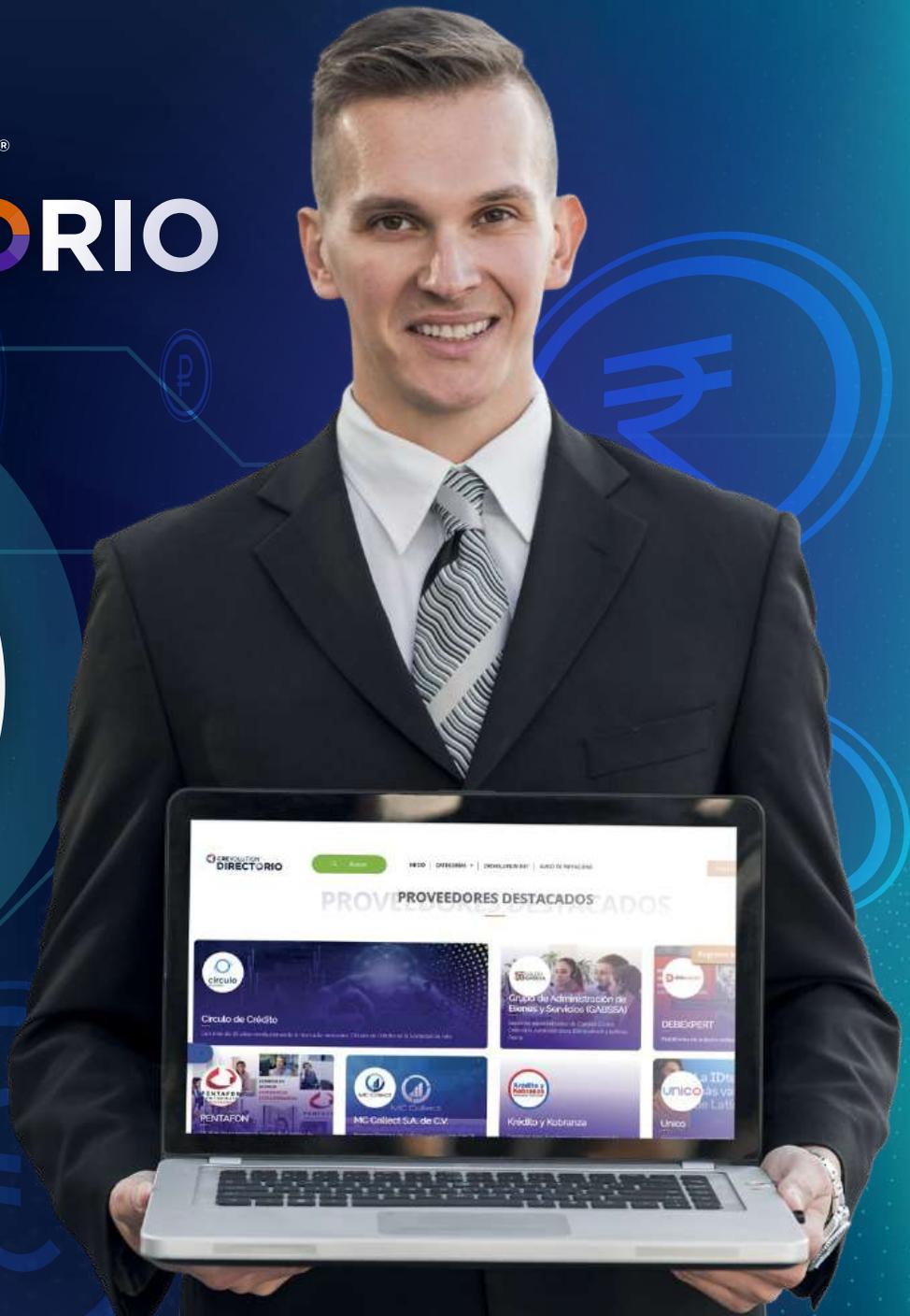
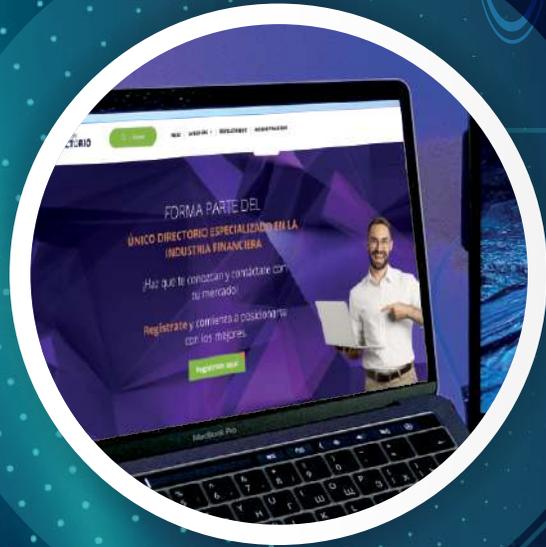
**Por ello, el verdadero reto del liderazgo operativo quizá no sea solo sostener la presión, sino decidir con qué energía sostenerla. Porque en un entorno donde se esperan acciones y resultados rápidos, lo que realmente transforma es la intención. Y esa intención, casi siempre, nace del liderazgo que sabe combinar firmeza con conexión. Porque no se trata de descartar otros estilos —directivo, visionario, transformacional— sino de integrarlos y adaptarlos según las circunstancias para ejercer un liderazgo auténtico y efectivo, siendo la base el liderazgo resonante (es decir, una conexión emocional positiva que motiva y moviliza).**

Porque, al final, influir es liderar y la efectividad de liderazgo es la suma de competencias técnicas con la capacidad de leer el entorno emocional del equipo. La fortaleza del líder radica en saber cuándo intervenir, cómo adaptarse y de qué manera influir. Cuando hay una resonancia, se crea un ambiente donde el compromiso crece y el trabajo diario cobra sentido.

#### Referencias

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). El líder resonante crea más. Editorial Urano.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). El desafío del liderazgo. Editorial Granica.



¡Conecta con los **expertos que tu negocio necesita!**

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

- +24,000 USUARIOS CAUTIVOS
- PRESENCIA EN +25 PAÍSES
- 7 CATEGORÍAS | +70 SUBCATEGORÍAS
- +1,000 PROVEEDORES ESPECIALIZADOS

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

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

Explora el directorio en: [www.directoriocrevolution.com](http://www.directoriocrevolution.com)

# El Financiamiento Empresarial en la región **LATAM**



## El Financiamiento Empresarial: Otorgamiento y Recuperación de Crédito en Diversas Latitudes

El acceso al financiamiento constituye un factor clave para la continuidad, competitividad y expansión de las empresas en todas las economías, desde la micro hasta el gran corporativo. Según el Banco Mundial, cerca del 65% de las micro y pequeñas empresas en América Latina carecen de acceso a crédito bancario formal, lo que limita su capacidad de crecimiento y productividad. Este panorama resalta la importancia del crédito comercial como vía principal de capital de trabajo en muchas regiones.

En esta ocasión querido lector, te presentamos este artículo que pretende dar un panorama de las particularidades y características del crédito Empresarial en diversas latitudes, con énfasis en Latinoamérica, el Caribe. En él se abordan las particularidades regulatorias, culturales y operativas de cada país.

### La Relevancia del Crédito de Proveedores

Esta modalidad, en la que un proveedor concede al cliente un plazo para el pago de bienes o servicios tras su entrega, representa una de las fuentes de capital de trabajo más accesibles y utilizadas por empresas de todos los tamaños, especialmente para las micro y pequeñas compañías. En numerosas economías, el volumen del crédito de proveedores supera a menudo al financiamiento del sector regulado.

### Particularidades Regionales y Globales

La región se caracteriza por una marcada diversidad económica, política y legal. No obstante, se observan tendencias comunes: una relativa lentitud en los procesos judiciales de cobro en comparación con economías desarrolladas, la persistencia de la informalidad que dificulta la evaluación crediticia y la relevancia de las microfinanzas para segmentos menos bancarizados.



## MÉXICO

**Ciclo del Crédito:** Estable, con presencia sólida de bancos comerciales y financieras especializadas, se da énfasis en historial crediticio y garantías.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Para las MIPYMES, el crédito de proveedores a menudo supera al financiamiento formal en volumen y accesibilidad, constituyendo una de las principales fuentes de capital de trabajo y crecimiento.

**Dificultades de Recuperación:** Aunque con avances, aún persiste lentitud en los procesos judiciales.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Civil Federal, Ley de Instituciones de Crédito, Ley de Concursos Mercantiles. Se utilizan instrumentos como pagarés, contratos de crédito y facturas.

**Cultura de Pago:** Formal en el sector estructurado; mayor flexibilidad y retrasos en segmentos informales.



## COSTA RICA

**Ciclo del Crédito:** Acceso al crédito empresarial razonable, si bien las tasas de interés pueden ser elevadas.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Es una fuente común de capital de trabajo, especialmente para MIPYMES y sectores específicos, complementando el acceso al crédito bancario y ofreciendo términos flexibles.

**Dificultades de Recuperación:** Los procesos judiciales y la ejecución de garantías, aunque factibles, requieren tiempo.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Procesal Civil. Pagarés, letras de cambio y contratos de crédito.

**Cultura de Pago:** Generalmente favorable, con un alto respeto por las obligaciones contractuales.



## BRASIL

**Ciclo del Crédito:** Mercado financiero sofisticado para grandes empresas, con el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) como actor clave. Las MIPYMES aún enfrentan obstáculos relevantes.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Aunque Brasil cuenta con un sistema bancario desarrollado, el crédito de proveedores es una fuente fundamental de liquidez.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales prolongados y costosos, aunque ya se han estado haciendo cambios en las leyes en busca de agilizar la reestructuración y cobro.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código Civil, Código de Proceso Civil, Ley de Recuperación Judicial y Quiebra. Notas promisorias y duplicatas (facturas de crédito).

**Cultura de Pago:** Formal, afectada por carga tributaria.



## ARGENTINA

**Ciclo del Crédito:** Afectado por la inestabilidad macroeconómica.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Dada la limitada oferta de crédito bancario a largo plazo o a tasas razonables, el crédito de proveedores es una vía fundamental y a menudo la única para el capital de trabajo de numerosas empresas.

**Dificultades de Recuperación:** Lentitud judicial y erosión del valor de las deudas por la inflación.

**Leyes y Documentos de Cobro:** La Ley de Concursos y Quiebras (Ley 24.522) es el marco legal para la insolvencia. Se utilizan pagarés, cheques y contratos de mutuo.

**Cultura de Pago:** Volátil, adaptable al entorno económico.



## COLOMBIA

**Ciclo del Crédito:** Robusto y en expansión, con avances en acceso para MIPYMES.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Aunque el acceso al crédito bancario ha mejorado, el crédito de proveedores sigue siendo una fuente significativa de financiación a corto plazo.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos de ejecución que pueden ser prolongados.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Ley 1116 de 2006 (Régimen de Insolvencia Empresarial). Pagarés, letras de cambio y facturas.

**Cultura de Pago:** Generalmente favorable en el sector formal.



## CHILE

**Ciclo del Crédito:** Uno de los más desarrollados de la región, con buenas condiciones de acceso.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Aunque el sistema bancario es sólido, el crédito de proveedores ofrece flexibilidad y es un canal importante de financiamiento para empresas más pequeñas o que buscan optimizar su flujo de caja.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales eficientes comparado con la región.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Civil, Ley 20.720. Pagarés, letras de cambio y facturas.

**Cultura de Pago:** Una de las más sólidas en la región.



## PERÚ

**Ciclo del Crédito:** Sistema financiero en crecimiento, con una fuerte presencia de microfinanzas. Informalidad como reto.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Crucial, dada la alta informalidad y los requisitos bancarios, el crédito de proveedores es una fuente primordial de financiación para este segmento, superando a menudo el crédito formal.

**Dificultades de Recuperación:** Lentitud judicial y dificultades en la ejecución de garantías, especialmente en el sector informal.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código Civil, Código Procesal Civil, Ley 27809, Ley de Títulos Valores. Pagarés, letras de cambio y facturas negociables.

**Cultura de Pago:** En proceso de mejora, aunque la informalidad y la falta de historial crediticio impactan el cumplimiento.



## GUATEMALA

**Ciclo del Crédito:** Acceso limitado para MIPYMES por la escasez de garantías y la alta informalidad.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Ante las limitaciones del crédito bancario formal para muchos segmentos empresariales, el crédito de proveedores constituye la principal vía de financiamiento para el capital de trabajo y pequeñas inversiones.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales lentos y complejos, con desafíos en la ejecución de sentencias.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Procesal Civil y Mercantil. Títulos de crédito y contratos.

**Cultura de Pago:** Influenciada por la informalidad; el cumplimiento puede ser menor en segmentos menos bancarizados.



## ECUADOR

**Ciclo del Crédito:** Dolarizado, lo que elimina el riesgo cambiario pero restringe la política monetaria.

**Rol del Crédito de Proveedores:** En un sistema dolarizado con condiciones de crédito formal potencialmente más estrictas, el crédito de proveedores ofrece flexibilidad y es un mecanismo vital para la liquidez de las empresas, especialmente en el sector comercial.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales que pueden ser lentos y costosos aun y cuando las últimas reformas buscan agilizar los procesos de insolvencia.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Orgánico General de Procesos, Ley de Reestructuración Empresarial y Concursal. Pagarés, letras de cambio y contratos de mutuo.

**Cultura de Pago:** Generalmente formal.



## URUGUAY

**Ciclo del Crédito:** Acceso al crédito empresarial adecuado.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Si bien el acceso al crédito bancario es favorable, el crédito de proveedores es un complemento significativo, utilizado para gestionar el capital de trabajo y las relaciones comerciales.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales pueden ser prolongados, pero el marco legal de insolvencia (Ley 18.387) ha mejorado la eficiencia.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código General del Proceso, Ley de Concursos y Reorganización Empresarial. Pagarés, letras de cambio y contratos de crédito.

**Cultura de Pago:** Favorable, con un alto nivel de cumplimiento.



## PARAGUAY

**Ciclo del Crédito:** Mercado financiero en desarrollo. Acceso limitado para MIPYMES y alta informalidad.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Ante las barreras para el crédito formal, el crédito de proveedores es una de las fuentes de financiación más utilizadas y accesibles para las MIPYMES y el sector informal.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales lentos y desafíos en la ejecución.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código Civil, Código Procesal Civil, Ley de Quiebras. Pagarés, cheques y contratos.

**Cultura de Pago:** Influenciada por la informalidad, lo que puede elevar los riesgos de impago en ciertos segmentos.



## BOLIVIA

**Ciclo del Crédito:** Sistema regulado por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). El acceso para MIPYMES está en mejora, pero persisten desafíos por la falta de garantías.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Para un gran porcentaje de empresas, especialmente en sectores rurales o informales, el crédito de proveedores es una forma primordial de financiamiento, a menudo más relevante que el crédito bancario por su facilidad y adaptabilidad.

**Dificultades de Recuperación:** Lentitud judicial y complejidad en la ejecución.

**Leyes y Documentos de Cobro:** La Ley N° 2495, Código de Comercio, Código Procesal Civil. Pagarés y contratos de mutuo.

**Cultura de Pago:** Mixta, con esfuerzos de formalización.



## EL SALVADOR, HONDURAS, NICARAGUA (CENTROAMÉRICA)

**Ciclo del Crédito:** Escala reducida, limitado acceso formal.

**Rol del Crédito de Proveedores:** En estas economías, donde el acceso al crédito bancario formal puede ser restrictivo para un vasto segmento, el crédito de proveedores se convierte en la principal fuente de capital de trabajo y una herramienta de supervivencia empresarial.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales lentos y con potencial susceptibilidad a influencias externas. Los marcos de insolvencia se encuentran en desarrollo.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Similares a Guatemala (Códigos de Comercio y Procesales).

**Cultura de Pago:** Frecuentemente influenciada por la informalidad y la vulnerabilidad a choques económicos.



## PANAMÁ

**Ciclo del Crédito:** El acceso al crédito es competitivo, especialmente para grandes empresas.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Aunque el sector bancario es robusto, el crédito de proveedores es una herramienta valiosa para la gestión de la liquidez y las operaciones diarias, especialmente en el comercio y la logística, complementando eficazmente el financiamiento formal.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales que pueden ser extensos, pero dentro de un marco legal predecible.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Judicial. Contratos de préstamo.

**Cultura de Pago:** Generalmente formal, en concordancia con su rol como centro de negocios internacional.



## CUBA

**Ciclo del Crédito:** Sistema financiero centralizado y con acceso limitado. El crédito a empresas es predominantemente estatal y fuertemente regulado.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Ante las limitaciones del crédito bancario interno, el crédito de proveedores (tanto nacional como internacional) es una de las principales formas de financiar operaciones, particularmente para las nuevas firmas y cooperativas.

**Dificultades de Recuperación:** Las reglas difieren para empresas estatales y no estatales (MIPYMES y cooperativas). Los procesos legales difieren significativamente de las economías de mercado.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Regido por leyes económicas y resoluciones ministeriales específicas.

**Cultura de Pago:** Profundamente influenciada por el sistema económico centralizado y las capacidades estatales.



## VENEZUELA

**Ciclo del Crédito:** Extremadamente restringido, los controles de cambio y la crisis económica. La banca comercial tiene una capacidad muy limitada para otorgar crédito.

**Rol del Crédito de Proveedores:** En un entorno de extrema escasez de crédito formal, el crédito de proveedores se convierte en una de las pocas opciones de financiamiento operativo, aunque está sujeto a un riesgo muy elevado de impago y devaluación constante.

**Dificultades de Recuperación:** Altamente desafiante debido a la inestabilidad legal y económica, la escasez de liquidez y la devaluación monetaria constante.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código de Procedimiento Civil.

**Cultura de Pago:** Severamente deteriorada por la crisis, con una alta incertidumbre sobre el cumplimiento de los compromisos contractuales a futuro.



## ESPAÑA

**Ciclo del Crédito:** Bancario maduro y regulado por la UE. Acceso competitivo.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Aunque el sector bancario es robusto, el crédito de proveedores es una práctica extendida y esencial para la gestión del capital de trabajo y la optimización de la cadena de suministro en empresas de todos los tamaños.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales que, aunque estructurados, pueden ser prolongados. La Ley Concursal (reformada en 2022) busca agilizar los procedimientos de insolvencia y reestructuración.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Código de Comercio, Código Civil, Ley de Enjuiciamiento Civil, Ley Concursal. Pagarés, letras de cambio, contratos de préstamo.

**Cultura de Pago:** Generalmente favorable y formal.



## EL CARIBE ANGLÓFONO Y FRANCÓFONO

(Jamaica, Trinidad y Tobago, Bahamas, Barbados, Guyana, Belice, Antillas Menores, entre otros)

**Ciclo del Crédito:** Bancos comerciales (locales e internacionales) son los principales oferentes. El acceso para MIPYMES puede ser limitado por el tamaño del mercado y el riesgo percibido.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Es una fuente fundamental de liquidez y capital de trabajo para las pequeñas y medianas empresas en la región, especialmente en sectores como el comercio y el turismo.

**Dificultades de Recuperación:** Los sistemas legales generalmente se basan en el Common Law británico, lo que confiere un grado de predictibilidad. Sin embargo, pueden ser lentos y costosos en relación con el volumen de las deudas, particularmente en las islas más pequeñas. La ejecución de sentencias y garantías es factible pero requiere tiempo.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Leyes como la Companies Act, la Insolvency Act y la Bills of Exchange Act (o sus equivalentes) en cada jurisdicción. Contratos de préstamo y pagarés (promissory notes).

**Cultura de Pago:** Generalmente formal en el sector corporativo y turístico.



## ALEMANIA

**Ciclo del Crédito:** Sistema bancario robusto con una sólida red de bancos regionales (Sparkassen). Tasas de interés bajas.

**Rol del Crédito de Proveedores:** A pesar de las excelentes condiciones del crédito bancario, el crédito de proveedores es una parte integral de las operaciones comerciales, utilizado para optimizar la liquidez y las relaciones con la cadena de suministro.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos legales eficientes y predecibles..

**Leyes y Documentos de Cobro:** Bürgerliches Gesetzbuch (BGB - Código Civil), Handelsgesetzbuch (HGB - Código de Comercio), Zivilprozessordnung (ZPO - Código de Procedimiento Civil), La Ley de Insolvencia (Insolvenzordnung - InsO) es integral y prioriza la reestructuración. Contratos de préstamo.

**Cultura de Pago:** Muy sólida y disciplinada, con un alto respeto por los compromisos financieros.



## SUDÁFRICA

**Ciclo del Crédito:** Desarrollado, limitado en zonas rurales.

**Rol del Crédito de Proveedores:** Dada la desigualdad en el acceso al crédito formal, el crédito de proveedores es una fuente vital de financiamiento, a menudo superando las alternativas bancarias para capital de trabajo a corto plazo.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos judiciales que pueden ser costosos y lentos. La legislación de insolvencia ha sido modernizada, pero la ejecución puede ser compleja.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Companies Act, Insolvency Act. Acuerdos de préstamo.

**Cultura de Pago:** Formal en el sector corporativo, con retos en la inclusión financiera.



## AUSTRALIA

**Ciclo del Crédito:** Acceso al crédito generalmente favorable para empresas con historial.

**Rol del Crédito de Proveedores:** El financiamiento de proveedores es una herramienta de gestión de la cadena de suministro y la liquidez, utilizada estratégicamente, sin que necesariamente domine el volumen total de crédito.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos legales eficientes y transparentes. La legislación de insolvencia es robusta y prioriza la reorganización.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Corporations Act, Bankruptcy Act. Acuerdos de préstamo, facturas.

**Cultura de Pago:** Muy sólida y con un alto nivel de cumplimiento.



## SINGAPURE

**Ciclo del Crédito:** Acceso al crédito eficiente y competitivo.

**Rol del Crédito de Proveedores:** En un entorno altamente eficiente, esta herramienta se utiliza para la optimización de capital de trabajo y fortalecimiento de relaciones comerciales.

**Dificultades de Recuperación:** Procesos legales altamente eficientes y predecibles, con un sistema judicial reconocido por su celeridad. La legislación de insolvencia es moderna y orientada a la eficiencia.

**Leyes y Documentos de Cobro:** Companies Act, Insolvency, Restructuring and Dissolution Act (IRDA). Acuerdos de préstamo, facturas.

**Cultura de Pago:** Extremadamente disciplinada y formal, con un estricto cumplimiento de las obligaciones contractuales.

# 20 años aniversario de círculo de crédito

donde las finanzas y la  
tecnología colisionan



El pasado 4, 5, 6 y 7 de junio en la Avenida Emilio Castelar número 131 de la colonia Polanco, se llevó a cabo la celebración de los 20 años de Círculo de Crédito. En dicho evento, se invitó al público general a “vivir una experiencia única y divertida donde las finanzas se vuelven entretenidas y fáciles de entender”. Sin importar el conocimiento de finanzas de las personas invitadas, Círculo de Crédito ofreció actividades para todo público.

Crevolution Magazine tuvo la oportunidad de asistir a este evento y participar en algunas de las actividades. Desde la entrada al recinto, uno se ve sumergido en un ambiente tecnológico moderno mezclado con una temática griega, haciendo referencia al identificador representativo de la empresa: un espartano. El Oráculo, una de las actividades disponibles, no solo informaba y educaba a la persona participante sobre sus decisiones y salud financiera por medio de herramientas generadas con Inteligencia Artificial (IA) sino también introducía un nuevo tipo de tecnología: un sensor de seguimiento ocular. “Queríamos una experiencia [...] mágica donde un oráculo te está diciendo tu futuro, lo que estás pensando y lo que conlleva tu día a día de una forma mágica y misteriosa” (Fernando Rojas, 2025). Por medio de IA, desde el arte hasta la voz del oráculo, esta actividad fue realizada con mínimo trabajo humano.

Otra actividad constaba de, por medio de una combinación de máximo cuatro opciones, averiguar qué tipo de estrategia financiera tiene la persona participante. “Ahorro, Metas, Gasto Hormiga y Lo Compró porque me lo Merezco” eran las cuatro opciones que la persona podía combinar para poder averiguar dicha estrategia.

Los resultados podían variar desde una estrategia financiera preventiva hasta alguien en el otro extremo de este espectro.

Siguiendo cercanamente la temática espartana, otra actividad constó de vestir un espartano, personalizándolo como ahorrador y gastador, agregándole un casco, escudo y botas. Dependiendo de las tres opciones que se seleccionaran, se podrían obtener diversos resultados que reflejaran qué tipo de estrategia financiera tenía dicho espartano. Podía ser un espartano gastador pero prevenido o ahorrador y prevenido o gastador sin ningún tipo de preocupación a futuro. El objetivo de esta actividad era que las personas pudieran verse reflejadas en el personaje que personalizaron para poder reflexionar del propio comportamiento financiero.

En la planta alta se encontraba el salón en donde se llevaron a cabo diversas pláticas informativas. Entre ellas, estuvieron los ponentes Tala, Bitso, Bravo e Identity. Adicionalmente, se podían encontrar stands como CETES directo, Banco de México, entre otros.

Las actividades y los stands, en general, trataban, sencilla y amigablemente, de introducir temas aparentemente complejos a la vida diaria de las personas que asistieron al evento. Desde maneras de tomar decisiones, formas de protección a las finanzas personales y pláticas informativas, el 20 aniversario de Círculo de Crédito logró mezclar las nuevas tecnologías disponibles con un aspecto fundamental como lo es la educación financiera y todo lo que esta conlleva.



**MAXIMUS**

MAXIMIZAMOS EL COBRO DE TU CARTERA

# “SOMOS IMPARABLES”

Recuperamos lo que otros dan por perdido.

Con presencia en toda la República, somos la recuperadora más grande de **América Latina**. Contamos con la capacidad operativa y la experiencia para recuperar préstamos de cualquier producto financiero sin importar su complejidad.

**Somos imparables. Porque donde otros se detienen, nosotros comenzamos.**

Tel: 22-9425-0001





## “LO QUE TU PERFIL DICE A LOS ATACANTES”

Por su buen trabajo y desempeño Carlos ha ascendido en su trabajo y ahora tiene a su cargo algunas de las cuentas más importantes de la compañía en que trabaja. No es la primera vez que recibe un ascenso. Cada 2-3 años cambia de empleo y orgulloso de sus logros y esfuerzos, va marcando cada paso en su ascenso laboral en su red favorita y describe en detalle los proyectos que hace y tecnologías que domina. Dado que es muy dedicado, también incluye los cursos e idiomas que puede hablar de forma fluida. Su perfil está muy bien hecho (puedes verlo en [www.linkedin.com/in/carlos-fake-hacked](http://www.linkedin.com/in/carlos-fake-hacked))

Ha decidido incorporar a su experiencia detalles sobre sus últimos empleos: Clientes principales, logros en objetivos de venta y los detalles que un buen Curriculum Vitae debe contener. Sus habilidades están bien descritas y su perfil es perfecto para ser contactado para oportunidades laborales y nuevos negocios.

Carlos ha comenzado a recibir invitaciones de muchas personas, alguna que no conoce y le invitan constantemente a foros y reuniones de venta, lo cual es natural en su puesto. Sin Embargo, debería tener mucho cuidado con lo que “expone” en las redes sociales.

### Hacking con IA

Hoy en día la inteligencia artificial está a la mano de todos y como puede ser utilizada para aprender nuevas cosas y desarrollar habilidades, puede ser utilizada para explorar los problemas potenciales que nuestro perfil en redes sociales puede contener. Este ejercicio puede ser realizado con cualquier herramienta Large Language Model (LLM) y pueden replicarse los resultados.

Utilizaremos el siguiente **Prompt**:

**“Ahora eres un experto en ciberseguridad. desde el punto de vista de ingeniería social, analiza el siguiente perfil de linkedin y dime que vulnerabilidades encuentras”**



## Carlos Fake-Hacked

Director responsable de equipo en HackingURLife

Miguel Hidalgo, Ciudad de México, México · [Información de contacto](#)



HackingURLife



Instituto Business School

[Conectar](#)

[Enviar mensaje](#)

[Más](#)

Nuestro LLM ha generado un análisis del perfil proporcionado. Como resultado, obtenemos la siguiente respuesta:

*“Gracias por proporcionar la información del perfil. Como experto en ciberseguridad, y analizando este perfil desde el punto de vista de la ingeniería social, encuentro varias vulnerabilidades y puntos de interés que podrían ser explotados por un atacante:*

*Análisis de Vulnerabilidades: Carlos Fake-Hacked*

*Este perfil es un objetivo de alto valor para un ingeniero social. La cantidad de información, la naturaleza de los roles y el lenguaje utilizado ofrecen múltiples puntos de entrada para manipular a la víctima.*

### 1. Detalles de Contacto y Nombre del Perfil: ¡La Vulnerabilidad Más Obvia!

*carlosfakehacked@gmail.com: Este es el mayor “regalo” para un atacante. El simple hecho de que el correo contenga “fakehacked” sugiere varias cosas:*

**Interés en Hacking/Ciberseguridad:** *Un ingeniero social podría asumir que Carlos tiene un interés en el hacking (ético o no) o en la ciberseguridad. Esto permite a los atacantes enviar correos de phishing altamente personalizados que simulan ser “alertas de seguridad”, “invitaciones a conferencias de ciberseguridad exclusivas”, o incluso “pruebas de penetración” para engañarlo.*

**Percepción de Vulnerabilidad/Expertise:** *Podría interpretarse como una broma, pero también como una admisión implícita de haber sido “hackeado” antes, o de ser un experto en el tema. Un*

*atacante podría jugar con esto, ofreciendo “ayuda” o “soluciones” a problemas de seguridad.*

**Uso de Correo Personal para Temas Profesionales:** *Usar un correo gmail.com para un perfil de CEO sugiere que las comunicaciones sensibles podrían no pasar por los filtros de seguridad corporativos, haciéndolas más vulnerables.*

**Nombre Carlos Fake-Hacked:** *Similar al correo, este apellido ficticio es un punto de conversación obvio para un atacante que busca establecer una conexión inusual o memorable. Podría ser usado para iniciar un pretexting casual y luego derivar a temas más sensibles.*

### 2. Rol de Liderazgo y Autoridad (CEO, Director, Presidente)

**Director responsable de equipo en HackingURLife / Presidente en HackingURLife:** *Los títulos de CEO, Director y Presidente en empresas de tecnología (especialmente con nombres como “HackingURLife”, “Data for ever”) lo convierten en un blanco premium.*

**Vulnerabilidad:** *Los atacantes buscan a estas personas porque tienen acceso directo a:*

**Información estratégica y financiera:** *Datos sensibles de la empresa, planes de negocio, fusiones y adquisiciones, cuentas bancarias.*

**Capacidad de decisión y autorización:** *Pueden aprobar transferencias de fondos, cambios de proveedores, o dar acceso a sistemas.*

**Explotación:** Fraude al CEO (Business Email Compromise - BEC), donde el atacante suplanta a Carlos para ordenar transferencias de dinero a un empleado de finanzas, o solicita información confidencial. También es un objetivo principal para el espionaje corporativo.

### 3. Descripción de Habilidades y Logros Cuantificables

**Visionario CEO y Estratega de Transformación Digital:** Este tipo de lenguaje, aunque excelente para un currículum, permite a un atacante construir un pretexto muy creíble.

**Detalles Específicos:** Crecimiento del 150% en ingresos, expansión a EMEA y LATAM, acuerdos multimillonarios, clientes Fortune 500. Estas cifras son un refuerzo de credibilidad. Un atacante podría mencionar estos logros para "demostrar" que lo conoce bien y así ganarse su confianza.

**Tecnologías Mencionadas:** SaaS, Tecnología B2B, infraestructura IT, microservicios, AI generativa, migración a la nube. Esto le da al atacante un lenguaje técnico específico para usar en correos de phishing o llamadas de pretexting. Podrían simular ser un proveedor de estas tecnologías, un socio potencial o incluso un colega que tiene un "problema urgente" relacionado con estas plataformas.

**Explotación:** Spear phishing de alta precisión. Un correo que diga: "Hola Carlos, soy de [Empresa Ficticia de IA Generativa], vimos tu impresionante trabajo con el 150% de crecimiento y la implementación de AI generativa..." sería difícil de ignorar.

### 4. Trayectoria Profesional y Empresas Anteriores

HackingURLife, Human Global Systems (España), Data for ever (Brasil), Super Innovations: La lista de empresas y las regiones donde operó (España, Brasil, México, EMEA, LATAM) son valiosas.

**Vulnerabilidad:** Permite al atacante:

**Mapear la red de contactos:** Podría buscar conexiones comunes entre estas empresas para hacer un ataque de "segundo grado" (comprometiendo a un colega para llegar a Carlos).

**Crear historias falsas:** Un atacante podría hacerse pasar por un ex-colega de "Human Global Systems" o un socio de negocios de "Data for ever" para obtener información.

### 5. Idiomas y Ubicación Geográfica

Portugués, Inglés, Ciudad de México:

**Vulnerabilidad:** Un atacante podría adaptar el idioma del ataque y las referencias culturales o de negocios a la ubicación o los idiomas conocidos.

**Conclusión y Recomendaciones de Ciberseguridad** El perfil de Carlos Fake-Hacked es un libro abierto para un ingeniero social. Su experiencia, éxitos, y los detalles sobre las tecnologías que maneja lo convierten en un objetivo extremadamente atractivo y vulnerable. El peculiar nombre de usuario y correo electrónico añaden una capa de curiosidad y un vector de ataque adicional.

Saludos y abrazo fraterno.

Del Autor: **Luis E. Salgado Ahumada** es especialista en Ciberseguridad, Gestión de Datos y Entusiasta de la Inteligencia Artificial. Profesional con más de 20 años de experiencia, dedicado a la gestión tecnológica y la implementación de programas de tecnología de la información e innovación en empresas de la Banca, Finanzas, Seguros, Farmacéuticas y Manufactura. Seguir en LinkedIn <https://www.linkedin.com/in/luisesalgado/>

### Recomendaciones Cruciales para Carlos (y perfiles similares):

**Máxima Alerta ante Correos y Llamadas Sospechosas:** Cualquier comunicación no solicitada, especialmente aquellas que mencionan detalles de su perfil, ofertas de negocios, o problemas tecnológicos, debe ser tratada con extremo escepticismo.

**Verificación Multi-Canal Obligatoria:** Si recibe una solicitud sospechosa (ej. una transferencia bancaria o una solicitud de acceso), nunca responda directamente por el mismo canal. Verifique la solicitud llamando a la persona o empresa a un número de teléfono conocido y legítimo.

**Uso de Correo Corporativo (si aplica):** Si este es un perfil de trabajo, usar un correo carlosfakehacked@gmail.com aumenta el riesgo. Un correo corporativo generalmente tiene mejores filtros de seguridad y monitoreo (Esta recomendación expone aún más a la persona - cuidado).

**Entrenamiento en Seguridad Continua:** Dada la alta visibilidad de su rol, la capacitación regular en tácticas de ingeniería social, phishing y BEC es fundamental.

**Autenticación Multifactor (MFA):** Implementar MFA en todas las cuentas críticas (correo, LinkedIn, sistemas de la empresa) para añadir una capa de seguridad incluso si la contraseña es comprometida.

**Gestión de la Marca Personal Online:** Aunque "Fake-Hacked" puede ser una elección intencional, es importante ser consciente de cómo ese tipo de detalles puede ser interpretado y explotado por atacantes.

Como puede observarse, el uso de la Inteligencia Artificial ha permeado en casi todas las actividades humanas. Es nuestra responsabilidad mantenernos seguros y vigilantes sobre las posibles técnicas que los atacantes pueden utilizar en nuestra contra. Nuestro perfil habla sobre nosotros, nuestras actividades e intereses y puede ser un puente para establecer un contacto legítimo, pero también, puede ser utilizado para fines que no imaginamos.

**Precaución.** Este artículo se presenta con fines educativos y de concienciación hacia la seguridad informática (Ethical Hacking). De ninguna forma representa una guía de hackeo o una invitación a realizarlos. El personaje, su foto, e historia han sido desarrollados con Inteligencia Artificial. Cualquier coincidencia con la realidad es mera coincidencia

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

Identificación y prevención del Fraude y de los delitos financieros, Protección de datos sensibles, Cumplimiento regulatorio, Seguridad en las comunicaciones, Monitoreo continuo, Machine Learning, Inteligencia Artificial e IA Generativa, Gestión de Datos y Privacidad de la información.



Soluciones de capacitación que se adaptan a tu realidad

## Consultoría y Programas de Capacitación a la Medida

Sabemos que cada empresa tiene retos únicos. Por eso, diseñamos soluciones específicas basadas en tus propias necesidades de capacitación, detectadas internamente.

Ofrecemos programas hechos a la medida que fortalecen el desempeño de tus equipos y alinean la formación con los objetivos estratégicos de tu negocio.

### ¿Cómo trabajamos?

- ✓ Diagnóstico personalizado y diseño de contenido exclusivo
- ✓ Programas en formato Train the Trainer
- ✓ Instrucción directa con nuestros expertos
- ✓ Entrega de contenidos listos para tu plataforma de capacitación interna

Ya sea que busques formar a tus líderes, mejorar procesos o impulsar competencias clave, nuestro equipo te acompaña con una propuesta **integral, flexible y enfocada en resultados**.



Contáctanos y descubre cómo podemos construir juntos la capacitación que tu empresa realmente necesita.

### Más información

☎ 55 66 510 100

☎ 55 6448 6025

🌐 [www.icmcredit.com](http://www.icmcredit.com)



Este año



**CREVOLUTION<sup>®</sup>**  
**MAGAZINE**



extiende sus revistas a  
**5 ediciones en 2 formatos:**

## HÍBRIDA

(IMPRESA Y DIGITAL)

Mayo | Septiembre  
Diciembre

## DIGITAL

Marzo | Julio

ANÚNCIATE CON NOSOTROS:

[daniel.ponce@crevolution.net](mailto:daniel.ponce@crevolution.net)

 55 6448 6025

 [crevolutionmagazine.com](http://crevolutionmagazine.com)