



CREVOLUTION[®] MAGAZINE

AÑO 6 | EDICIÓN 4

■ INTEGRIDAD SISTÉMICA: ■

La nueva frontera del crédito

EN EQUILIBRIO:

DEL PAPEL AL ALGORITMO

CAPSULAS TÉCNICAS:

LA LÓGICA DETRÁS DE COBRAR

CRÉDITO EN NUMEROS:

EL DINERO QUE MUEVE
A LAS EMPRESAS



DETRÁS DE UN CICLO FINANCIERO EFICIENTE HAY **UNA PLATAFORMA INTELIGENTE**

Integra **SMS, RCS, Blaster de Voz e Inteligencia Artificial** en una sola plataforma para centralizar tu operación, automatizar procesos y brindar trazabilidad en cada etapa del ciclo financiero.



**Mejora la
Adquisición**



**Fortalece la
Colocación**



**Optimiza la
Recuperación**

CONECTA CON TUS CLIENTES DE FORMA
EFICIENTE, SEGURA Y MULTICANAL
DURANTE TODO SU CICLO DE VIDA FINANCIERO

**INNOVACIÓN E
HIPERPERSONALIZACIÓN**
PARA EL SECTOR FINANCIERO



CONTÁCTANOS PARA
MÁS INFORMACIÓN

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





Gabriel P. 

ESTIMADO LECTOR:

El ecosistema crediticio mexicano atraviesa un momento de recomposición en el que la integridad institucional, la digitalización de procesos y la gestión responsable de la cartera se consolidan como los ejes que definirán la competitividad del sector en los próximos años. En esta cuarta edición de Crevolution Magazine, ponemos a su disposición un análisis integral de estas variables, construido a partir del diálogo directo con especialistas que enfrentan cotidianamente los retos de la industria.

En el artículo central de esta edición, «Integridad Financiera: La Nueva Frontera del Crédito», reunimos la visión de Soraya Pérez (Unifimex), Gerardo Obregón (Afico), Omar Torres López-Lena, especialista en prevención de lavado de dinero, y Francisco Barrera Lavín, (Sicrea). A través de sus testimonios, examinamos cómo el cumplimiento normativo y la ética operativa han dejado de ser un requisito accesorio para convertirse en el cimiento de la confianza que sostiene al sistema crediticio.

Asimismo, en «La digitalización del ciclo de crédito», ofrecemos un panorama comparado de la adopción tecnológica en las etapas de prospección, originación, análisis, otorgamiento y cobro, con una lectura diferenciada por región: Latinoamérica, Norteamérica, México, Centroamérica y el Caribe, Europa, Asia y África. El recorrido evidencia que, si bien la transformación digital avanza a ritmos distintos, la tendencia hacia la automatización y el análisis de datos es ya irreversible.

En la sección Recuperación de Activos, abordamos la cobranza como un eje estratégico de experiencia del cliente y documentamos la transformación sistemática de la gestión de deuda a partir de seis frentes: la construcción de métricas y KPIs orientados a reducir el ciclo de recuperación, los modelos de priorización basados en comportamiento y riesgo, los desafíos que enfrenta la cobranza judicial y las estrategias procesales que están marcando la pauta en 2026.

Por su parte, la sección Innovación Financiera pone el foco en un fenómeno que exige atención regulatoria inmediata: la proliferación de aplicaciones de préstamos informales, conocidas coloquialmente como “montadeudas”. A partir de las alertas emitidas por las diversas autoridades, analizamos los riesgos que estos esquemas representan para los usuarios y para la inclusión financiera responsable.

Fiel al compromiso de brindar información técnica indispensable para la toma de decisiones corporativas, ponemos a su disposición el comportamiento reciente del sector a través de nuestras secciones recurrentes: Morosidad en Números, donde analizamos la cartera vencida del sistema financiero regulado; y Crédito en Números, con la lectura más reciente de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio (EnBan) de Banxico.

Finalmente, les doy la bienvenida a la décima edición de Crevolution 10, un espacio que durante dos días nos convoca para el análisis profundo, la vinculación clave y el networking estratégico de alto nivel.

Los invito a aprovechar al máximo la experiencia de Crevolution 10 y a seguir construyendo, de manera conjunta, la nueva frontera e integridad del ecosistema crediticio en México.

Presidente ICM

Luis Eduardo Pérez Mata

Director Crevolution Magazine

Gabriel Pérez Mata

Colaboradores

Arturo Dubey
Alejandra Navarrete
Rasmus Pérez
Luna Pérez

Diseño y diagramación

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

Ventas y Pauta

Daniel Ponce
daniel.ponce@crevolution.net

Tu opinión es importante:

informacion@crevolution.net

Portada:

IA Freepik

Imágenes ilustrativas internas:

Shutterstock
Unsplash
Freepik
Pexels

CREVOLUTION MAGAZINE, año 6, número 4, es editada por ICM Consultoría y Capacitación Integral, S.C. Insurgentes Sur 1863, despacho 301-B, Colonia Guadalupe, Alcaldía Álvaro Obregón, Ciudad de México. C.P. 01020 Tel. 5293- 9507. Editor Responsable: Gabriel Pérez Mata. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo, en trámite. ISSN en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título y contenidos, en trámite, otorgado por la Comisión Calificadora de Medios Impresos y Revistas de la Secretaría de Gobernación. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial.

www.crevolutionmagazine.com informacion@crevolution.net

CONTENIDO

Morosidad en números 04

Mentes Brillantes 08

Innovación financiera 28

Crédito en números 30

Crédito especializado 38

Publireportaje 42

Recuperación de activos 56

Panorama global 62

Cápsulas técnicas 66

En equilibrio 68

Radiografía de la morosidad del sistema financiero mexicano

Comportamiento de la cartera y el IMOR por tipo de intermediario a junio de 2026

Al cierre de junio de 2026, el sistema financiero mexicano administra una cartera de crédito total consolidada superior a los 11 billones de pesos, con un Índice de Morosidad (IMOR) agregado estimado en 2.70%, calculado a partir de la suma de la cartera vencida de cada sector respecto del saldo total (Comisión Nacional Bancaria y de Valores [CNBV], 2026). El dato confirma que, si bien el indicador se mantiene en niveles administrables para el sistema en su conjunto, la dispersión entre tipos de intermediario es considerable: mientras algunos segmentos operan con IMOR cercano al 1%, otros superan el 9% e incluso el 30% en nichos específicos de cartera.

Panorama general: concentración en la banca múltiple

La banca múltiple consolidada

concentra la mayor parte del sistema, con una cartera total de 8,409,404 millones de pesos — cerca de tres cuartas partes del total nacional— de los cuales 193,161 millones corresponden a cartera vencida, lo que ubica su IMOR en 2.30% (CNBV, 2026). Le sigue la banca de desarrollo, con 1,332,221 millones de pesos en cartera total y un IMOR de 2.26%, el más bajo entre los intermediarios de mayor tamaño, resultado de una composición de cartera fuertemente concentrada en crédito comercial: 1,280,534 millones de pesos, equivalentes al 96% de su cartera total.

Vivienda institucional: el caso FOVISSSTE

El Fondo de la Vivienda del ISSSTE (FOVISSSTE) reporta una cartera

total de 390,039 millones de pesos, en su totalidad clasificada como crédito a la vivienda, con un IMOR de 9.74%, el segundo más alto del listado analizado. La cifra refleja la naturaleza particular del organismo: al operar como fondo institucional de vivienda para trabajadores del Estado, no diversifica su cartera hacia otros productos, por lo que su indicador de morosidad no es directamente comparable con el de la banca comercial (CNBV, 2026).

Intermediarios no bancarios: la mayor dispersión del sistema

Entre los intermediarios financieros no bancarios, el comportamiento del IMOR es heterogéneo. Las Uniones de Crédito reportan una cartera total de 52,346 millones de pesos, prácticamente toda de tipo comercial, con un IMOR de 4.92%. Las So-

Sector	Cartera total	Cartera vencida	IMOR total	IMOR comercial	IMOR consumo	MOR vivienda
Banca Múltiple (consolidada)	8,409,404	193,161	2.30	1.60	3.34	3.20
Banca de Desarrollo	1,332,221	30,053	2.26	2.27	1.03	5.72
FOVISSSTE	390,039	37,939	9.74	—	—	9.74
SOCAP	193,969	8,441	4.35	6.69	4.02	2.24
SOFOMER que no consolidan	278,702	3,255	1.17	1.13	1.23	9.66
Fideicomisos	189,134	9,669	5.11	4.38	—1	1.24
SOFIPO	100,356	9,939	9.90	6.51	11.24	32.33
Uniones de Crédito	52,346	2,577	4.92	4.92	—	—
INFONACOT	80,840	2,483	3.07	—3	.07—	—

Tabla 1. Cartera total y IMOR por tipo de intermediario financiero en México, junio de 2026 (millones de pesos y porcentaje). Fuente: elaboración propia con datos de CNBV (2026).





Certificación de Operaciones de Cobranza **NORMA CPR-ICM 2026**

La cobranza no solo debe funcionar. Debe poder validarse.

Evalua. Mejora. Certifica.

Convierte las mejores prácticas de recuperación en procesos consistentes, medibles y auditables. **La certificación se obtiene a partir de un 85% de cumplimiento mediante auditoría independiente.**

Otorgantes de Crédito: Fortalece el gobierno, la alineación entre estrategia y riesgo, y el control sobre terceros.

Empresas de Cobranza: Valida la operación con evidencia verificable y demuestra consistencia ante tus clientes.



Proceso formal:

- **DIAGNÓSTICO • MEJORAS**
- **AUDITORÍA Y CERTIFICACIÓN.**



Conoce tu punto de partida antes de iniciar un proceso formal.

Solicita un prediagnóstico inicial sin costo para identificar fortalezas y brechas operativas.

(Revisión inicial y orientativa, no es auditoría).

Contacto:

🌐 icmcredit.com

✉ informacion@icmcredit.com

☎ +52 55 6651 0100

📞 +52 55 6448 6025

ciudades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SOCAP) administran 193,969 millones de pesos en cartera total, con un IMOR de 4.35%; su segmento comercial concentra la mayor morosidad relativa, 6.69%, por encima del consumo (4.02%) y la vivienda (2.24%). Las SOFOMER que no consolidan reportan el IMOR más bajo del listado, 1.17%, sobre una cartera total de 278,702 millones de pesos, apoyado en una cartera comercial de bajo incumplimiento (1.13%); no obstante, su segmento de vivienda —marginal en volumen dentro de su balance— reporta un IMOR de 9.66%, una señal de riesgo concentrado en un nicho pequeño de la cartera. Los Fideicomisos administran 189,134 millones de pesos en cartera total, con un IMOR de 5.11% y un IMOR de vivienda de 11.24%, el segundo más alto del análisis en ese producto. Las Sociedades Financieras Populares (SOFIPO) registran el IMOR total más elevado del sistema, 9.90%, sobre una cartera de 100,356 millones de pesos; su IMOR de consumo (11.24%) y, en particular, su IMOR de vivienda (32.33%) resultan los más altos de todo el análisis, aunque en este último caso el segmento de vivienda representa apenas 47 millones de pesos de su cartera total, por lo que la proporción se ve amplificadas por el tamaño reducido del denominador. Finalmente, INFONACOT reporta una cartera total de 80,840 millones de pesos, prácticamente toda de consumo, con un IMOR de 3.07%.

Lectura por tipo de cartera: comercial, consumo y vivienda

Al observar el comportamiento por tipo de producto más que por tipo de intermediario, el patrón se mantiene: la cartera comercial exhibe el rango de morosidad más amplio, desde 1.13% en SOFOMER hasta 6.69% en SOCAP; el consumo va de 1.03% en banca de desarrollo hasta 11.24% en SOFIPO; y la vivienda, del 2.24% en SOCAP hasta el 32.33% obser-

vado en SOFIPO, aunque este último dato debe interpretarse con cautela dado el tamaño reducido de la cartera de vivienda en ese sector (CNBV, 2026).

Contexto macrofinanciero

El comportamiento de la cartera a junio de 2026 se da en un entorno de tasa de referencia estable: en su decisión del 25 de junio, la Junta de Gobierno del Banco de México mantuvo por unanimidad la tasa de interés interbancaria en 6.50%, tras el recorte de 25 puntos base aplicado en mayo, con lo que dio inicio a una pausa en el ciclo de relajación monetaria (Banco de México [Banxico], 2026). En el frente de precios, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía reportó que la inflación general anual se ubicó en 3.37% durante junio de 2026, una reducción frente al 4.32% registrado en el mismo mes de 2025 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2026). La combinación de una tasa de referencia sin cambios y una inflación en descenso sostenido reduce, de forma gradual, la presión sobre el costo del crédito vigente, aunque su efecto sobre los saldos ya vencidos —y sobre los sectores con mayor concentración de riesgo, como SOFIPO y FOVISSSTE— tiende a manifestarse con un rezago de varios trimestres.

Consideraciones finales

Las cifras de junio de 2026 muestran un IMOR agregado del sistema financiero mexicano de 2.70%, resultado de un comportamiento diferenciado entre tipos de intermediario. La banca múltiple y la banca de desarrollo registran niveles de morosidad de un dígito bajo (2.30% y 2.26%, respectivamente), mientras que intermediarios como SOFIPO (9.90%) y FOVISSSTE (9.74%) presentan un IMOR entre tres y cuatro veces superior al promedio del sistema. Esta

diferencia es consistente con la composición de cartera de cada sector: los intermediarios con mayor participación de crédito comercial de mayor escala —banca múltiple, banca de desarrollo, SOFOMER— reportan los IMOR más bajos del listado, mientras que aquellos con mayor peso relativo de cartera de consumo y vivienda —SOFIPO, FOVISSSTE, Fideicomisos— muestran los indicadores más altos, tanto en el agregado como en sus componentes por tipo de producto.

Referencias

Banco de México [Banxico]. (2026, 25 de junio). Anuncio de política monetaria. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/anuncios-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/>

Comisión Nacional Bancaria y de Valores [CNBV]. (2026). Boletín estadístico de banca múltiple y otros intermediarios financieros: Información a junio de 2026. Gobierno de México. <https://www.cnbv.gob.mx/Paginas/Informacion-Estadistica.aspx>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2026, 9 de julio). Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC): Junio de 2026 [Boletín de indicador 417/26]. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/inpc/inpc_2q2026_07.pdf





CREVOLUTION[®] 10

Integridad Sistémica: La Nueva Frontera del Crédito.

A partir del **12 de octubre** y hasta el **30 de octubre**, podrás regresar a nuestra plataforma digital para acceder a las sesiones grabadas de **Crevolution10**

Ahí podrás:



Revivir las conferencias que no alcanzaste a ver.



Volver a las sesiones que más te interesaron.



Compartir contenido con tu equipo.



Continuar aprendiendo después del evento.



Conecta con las ideas, experiencias y oportunidades de **Crevolution 10**, **estés donde estés.**

REGÍSTRATE AHORA EN
CREVOLUTION NETVEL-EVENTO/



Integridad Financiera

La Nueva Frontera del Crédito



Durante años el sector habló de digitalización, innovación y tecnología. Hoy la conversación está evolucionando. El verdadero desafío es construir **un ecosistema integral** que mezcle los componentes adecuados para ampliar el acceso al crédito sin sacrificar seguridad, ni sostenibilidad.



Un cambio de agenda, no de vocabulario

La velocidad con la que el crédito digital se expandió en México durante la última década resolvió, en apariencia, el problema del acceso. Hoy es posible solicitar un préstamo desde una aplicación móvil sin pisar una sucursal. Pero ese mismo salto tecnológico ha traído consigo una nueva generación de riesgos que ya no se resuelven únicamente con más innovación: riesgos de fraude de identidad, de lavado de dinero, de discriminación algorítmica y de sobreendeudamiento. En paralelo, el sistema financiero mexicano atraviesa un año de escrutinio inusual. Entre abril y octubre de 2026, el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) somete a México a su Evaluación Mutua de quinta ronda, un ejercicio que ya no mide solamente si el país tiene leyes antilavado en el papel, sino si esas leyes producen resultados reales: investigaciones, sentencias y decomisos (Expansión, 2025; La Jornada, 2026). Especialistas en la materia han advertido que una calificación desfavorable es un escenario probable, con consecuencias directas sobre la confianza de los inversionistas (El CEO, 2026).

Es en ese contexto —de expansión acelerada del crédito y de presión regulatoria simultánea— donde cuatro voces del ecosistema crediticio mexicano coinciden en un mismo diagnóstico: la próxima frontera del sector no es la velocidad ni el alcance de la innovación, sino la integridad con la que esa innovación se ejecuta.

La ética vuelve al centro de la cobranza

Francisco José Barrera Lavín, Gerente Senior Legal de Cobranza en SICREA, ha visto de cerca la transformación de una industria que durante décadas midió su éxito por la insistencia. “Anteriormente existía la premisa de que las actividades de cobranza, mientras más agresivas e insistentes eran, mejoraban la productividad”, explica. Hoy, dice Barrera, el indicador que realmente

predice el resultado no es la presión sino la oportunidad: quién entiende primero la situación del cliente y le ofrece la mejor propuesta de pago.

Ese giro no es solamente operativo, sino ético. Barrera sostiene que la cobranza contemporánea exige valores corporativos explícitos y una comprensión genuina del contexto del deudor, en contraste con el modelo anterior, donde —en sus palabras— “no les interesaba si el acreditado tenía o no los recursos; simplemente se iba por el dinero”. El objetivo, añade, es que un cliente que hoy enfrenta una deuda regrese en el futuro a la misma institución una vez superado el problema.

En el terreno judicial, Barrera identifica un avance estructural: los juicios orales redujeron drásticamente los tiempos de resolución, permitiendo que, tras el emplazamiento, un litigio quede prácticamente resuelto en dos audiencias. Pero advierte que la eficiencia procesal no garantiza recuperación si el deudor ya liquidó su patrimonio antes del embargo. Su llamado apunta entonces hacia el origen del problema: revisar los criterios de originación crediticia y aprovechar la información que hoy proveen las Sociedades de Información Crediticia (SIC) para evaluar con mayor precisión la capacidad real de endeudamiento, antes de que el expediente termine en un tribunal.

Innovación con propósito: el crédito que sí beneficia

Gerardo Obregón, Presidente de AFICO, director general y fundador de Prestadero, plantea una distinción que atraviesa buena parte del debate actual sobre innovación financiera: no toda mejora tecnológica constituye un beneficio real para el usuario. “Lo que realmente debe aportar no es únicamente un proceso más ágil o accesible, sino un producto financiero sustancialmente distinto que genere un beneficio económico tangible para el usuario final”, afirma.

Esa distinción se vuelve crítica

cuando Obregón describe cómo algunas instituciones reciben a nuevos usuarios con tarjetas cuyo Costo Anual Total (CAT) supera el 250%, dañando de origen su historial y bloqueándoles el acceso a productos más competitivos. Para Obregón, ahí radica la falla estructural: la inclusión financiera medida solo por el número de personas conectadas al sistema, sin atender la calidad de esa conexión.

El otro eje que desarrolla con particular firmeza es la autorregulación ética frente a la inteligencia artificial aplicada al scoring crediticio. Obregón advierte sobre modelos de “caja negra” que incorporan variables como género o zona geográfica de residencia para aprobar o rechazar solicitudes, una práctica que —aunque estadísticamente predictiva— constituye, en sus palabras, “una mala praxis tecnológica e indebida discriminación”. Su propuesta inmediata: que bancos, Sofomes, Sofipos y fintechs hagan públicas las variables que alimentan sus algoritmos de decisión, para que el proceso sea auditable.

Esa advertencia no es abstracta. Los datos más recientes de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), citados por analistas del sector, muestran que el Índice de Morosidad Ajustada (Imora) de la cartera de consumo de las Sofipos escaló de 22.40% en junio de 2025 a 25.41% en junio de 2026. Detrás del promedio sectorial hay diferencias extremas: instituciones digitales dentro de ese universo han reportado índices de morosidad de consumo superiores al 30%, y en algunos casos por encima del 50% (FintechExpert, 2026b). Es precisamente el escenario que Obregón describe cuando afirma que “prestar es fácil; lo difícil es cobrar”, y que la disciplina prudencial no puede subordinarse a metas de originación.

Sobre el horizonte regulatorio, Obregón confía en el potencial del Open Finance para democratizar el acceso a la información transaccional y elevar la competencia entre otorgantes de crédito. Sin embargo, advierte que ese potencial “co-



re el riesgo de quedarse como una mera aspiración teórica sin trascendencia operativa” si la regulación no avanza. La advertencia resulta oportuna: ocho años después de que la Ley Fintech de 2018 estableciera en su artículo 76 la obligación de compartir datos abiertos, agregados y transaccionales mediante APIs estandarizadas, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores solo ha emitido las disposiciones secundarias correspondientes a la primera capa —datos abiertos de cajeros y sucursales—, publicadas en 2020. Las reglas para datos agregados y transaccionales, las que realmente habilitarían la portabilidad de historial crediticio entre instituciones, continúan pendientes, al punto de que dos emprendedores promovieron en diciembre de 2025 un juicio de amparo contra la CNBV, Banxico y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por esa omisión regulatoria (El Financiero, 2026).

El frente invisible: prevención de lavado de dinero en el crédito digital

Omar Torres López-Lena, especialista en prevención de lavado de dinero (PLD), enmarca el problema desde un ángulo que rara vez ocupa el centro de la conversación sobre innovación crediticia: el crédito, precisamente por su función de mover recursos entre partes, puede convertirse en un vehículo para blanquear fondos de origen ilícito. “En México enfrentamos una alta exposición al riesgo de lavado de dinero debido a factores estructurales como la presencia del crimen organizado y la corrupción”, señala Torres, y advierte que esa amenaza se ha intensificado frente a lo observado en décadas anteriores.

El mecanismo que describe es directo: la ausencia de presencialidad en la originación digital —solicitar un crédito desde una aplicación, sin verificación física de identidad— facilita que actores maliciosos suplantén identidades o simulen una necesidad de financiamiento con el único propósito de introducir fondos ilícitos al sistema formal, para después blanquearlos mediante el repago del propio crédito. Torres

subraya que esta responsabilidad ya no recae exclusivamente en la banca tradicional: “la gestión del riesgo de PLD no compete únicamente a las entidades financieras tradicionales, sino también a quienes realizan actividades vulnerables y a todo otorgante de crédito no bancario”.

Torres reconoce que México cuenta con una arquitectura normativa madura en la materia, respaldada por metodologías de Know Your Customer (KYC) profundamente arraigadas. El problema, sostiene, no es la abundancia de normas sino la efectividad medible de su aplicación —el criterio central que evalúa la quinta ronda del GAFI. Esa misma tensión entre marco normativo y resultados operativos ha sido documentada públicamente: la visita in situ del equipo evaluador del GAFI se realizó durante tres semanas de marzo de 2026 (La Jornada, 2026), y especialistas en cumplimiento han señalado que, aunque México adecuó su marco jurídico —incluida la reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, vigente desde julio de 2025—, persisten fallas estructurales de aplicación, con tasas de consignación por delitos de lavado de dinero inferiores al 1% de las personas acusadas (Expansión Política, 2026). El resultado de la

evaluación se discutirá en la plenaria del organismo hacia octubre de 2026 (Expansión, 2025).

La recomendación central de Torres para el sector no pasa por más legislación, sino por colaboración: “si consolidáramos y compartiéramos esa inteligencia operativa, el panorama cambiaría drásticamente”, afirma, señalando que un patrón de riesgo detectado en una región del país permanece invisible para el resto del sistema si no existen mecanismos de intercambio de información en tiempo real. Su diagnóstico de fondo es que ningún actor del ecosistema crediticio —regulado o no— puede considerarse ajeno a esta responsabilidad, porque la reputación del sistema financiero mexicano funciona como una cadena tan sólida como su eslabón más débil.

Integridad financiera como estrategia institucional

Soraya Pérez, Presidenta Ejecutiva de la Unión de Instituciones Financieras Mexicanas (Unifimex), articula con claridad el concepto que da nombre a este artículo. Las instituciones asociadas a Unifimex canalizan más del 40% de la dispersión crediticia nacional y operan casi el 30% de las sucursales del sistema



financiero, con presencia en más de 40 municipios donde la banca global no tiene cobertura, según describe Pérez. Ese alcance territorial es, para ella, la razón por la que la integridad ya no puede tratarse como un tema de cumplimiento aislado, sino como un eje estratégico transversal.

“Entendemos por integridad financiera un marco multidimensional que abarca protocolos éticos aplicados tanto de forma interna como en la relación cara a cara con el usuario final”, explica Pérez, quien detalla que ese marco integra transparencia en la divulgación de información, controles de PLD/CFT y estándares de anticorrupción institucional. Unifimex trabaja actualmente en la construcción de un Código de Integridad Financiera que, una vez validado mediante un mecanismo público-privado con el Gobierno de México, otorgaría distintivos de visibilidad pública a las entidades que lo adopten.

Ese esfuerzo se inserta en un año en el que Unifimex ha intensificado su vínculo con autoridades financieras de Estados Unidos. En diciembre de 2025, la organización realizó junto con la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) y la Red de Control de Delitos Financieros (FinCEN) el primer AML & Crypto Summit, enfocado en riesgos emergentes de lavado de dinero y activos virtuales (ADN40, 2025). En abril de 2026, Unifimex encabezó un encuentro adicional con representantes del Departamento del Tesoro estadounidense, incluidos delegados de FinCEN y OFAC, para robustecer la cooperación bilateral en la materia (ADN40, 2026a). Pérez enmarca la evaluación del GAFI no como una sanción sino como una oportunidad: “cada mejora en la calificación abre la puerta a más confianza, más inversión y más oportunidades” (Expansión, 2025).

Pérez identifica, además, una barrera: la desigualdad en infraestructura de conectividad. “La verdadera democratización de la inclusión financiera exige, de forma paralela, la democratización del acceso a internet”, sostiene, advirtiendo que

los modelos 100% digitales, al carecer de redes físicas de sucursales, dejan fuera a las zonas más aisladas del país. Esa preocupación coincide con lo que documenta la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024, elaborada por el INEGI y la CNBV: si bien el 76.5% de la población adulta contaba en 2024 con al menos un producto financiero formal —8.7 puntos porcentuales más que en 2021— y el crédito contratado por internet o aplicación no bancaria creció, ese canal digital seguía representando apenas 1.4% de las contrataciones de crédito, frente al 10.3% en productos de ahorro (INEGI, 2025). La encuesta también documenta una brecha persistente de género: 80.9% de los hombres contaba con algún producto financiero frente a 72.8% de las mujeres (INEGI, 2025), una asimetría que Pérez identifica como una de las prioridades estratégicas de Unifimex hacia adelante.

La integridad como infraestructura del crédito

Las cuatro perspectivas —la de un abogado de cobranza que reivindica la ética como criterio operativo, la de un fundador de fintech que exige que la innovación produzca beneficio real y no solo velocidad, la de un especialista en PLD que advierte sobre los riesgos ocultos del crédito digital, y la de la presidenta de una unión de instituciones que busca codificar la integridad como estándar sectorial— convergen en un mismo punto: el crédito en México ya no se juzgará únicamente por su alcance, sino por la solidez ética, regulatoria y tecnológica que lo sostiene. El propio calendario de 2026 —con la evaluación del GAFI en su fase decisiva, el estancamiento regulatorio del Open Finance y el deterioro de cartera observado en segmentos digitales de alto crecimiento— confirma que esa exigencia ya no es una aspiración discursiva, sino una condición para el crecimiento sólido del ecosistema crediticio mexicano.

Fuentes:

ADN40. (2025, 4 de diciembre). UNIFIMEX mira al futuro y reúne a especialistas para combatir el lavado de dinero. <https://www.adn40.mx/especiales/2025-12-04/unifimex-busca-combatir-el-lavado-dinero-riesgos-en-activos-virtuales/>

ADN40. (2026a, 23 de abril). Unifimex y Departamento del Tesoro de Estados Unidos fortalecen alianza. <https://www.adn40.mx/finanzas/2026-04-23/unifimex-y-departamento-del-tesoro-de-estados-unidos-fortalecen-alianza/>

Barrera Lavín, F. J. (2026). Entrevista personal concedida a Crevolution Magazine, Edición 4.

Diario.mx. (2026, agosto). Reportan impago 1 de cada 4 en Sofipos. <https://diario.mx/nacional/2026/ago/24/reportan-impago-1-de-cada-4-en-sofipos-1134762.html>

El CEO. (2026, 29 de junio). GAFI perfila mala evaluación para México por combate al lavado de dinero. <https://elceo.com/politica/gafi-perfila-mala-evaluacion-para-mexico-por-combate-al-lavado-de-dinero/>

El Financiero. (2026, 7 de enero). El emprendimiento demanda: Open Finance lleva a la CNBV ante el juez. <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/colaborador-invitado/2026/01/07/el-emprendimiento-demanda-open-finance-lleva-a-la-cnbv-ante-el-juez/>

Expansión. (2025, 29 de septiembre). 2026, el año de la confianza; T-MEC y GAFI definen el atractivo de México. <https://expansion.mx/economia/2025/09/29/2026-pruebas-t-mec-y-gafi-definen-el-atractivo-de-mexico>

Expansión Política. (2026, 14 de mayo). México bajo la lupa: el riesgo de caer en la “lista gris” del GAFI por falta de recursos contra el lavado de dinero. <https://politica.expansion.mx/mexico/2026/05/14/mexico-riesgo-lista-gris-gafi-recursos-lavado-de-dinero>

FintechExpert. (2026a, agosto). ANÁLISIS: Morosidad en Sofipos sube a 25.41% en México. <https://www.fintechexpert.mx/p/analisis-morosidad-en-sofipos-el>

FintechExpert. (2026b, agosto). Fintech Brief: Banxico aprieta, pero despacio. <https://www.fintechexpert.mx/p/fintech-brief-banxico-aprieta-pero>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2025, 13 de marzo). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024. Comunicado de prensa 49/25. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enif/ENIF2024_CP.pdf

La Jornada. (2026, 11 de marzo). Arranca la visita del GAFI para evaluación antilavado en México. <https://www.jornada.com.mx/noticia/2026/03/11/economia/arranca-la-visita-del-gafi-para-evaluacion-antilavado-en-mexico>



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Gerardo Obregón

Presidente de AFICO, director general
y fundador de Prestadero

¿Quién es Gerardo Obregón?

Soy un emprendedor apasionado por la innovación que ha fundado diversas empresas; una de ellas, Prestadero, surgió a partir de una vivencia previa. En mi primer emprendimiento, un negocio en el ramo alimentario, identifiqué que uno de mis colaboradores mantenía un crédito bajo condiciones sumamente desfavorables, pagando tasas de interés exorbitantes. Esa situación despertó en mí la inquietud de desarrollar una alternativa más justa e inteligente para el otorgamiento de crédito en México. Así fue como concebí la idea de Prestadero: un marketplace de créditos donde solicitantes e inversionistas interactúan y realizan operaciones de préstamo de forma directa, eliminando a los intermediarios tradicionales que históricamente han retenido un margen considerable a través de las tasas de interés.



VER ENTREVISTA



En la actualidad presenciamos un auge sin precedentes de la innovación en el ecosistema crediticio. Desde tu experiencia, ¿cómo ha evolucionado la industria a partir de esta transformación?

Era fundamental y urgente que la innovación se acelerara dentro del ecosistema crediticio. Cuando lancé Prestadero, nos convertimos en la primera plataforma en otorgar crédito 100% en línea en México; desde aquel momento, nuestra visión sostenía que no existía necesidad de acudir a una sucursal tradicional o de infraestructura física para solicitar un financiamiento.

La innovación es sumamente relevante, pero lo que realmente debe aportar no es únicamente un proceso más ágil o accesible, sino un producto financiero sustancialmente distinto que genere un beneficio económico tangible para el usuario final. Considero que ahí es donde aún tenemos una área de oportunidad en materia de innovación: no se trata de innovar solo para lanzar al mercado un producto rápido y disponible, sino de crear ofertas financieras que generen un verdadero bienestar económico en las personas.

Si bien hoy presenciamos una respuesta sumamente ágil en el crédito digital, ¿se está atendiendo únicamente al segmento de mercado ya bancarizado o captado? ¿Se están abriendo verdaderamente nuevos frentes de inclusión?

En cierta medida, no se trata solo de atender a quienes ya conocen o poseen acceso al crédito, sino también de darle una bienvenida adecuada a los nuevos usuarios. De hecho, los datos de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) reflejan un incremento en el acceso al crédito digital. Sin embargo, si en esa puerta de entrada recibes al usuario con una tarjeta emitida por una tienda comercial que maneja un Costo Anual Total (CAT) del 250% o superior, la experiencia inicial resulta sumamente perjudicial.

Bajo ese escenario, terminas afectando de origen su historial en el sistema financiero formal e impides que se incorpore a

productos de mejor calidad como los que ofrecemos en el sector, caracterizados por tasas más competitivas y propuestas de valor más sólidas. Definitivamente es necesario evolucionar la oferta financiera final: debemos otorgar productos más justos donde la innovación no se defina únicamente por la velocidad o la accesibilidad, sino por el beneficio real que aporta ese producto al consumidor.

En esa misma línea, ¿de qué manera se puede reforzar la transparencia de las instituciones financieras hacia sus clientes?

La base indispensable debe ser el marco regulatorio. A partir de ahí, las entidades están obligadas a comunicar con mayor claridad los costos reales de un crédito y los factores que los determinan; no se trata únicamente de informar si una solicitud fue aprobada o rechazada, sino de explicar la tasa ofertada y las variables que influyen en esa determinación dentro de los algoritmos de selección que empleamos hoy en día tanto las fintechs como las instituciones tradicionales.

Existen criterios normativos que deben exhibirse con absoluta visibilidad, e incluso las autoridades están impulsando mayores exigencias. Por ejemplo, en el caso del Costo Anual Total (CAT), se busca eliminar la letra pequeña para exigir que se presente exactamente con la misma tipografía y dimensión que la publicidad principal; esto beneficiará de manera directa al consumidor, pero también a quienes competimos con productos sensatos, coherentes y con tasas atractivas.

Lo que resulta alarmante sobre la falta de transparencia es que, aun existiendo un marco regulatorio, algunas entidades recurren a sesgos informativos o aprovechan la brecha de educación financiera para colocar productos desfavorables para el usuario. Por ello, las empresas debemos fortalecer la gobernanza corporativa a partir de la ética, asegurando una transparencia que se sitúe siempre un escalón por encima del mínimo legal exigido.

Si bien han existido avances significativos en la regulación financiera, se proyecta que el Open Finance abonará a un

ecosistema crediticio más resiliente, permitiendo mejores ofertas y una atención superior al cliente. Sin embargo, enfrentamos un marco normativo que aún no se encuentra del todo listo. ¿Cómo analizas esta combinación?

Efectivamente, el Open Finance tiene un enorme potencial para transformar la industria. Como es bien sabido, uno de los mayores obstáculos para los otorgantes de crédito radica en que la información transaccional suele permanecer cautiva en la institución que captó al cliente inicialmente, la cual no necesariamente es quien le brindará la mejor opción del mercado.

La premisa fundamental de la apertura de datos —entendiendo que la información pertenece legítimamente al usuario— es incentivar una mayor competencia y democratizar las ofertas financieras. No obstante, el éxito de este modelo dependerá enteramente de cómo se diseñe la regulación. Si la normativa resulta excesivamente restrictiva, deja vacíos en ciberseguridad y privacidad, o no regula las tarifas interbancarias para el intercambio de datos, podríamos enfrentar un escenario donde las instituciones fijen costos desproporcionados por compartir la información. En ese supuesto, una idea revolucionaria corre el riesgo de quedarse como una mera aspiración teórica sin trascendencia operativa.

¿Cómo mantener un balance frente al lanzamiento de nuevos productos y servicios? ¿De qué manera las instituciones pueden generar propuestas financieras éticas sin descuidar la gestión de riesgos al innovar?

Este equilibrio nunca ha sido más relevante que en el contexto actual con la irrupción de la inteligencia artificial. Múltiples entidades están reemplazando el análisis que ejecutaba un evaluador humano, o que se gestionaba mediante un algoritmo tradicional, por modelos de IA de “caja negra” a los que se alimentan datos y devuelven un resultado predeterminado. ¿Cuál es el problema de este enfoque? Que se invalida la transparencia, tanto hacia el interior de la propia organización como de cara al usuario. Dado



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



que no existe aún un marco normativo específico en esta materia, las instituciones debemos asumir un compromiso de autorregulación ético y responsable.

Un ejemplo claro se presenta al alimentar un algoritmo de scoring crediticio con variables que definen a un individuo por sus características intrínsecas —como su género, zona geográfica de residencia o incluso religión—. Cuando el modelo premia o penaliza a un solicitante con base en dichos atributos, se incurre en una mala praxis tecnológica e indebida discriminación. No se debe castigar a una persona por su género para dictaminar la aprobación de un crédito, aun cuando estadísticamente el dato conserve valor predictivo. Si una entidad determina que a los clientes de cierto código postal —por ejemplo, Cuautitlán Izcalli— históricamente les cuesta cumplir sus pagos, e integra esa variable geográfica al algoritmo, penalizará automáticamente a cualquier nuevo solicitante de esa zona. Es precisamente esa falta de restricción legal la que las organizaciones debemos autorregular de forma proactiva.

Una solución viable a corto plazo consiste en que los bancos, las Sofomes, la Sofipos y las fintechs hagamos del dominio público y de forma transparente qué variables y conjuntos de datos empleamos para tomar decisiones crediticias sobre los usuarios, asegurando que estos procesos sean plenamente auditables y explicables.

Frente al incremento en los índices

de morosidad y los riesgos actuales, ¿cómo se logra estructurar productos financieros innovadores que al mismo tiempo garanticen rentabilidad y sostenibilidad?

La responsabilidad prudencial en el otorgamiento debe prevalecer, independientemente del nivel de sofisticación tecnológica. La toma de decisiones no se puede delegar de forma ciega argumentando: “El algoritmo determinó que la solicitud debe aprobarse”. Resulta aún más riesgoso parametrizar o incentivar al modelo para maximizar la originación a toda costa, presionado por metas de crecimiento ante accionistas o por la necesidad urgente de colocar una alta captación de recursos atraída mediante tasas agresivas. Cuando el costo de captación es elevado, la presión por colocar puede derivar en decisiones de riesgo desfavorables.

Esa disciplina analítica es el pilar que no se puede comprometer. Priorizar la rentabilidad de corto plazo genera un espejismo peligroso: la cartera inicial puede aparentar un desempeño sano, pero la falta de rigor termina cobrando factura tarde o temprano. Prestar es fácil; lo difícil es cobrar. Recientemente se hizo público que en el sector de las Sociedades Financieras Populares (Sofipos), el índice de cartera vencida en crédito al consumo superó el 25%. Se trata de un nivel de morosidad críticamente alto que no puede compensarse con una plataforma atractiva ni con inteligencia artificial sofisticada. Un deterioro de esta magni-

tud no solo impacta a los acreditados en mora, sino que compromete la viabilidad de las propias instituciones. Debemos mantener la premisa de otorgar créditos bajo criterios de justicia y disciplina, evitando acelerar la inclusión financiera a expensas del rigor prudencial y en detrimento del crecimiento ordenado del sistema financiero del país.

Hablemos de la AFICO. ¿Qué proyectos han consolidado este año y cuáles son las prioridades estratégicas para el siguiente ciclo?

La AFICO agrupa a 25 Instituciones de Financiamiento Colectivo que operan en diversas modalidades: la mayoría enfocada en crédito, pero también abarcando capital, copropiedad o regalías, e incentivos. Como Asociación de Plataformas de Fondeo Colectivo, fundada en 2013, alcanzamos al cierre de 2025 un hito relevante al superar los 18 mil millones de pesos entregados en financiamiento mediante créditos, levantamiento de capital y otros esquemas. El sector ha ganado tal peso que las autoridades tributarias establecieron nuevas disposiciones para que retengamos directamente a cada usuario los rendimientos identificados de manera nominal. Esto presenta dos caras: por un lado, aporta transparencia a la fiscalización de los inversionistas; por el otro, plantea el reto urgente de alcanzar una neutralidad fiscal.

En ese frente hemos concentrado importantes esfuerzos, puesto que el tratamiento tributario actual no equipara plenamente a nuestras plataformas con la naturaleza de una entidad financiera regulada. Buscamos un piso parejo respecto a figuras como las Sofipos o la banca tradicional, a fin de que la carga fiscal y las retenciones a los inversionistas operen bajo condiciones de equidad. Por ello, mantenemos un frente común ante las autoridades correspondientes.

A la par, continuamos impulsando la integración de nuevos miembros a la AFICO, cimentados en la convicción de que el marketplace crediticio representa la vía más justa para determinar el precio del financiamiento. En los modelos tradicionales, las instituciones buscan captar al menor costo posible y colocar a la tasa



más elevada para maximizar su margen de intermediación. Al eliminar esa intermediación y conectar directamente a solicitantes con inversionistas a cambio de una comisión de servicio, es el libre mercado el que fija el precio justo. Esa es la visión compartida por las entidades de la AFICO: consolidar este esquema como la alternativa más eficiente, equitativa y competitiva para obtener un crédito.

¿Cómo te imaginas el ecosistema crediticio en los próximos cinco años?

Visualizo un futuro donde las sucursales tradicionales de infraestructura física, de conservar alguna presencia operativa, funcionarán más como espacios de experiencia, relacionamiento y branding que como centros transaccionales. No vislumbro que el otorgamiento de crédito continúe realizándose de forma presencial. Si bien los datos de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) indican que el crédito digital representa aún una porción menor del mercado, preveo un crecimiento sustancial en el corto plazo. Esto se acelerará si consolidamos un marco adecuado de Open Finance que elimine los silos cerrados de información que hoy mantienen ciertas plataformas cautivas. Al democratizar esa información para todos los competidores, podremos estructurar mejores condiciones. Definitivamente desaparecerá la necesidad de acudir a una sucursal y la velocidad en la originación será exponencial.

Por otro lado, un aspecto donde anticipaba un avance más acelerado es en la reducción de las tasas de interés del crédito. Si bien la entrada de nuevos jugadores ha expandido la inclusión, la oferta y las oportunidades, las tasas activas permanecen en niveles sumamente elevados. Esto contrasta con lo ocurrido en el segmento de captación, donde presenciamos una competencia agresiva de rendimientos; la banca tradicional ofrecía tasas cercanas al 0%, mientras las nuevas plataformas escalaron ofertas del 7%, 8% o 9%. Tuvimos una disputa constante por el ahorro de los usuarios, algo que no se ha replicado con la misma intensidad en el crédito. Existe un rezago en la respuesta del mercado para ajustar las tasas a la baja, pero confío en que la

intensidad de la competencia terminará presionando los costos del financiamiento en beneficio del consumidor.

¿Qué nivel de responsabilidad atañe a las instituciones en este ámbito, qué acciones están ejecutando actualmente y de qué manera asociaciones como la AFICO abonan a la educación financiera?

A nosotros nos conviene de manera directa promover la educación financiera. Cuando ofrecemos el Costo Anual Total (CAT) más competitivo y las mejores tasas del mercado, nos interesa que los usuarios comprendan con precisión qué representan estos indicadores, cómo se integran, cómo se comparan entre instituciones y cómo utilizarlos a su favor.

En nuestro carácter de entidades reguladas por la Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros, participamos activamente en la Semana Nacional de Educación Financiera organizada por la CONDUSEF. Asimismo, desarrollamos programas continuos de difusión, enviamos boletines informativos y publicamos contenidos en blogs especializados de acceso público y sin fines de lucro, orientados a explicar temas fundamentales como la interpretación del historial crediticio.

No obstante, si no redoblamos esfuer-

zos, el impacto se limita a un segmento acotado de la población. Por ello, considero prioritario impulsar y exhortar al Gobierno para que incorpore una asignatura formal y obligatoria de educación financiera en el plan de estudios de nivel secundaria.

Estimado Gerardo, ¿deseas agregar un mensaje de cierre para nuestros lectores?

Confío en que podamos seguir abonando de manera decidida a la inclusión financiera en México, asegurando que esta se concrete a través de productos justos y vaya indisolublemente acompañada de educación financiera. Resulta irrelevante si cuentas con la oferta más competitiva, la inteligencia artificial más avanzada o los algoritmos más sofisticados; sin educación financiera, ningún avance tecnológico será suficiente.

Los datos de la propia Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) son contundentes: solo cuatro de cada diez personas adultas en México poseen una cuenta de ahorro básica, y entre quienes carecen de ella, la principal razón declarada es: "Porque no la necesito". Debemos transformar esa percepción mediante una verdadera cultura financiera, sin perder de vista la ineludible responsabilidad que las instituciones tenemos en esta materia.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Francisco José Barrera

Gerente Senior Legal de Cobranza en SICREA

¿Quién es Francisco Barrera?

Soy abogado de profesión; tuve la fortuna de ingresar a Bancomer tras concluir mi examen profesional, donde inicié mi carrera en la gerencia de cobranza judicial. Los primeros litigios en los que participé abordaron temas fundamentales como el famoso anatocismo y la aplicación del artículo 68 de la Ley de Instituciones de Crédito. Posteriormente, por invitación de grandes colegas y amigos, colaboré en Alestra y en AT&T en Monterrey. Más adelante, estuve en GE Capital y en GE Money, para después aceptar una invitación en Financiera Provident en Puebla. A lo largo de estos años he participado activamente en la gestión de cobranza, tanto en la vertiente judicial como en la administrativa, además de incursionar en la cobranza a través de centros de contacto (call centers), la implementación de marcadores predictivos y el despliegue e instalación de sistemas tecnológicos.



VER ENTREVISTA



¿Cómo ha evolucionado la cobranza?

Anteriormente existía la premisa de que las actividades de cobranza, mientras más agresivas e insistentes eran, mejoraban la productividad. Sin embargo, a medida en que hemos implementado un enfoque más inteligente, nuestros indicadores de gestión se han ido perfeccionando; hoy en día, el éxito lo alcanza quien es más oportuno y presenta la mejor propuesta de pago o de liquidación. De esta manera es como hemos ido transformando nuestra visión y operativa de cobranza.

En el pasado, solíamos llegar y presionar al acreditado sin conocer a fondo su situación particular. Además, nos encontrábamos operativamente separados de las áreas comerciales. Con el paso del tiempo, nos hemos ido conjuntando e integrando con estas áreas, logrando generar una experiencia y sinergia mucho mayor con los equipos de

auditoría, con las áreas comerciales, con las de procesos e incluso de la mano con las áreas de sistemas.

Una cuestión que siempre ha estado en polémica, ahora que se ve la cobranza de manera diferente, ¿la ética cabe en la cobranza?

Sí, en la medida en que actuamos con valores. Cada empresa tiene sus propios principios corporativos y va instruyendo a sus gestores y cobradores sobre la manera adecuada en que deben tratar a un cliente. Anteriormente, a muchos no les interesaba si el acreditado tenía o no los recursos; simplemente se iba por el dinero, sin percatarse o analizar un poco el contexto que había detrás del cliente.

Con la transformación de estas áreas de cobranza, hemos visto e implementado soluciones que involucran desde infraestructura tecnológica hasta planes de financiamiento y esquemas para salir de la deuda. El objeti-

vo es brindar ayuda y tenderle la mano al usuario, pensando en que considere a mi compañía en el futuro una vez que haya superado el escollo de la deuda. Un buen trato y una gestión digna hacen que los clientes regresen.

Los procesos legales siempre han tenido su peculiaridad. Hoy en día, analizando la velocidad y la eficiencia de la cobranza legal, ¿qué tan avanzados estamos o seguimos en una situación similar a la de 1993?

Esta pregunta nos da la pauta ideal para reflexionar sobre la reforma procesal —no me refiero a las discusiones recientes en la Suprema Corte, sino a aquella modificación estructural que vino a marcar un hito diferenciador entre el sistema mercantil tradicional y la llegada de los juicios orales.

Hoy por hoy, la vía judicial es la herramienta estratégica que debemos accionar, siempre que identifiquemos una oportunidad real de recuperación. En mi trayectoria, siempre he procurado involucrar activamente a las áreas operativas, a las empresas y a la alta dirección: la meta final no consiste únicamente en obtener una sentencia favorable y presumirla como un gran triunfo litigioso, sino en utilizar el proceso como una plataforma de negociación efectiva.

Cuando abordamos un litigio, debemos enfocarlo desde la perspectiva de cómo ayudamos al cliente a salir de ese problema financiero estructural. Es innegable que los juicios



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

orales vinieron a agilizar y facilitar sustancialmente el procedimiento, puesto que, una vez practicado el emplazamiento, en tan solo dos audiencias el asunto queda prácticamente listo para resolución. En múltiples ocasiones, en la misma audiencia de desahogo de pruebas se dicta la sentencia y el conflicto queda resuelto en los tribunales; sin embargo, el aspecto crítico radica en determinar con qué bienes o propiedades embargadas contamos para garantizar realmente el adeudo. Al final del día, si el acreditado ya enajenó o vendió todo su patrimonio, de nada sirve sostener un juicio.

En tu experiencia y conocimiento, ¿qué tendríamos que hacer para que esas sentencias puedan traducirse efectivamente en dinero cobrado?

El área de cobranza no debe operar únicamente al fondo de todo el proceso como un receptor pasivo; hoy estamos alzando la mano para advertir: se le sigue prestando a personas que carecen de la capacidad de endeudamiento adecuada. Esto no significa que no sean sujetos de crédito en absoluto, sino que simplemente no cuentan con el margen financiero suficiente en ese momento y, aun así, se les continúa otorgando financiamiento.

Una de mis principales recomen-

daciones está dirigida de forma contundente hacia el área de crédito: tienen que revisar minuciosamente hacia dónde están enfocando la colocación, cuáles son las fallas en la originación y en dónde se ubican sus principales áreas de oportunidad. Cuando analizamos un producto como la tarjeta de crédito, debemos recordar que no contamos con ningún bien tangible en garantía que nos respalde ante un incumplimiento. Sin embargo, disponemos de herramientas fundamentales como las Sociedades de Información Crediticia (SIC) y su infraestructura, las cuales se han fortalecido para evaluar con alta precisión la capacidad real de endeudamiento de cada persona.

En este recorrido y con la experiencia que posees al haber transitado por diferentes áreas, centrándonos en el cliente que solicita

crédito, ¿cuál marcarías que es la realidad actual de ese cliente? ¿Es un consumidor más informado en comparación con el de hace 20 años?

Hoy en día, las personas están sustancialmente más informadas sobre el Costo Anual Total (CAT), sobre las tasas de interés y sobre cuál resulta ser la mejor opción para sus necesidades. Existen organismos e instituciones como la CONDUSEF y la PROFECO, que orientan de manera constante al cliente, por lo que en la actualidad difícilmente se puede engañar a un usuario. Hace muchos años se hablaba de la "teoría de la sorpresa", donde una tasa de interés iniciaba en el 15% y repentinamente se elevaba al 100%. Debemos recordar aquella época de 1994, cuando se vivió la famosa debacle económica del país: en ese contexto, las tasas de interés es-



calaron drásticamente desde un 30% hasta un 160% o más. Eran condiciones financieras sumamente complejas y, a partir de ese acontecimiento, se promovieron análisis y debates jurídicos sobre la teoría de la sorpresa.

Cada una de las generaciones concibe el dinero y sus necesidades financieras de manera distinta. ¿Cómo te has adaptado a esa dinámica? ¿Cómo diferencias la gestión según el perfil generacional y el tipo de cliente?

Existen perfiles, como los pertenecientes a la Generación X, que muestran una mayor preocupación por la preservación y cuidado de su historial crediticio. En contraste, hoy en día los jóvenes manejan una perspectiva más fluida y suelen pensar: “No tuve hoy, pero mañana lo voy a tener”. Sin embargo, cuando la conversación se plantea en términos de costo-beneficio, es ahí donde he logrado los mejores resultados de negociación.

Cuando dialogas con personas de distintas edades, y especialmente con los segmentos más jóvenes, la clave está en explicarles: “Esta opción te conviene más porque el beneficio que vas a obtener va en esta dirección”. No se trata de enfocar el mensaje en el perjuicio o en la sanción de la deuda, sino en cómo esta decisión le va a favorecer directamente en este momento y para su futuro. Eso es precisamente lo que más valoran las nuevas generaciones.

En el ecosistema crediticio se ha dado un desarrollo acelerado de la tecnología. ¿Cómo vislumbra este ecosistema en los próximos cinco años?

Lo veo con optimismo, porque no podemos frenar ni cerrar el crédito; no podemos permanecer inertes ni regresar a esquemas donde se pedía crédito casi bajo solemnes juramentos. Lo vislumbro desde una perspectiva positiva más que restrictiva: un ecosistema más inteligente antes que cerrado, un poco más abierto, pero orientado hacia bases firmes y sólidas.

Caer en un estado de insolvencia o bancarrota suele ser un evento fortuito, algo que en muchas ocasiones no se puede prevenir. Habrá quienes sostengan que sí es predecible, pero, en un momento dado, es una situación contingente que simplemente ocurre.

Por ello, lo que percibo a futuro es un panorama positivo, sustentado en más y mejores elementos de juicio para determinar quién puede acceder a un crédito. A las personas y a las instituciones les interesa cada vez más cómo se gestiona la situación financiera presente: no tanto lo que sucedió en el pasado, sino lo que ocurre hoy. El usuario ahora entiende: “En este momento no voy a tener acceso a crédito, pero si no mejoro mis hábitos o no tomo estas acciones, voy a enfrentar

este tipo de condiciones”. Definitivamente lo veo con un enfoque positivo.

¿Deseas agregar algún comentario de cierre para nuestros lectores?

Hacías una reflexión sobre la percepción de que la cobranza legal a veces no refleja un equilibrio entre costo y beneficio. Sin embargo, considero que todo depende de la inteligencia con la que utilicemos el recurso procesal y la acción legal. Como bien afirmaban los juristas romanos: “Acción es perseguir en juicio lo que se nos debe, lo que nos pertenece”.

En última instancia, interponer una demanda para reclamar un derecho legítimo es algo que debemos ejecutar con una visión altamente estratégica, puntual y contundente. Esto sirve como un mensaje claro al mercado de que la institución, una vez que otorga un crédito, está dispuesta a agotar todas las instancias—incluyendo los beneficios y alternativas de carácter fiscal— y todo el abanico de posibilidades que la ley nos concede a favor.

Por lo tanto, mi mensaje final para el sector sería: no le tengan miedo a la vía legal; comencemos a gestionarla e integrarla de esta manera inteligente en nuestras organizaciones.





Omar Torres López-Lena

Especialista en Compliance, PLD/FT.

¿Quién es Omar Torres?

Soy un abogado especializado en prevención de lavado de dinero (PLD) y compliance. Originalmente mi trayectoria profesional no estaba enfocada en esta vertiente; sin embargo, las circunstancias me guiaron de forma natural hacia la especialización en el sistema financiero.



VER ENTREVISTA



¿Cuál ha sido tu trayectoria dentro del ecosistema crediticio?

Cuento con una trayectoria de nueve años inmerso de lleno en el sistema financiero. Si bien la mayoría de las personas experimentamos un primer acercamiento personal al crédito desde jóvenes —incluso aprendiendo de los primeros errores con tarjetas de crédito—, mi desempeño en el ámbito profesional abarca cerca de una década. Esta etapa formal inició formalmente cuando me desempeñé como supervisor en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), función que constituyó mi puerta de entrada al marco regulatorio del sistema financiero y, consecuentemente, al ecosistema crediticio.

Al abordar la Prevención de Lavado de Dinero (PLD) en relación con el crédito, ¿cuál es el panorama actual del tema en el ecosistema y qué tanto han contribuido los marcos preventivos y la tecnología a mitigar este riesgo?

El sistema financiero se encuentra en constante evolución y, de forma paralela, también lo hace la dinámica crediticia. El otorgamiento de crédito es el motor principal dentro del sistema financiero regulado, pero hoy también cobra un peso determinante fuera de este entorno formal a través de las denominadas actividades vulnerables. El crédito ya no es una facultad exclusiva de las instituciones financieras; diversos actores y empresas comerciales participan activamente en su otorgamiento, generando una derrama económica crucial para el país.

En México enfrentamos una alta exposición al riesgo de lavado de dinero debido a factores estructurales como la presencia del crimen organizado y la corrupción. Bajo este contexto, el crédito puede convertirse en un vehículo utilizado por estructuras ilícitas para estratificar o blanquear recursos de origen imprevisto, integrándolos al flujo formal. Si bien este riesgo no se percibía con tanta claridad en décadas pasadas —como en los años 2000 o 2010—, hoy la amenaza se ha acentuado con mayor intensidad. Por ello, la gestión del riesgo de PLD no compete únicamente a las entidades financieras tradicionales, sino también a quienes realizan actividades vulnerables y a todo

otorgante de crédito no bancario.

La premisa alentadora es que el sector comprende con mayor claridad las tipologías de riesgo actuales y dispone de marcos preventivos sólidos. La prevención efectiva no busca erradicar el riesgo por completo, sino mantener un control permanente que permita identificarlo, mitigar la exposición y monitorear las operaciones de forma continua, asegurando la viabilidad comercial y la continuidad de las actividades crediticias.

En los últimos años se ha registrado un incremento del lavado de dinero en el sector crediticio. ¿Qué factores han impulsado este aumento dentro del ecosistema?

Han confluído diversos factores transformadores. La dinámica del crédito ha cambiado radicalmente en su arquitectura y en los canales de distribución mediante los cuales acercamos las soluciones financieras a los usuarios. Hoy en día la originación no exige la presencialidad; se gestiona desde dispositivos móviles mediante los cuales un solicitante puede requerir un financiamiento, ya sea ante una institución financiera o frente a un otorgante no regulado. Esta falta de presencialidad abre la puerta a que ciertos usuarios suplanten identidades o simulen una necesidad de financiamiento con la única finalidad de colocar fondos o bienes de procedencia ilícita en la entidad originadora para, posteriormente, blanquearlos mediante el repago del

crédito.

El acceso al crédito se ha democratizado mediante aplicaciones móviles donde basta descargar una app para iniciar una solicitud. Si bien esta agilidad dinamiza la inclusión, incrementa de forma paralela la vulnerabilidad en la verificación de identidad, impidiendo en ocasiones validar si el usuario es efectivamente quien dice ser o si se trata de una suplantación.

Frente a este escenario, cualquier institución o empresa —regulada o no— que disponga de una plataforma digital para la colocación de crédito debe implementar arquitecturas sólidas de control. Es indispensable estar preparados para mitigar intentos de ingeniería social, fraudes de identidad y tipologías de lavado de dinero que buscan explotar la inmediatez de los canales digitales.

Frente a esta creciente sofisticación de los riesgos, ¿las instituciones financieras otorgantes de crédito han tenido que evolucionar sus estrategias para prevenir el lavado de dinero?

Han realizado avances significativos. De hecho, México es evaluado de forma periódica por el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), organismo multilateral que fija las 40 recomendaciones internacionales y califica el grado de cumplimiento de los países en materia de prevención del



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

lavado de dinero y financiamiento al terrorismo (PLD/CFT). En este entorno, el sistema financiero regulado ha liderado la adopción de estos estándares debido a su madurez histórica y a su directa exposición al riesgo, lo que ha impulsado la construcción de una infraestructura normativa y tecnológica sólida para evitar ser utilizado por el crimen organizado.

Las instituciones bancarias y financieras cuentan con un nivel de madurez avanzado: identifican con claridad por dónde pueden originarse las amenazas y cuáles son sus vulnerabilidades estructurales. Sin embargo, me gusta analizar esta evolución desde dos dimensiones: una es el cumplimiento regulatorio estricto impuesto por la autoridad y otra es la adopción de medidas que la entidad reconoce como verdaderamente útiles para su operación. En esa brecha entre la norma y la convicción radica la efectividad.

Para ilustrarlo me gusta recurrir a una analogía con la salud pública. Las autoridades del sector Salud e instituciones como el IMSS promueven campañas preventivas contra enfermedades crónico-degenerativas como la diabetes o la hipertensión. La política pública nos orienta a hacer ejercicio y mantener hábitos saludables para evitar desarrollar un padecimiento; si una persona decide ignorar estas recomendaciones, ni la Secretaría de Salud ni el IMSS la van a multar, pero será la persona quien sufra el deterioro de su salud. El beneficio pri-

mario de la prevención no es evitar una sanción de la autoridad, sino preservar el bienestar del propio individuo.

En la prevención de lavado de dinero opera exactamente el mismo principio. La regulación establece un marco de obligaciones para blindar a las organizaciones contra el uso de recursos de procedencia ilícita —ya sea en entidades financieras reguladas o dentro del catálogo de actividades vulnerables—. Ocasionalmente se percibe al marco de PLD como una carga regulatoria onerosa; sin embargo, el primer y principal beneficiado al implementar estos controles es la propia institución, que evita ser vulnerada y contaminada por el crimen.

Recientemente México ha estado bajo los reflectores internacionales debido a sanciones aplicadas a diversas instituciones en esta materia. ¿En qué posición se ubica actualmente nuestro país en el concierto internacional respecto a la Prevención de Lavado de Dinero?

México cuenta con una arquitectura legal y regulatoria plenamente madura en materia de prevención de lavado de dinero, abarcando tanto al sistema financiero tradicional como al sector no financiero. Los participantes del ecosistema crediticio comprenden con total claridad sus obligaciones operativas y legales: hoy resulta impensable otorgar un financiamiento o fondear operaciones con

recursos provenientes de terceros desconocidos o sin la debida trazabilidad. La ejecución de metodologías de Know Your Customer (KYC) y los procesos de debida diligencia de clientes constituyen prácticas profundamente arraigadas y exploradas en la gestión cotidiana de las instituciones.

En términos de infraestructura normativa, el país posee un régimen de vanguardia. No obstante, el verdadero cuestionamiento en el entorno global no radica en la abundancia de normas, sino en determinar si esta robusta arquitectura y el cumplimiento reportado por los bancos y por quienes realizan actividades vulnerables se traducen en una efectividad real. Y es precisamente en el concepto de efectividad donde no existe una postura uniforme ni entre los actores del mercado ni ante los organismos internacionales.

Actualmente, México se encuentra sujeto al proceso de Evaluación por parte del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI). Hacia el mes de octubre se darán a conocer los resultados de este dictamen, diagnóstico que aportará una radiografía precisa sobre el estatus real del país ante la comunidad internacional. El debate central ya no exige la promulgación de más reformas legislativas ni la creación de nuevos ordenamientos; si compitiéramos en un campeonato de producción legislativa, México indudablemente ocuparía los primeros lugares. Sin embargo, la acumulación de leyes no es suficiente. El estándar global evalúa si el marco existente desarma efectivamente las estructuras del crimen organizado y mitiga el riesgo de origen. Hoy poseemos un régimen normativo maduro, pero será el dictamen definitivo del GAFI el que determine si esa madurez legal se refleja en una efectividad medible y comprobable en la práctica.

En materia de Prevención de Lavado de Dinero, ¿los usuarios del sistema tienen alguna vía para colaborar activamente o son actores totalmente ajenos al proceso?

Nadie es ajeno. Aunque cada participante debe asumir la responsabilidad primaria de blindar sus propias operaciones, la interconexión del ecosistema implica que la cadena de valor es tan sólida como el más débil de sus eslabones. La vulne-



rabilidad de un solo integrante pone en riesgo a todo el sistema financiero y a las entidades de actividades vulnerables — especialmente en el ámbito crediticio—, detonando un impacto reputacional severo para la industria en su conjunto. Esa reputación, tanto a nivel sectorial como de país, es un activo crítico que debemos proteger.

Si un segmento del mercado es percibido como laxo, permisivo o carente de controles estrictos, sufre un deterioro reputacional inmediato que desplaza la confianza y los recursos hacia otros nichos o hacia el sistema tradicional. Por ello, la meta debe ser construir un frente común de cumplimiento que eleve los estándares, fortalezca la percepción de seguridad y asegure la efectividad real, bajo la premisa de que cualquier brecha individual tiene repercusiones sistémicas.

Actualmente, las instituciones procesamos un volumen inmenso de información generada por clientes, sucursales y regiones geográficas. Si consolidáramos y compartiéramos esa inteligencia operativa, el panorama cambiaría drásticamente. Un patrón atípico detectado en Tabasco puede resultar imperceptible en Tijuana; sin embargo, con una red de intercambio de información en tiempo real, todo el sector se alinearía para prevenir la amenaza. Este intercambio apenas comienza a dar sus primeros pasos en el sistema financiero regulado. El aislamiento frena la evolución. Si retroalimentamos al ecosistema sobre tipologías y experiencias de riesgo vividas, permitimos que otros prevengan la contingencia antes de que se materialice. Más allá de cumplir por mero trámite, el estándar al que debemos aspirar es el de una colaboración activa basada en el intercambio continuo de inteligencia de riesgos.

¿Cómo vislumbras la evolución del ecosistema crediticio y su marco de prevención en los próximos dos años?

Visualizo un ecosistema sólido, altamente competitivo y con un marcado dinamismo de expansión, caracterizado por la integración acelerada de canales digitales y esquemas de originación no presencial. No obstante, este desarrollo vendrá acompañado de una exposición a riesgos inéditos. El crédito como instrumento ha existido y existirá siempre;

constituye una de las prácticas comerciales más antiguas de la humanidad. Lo que se transforma de manera continua es el vehículo a través del cual se estructura y se distribuye.

Hoy la interacción dominante ocurre mediante aplicaciones móviles (apps), pero en un horizonte de dos años seremos testigos de soluciones aún más disruptivas que reducirán fricciones tanto para otorgantes como para solicitantes. La automatización de procesos, potenciada por el uso de la Inteligencia Artificial, continuará acelerándose, trasladándonos hacia un entorno con vectores de riesgo sensiblemente distintos a los actuales. Mi expectativa es que el sector adopte estas innovaciones tecnológicas de forma abierta, pero manteniendo la plena conciencia de que la innovación conlleva la responsabilidad de blindarse ante amenazas emergentes o aún no tipificadas.

Anticipo un futuro promisorio en la agilización del ciclo de crédito; sin embargo, existe un foco de preocupación legítimo: que los otorgantes, impulsados por la prisa de maximizar la colocación de cartera, pasen por alto la identificación proactiva y la gestión prudente de los riesgos a los que se exponen.

¿Cuál sería tu recomendación principal para los profesionales e instituciones que se están incorporando a la gestión de Prevención de Lavado de Dinero?

La recomendación fundamental es priorizar la capacitación continua y la actualización permanente, pilar indispensable para los responsables de las áreas de compliance y gestión de riesgos. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) emiten constantemente regulaciones, guías y criterios operativos que exigen un monitoreo constante.

Es crucial comprender que existe una brecha entre la letra estricta de la norma y la expectativa real del supervisor durante los procesos de inspección. El objetivo central es reconocer que detrás de cada operación subyace un riesgo la-

tente, y que el verdadero reto consiste en mitigar esa exposición al mínimo aceptable y mantenerla bajo estricta vigilancia. Continuar operando con ceguera ante el riesgo resulta una práctica sumamente peligrosa para la viabilidad de cualquier institución.

Para concluir la conversación, ¿te gustaría agregar algún mensaje de cierre para nuestra audiencia?

Expreso mi profunda satisfacción al constatar que la agenda de Prevención de Lavado de Dinero (PLD), Financiamiento al Terrorismo (CFT) y compliance o cumplimiento normativo ocupe hoy un espacio prioritario en la discusión pública y ejecutiva, convocando tanto a los actores dedicados a la actividad crediticia como a quienes operan en otros sectores económicos. Era una conversación inevitable; tarde o temprano debíamos poner estos temas sobre la mesa para traducirlos en esquemas de ejecución operativa.

Si bien hoy representan un imperativo crítico para los otorgantes de crédito, progresivamente se convertirán en un estándar obligatorio para industrias no financieras que deberán integrarlos en sus modelos de gestión. Nos encontramos en un momento idóneo para familiarizarnos con esta disciplina, desmitificando su complejidad y superando la percepción de que constituye un ámbito ajeno o distante. En última instancia, a todo el ecosistema le conviene consolidar un régimen de cumplimiento sólido y efectivo.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Soraya Pérez

Presidenta Ejecutiva de la Unión de Instituciones Financieras Mexicanas Unifimex.

¿Quién es Soraya Pérez?

Soy economista y actualmente me desempeño como Presidenta Ejecutiva de Unifimex, un encargo de gobierno corporativo dentro de una asociación que, si bien concentra un número acotado de agremiados, genera un impacto de enorme profundidad en el desarrollo económico de México. Representamos a las instituciones que acercan servicios financieros esenciales al ciudadano de a pie: al emprendedor, al trabajador independiente, a las micro y pequeñas empresas, a la madre profesionista y a las familias que buscan resolver sus necesidades operativas cotidianas. En conjunto, las entidades asociadas a Unifimex canalizan más del 40% de la dispersión crediticia nacional.

Gestionamos una de las redes físicas e infraestructuras financieras más robustas del país, ostentando casi el 30% del total de las sucursales del sistema. Mantenemos presencia estratégica en más de 40 municipios donde la banca global carece de cobertura, convirtiendo a nuestras instituciones en la única alternativa formal de acceso al crédito para comunidades remotas o zonas de alta vulnerabilidad popular. Este alcance geográfico fundamenta el compromiso distintivo de los miembros de Unifimex con el desarrollo equitativo del país.

Quienes conocen mi trayectoria saben que en cada responsabilidad busco realizar una aportación sustantiva al progreso nacional, y Unifimex representa una plataforma extraordinaria para lograrlo. Sostengo firmemente que la asignatura pendiente de México es reducir sus profundas brechas de desigualdad, y el sistema financiero constituye el motor más eficaz para acortarlas. Es precisamente a través de la inclusión financiera responsable operada por nuestras instituciones como podemos marcar una diferencia estructural.



VER ENTREVISTA



Centrándonos en el ecosistema crediticio, ¿qué factores regulatorios y operacionales estimas clave para impulsar una verdadera innovación en el sector?

Experimentamos una disrupción tecnológica sin precedentes que avanza a un ritmo vertiginoso; en el entorno actual, la organización que no integre la tecnología como palanca estratégica para escalar su negocio quedará inevitablemente rezagada de la competencia. Para las instituciones operantes en regiones de difícil acceso, la adopción digital representa un reto de doble complejidad. Sin embargo, la integración tecnológica se ha vuelto el diferenciador determinante: omitirla no solo merma la competitividad comercial, sino que profundiza la brecha de inclusión digital entre la población.

El gran desafío operacional radica en apalancar la tecnología para expandir la oferta de productos y sofisticar los servicios financieros dirigidos a los usuarios. De manera paralela, debemos enfrentar la contraparte de este fenómeno: los vectores delictivos que emplean estas mismas herramientas para perpetrar fraudes, estafas y esque-

mas vinculados a actividades ilícitas. El dilema estratégico para las entidades financieras consiste en desplegar la innovación tecnológica en una doble vertiente: como canal primario de acceso a servicios financieros y como escudo protector robusto contra la ciberdelincuencia y el fraude.

Al abordar la relación con el usuario, ¿de qué manera se fomenta y consolida la confianza de la población en las instituciones financieras?

La confianza constituye la piedra angular sobre la cual se erige la estabilidad de todo el sistema financiero; sin ella, la intermediación simplemente deja de operar. Por ello, la certidumbre debe integrarse orgánicamente en el ADN corporativo de cada entidad. Esta confianza se construye a través de procesos operativos impecables que garanticen una ejecución sin fallas para el usuario, asegurando una plataforma de integridad financiera sólida dentro de la organización.

En Unifimex concebimos la integridad financiera como un paraguas estratégico. Actualmente trabajamos en la definición de un estándar mínimo de cumplimiento para todas nuestras entidades asociadas, planteado no solo

como una obligación normativa, sino como un ejercicio aspiracional. La meta es consolidar un modelo de mejores prácticas que pueda transferirse y compartirse con el resto de los actores del sistema financiero nacional.

Entendemos por integridad financiera un marco multidimensional que abarca protocolos éticos aplicados tanto de forma interna como en la relación cara a cara con el usuario final. Involucra mecanismos estrictos de transparencia en la divulgación de información operativa y financiera hacia el público. Asimismo, exige la adopción rigurosa de controles en materia de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (PLD/CFT), asegurando que estos blindajes formen parte de la cultura organizacional de los miembros de la unión.

Finalmente, incorporamos estándares de anticorrupción institucional. Es vital que el microempresario o la familia ahorradora tengan la certidumbre de que sus recursos y créditos operan bajo esquemas éticos transparentes, con cobros de comisiones y tasas de interés ajustados estrictamente a la legalidad. Nos encontramos desarrollando un documento consolidado de mejores prácticas para compartirlo con el ecosistema. Si bien el reto es de gran escala, representa la ruta idónea para robustecer la certidumbre de los usuarios y blindar la reputación de todo el sistema financiero.

¿Consideras que la consolidación de estos estándares aportará una mayor certeza a los usuarios y elevará el prestigio de las instituciones adheridas?

Definitivamente. Una vez que concluyamos la estructuración del denominado Código de Integridad Financiera, el siguiente paso consistirá en validarlo



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

a través de un mecanismo público-privado que estamos coordinando en conjunto con el Gobierno Mexicano. Posteriormente, diseñaremos la ruta crítica de implementación, monitoreo y seguimiento para que las entidades que adopten este código obtengan distintivos de visibilidad pública, incrementando la certidumbre de los usuarios finales.

Adicionalmente, este esfuerzo genera un valor sistémico. En el entorno actual ninguna entidad opera de manera aislada; el ecosistema financiero funciona a través de una red profundamente interconectada donde convergen bancos tradicionales, empresas fintech, transmisores de dinero y firmas vinculadas al comercio exterior con operaciones transfronterizas. Dado que las instituciones asociadas a Unifimex son de capital e infraestructura 100% mexicana —sin red de sucursales en el extranjero—, dependemos de alianzas estratégicas y esquemas de corresponsalía bancaria con entidades globales para facilitar servicios internacionales a nuestros clientes.

Contar con un estándar riguroso de integridad financiera funciona como una carta de presentación e idoneidad ante el mercado global. Esto nos permite estructurar mejores alianzas interinstitucionales, fortalecer la corresponsalía internacional y garantizar a los usuarios que sus operaciones cuentan con el respaldo de una red integrada, eficiente y plenamente transparente.

Existe un intenso debate sobre si la digitalización efectivamente impulsa la inclusión financiera. ¿Avanzamos en la dirección correcta o hacia qué frentes deberíamos enfocar los esfuerzos para



materializar esa inclusión?

La tecnología indudablemente está contribuyendo a cerrar brechas históricas, al dotar a las instituciones de procesos de originación y evaluación crediticia más ágiles, precisos y seguros. Actualmente, las entidades pueden interconectarse con plataformas públicas, registros gubernamentales y las Sociedades de Información Crediticia (SIC), optimizando el análisis de riesgo para otorgar financiamiento a segmentos que antes eran excluidos por simple falta de historial o información. Hoy colocamos crédito con mayor inteligencia y precisión.

No obstante, enfrentamos un reto estructural insoslayable: las severas deficiencias de infraestructura y conectividad que persisten en diversas regiones del país. En un entorno donde proliferan los modelos de negocio 100% digitales —desprovistos de redes físicas de sucursales—, la brecha de conectividad se convierte en una barrera infranqueable que impide llevar soluciones financieras a las

zonas más aisladas. La verdadera democratización de la inclusión financiera exige, de forma paralela, la democratización del acceso a internet. La tecnología debe desplegarse como un doble mecanismo: para acercar productos eficientes y para fortalecer los sistemas de gestión de riesgo, evitando que el impulso acelerado de colocación exponga a las entidades a esquemas de finanzas ilícitas.

En Unifimex mantenemos una hoja de ruta sumamente clara basada en la convergencia de dos pilares: Integridad Financiera y Apalancamiento Tecnológico. Esta dualidad nos permite estructurar productos financieros más accesibles, económicos y eficientes, garantizando al mismo tiempo la máxima seguridad operativa para el usuario final.

¿Cómo vislumbras el futuro del ecosistema crediticio en un horizonte de dos años y cuáles son las transformaciones regulatorias necesarias?

Desde Unifimex impulsamos decididamente la adopción de una regulación asimétrica que reconozca la velocidad



de la transformación tecnológica. La innovación actual permite diseñar soluciones financieras muy especializadas según el nicho de mercado; por ende, el marco normativo debe ajustarse a la naturaleza del producto y del servicio otorgado, en lugar de encasillar a la institución. El futuro regulatorio debe orientarse hacia esquemas de licencias generales —trascendiendo la fragmentación sectorial tradicional— donde la carga de requisitos exigida por la autoridad esté determinada por el tipo y características del producto ofrecido.

Debemos asumir que convergemos en un ecosistema plural donde la banca tradicional coexiste con múltiples participantes. Para garantizar la eficiencia en el flujo transaccional y en las transferencias de recursos a nivel nacional e internacional, la cadena de valor completa debe preservar la integridad y trazabilidad de la información de extremo a extremo. Es indispensable que todos los intermediarios compartan el mismo estándar de conocimiento de datos y la misma solidez en su arquitectura de integridad financiera, asegurando que el capital o crédito llegue a su destino con total certeza operativa.

En paralelo, resulta importante migrar de una supervisión basada en un rígido checklist regulatorio —centrado en el mero envío de reportes y requisitos burocráticos para mantener una autorización— hacia un enfoque dinámico basado puramente en la evaluación de riesgos. La intensidad de la supervisión debe calibrarse en función del perfil de los clientes atendidos y la complejidad de los productos colocados. Este enfoque fomenta un entorno equitativo y altamente competitivo donde pueden coexistir actores pequeños, medianos y grandes bajo un mismo paraguas de medición. En Unifimex trabajamos

activamente para que se reconozca la proporcionalidad entre las instituciones, manteniendo siempre un estándar de integridad unificado que se adecúe al tamaño de la entidad sin flexibilizar el compromiso ético.

¿Qué proyectos y prioridades estratégicas definen el futuro inmediato de Unifimex?

En Unifimex estamos firmemente convencidos de que nuestras entidades asociadas son el motor primario de la inclusión financiera real en México. Para seguir abatiendo las brechas estructurales del país nos queda un camino amplio por recorrer. Los datos diagnósticos reflejan asimetrías marcadas: los hombres concentran un mayor número de productos financieros en comparación con las mujeres, y la oferta de servicios en la región norte supera sustancialmente a la del sur. Las instituciones mexicanas poseen el conocimiento territorial y la cercanía operativa para garantizar que el desarrollo, respaldado por un ecosistema financiero seguro e íntegro, impacte a estas poblaciones vulnerables.

Nuestra hoja de ruta prioriza el impulso a los pagos digitales, la incorporación de innovación tecnológica y el fortalecimiento innegociable de la integridad financiera, asumiendo un compromiso directo con la equidad social. A la par, asumimos el liderazgo en materia de educación financiera. Al atender al mayor volumen de usuarios que requieren capacidades básicas de gestión patrimonial, poseemos la experiencia técnica para homologar programas pedagógicos a escala nacional. Las mediciones oficiales señalan que las competencias económico-financieras de la población han registrado un estancamiento o retroceso marginal. Sin educación financiera no existe libertad financiera; la sola entrega de un

producto crediticio sin el acompañamiento adecuado puede traducirse en sobreendeudamiento antes que en un beneficio.

Finalmente, en el ámbito de la prevención, a finales de septiembre celebraremos el Summit de PLD, un foro de alcance público-privado organizado en colaboración con dos de las agencias de investigación financiera e inteligencia más relevantes de Estados Unidos: la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) y la División de Investigación Criminal del Servicio de Impuestos Internos (IRS-CI). Junto a estas autoridades internacionales estructuramos el programa magistral sobre prevención de finanzas ilícitas y PLD/CFT, además de un workshop especializado enfocado en el ecosistema cripto. Aunque en México la regulación de criptoactivos permanece en etapas iniciales y restringe la tenencia directa a las entidades financieras, la adopción global es una realidad indiscutible. Es indispensable analizar las mejores prácticas internacionales para definir la estrategia regulatoria que más le conviene al país.





La otra cara de la innovación fintech: el modelo digital de crédito y sus versiones informales



La transacción marca la incursión directa del grupo de analítica e inteligencia crediticia en la segunda economía de América Latina, impulsando la inclusión financiera mediante inteligencia artificial y datos alternativos.

La promesa es siempre la misma: dinero en la cuenta en minutos, sin revisar buró de crédito ni pedir comprobantes. Detrás de esa oferta, sin embargo, opera uno de los esquemas de fraude financiero que más ha crecido en la región en los últimos años: las aplicaciones de préstamos informales, conocidas en México como “montadeudas” y que en Perú han obligado a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) a emitir alertas de forma recurrente.

Una alerta que se repite y una cifra que crece

En 2026, la SBS reportó 3,429 comunicaciones vinculadas a casos de informalidad financiera, de las cuales 1,486 fueron denuncias formales y 1,112 estuvieron relacionadas específicamente con aplicativos de préstamos informales; es decir, cerca de tres de cada cuatro denuncias recibidas por la entidad correspondieron a esta modalidad. El problema no es nuevo ni exclusivo de 2026: la Superintendencia lleva años documentando su expansión. En 2023 identificó 26 aplicaciones fraudulentas solo en los primeros meses del año y, para junio de ese mismo año, la cifra acumulada había escalado a 65 apps detectadas desde diciembre del

año anterior, en el marco de cuatro alertas consecutivas emitidas por la entidad. En 2024, un nuevo reporte identificó otras 12 plataformas activas, entre ellas Takay, RapidPresta y PlataSoles, lo que confirma un patrón: por cada aplicación dada de baja, aparecen nuevas versiones que replican el mismo modelo de operación.

Cómo opera el modelo: datos personales como garantía de cobro

El mecanismo que describe la SBS es consistente en todos sus comunicados. Al instalar la aplicación, el usuario debe otorgar acceso a su directorio de contactos, y en muchos casos la app recopila y monitorea información adicional del teléfono. Ese acceso no es incidental: es la pieza central del modelo de cobranza. Cuando llega el momento de exigir el pago, las plataformas aplican cargos e intereses elevados y, valiéndose de la información personal recopilada, amenazan a los usuarios con notificar a todos sus contactos sobre su supuesta condición de deudor, o les atribuyen conductas que agravan su honor y les generan temor.

En algunos casos documentados

por la propia SBS, ni siquiera es necesario haber solicitado el crédito: la aplicación realiza un desembolso pequeño sin que el usuario lo haya pedido formalmente, o modifica las condiciones ofrecidas inicialmente una vez entregado el dinero. A partir de ahí, el patrón de cobranza se vuelve extorsivo: llamadas insistentes, mensajes amenazantes y comunicación directa con familiares y contactos para presionar el pago.

Entre las plataformas identificadas por la SBS en 2026 figuran ChambaSol-Dinero Rápido, FlujoCash, AndinoCash, Moni Amigo, Rapisoles, Acreditaya, Platapro, Micro Dinero, Sol Dinero, PagaFácilito y CajalInka, además de otras señaladas desde marzo del mismo año, como V Crédito, CredEke, Seda Crédito, Qullqi-Facil, CreContigo, Yapi Cash, Mano Préstamo y Monedaya Pro. En listados previos de la propia entidad aparecen decenas más —Alpacash, Cuycash, Ekeko, Hicash, Kolque, Perú Crédito, Vamocash, entre otras—, lo que ilustra la velocidad con la que estas apps se renuevan bajo nombres distintos.

¿Por qué prospera este modelo? Una hipótesis desde la banca formal

Un elemento que añade compleji-



dad al fenómeno es la relación que algunos analistas trazan entre esta informalidad y la regulación de tasas de interés. Ricardo Montero, jefe de Estudios Económicos de la Asociación de Bancos del Perú (Asbanc), ha señalado que la Ley que protege de la usura a los consumidores de servicios financieros, vigente en Perú desde 2020 y que fija topes a las tasas de interés para créditos de consumo, habría dejado fuera del sistema bancario formal a un segmento de la población que, al no calificar para crédito regulado, termina recurriendo a esquemas informales con costos muchísimo más altos. Un estudio conjunto entre Asbanc y el Instituto Peruano de Economía estimó que alrededor de 580 mil hogares peruanos accedieron a crédito informal en un año, con tasas superiores al 500%, y que quienes se atrasaron en los pagos recibieron amenazas. Se trata de una lectura desde la banca formal, no una posición oficial de la SBS, pero ayuda a explicar por qué la demanda de estas apps no cede pese a las alertas recurrentes.

El espejo mexicano: los “montadeudas”

El fenómeno no es exclusivo de Perú. En México, la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) ha alertado de forma sostenida sobre las aplicaciones conocidas popularmente como “montadeudas”, que replican prácticamente el mismo guion: préstamos rápidos sin revisión de buró de crédito, seguidos de cobranza mediante amenazas y uso indebido de datos personales. Óscar Rosado Jiménez, presidente de la Condusef, ha señalado que el gobierno federal ha dado de baja más de 600 aplicaciones fraudulentas de las tiendas digitales, aunque reconoce que “debe haber más” en circulación. El Consejo Ciudadano para la Seguridad y Justicia de la Ciudad de México llegó a documentar 129 apps operando bajo este esquema, con más de la mitad de las víctimas concentradas en la capital del país. La Policía Cibernética de la Secretaría de Seguridad Ciudadana de

la CDMX ha reiterado que estas aplicaciones piden acceso a contactos, cámara, galería y ubicación en tiempo real, elementos que después se convierten en material de presión.

Cómo identificar un préstamo informal

Tanto la SBS como la Condusef coinciden en un conjunto de señales de alerta y buenas prácticas:

Verificar el registro de la empresa ante la entidad supervisora correspondiente (SBS en Perú, Condusef en México) antes de solicitar cualquier crédito.

Revisar los permisos que solicita la aplicación: acceso a contactos, galería, cámara o ubicación en tiempo real no debería ser un requisito para un préstamo.

Desconfiar de la aprobación instantánea sin evaluación crediticia y de las condiciones “demasiado atractivas”.

No realizar pagos por adelantado como condición para acceder al crédito.

Descargar únicamente desde tiendas oficiales (Google Play o App Store), nunca desde enlaces compartidos en redes sociales o archivos APK externos.

Conservar evidencias y denunciar ante el Ministerio Público, la SBS, la Condusef o, en el caso mexicano, también ante la Policía Cibernética.

La informalidad crediticia digital no es un problema marginal ni pasajero: es un fenómeno regional que se reinventa tan rápido como las autoridades logran identificarlo. Para el sector financiero formal —y para quienes trabajan en crédito y cobranza— entender su lógica es también parte de la tarea de proteger la confianza en el sistema.

Referencias

ADN40. (2025, 7 de octubre). Policía Cibernética CDMX alerta por fraudes y extorsiones en apps “montadeudas”. <https://www.adn40.mx/seguiridad/2025-10-07/policia-cibernetica-cdmx-alerta-por-fraudes-y-extorsiones-en-apps-montadeudas/>

DPL News. (2026, 12 de agosto). Perú | SBS: Cuidado con los aplicativos que ofrecen préstamos informales. <https://dplnews.com/peru-sbs-cuidado-con-los-aplicativos-que-ofrecen-prestamos-informales/>

El Siglo de Torreón. (s.f.). ¿Necesitas dinero? Condusef revela cuáles son las apps de préstamos más confiables este 2026. <https://elsiglodetorreon.com.mx/noticia/2026/necesitas-dinero-condusef-revela-cuales-son-las-apps-de-prestamos-mas-confiables-este-2026.html>

Expansión. (2026, 1 de julio). Antes de pedir un préstamo desde tu celular, detecta estas señales de un “montadeudas”. <https://expansion.mx/finanzas-personales/2026/07/01/apps-de-prestamos-montadeudas-advertencias-condusef>

Gestión. (2023, 26 de junio). Estas son las 65 apps de préstamos informales que operan en Perú. <https://gestion.pe/noticias/sbs/22/>

Gestión. (s.f.-b). Asbanc: topes en tasas de interés facilitan que personas sean estafadas por préstamos informales. <https://gestion.pe/economia/asbanc-topes-en-tasas-de-interes-facilita-que-personas-sean-estafadas-por-prestamos-informales-noticia/>

La República. (2024, 3 de mayo). SBS advierte que 12 populares aplicativos ofrecen préstamos informales: ¿cuáles son? <https://larepublica.pe/economia/2024/05/03/sbs-advierte-que-12-populares-aplicativos-ofrecen-prestamos-informales-cuales-son-sbs-consulta-superintendencia-de-banca-y-seguros-atmp-33945>

Panamericana. (2023, 28 de abril). SBS revela aplicaciones dedicadas a préstamos fraudulentos con altos intereses. <https://panamericana.pe/24horas/politica/379066-sbs-revela-aplicaciones-dedicadas-prestamos-fraudulentos-altos-intereses>

Tong, A. D. (2026, 8 de agosto). Dinero rápido y sin requisitos: SBS advierte sobre el riesgo de los préstamos por aplicativos y cómo identificar a los informales. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2026/08/08/dinero-rapido-y-sin-requisitos-sbs-advierte-sobre-el-riesgo-de-los-prestamos-por-aplicativos-y-como-identificar-a-los-informales/>

Vanguardia. (s.f.-b). Estas son las apps ligadas a fraudes y extorsión de “montadeudas”. <https://vanguardia.com.mx/dinero/estas-son-las-apps-ligadas-a-fraudes-y-extorsion-de-montadeudas-AY3098651>

Zeta Tijuana. (s.f.). Condusef alerta por “monta deudas”; bajan 600 aplicaciones que ofrecen préstamos para extorsionar. <https://zetatijuana.com/2022/10/condusef-alerta-por-monta-deudas-bajan-600-aplicaciones-que-ofrecen-prestamos-para-extorsionar/>



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Evolución del financiamiento empresarial en México

Análisis del segundo trimestre de 2026

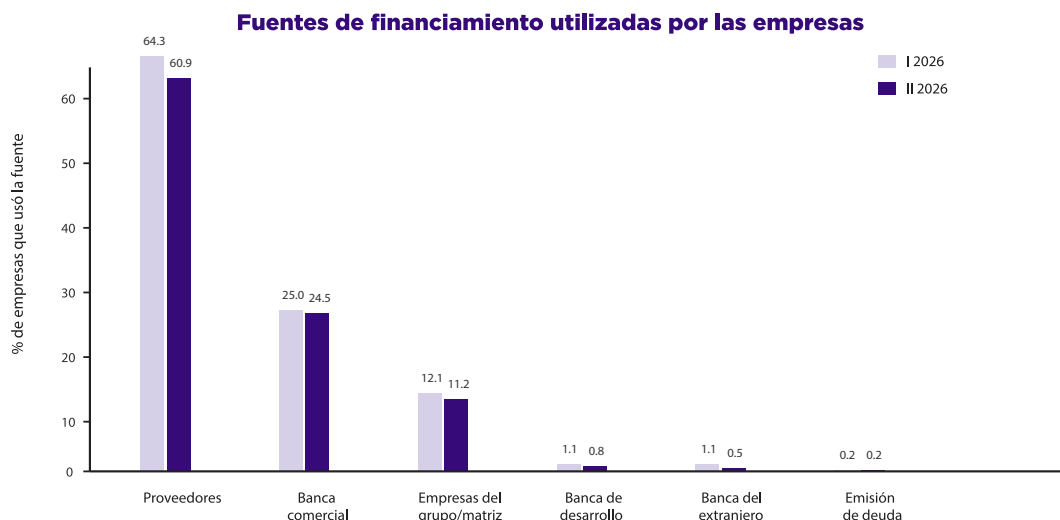
Lo que revelan las cifras del Banco de México sobre el financiamiento a empresas en el segundo trimestre de 2026

El Banco de México evalúa el comportamiento del mercado crediticio a través de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio. Los resultados correspondientes al periodo abril-junio de 2026 consideran las respuestas de 653 empresas encuestadas entre el 29 de junio y el 5 de agosto de 2026. Los indicadores reflejan un comportamiento caracterizado por una menor solicitud de financiamiento nuevo, un mayor uso de crédito de proveedores y condiciones de costo (tasas y comisiones) más elevadas, dentro de un entorno en el que la disponibilidad general de crédito se mantiene activa. Asimismo, la distribución geográfica de estos factores registra variaciones entre las regiones norte, centro norte, centro y sur del país.

60.9% de empresas usó financiamiento de proveedores	24.5% usó crédito de la banca comercial	37.3% tenía crédito bancario vigente al inicio del trimestre	11.2% utilizó nuevos créditos bancarios en el trimestre
---	---	--	---

Predominio y dinámica de las fuentes de financiamiento empresarial

El crédito comercial de proveedores se mantiene como la principal fuente de financiamiento para las empresas en México, con una participación del 60.9% de las organizaciones encuestadas en el segundo trimestre de 2026, superior al 24.5% registrado por la banca comercial. No obstante, ambas fuentes mostraron contracciones en comparación con el trimestre previo (descendiendo de 64.3% a 60.9% en el caso de proveedores, y de 25.0% a 24.5% en la banca comercial). En este periodo, el financiamiento intercompañía varió de 12.1% a 11.2%, mientras que el otorgado por la banca de desarrollo pasó de 1.1% a 0.8%.



Gráfica 1. Fuentes de financiamiento utilizadas por las empresas, comparativo I y II trimestre de 2026.



La penetración del financiamiento registra variaciones según el tamaño de la organización. El 71.4% de las empresas con más de 100 colaboradores utilizó crédito de proveedores, en comparación con el 59.5% de aquellas con hasta 100 empleados. En lo relativo al crédito bancario comercial, la proporción fue del 38.4% para las grandes empresas frente al 22.7% en el segmento de hasta 100 empleados, lo que evidencia la correlación entre la escala operativa y el acceso a esquemas de financiamiento formal.

La distribución del financiamiento presenta diferencias por sector económico. Respecto a la banca comercial, el sector manufacturero registró la mayor utilización (35.9% de las empresas del ramo), seguido de la construcción (27.5%) y del sector de comercio y servicios (21.8%). Por su parte, en el uso de crédito de proveedores, el sector de comercio y servicios registró un 61.5%, las manufacturas un 60.9% y el sector construcción un 50.6%. Esta disparidad refleja la heterogeneidad de las estructuras financieras aplicadas según la actividad industrial y comercial.

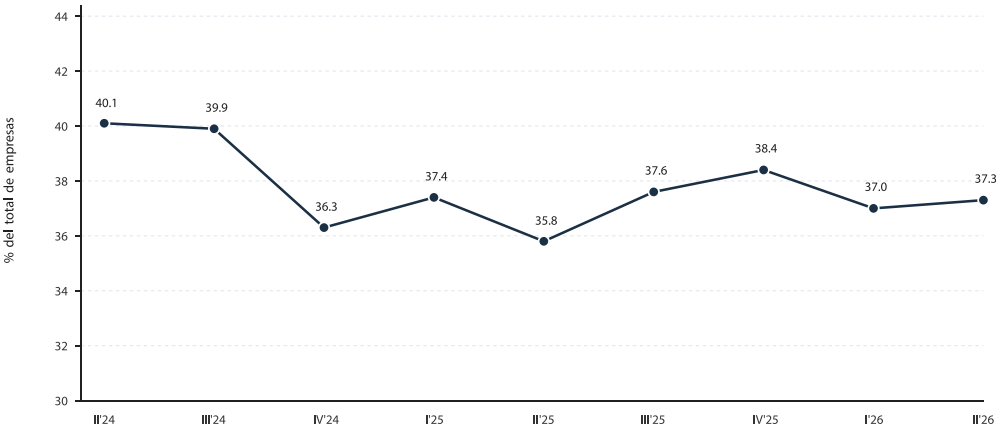
Respecto al otorgamiento de financiamiento por parte de las propias corporaciones, el 76.5% de las empresas encuestadas indicó haber extendido crédito durante el periodo (a clientes, proveedores o entidades del mismo grupo corporativo), cifra mayor al 73.9% reportado en el trimestre anterior. Del total de financiamiento otorgado, el 73.6% se canalizó a clientes, con un plazo promedio de pago de 51 días, mientras que el 21.2% se dirigió a proveedores, con un plazo medio de 45 días. En el sector de la construcción, el plazo promedio extendido a clientes alcanzó los 75 días, como consecuencia de la extensión en los ciclos de cobro característicos de dicha industria.

Estabilidad del apalancamiento bancario y comportamiento del saldo vigente

La proporción de empresas con créditos bancarios vigentes al inicio del trimestre se situó en 37.3%, cifra cercana al 37.0% registrado en el periodo previo y alineada con los rangos observados desde mediados de 2024. No obstante, la estabilidad en la prevalencia de deuda bancaria contrasta con el descenso en la solicitud de nuevo financiamiento, lo que indica que la estructura del saldo vigente se concentra predominantemente en líneas de crédito previamente contratadas y no en una nueva originación de cartera.

En la estratificación por dimensión corporativa, el 49.7% de las organizaciones con más de 100 colaboradores registró endeudamiento bancario al cierre del periodo —máximo nivel observado en la serie reciente—, en comparación con el 35.7% reportado por las empresas de hasta 100 empleados, segmento que presentó una contracción marginal frente al trimestre previo.

Empresas con endeudamiento bancario al inicio del trimestre



Gráfica 2. Empresas con endeudamiento bancario al inicio del trimestre, por ciento del total de empresas.

En la distribución por actividad económica, el sector manufacturero registró la mayor prevalencia de deuda bancaria (44.3% de sus empresas), seguido por la construcción (41.2%) y el sector de comercio y servicios (35.5%). Esta estructura responde a los requerimientos de capital de trabajo y activo fijo característicos de la industria manufacturera, la cual demanda financiamiento estructural de mayor permanencia a diferencia del comercio y los servicios, donde la operación se apoya en mayor medida en el crédito comercial de proveedores.

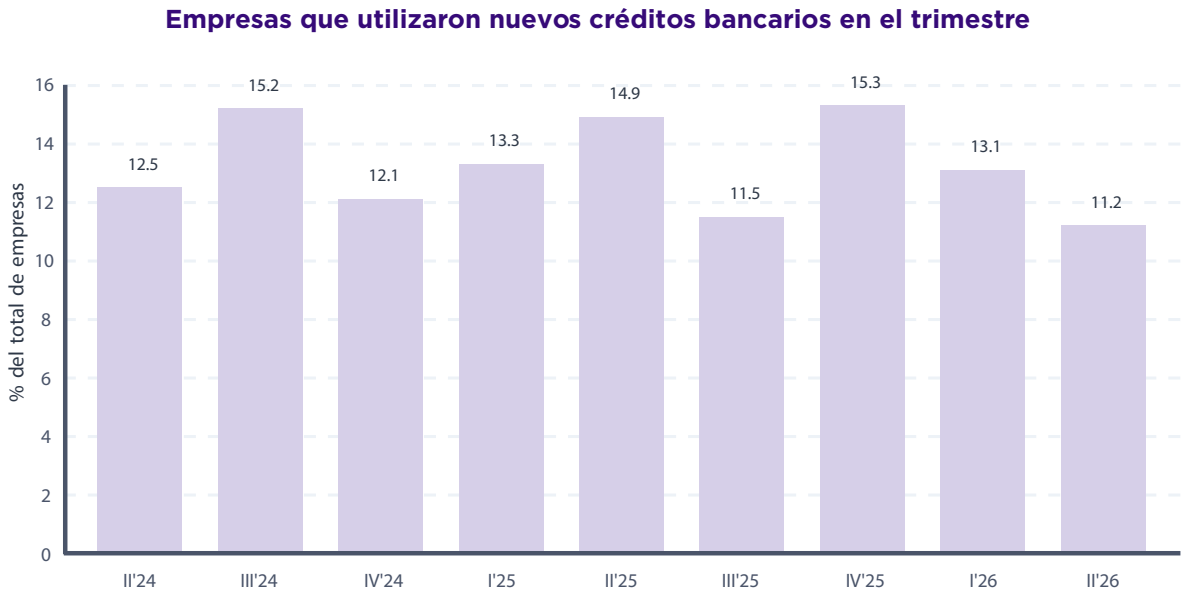


La diferencia entre los segmentos por escala operativa muestra una brecha amplia: mientras la prevalencia de endeudamiento en las corporaciones de más de 100 empleados alcanzó el 49.7% —su nivel más elevado desde el segundo trimestre de 2024—, el indicador para el segmento de hasta 100 colaboradores se situó en 35.7%, con una variación a la baja de una décima respecto al trimestre anterior.

Estos datos reflejan la concentración de la exposición crediticia bancaria en el segmento corporativo de mayor tamaño, mientras que las medianas y pequeñas empresas registran un menor apalancamiento formal o una mayor sustitución por fuentes alternativas.

Comportamiento y dinámica en la contratación de nuevo crédito bancario

La utilización de nuevo crédito bancario registró un descenso al ubicarse en 11.2% del total de las empresas encuestadas durante el trimestre, lo que representa una reducción de 1.9 puntos porcentuales respecto al 13.1% del periodo anterior y la cifra más baja en la serie observada. Por su parte, el 82.1% de las organizaciones no gestionó solicitudes de financiamiento nuevo (frente a 79.2% en el trimestre previo). Respecto a las empresas que solicitaron crédito, el 3.6% registró un rechazo y el 3.0% permanecía en proceso de autorización al cierre del periodo de levantamiento.



Gráfica 3. Empresas que utilizaron nuevos créditos bancarios en el trimestre, por ciento del total. Fuente: Banco de México.

Entre las organizaciones que no gestionaron ni utilizaron crédito nuevo, los principales factores señalados como restricción fueron la situación económica general (62.6%), el nivel de las tasas de interés del mercado (55.6%) y los requerimientos de colateral (53.6%). En cuanto a las empresas que accedieron a financiamiento, los indicadores reflejan una percepción de incremento en los costos: los índices de difusión de tasas de interés (39.4 puntos) y de comisiones y gastos asociados (34.9 puntos) se mantuvieron por debajo del umbral de neutralidad (50 puntos), lo que indica una apreciación generalizada de encarecimiento del financiamiento frente al trimestre previo. En contraposición, el índice de difusión referente a los montos de crédito ofrecidos registró un nivel favorable de 52.4 puntos.

Respecto al destino de los recursos bancarios obtenidos, el 80.1% de las empresas canalizó el financiamiento a capital de trabajo, proporción significativamente mayor a la asignada para reestructuración de pasivos (14.8%) y para inversión productiva (10.4%). En el segmento de organizaciones de hasta 100 colaboradores, la asignación a capital de trabajo representó el 78.8%, mientras que en las empresas de mayor escala la participación destinada a inversión de bienes de capital alcanzó el 19.4%. Estos resultados muestran que la mayor parte del crédito bancario vigente se orienta a cubrir requerimientos operativos corrientes en lugar de planes de expansión de activos.

En lo relativo a las expectativas de crédito para el siguiente trimestre, el 20.3% de las empresas prevé solicitar financiamiento



La evolución de la cobranza digital: Cómo la Inteligencia Artificial de Colektia transforma la recuperación de cartera

Ante las nuevas dinámicas del mercado financiero, Colektia ofrece una infraestructura basada en IA predictiva y orquestación omnicanal para maximizar el recaudo sin fricciones.



El nuevo estándar de la cobranza en América Latina

La recuperación de cartera en el sector financiero atraviesa un cambio de paradigma. El modelo tradicional basado en **llamadas repetitivas y envíos masivos sin estrategia ha perdido efectividad, generando costos operativos elevados y desgaste con el cliente.** En el ecosistema crediticio actual, las instituciones financieras, fintechs, bancos y empresas que realicen cobranza masiva requieren soluciones inteligentes capaces de procesar datos en tiempo real, entender el comportamiento de pago y adaptar la estrategia de contacto a las necesidades de cada usuario.

En este escenario, la digitalización aislada no basta: **la verdadera ventaja competitiva radica en la Inteligencia Artificial aplicada al ciclo completo de cobro.**

Colektia: La infraestructura integral de IA para el recaudo

Colektia se ha consolidado en la región como la plataforma tecnológica pionera diseñada específicamente para modernizar y optimizar la gestión de crédito. A diferencia de herramientas puntuales, la infraestructura de **Colektia** actúa como un centro neuronal de

cobranza que abarca:

Motor Predictivo y Scoring de Cobro:

Analiza miles de variables para determinar la probabilidad de pago, el momento exacto de contacto y la oferta idónea para cada deudor.

Orquestación Omnicanal Inteligente:

Decide y ejecuta de manera dinámica la mejor combinación de canales (llamadas, email, SMS y mensajería digital) asegurando cobertura total sin saturar al cliente.

Automatización con Resolución Inmediata:

Facilita acuerdos de pago fluidos y seguros que reducen la carga operativa manual de los equipos de cobro.

Innovación continua: Nuevas herramientas en la infraestructura

Como parte de la constante evolución de su plataforma para adaptarse a las exigencias del mercado, **Colektia** continúa integrando herramientas de última generación a su arquitectura omnicanal. **Un ejemplo de estas innovaciones destacadas es la incorporación de Agentes de IA Generativa en WhatsApp.**

Esta herramienta funciona como un canal de alta conversión: permite entablar conversaciones dinámicas, resolver dudas y gestionar convenios de pago dentro de la misma app, sincronizándose en

tiempo real con el resto de los canales de la plataforma. **Además, opera bajo las nuevas políticas de mensajería corporativa de Meta, protegiendo la salud y continuidad de la línea del cliente.**

- **Hasta 25% más recupero de cartera en menos de 8 semanas de operación.**
- **Hasta 30% de reducción en costos operativos frente a los esquemas tradicionales de cobro.**
- **ROI neto en 30 días impulsado por el motor de autogestión y la orquestación por IA.**

Conclusión

La cobranza del futuro no depende de la insistencia, sino de la inteligencia de cada interacción. Transforma tu operación de cobranza con la infraestructura de IA de Colektia.

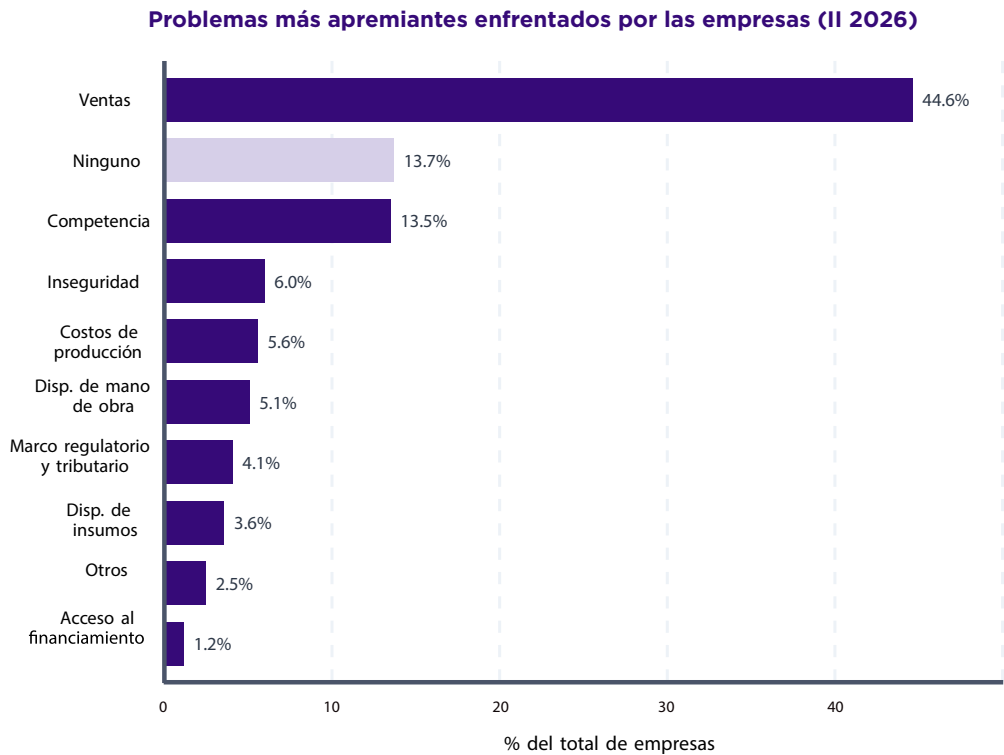
Descubre más en coлектia.com

a la banca comercial, cifra superior al 18.7% registrado en el periodo anterior. No obstante, la intención de solicitud difiere según la dimensión corporativa: se ubica en 32.8% para el segmento de mayor tamaño frente a un 18.7% en las organizaciones de hasta 100 colaboradores. Estos indicadores muestran la continuidad en las brechas de acceso a la banca comercial entre segmentos de distinto tamaño.

Factores limitantes y principales presiones operativas

Respecto a los factores que representaron la mayor restricción operativa durante el trimestre, el 44.6% de las organizaciones encuestadas señaló la disminución o nivel de sus ventas (indicador que mostró un incremento frente al 42.0% del periodo previo), seguido por la competencia de mercado (13.5%) y las condiciones de inseguridad (6.0%). Por su parte, la disponibilidad de acceso al financiamiento fue catalogada como el principal problema únicamente por el 1.2% de las empresas, lo que indica que las restricciones del sector no se concentran en la oferta crediticia, sino en las condiciones del entorno económico, los costos financieros y las expectativas operativas que determinan la demanda de financiamiento.

Asimismo, el 13.7% de los participantes indicó no haber registrado restricciones operativas relevantes durante el periodo, proporción que ha mostrado estabilidad en las mediciones recientes. En cuanto al resto de los factores mencionados, el costo de producción representó la principal dificultad para el 5.6% de las organizaciones, la disponibilidad de mano de obra para el 5.1%, y el marco regulatorio y tributario para el 4.1%, configurando la estructura de variables que incidieron en el desempeño operativo durante el trimestre.



Gráfica 4. Problema más apremiante que enfrentó la empresa en el trimestre, II 2026. Fuente: Banco de México,

Análisis y disparidades regionales del crédito empresarial

La Encuesta del Banco de México permite desagregar el comportamiento del financiamiento en cuatro zonas geográficas (Norte, Centro Norte, Centro y Sur), evidenciando marcadas asimetrías operativas, de bancarización y de riesgos.



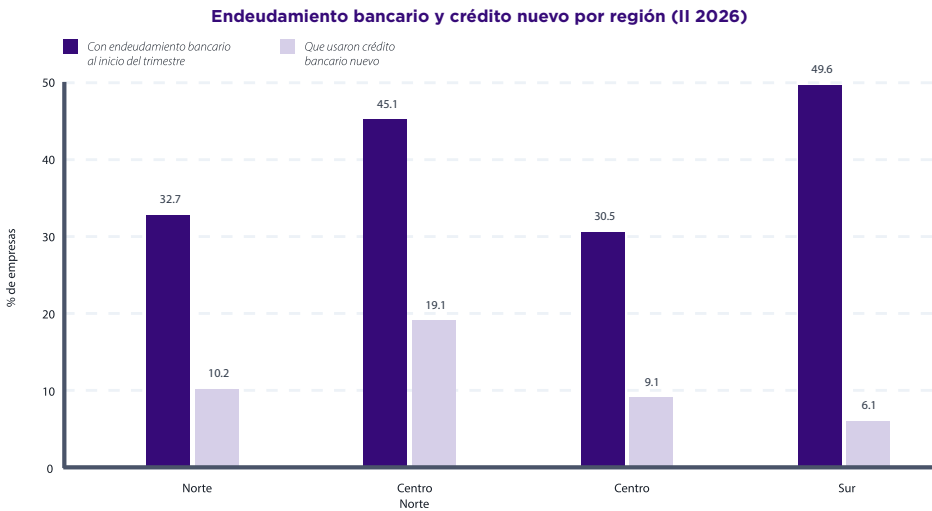
Indicadores crediticios clave por región geoeconómica (II Trimestre 2026)

Región ▾	Uso de Financiamiento Total	Uso de Crédito de Proveedores	Uso de Banca Comercial	Deuda Bancaria Previa (Saldo)	Contratación de Crédito Nuevo
Centro Norte	84.5%	Se redujo	41.5%	45.1%	19.1%
Centro	73.1%	Se redujo	16.3%	30.5%	9.1%
Sur	71.9%	70.7%	24.8%	49.6%	6.1%
Norte	60.0%	Se redujo	20.7%	32.7%	8.8%

Fuente: Elaboración con datos del Banco de México (2026).

Estructura de fuentes: Centro Norte registra el mayor nivel de bancarización con el 41.5% de empresas utilizando crédito comercial de la banca, mientras que el Sur mantiene la mayor dependencia del crédito de proveedores (70.7%).

Contraste entre saldo acumulado y originación nueva: El Sur reporta la mayor proporción de empresas con deuda bancaria previa (49.6%), pero la menor tasa de contratación de nuevo crédito (6.1%). En contraparte, Centro Norte lidera la originación de nuevos créditos con el 19.1% de las organizaciones.



Gráfica 5. Empresas con endeudamiento bancario al inicio del trimestre y empresas que usaron crédito bancario nuevo, por región, II 2026.

Factores limitantes por región

En la región Sur, el 88.0% de las organizaciones decidió no gestionar nuevo crédito. En esta zona, la situación económica general (49.9%) representa una restricción de mayor peso que el nivel de las tasas de interés (40.3%).

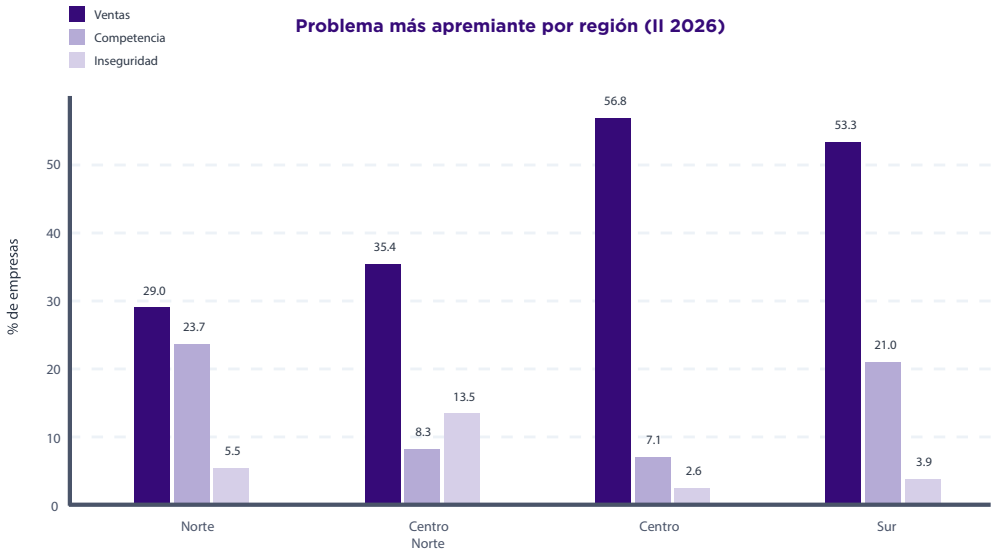
Por el contrario, en el Norte (58.5%) y Centro Norte (61.2%), las tasas de interés del mercado se posicionan como la principal barrera percibida.

Heterogeneidad de las principales presiones operativas

Caída de ventas: Se posiciona como la dificultad principal en el Centro (56.8%) y el Sur (53.3%), reduciendo su impacto en el Norte (29.0%).

Presión competitiva: Registra su mayor nivel en el Norte, donde el 23.7% de las empresas la señala como su principal problema (frente al 7.1% en el Centro).

Inseguridad: Impacta con mayor severidad al Centro Norte (13.5%), superando en más del doble la media nacional (6.0%).



Gráfica 6. Ventas, competencia e inseguridad como problema más apremiante, por región

Finalmente, el Norte destaca como la región con mayor proporción de empresas que declararon no enfrentar restricciones apremiantes (20.5% vs. 13.7% nacional), lo que, sumado a su menor nivel de uso de financiamiento total (60.0%), refleja un perfil operativo más conservador y con menor apalancamiento externo.

Perspectiva estratégica para el ecosistema crediticio

Para ustedes, las mentes brillantes que conforman e impulsan el ecosistema crediticio, los datos de este segundo trimestre de 2026 nos dejan una lección clara: la principal barrera para las empresas mexicanas hoy no es la falta de acceso al financiamiento, sino su costo y sus condiciones, una presión que además se siente de forma muy heterogénea a lo largo del mapa.

Frente a tasas y comisiones percibidas al alza y con la contratación de crédito nuevo en su punto más bajo de la serie, el gran desafío sistémico para todos los participantes del mercado será cuidar la salud de la cartera y la estabilidad del entorno. Las empresas —especialmente las de menor tamaño y las ubicadas en el Sur del país— prefieren hoy pausar sus solicitudes de crédito antes que asumir financiamientos que consideran costosos.

Este panorama regional añade una capa decisiva para la toma de decisiones estratégicas: una solución, modelo de scoring o estrategia de recuperación que funcione en el Centro Norte —con una bancarización elevada pero con la inseguridad como principal freno operativo— no puede ser la misma que se diseñe para el Sur, donde el desafío para el ecosistema está en motivar la demanda de crédito más que en abrir el acceso.

Comprender a fondo estas marcadas diferencias regionales y de escala corporativa será la clave estratégica para que las mentes brillantes del sector logren impulsar un crecimiento sano, sostenible e incluyente en lo que resta de 2026.

Fuentes:

Banco de México. (20 de agosto de 2026). Evolución del financiamiento a las empresas durante el trimestre abril-junio de 2026 [Comunicado de prensa]. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/evolucion-trimestral-del-financiamiento-a-las-empr/%7BE337ADB1-E981-1E18-A430-CEF8FF7A5164%7D.pdf>



altur

Tu equipo ya no llama. Ahora decide.

Nuestros agentes absorben el volumen: marcar, filtrar, dar seguimiento.
Tu equipo entra donde se define la recuperación.



Inteligencia que se adapta a cada conversación.



La actualidad del ecosistema crediticio mexicano: Tendencias, innovación y gestión del Riesgo.

Durante este año 2026, el ecosistema crediticio en México atraviesa un periodo de reconfiguración. Mientras el entorno macroeconómico exige cautela operativa, la aceleración digital, la adopción de inteligencia artificial y un marco regulatorio creciente y en busca de su propia especialización redefinen la dinámica de acceso al financiamiento para personas y empresas.

A continuación, se analizan los ejes fundamentales que están marcando el rumbo del sector.

Entorno macroeconómico y cautela operativa

El escenario para el crédito presenta desafíos de ajuste. De acuerdo con proyecciones de Deloitte, la economía mexicana registrará un crecimiento moderado a finales de 2026, con una expansión del PIB estimada en 1.3%, enmarcada por la desaceleración del consumo privado, ajustes derivados de la revisión del T-MEC y variaciones en la política arancelaria. El mismo reporte señala que la inflación se mantendrá cercana al 3.8%, mientras que la tasa de referencia de Banco de México podría ubicarse entre 6.0% y 6.5%, factor que impulsa la demanda crediticia pero presiona los

márgenes financieros de las instituciones.

Por su parte, organismos como el Banco Mundial ajustaron la expectativa de crecimiento del país a 1.3%, previendo una estabilización gradual conforme el sector productivo absorba la incertidumbre comercial. En paralelo, las encuestas de expectativas del sector privado reflejan lecturas que oscilan entre un 0.8% en escenarios conservadores y un 1.8% en estimaciones optimistas.

Ante este panorama, la industria crediticia ha orientado sus prioridades hacia la resiliencia operativa y la eficiencia en la recuperación de cartera. Se prioriza la solidez de los

balances sobre la expansión agresiva de líneas de financiamiento, a la espera de señales de consolidación en el ciclo económico. Pese a ello, al cierre del primer semestre de 2026 la cartera de crédito vigente de la banca comercial mostró una reactivación al crecer un 3.2% real anual en junio, impulsada por los segmentos de consumo, vivienda y crédito corporativo, en un entorno enriquecido por la entrada de nuevos actores en el ecosistema crediticio.

Expansión del crédito digital y financiamiento en línea

La digitalización ha transformado los canales de originación de crédito. La



mayor penetración de dispositivos móviles y plataformas financieras permite a los usuarios gestionar solicitudes de manera remota, optimizando tiempos de respuesta y reduciendo barreras operativas. Asimismo, la persistencia de la informalidad laboral y la variabilidad en los ingresos han dinamizado la demanda de soluciones digitales que ofrecen montos adaptados y procesos de evaluación automatizados.

Indicadores del mercado señalan que los préstamos en línea en México registraron un crecimiento superior al 40% en el periodo 2023-2025, liderado por entidades fintech reguladas con respuesta inmediata. No obstante, este dinamismo exige reforzar la educación financiera y los esquemas de prevención ante suplantaciones de identidad, promoviendo la verificación de registros ante la CONDUSEF y el análisis del Costo Anual Total (CAT).

Consolidación del ecosistema fintech

México se posiciona como uno de los centros de innovación financiera más sólidos de América Latina, al superar las 1,000 empresas fintech activas con oferta en pagos, crédito alternativo, banca digital, Open Finance y activos digitales. Este volumen responde a la necesidad estructural de bancarización y atención a pymes que requieren esquemas

de financiamiento flexibles.

Datos del foro Open Finance 2050 respaldan este crecimiento, estimando un ritmo de expansión anual del 19% en un ecosistema regional que moviliza más de 68,000 millones de pesos en operaciones anuales. Asimismo, la evolución gremial refleja esta madurez: la Asociación FinTech México pasó de contar con 15 empresas afiliadas en sus inicios a integrar a más de 200 instituciones formalizadas, consolidando al sector como un actor clave para la inclusión financiera.

Implementación y retos normativos del Open Finance

Si bien México fue pionero en la promulgación de un marco normativo para regular las finanzas abiertas, mediante la Ley Fintech de 2018, la ejecución del modelo aún enfrenta retos técnicos y regulatorios. El artículo 76 de dicha ley estableció la obligación para más de 5,000 entidades supervisadas de compartir datos mediante interfaces de programación de aplicaciones (APIs) estandarizadas. Sin embargo, ocho años después de la promulgación, la implementación efectiva continúa concentrada en la primera fase, correspondiente a datos abiertos.

Esta brecha entre la disposición legal y la infraestructura operativa implica que la interoperabilidad entre plataformas se realice mediante

acuerdos bilaterales en ausencia de canales estandarizados, lo que ralentiza el pleno potencial de las finanzas abiertas en el país.

Inteligencia Artificial bajo supervisión regulatoria

El marco de supervisión ha evolucionado hacia un modelo de flexibilidad regulada, incorporando lineamientos para el uso de inteligencia artificial, scoring alternativo y finanzas abiertas bajo la vigilancia de la CNBV y Banco de México. La IA se consolida como un pilar estratégico en la evaluación de riesgos, la prevención de fraudes y la personalización de la experiencia del cliente.

Según datos del Fintech Radar México, el 68% de las empresas fintech en el país utiliza herramientas de IA en sus operaciones centrales. No obstante, la sofisticación de estas tecnologías representa también un desafío continuo en materia de gestión de riesgos cibernéticos.

Avances e indicadores de inclusión financiera

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2024, el 76.5% de la población adulta en México cuenta con al menos un producto financiero formal. Pese al avance general, persisten brechas demográficas y territoriales, con una menor penetración



en mujeres (72.8%) en comparación con los hombres (80.9%), así como índices reducidos en zonas rurales.

El desglose de tenencia indica que el 63% de los adultos posee una cuenta de ahorro formal (Inclusión Financiera) y el 37.3% dispone de un crédito formal (Inclusión Crediticia). Sin embargo, el efectivo se mantiene como el medio de pago predominantemente utilizado en transacciones menores. En este escenario, los modelos de evaluación alternativa de las fintech se presentan como un canal estratégico para incorporar a segmentos tradicionalmente desatendidos.

Ciberseguridad y mitigación de fraude con IA

La gestión de riesgos tecnológicos se ha situado como una prioridad estratégica para las instituciones financieras. La Estrategia Nacional de Finanzas Digitales 2025-2030 promueve esquemas de colaboración público-privada y espacios de pruebas regulados para fortalecer la seguridad del sistema. Destaca el desarrollo de bases de datos compartidas sobre patrones de fraude, diseñadas para optimizar los algoritmos de detección en tiempo real.

A nivel regional, los principales vectores de riesgo cibernético en 2026 se asocian a la sofisticación de ataques impulsados por IA generativa, como suplantaciones mediante deepfakes y esquemas

de phishing hiperpersonalizado, lo que exige inversiones continuas en infraestructura de defensa.

Conclusión

El ecosistema crediticio mexicano en 2026 se define por la confluencia de la disciplina macroeconómica, la maduración tecnológica y la adaptación gradual de la regulación. Para las mentes brillantes que analizan este sector, el panorama sugiere que el desarrollo futuro se concentrará en aquellas instituciones capaces de equilibrar una rigurosa gestión del riesgo con la innovación tecnológica y la expansión responsable del crédito.

Fuentes:

BZPAY. (2025, 22 de noviembre). Tendencias fintech que dominarán México en 2026. BZPAY México. <https://bzpay.com.mx/tendencias-fintech-que-dominaran-mexico-en-2026/>

Crevolution Magazine. (2026, 28 de mayo). Ecosistema crediticio ante un escenario de menor dinamismo. Crevolution Magazine. <https://crevolutionmagazine.com/2026/05/28/ecosistema-crediticio-ante-un-escenario-de-menor-dinamismo/>

Crevolution Magazine. (2026, 3 de agosto). Se recupera el crédito bancario en el primer semestre de 2026; registra un crecimiento real anual de 3.2%. Crevolution Magazine. <https://crevolutionmagazine.com/2026/08/03/se-recupera-el-credito-bancario-en-el-primer-semestre-de-2026-registra-un-crecimiento-real-anual-de-3-2/>

Deloitte. (2026). Perspectivas de la banca y los mercados de capitales para 2026. Deloitte Latam. <https://www.deloitte.com/latam/es/industries/financial-services/perspectives/perspectivas-de-la-banca-y-los-mercados-de-capitales-para-2026.html>

El Imparcial. (2026, 13 de enero). Préstamos en línea en México: tendencias de crecimiento y retos rumbo a 2026. El Imparcial. <https://www.elimparcial.com/dinero/2026/01/13/prestamos-en-linea-en-mexico-tendencias-de-crecimiento-y-retos>

tos-rumbo-a-2026/

Facephi. (2026, 17 de junio). Inclusión financiera en México 2026: fintech, pagos digitales y neobancos. Observatorio Facephi. <https://facephi.com/observatory/inclusion-financiera-mexico-fintech-pagos-digitales/>

Forbes México. (2025, 18 de diciembre). Ciberseguridad financiera en 2026: prioridades para una región interconectada. Forbes México. <https://forbes.com.mx/ciberseguridad-financiera-en-2026-prioridades-para-una-region-interconectada/>

El Informador. (2026, 8 de abril). Analistas privados bajan a 1.4% la estimación de crecimiento del PIB mexicano en 2026. El Informador. <https://www.informador.mx/economia/analistas-privados-bajan-a-1-4-la-estimacion-de-crecimiento-del-pib-mexicano-en-2026-20260407-0194.html>

Legal Paradox. (2026, 15 de febrero). Open Finance fintechs in Mexico. Legal Paradox. <https://www.legalparadox.com/categories/open-finance>

Mobile Time LatAm. (2026, 11 de febrero). Más usuarios fintech en México amplían los riesgos de ciberseguridad. Mobile Time LatAm. <https://mobiletime.la/noticias/10/02/2026-fintech-mexico-ciberseguridad/>

Mundo Ejecutivo. (2026, julio). Open Finance 2050: bancos y fintechs apuestan por la IA para impulsar la inclusión financiera. Mundo Ejecutivo. <https://mundoejecutivo.com.mx/fintech/open-finance-2050-bancos-y-fintechs-apuestan-por-la-ia-para-impulsar-la-inclusion-financiera/>

Mundo Fintech. (2026a, 25 de febrero). Fintech México 2026: innovación, tendencias y desafíos. Mundo Fintech. <https://mundofintech.com/fintech-mexico-2026-innovacion-tendencias-y-desafios/>

Mundo Fintech. (2026b, 25 de febrero). Inteligencia artificial aplicada a la ciberseguridad y prevención del fraude financiero en México. Mundo Fintech. <https://mundofintech.com/inteligencia-artificial-aplicada-a-la-ciberseguridad-y-prevencion-del-fraude-financiero-en-mexico-retos-y-oportunidades-para-el-ecosistema-fintech-2026/>

Open Banking Tracker. (2026, 20 de marzo). Open Banking in Mexico: Eight years of promise, still waiting on the regulations. Open Banking Tracker. <https://www.openbankingtracker.com/blog/open-banking-in-mexico-eight-years-of-promise-still-waiting-on-the-regulations>

Revista Fortuna. (2026, 13 de enero). Ubica Banco Mundial crecimiento de México en 0.2% para 2025; en 2026 pasa de 1.1% a 1.3%. Revista Fortuna. <https://revistafortuna.com.mx/2026/01/13/ubica-banco-mundial-crecimiento-de-mexico-en-0-2-para-2025-en-2026-pasa-de-1-1-a-1-3/>

Tiempo Noticias. (2026, 26 de junio). Open Finance 2050: El evento fintech más importante de América Latina regresa a la Ciudad de México. Tiempo Noticias. <https://tiempoonoticias.mx/open-finance-2050-el-evento-fintech-mas-importante-de-america-latina-regresa-a-la-ciudad-de-mexico/>



RECUPERACIÓN ESPECIALIZADA DE CARTERA

SOMOS UN BPO con miras al futuro, nuestros procesos evolucionan de la mano con la IA, buscando en todo momento que sean precisos y eficientes.

SERVICIOS

- ◆ Cobranza: Preventiva y extrajudicial.
- ◆ Campañas de venta
- ◆ Atención a clientes
- ◆ Soluciones a la medida

1^{er} - 2^{do}

Lugar en Ranking
con el **90%** de
nuestros clientes

Rotación
Menor
<10%

1,500+

Posiciones activas
en operación

**COBERTURA
NACIONAL**

Telefónica + Gestores
en campo

CONTACTO

RODOLFO OLIVARES
Socio Director
rolivares@audetc.com
55-7904-3730

SANDY MORALES
Directora comercial
smorales@audetc.com
771-143-5702

www.audetc.com



**AGENDE UNA SESIÓN DE
30 MIN** PARA ESTIMAR EL
POTENCIAL DE MEJORA
EN RECUPERACIÓN
DE SU CARTERA



LA NUEVA COBRANZA:

PREDICCIÓN, SEGMENTACIÓN Y CONTACTO INTELIGENTE

La nueva cobranza ya no depende del volumen de contacto, sino de la capacidad de anticipar y decidir mejor.



Durante años, la cobranza operó bajo una lógica simple: aumentar el volumen de contacto para incrementar la recuperación.

Sin embargo, en un mercado en donde los clientes reciben múltiples interacciones al día y las estrategias masivas generan cada vez menos respuesta, este modelo ha comenzado a perder efectividad. El resultado para muchas organizaciones es claro: altos costos operativos, baja conversión y procesos poco sostenibles.

A esto se suma un entorno cada vez más exigente, donde las empresas enfrentan presión constante por recuperar más con menos recursos, mejorar la experiencia del cliente y operar con mayor eficiencia. En este contexto, continuar utilizando estrategias homogéneas para perfiles completamente distintos representa una limitante importante para la efectividad de la cobranza.

Frente a este escenario, la inteligencia artificial se ha convertido en una herramienta clave para transformar la cobranza en una operación más precisa y rentable. Desde la experiencia de MC Collect, la capacidad de anticipar comportamientos de pago mediante modelos basados en IA está redefiniendo la toma de decisiones en cobranza. A través del análisis de datos históricos, patrones transaccionales y variables contextuales, hoy es posible identificar oportunidades de recuperación con mayor precisión y eficiencia.

Uno de los principales problemas de los modelos tradicionales es tratar de la misma manera a perfiles completamente distintos. Estrategias masivas aplicadas de forma indiscriminada suelen traducirse en baja efectividad y desperdicio operativo. A través de modelos de segmentación inteligente, MC Collect incorpora capacidades para identificar grupos con distintos niveles de riesgo, propensión de pago y comportamiento, facilitando estrategias mucho más enfocadas y eficientes.

A esto se suma un factor crítico: el timing.

En muchos casos, la diferencia entre recuperar o no una cuenta depende del momento en que ocurre

la interacción. Los sistemas basados en IA permiten identificar ventanas óptimas de contacto, aumentando la probabilidad de respuesta y reduciendo intentos innecesarios que saturan la operación y deterioran la experiencia del cliente.

Para MC Collect, el verdadero valor de la inteligencia artificial no radica únicamente en automatizar procesos, sino en transformar la cobranza en una operación estratégica impulsada por datos. La integración de predicción, segmentación y contacto inteligente está permitiendo a las organizaciones optimizar recursos, mejorar recuperación y operar con mayor precisión en un mercado cada vez más exigente. En un entorno donde la eficiencia y la capacidad de adaptación son críticas, evolucionar hacia modelos de cobranza inteligentes ya no es solo una innovación tecnológica, sino una ventaja competitiva. En MC Collect, creemos que la nueva cobranza se construye a partir de decisiones más inteligentes, y la inteligencia artificial ya está marcando el camino hacia esa evolución.

Conoce más sobre cómo la inteligencia artificial está transformando la cobranza.

Escanea el código QR y descubre cómo en **MC Collect** ayudamos a las organizaciones a evolucionar hacia modelos de recuperación **más inteligentes y eficientes.**



REGRESAR **AL ÍNDICE**



CREVOLUTION®

Moonflow



Tecnología y prevención:

Cómo orquestar la cartera total y evolucionar la gestión de cobranza.

La banca, las SOFOMES, las Fintechs, empresas de electricidad, gas, aseguradoras en México enfrentan un desafío monumental: administrar la cartera total con precisión milimétrica para evitar la migración a tramos de riesgo. En su intento por digitalizar, la industria ha caído en la trampa del “Sistema Frankenstein”, operando con herramientas aisladas que provocan dispersión de datos y una nula visión 360 de sus clientes.



Moonflow ha roto con este esquema mediante una orquestación centralizada tanto de canales de comunicación como de medios de pago.

Funciona como un cerebro que integra toda la gestión de cobranza en un único dashboard. Su arquitectura está pre-conectada a los principales ERPs, CRMs y ofrece opción de conectarse vía webhook o API a prácticamente todo. Para necesidades específicas, cuenta con un amplio marketplace de aplicaciones que cubren todas las necesidades.

En lugar de bombardear a los clientes con recordatorios estáticos, **Moonflow despliega un Agente IA bidireccional verdaderamente omnicanal (WhatsApp, teléfono, email y SMS)**. Este agente tiene la sofisticación para mantener conversaciones naturales, negociar condiciones y establecer una promesa de pago de forma completamente autónoma siempre conectado a todos los datos del cliente y ejecutando

miles de conversaciones en paralelo.

El motor detrás de este agente es un Machine Learning adaptativo. Lejos de las plantillas con horarios preestablecidos, la IA aprende de las interacciones diarias. En solo seis semanas, el algoritmo descubre el canal y horario óptimo de contactabilidad para cada perfil dentro de la cartera total, redirigiendo la estrategia automáticamente si detecta, por ejemplo, un SMS no entregado o falta de respuesta por el canal de whatsapp.

Esta inteligencia proactiva resulta en una alta efectividad en la prevención, logrando reducir un 17% la mora temprana. Y lo hace bajo un marco de cobranza inteligente y no abusiva. Parametrizable según las disposiciones regulatorias de

México (CONDUCEF, REDECO, etc), el sistema es 100% trazable, ofreciendo evidencia exacta frente a cualquier auditoría y evitando multas por malas prácticas.

Finalmente, Moonflow entiende la realidad transaccional mexicana: integra medios de pago digitales (tarjetas y SPEI) y, de manera exclusiva para este mercado, incorpora puntos de cobro físicos (como tiendas de conveniencia y corresponsales), cerrando el ciclo de recaudación en un país donde el efectivo sigue siendo un jugador clave.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

Basikön

El auge del arrendamiento exige nuevas plataformas tecnológicas para aprovechar la IA en México

Ignacio Olivera, Country Manager, Basikon

El crecimiento sostenido del mercado de leasing y arrendamiento vehicular en el país incrementa la complejidad operativa de las instituciones financieras. La modernización tecnológica orientada a datos es la clave para no quedarse atrás.

El mercado del arrendamiento (leasing) en México se consolida como uno de los motores más dinámicos para el financiamiento de activos y la movilidad empresarial. De acuerdo con datos consolidados de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA) y la Asociación Mexicana de Arrendadoras de Vehículos (AMAVE), el arrendamiento de vehículos ligeros nuevos registró un sólido crecimiento del **24.4%**, consolidando al esquema de arrendamiento puro como una fuerza que ya representa el **16.1%** del mercado total de flotillas en el país.

Además, la evolución hacia la sostenibilidad ha acelerado el paso: al primer trimestre de 2026, la adquisición de vehículos híbridos y eléctricos bajo

modelos de arrendamiento registró un avance histórico del **65.2%**. Este dinamismo proyecta que el tamaño del mercado de arrendamiento de autos en México supere un ritmo de crecimiento anualizado cercano al 6.5% hacia la próxima década.

Sin embargo, este crecimiento acelerado se traduce directamente en una mayor complejidad operativa. Las plataformas tradicionales de administración de cartera ya no solo deben procesar pagos; hoy están obligadas a interconectar vehículos, usuarios, aseguradoras, sistemas de telemetría, dispositivos GPS y fondeadores en un entorno operativo unificado y en tiempo real. Los flujos de trabajo manuales y los sistemas legados (heredados)

desconectados se convierten rápidamente en cuellos de botella que elevan el riesgo operativo, limitan la escalabilidad de la cartera y ralentizan la velocidad de respuesta en la originación y cobranza.

“El verdadero impacto de la Inteligencia Artificial en el sector financiero no depende de la sofisticación del algoritmo, sino de la arquitectura tecnológica sobre la que se despliega. Las instituciones financieras que migren sus plataformas hacia modelos API-first y modulares serán las únicas capaces de aprovechar la IA a escala predictiva; de lo contrario, la inversión se diluirá en esfuerzos aislados”.

24.4%

Crecimiento en Arrendamiento de Vehículos Ligeros Nuevos



Periodo: 2025 vs 2024

16.1%

Del Mercado Total de Flotillas en México



65.2%

Avance en Adquisición de Vehículos Híbridos y Eléctricos



AI Q1 2026 vs Q1 2025



La IA como catalizador de eficiencia en la gestión de cartera

La Inteligencia Artificial introduce capacidades sin precedentes para automatizar flujos de trabajo, supervisar activos en tiempo real y apoyar la toma de decisiones en portafolios de gran volumen. En el ecosistema crediticio y de arrendamiento, la IA generativa y los modelos predictivos permiten:



Interacciones hiperpersonalizadas: Optimizar la atención al cliente y la gestión de cobranza temprana mediante canales digitales automatizados.



Mitigación de riesgos: Reducir la carga administrativa mediante la lectura inteligente de contratos, estados financieros y verificación de identidad (KYC).



Modelos predictivos de comportamiento: Anticipar patrones de siniestralidad o retrasos en los pagos cruzando datos de uso de los activos con variables macroeconómicas.

Pese a estas ventajas, para que la IA pase de ser una herramienta informativa a una fuerza de ejecución, requiere un entorno de datos unificado y confiable. Si los modelos de IA no están conectados a los sistemas centrales de operación y a bases de datos actualizadas, carecen de la capacidad de activar flujos de trabajo autónomos o resolver incidencias operativas en el momento.

Arquitectura basada en API: Flexibilidad y Mitigación de Riesgos

Para hacer frente a los desafíos del mercado mexicano, la modernización de los sistemas que constituyen el núcleo (core) de las empresas de

arrendamiento es impostergable. Las instituciones financieras ya no pueden operar con silos de información donde los datos residen dispersos entre nubes privadas y servidores locales, impidiendo el acceso a métricas clave en tiempo real.

La transición hacia plataformas 100% API, modulares y low-code permite derribar estas barreras. Este enfoque de arquitectura abierta facilita la integración nativa con herramientas de analítica avanzada y simplifica la incorporación de agentes de IA dedicados a la automatización de la cobranza o al monitoreo técnico de las unidades. Un ejemplo claro de este modelo en mercados de alto crecimiento demuestra que la implementación de plataformas conectadas por API permite a las compañías financieras escalar su volumen de colocación en cuestión de meses, manteniendo un control milimétrico sobre el comportamiento de pago de sus clientes y el estado físico de sus activos productivos.

¿Hacia dónde deben apuntar los líderes del sector?

Las empresas de arrendamiento preparadas para el futuro en la región ya diseñan sus estrategias tecnológicas bajo el estándar de protocolos abiertos de conectividad para IA (como el Model Context Protocol o MCP). Este enfoque estructurado y seguro permite conectar de forma nativa los modelos de lenguaje con los datos internos de la cartera institucional.

La ventaja de los sistemas API-first es su modularidad: permiten realizar una transformación progresiva. Las financieras no necesitan sustituir todo su sistema central de la noche a la mañana, un proceso que suele generar una alta fricción operativa. El cambio puede iniciar automatizando procesos críticos de alto valor inmediato, como los flujos de cobranza preventiva, la originación digital o la generación automatizada de reportes regulatorios.

El ritmo de la evolución tecnológica en LATAM se está acelerando drásticamente. La prioridad estratégica para las arrendadoras mexicanas hoy es asegurar que sus plataformas opera-

tivas estén conectadas, homologadas y listas para el flujo masivo de datos antes de decidir qué software de IA adquirir. De lo contrario, intentar implementar Inteligencia Artificial sobre un sistema obsoleto es equivalente a adquirir un vehículo de última generación, pero no contar con la llave electrónica para poder encenderlo.

Esta lógica de modernización progresiva ya es una realidad en otros mercados: plataformas como Basikon, con un núcleo 100% API y modular, permiten a instituciones de arrendamiento integrar agentes de IA sobre una base de datos unificada sin sustituir de golpe sus sistemas centrales. Esta experiencia ofrece una referencia concreta para que las arrendadoras mexicanas avancen hacia el mismo estándar de conectividad que hoy exige el sector.

En consonancia con lo anterior, Basikon dispone de casos de uso reales en la industria del leasing y arrendamiento vehicular en los que sus clientes han conectado de forma nativa sus modelos de IA —bajo estándares como MCP— sin necesidad de sustituir su sistema central de la noche a la mañana. Esto permite avanzar de manera progresiva desde los procesos de mayor impacto inmediato y reducir sus costos operativos.

Fuentes:

• Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores [AMDA]. (9 de febrero de 2026). Arrendamiento vehicular de ligeros subió 24.4% y pesados bajó 16.6% durante 2025. AMDA Notas de Prensa. <https://www.amda.mx/arrendamiento-vehicular-de-ligeros-subio-24-4-y-pesados-bajo-16-6-durante-2025/>

• Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores [AMDA] y Asociación Mexicana de Arrendadoras de Vehículos [AMAVE]. (2026). Avance de 65.2% en la compra de vehículos ligeros Híbridos y Eléctricos nuevos como activos por Arrendadoras al primer trimestre de 2026. Reporte de Comercialización y Arrendamiento. <https://www.amda.mx/avance-de-65-2-en-la-compra-de-vehiculos-ligeros-hibridos-y-electricos-nuevos-como-activos-por-arrendadoras-al-primer-trimestre-de-2026/>



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Cómo Directo Telecom convierte seguridad, calidad, inteligencia artificial y cumplimiento en una ventaja tangible para sus clientes

En comunicaciones empresariales, la confianza no se construye con una promesa. Se construye con evidencia.

Cuando una organización confía a un proveedor sus conversaciones, datos, procesos de atención, ventas, cobranza, notificaciones o autenticación, no solo está eligiendo una plataforma tecnológica. Está eligiendo el nivel de seguridad, disciplina operativa y responsabilidad con el que esa tecnología será administrada.

En Directo Telecom, como centro de comunicaciones omnicanal impulsado por inteligencia artificial, entendemos que innovar no basta. La tecnología debe ser confiable, escalable y estar respaldada por procesos capaces de proteger la información, asegurar la calidad y gestionar los riesgos de forma consistente.

Por ello, nuestras certificaciones, acreditaciones y marcos de cumplimiento representan mucho más que requisitos administrativos. Son una demostración de que la seguridad, la calidad, la inteligencia artificial y la protección de datos forman parte de nuestra manera de operar.

Directo Telecom cuenta con una Concesión Única expedida por el Instituto Federal de Telecomu-

nicaciones; certificaciones ISO/IEC 27001:2022 para la gestión de la seguridad de la información, ISO/IEC 42001:2023 para la gestión de sistemas de inteligencia artificial e ISO 9001:2015 para la gestión de calidad; además de un marco de cumplimiento EAV / LFPDPPP orientado a la protección de datos personales. En conjunto, estos elementos conforman una arquitectura de confianza para empresas cuyas comunicaciones son críticas todos los días.

La Concesión Única representa la base regulatoria de esta operación. En México, este instrumento habilita la prestación convergente de servicios públicos de telecomunicaciones. Para las empresas, significa contar con un proveedor que participa formalmente en el ecosistema de telecomunicaciones y que opera sobre una base regulada. Cuando la comunicación es parte esencial del negocio, la infraestructura, el respaldo y la formalidad institucional son tan relevantes como las funcionalidades visibles de una plataforma.

Sobre esa base se construye la certificación ISO/IEC 27001:2022. Este estándar internacional establece un sistema estructurado para iden-



tificar riesgos, implementar controles, asignar responsabilidades y mejorar continuamente la protección de la información. Su valor no radica en prometer que el riesgo desaparece, sino en demostrar que existe un modelo formal para gestionarlo de manera consistente.

Para los clientes de Directo Telecom, esto es especialmente relevante. Cada interacción puede involucrar datos personales, conversaciones, registros operativos e información sensible. Contar con una gestión certificada de seguridad de la información ofrece mayor certeza de que esos activos son tratados bajo controles, procesos y responsabilidades definidos.

La confianza digital actual también exige responder a una pregunta cada vez más importante: no solo qué puede hacer la inteligencia artificial, sino cómo se gobierna.

ISO/IEC 42001:2023 responde precisamente a este reto. Como norma internacional para sistemas de gestión de inteligencia artificial, establece criterios para administrar de forma continua los riesgos y oportunidades asociados con su desarrollo y uso. En un mercado donde incorporar IA se ha vuelto cada vez más accesible, la diferencia competitiva está en la disciplina con la que se implementa, supervisa y mejora.

Para Directo Telecom, esta certificación es particularmente significativa porque la inteligencia artificial forma parte de soluciones que interactúan directamente con personas y procesos de negocio. Gobernanza, trazabilidad, gestión de riesgos y mejora continua dejan de ser conceptos abstractos: se convierten en principios operativos. Para nuestros clientes, esto permite avanzar hacia la automatización con mayor confianza, sin desvincular innovación y responsabilidad.

La certificación ISO 9001:2015 completa esta visión desde la gestión de calidad. Una operación confiable requiere procesos definidos, medibles, repetibles y en constante evolución. En servicios de telecomunicaciones y tecnología —donde intervienen múltiples áreas, integraciones y canales de contacto— la calidad no puede depender únicamente del esfuerzo individual. Debe estar integrada en el sistema.

Para los clientes, esto se traduce en mayor consistencia, procesos más claros y una organización enfocada en cumplir requisitos, resolver oportunidades de mejora y elevar continuamente su desempeño.

A esta arquitectura se suma el cumplimiento EAV / LFPDPPP, que refuerza el compromiso de Directo Telecom con el tratamiento responsable de los datos personales bajo el marco mexicano aplicable. En empresas que gestionan grandes volúmenes de interacciones, la protección de datos no es solo una obligación legal: es una condición esencial para preservar la confianza de usuarios, clientes y socios comerciales.

El valor de estas certificaciones reside, precisamente, en su capacidad para reducir incertidumbre. Una solución puede ser innovadora, pero si carece de un marco para proteger

la información, controlar la calidad o gobernar la inteligencia artificial, el riesgo operativo sigue presente. Del mismo modo, una infraestructura sólida pierde valor cuando no está acompañada por procesos consistentes y una cultura de mejora continua.

Por eso las certificaciones importan. Porque convierten principios como seguridad, calidad, responsabilidad e innovación en sistemas que pueden auditarse, administrarse y perfeccionarse.

En los próximos años, la conversación tecnológica no se limitará a quién ofrece la herramienta más novedosa. Las organizaciones también querrán saber quién puede operarla con rigor, quién puede demostrar controles reales y quién está preparado para acompañar la innovación con responsabilidad.

Las certificaciones de Directo Telecom no son el final de la historia. Son la evidencia de una forma de trabajar. Porque cuando la comunicación de una empresa es crítica, la confianza no debería depender de un discurso: debería estar respaldada por estándares, procesos y resultados.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



La crisis de contactabilidad: por qué marcar más ya no significa recuperar más

La morosidad sigue creciendo en distintos segmentos del mercado mexicano y, al mismo tiempo, el principal canal de contacto de la industria - la llamada telefónica - pierde efectividad año tras año.

Durante mucho tiempo, la estrategia de cobranza fue relativamente simple: aumentar el número de llamadas para aumentar las probabilidades de contacto y recuperación. Sin embargo, **el mercado mexicano ha cambiado**. Hoy, el principal desafío ya no es la capacidad de marcar más números, sino **la capacidad de contactar efectivamente a las personas correctas**.



El problema: más canales, menos contacto efectivo

México cuenta con más líneas móviles que habitantes. De acuerdo con el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), existen más de **142 millones de líneas móviles activas**, equivalentes a aproximadamente 107 líneas por cada 100 habitantes.

Sin embargo, disponer de **un número telefónico ya no garantiza la posibilidad real de contactar a una persona**. La existencia de más líneas que habitantes refleja un ecosistema de comunicación cada vez más fragmentado, donde disponer de un número ya no significa necesariamente tener acceso al canal principal del cliente.

Al mismo tiempo, el uso de dispositivos móviles y canales digitales alcanzó niveles históricos. **Según el INEGI, 98 millones de mexicanos utilizan teléfono celular y más del 83% de la población usa Internet de forma regular**. Esto ha transformado la manera en que las personas interactúan con empresas, bancos y proveedores de servicios.

Aparte, los consumidores son cada vez más selectivos al responder llamadas de números desconocidos. **Utilizan filtros antispam, bloqueadores de llamadas e identificadores de números**,

mientras que herramientas de call screening y asistentes virtuales filtran las comunicaciones antes de que lleguen al usuario.

Para las áreas de cobranza, esto se traduce en la necesidad de realizar cada vez más intentos para lograr un contacto efectivo con el titular de la deuda. Como consecuencia, se deterioran indicadores clave como el Contact Rate (CR) y el Right Party Contact (RPC), aumenta el costo operativo por cuenta gestionada y disminuye la eficiencia de las estrategias tradicionales de recuperación.

La consecuencia es clara: los modelos basados exclusivamente en volumen de llamadas son cada vez menos eficientes. Hoy, maximizar la recuperación requiere combinar voz, SMS, WhatsApp, automatización e inteligencia de datos para identificar al cliente correcto, a través del canal correcto y en el momento correcto.

Qué pueden hacer las empresas hoy para enfrentar la crisis de contactabilidad?

No existe una solución única para la cobranza en México. Vivimos en un momento en el que las empresas intentan llegar a los clientes mientras los clientes buscan protegerse de comunicaciones que consideran irrelevantes, repetitivas o invasivas. **El resultado es una realidad cada vez más compleja: mayores costos de contacto, menores tasas de respuesta y una creciente presión por mejorar la eficiencia operativa.**

Sin embargo, existen cinco estrategias que pueden ayudar a las organizaciones a mejorar significativamente la contactabilidad y aumentar las recuperaciones.



1. Validar los números antes de marcar

La calidad de los datos impacta directamente la rentabilidad de la cobranza. Antes de lanzar una campaña, es fundamental **identificar números inválidos, fuera de servicio o con baja probabilidad de contacto**.

Cada intento evitado sobre un número inválido reduce costos y permite concentrar recursos en cuentas con verdadero potencial de recuperación. La validación de bases de datos ya no es una buena práctica técnica; es una estrategia de eficiencia operativa.

2. Analizar el comportamiento del cliente

No todos los clientes responden en los mismos horarios ni por los mismos canales. **Analizar el historial de interacción** permite identificar cuándo contactar, por qué canal hacerlo, con qué frecuencia y qué cuentas tienen mayor probabilidad de responder.

Comprender estos patrones permite aumentar la contactabilidad, optimizar recursos y reducir intentos innecesarios sobre clientes con baja probabilidad de interacción.

3. Pasar de una estrategia multicanal a una estrategia omnicanal

Muchas empresas utilizan llamadas, SMS, WhatsApp y correo electrónico, pero los gestionan de forma separada. Esto dificulta saber qué canal generó el contacto o contribuyó a la recuperación y dónde conviene invertir más recursos.

Asimismo, **es habitual que un mismo deudor tenga varios números telefónicos y sea gestionado como perfiles separados** dentro de distintos sistemas, generando duplicidades, inconsistencias y costos innecesarios.

Un enfoque omnicanal integra todos los canales bajo una misma estrategia y una única fuente de información, permitiendo coordinar las interacciones, construir una visión unificada del cliente y medir el impacto real de cada canal en el proceso de recuperación.

4. Construir cascadas inteligentes de contacto

No todos los clientes ni todas las moras requieren la misma estrategia. En lugar de aplicar campañas masivas, las organizaciones más eficientes utilizan secuencias dinámicas de contacto adaptadas al perfil del cliente y a la etapa de mora. Por ejemplo:

Blaster » SMS » WhatsApp » llamada con voicebot » llamada con agente humano » correo electrónico » notificación push

o cualquier otra secuencia definida por la estrategia de recuperación. La mejor estrategia no es utilizar todos los canales, sino utilizar el siguiente canal correcto según el comportamiento del cliente y la etapa de mora.

Este enfoque permite reducir intentos innecesarios, optimizar costos y aumentar la probabilidad de contacto efectivo, asegurando que cada cliente reciba el tratamiento más adecuado según su perfil y etapa de mora.

5. Automatizar más y depender menos del factor humano

Gran parte del tiempo de los agentes se consume en tareas repetitivas como clasificar llamadas, revisar mensajes o identificar buzones de voz o registrar información manualmente. Estas actividades generan fatiga, pérdida de atención y una mayor probabilidad de errores operativos.

La inteligencia artificial permite transferir muchas de estas tareas a sistemas automatizados. Hoy es posible utilizar IA para detectar buzones de voz, clasificar llamadas, analizar conversaciones, procesar mensajes, identificar intención de pago y gestionar interacciones simples sin intervención humana.

El objetivo no es reemplazar a los agentes, sino permitir que concentren su tiempo en las conversaciones donde realmente pueden generar valor. En un entorno donde cada contacto es más costoso y difícil de conseguir, aumentar la productividad de los equipos se convierte en una ventaja competitiva.

Conclusión

La crisis de contactabilidad no es un problema de capacidad, sino de estrategia. Las organizaciones de cobranza cuentan con más canales, más tecnología y más datos que nunca, pero la realidad del mercado mexicano demuestra que aumentar el volumen de llamadas no garantiza más conversaciones ni más recuperaciones.

Los consumidores han cambiado sus hábitos de comunicación, mientras que los costos operativos siguen aumentando. En este contexto, el desafío ya no es encontrar formas de contactar más, sino formas más inteligentes de contactar. La verdadera amenaza no es una menor tasa de respuesta; es el aumento constante del costo necesario para generar cada conversación y cada recuperación.

En Voximplant trabajamos diariamente con instituciones financieras, fintechs y empresas de cobranza que enfrentan estos mismos retos. **Por eso creemos que el futuro de la industria pasa por combinar inteligencia de datos, automatización, inteligencia artificial y estrategias omnicanal capaces de adaptarse al comportamiento real de cada cliente.**

La contactabilidad seguirá siendo uno de los principales desafíos de la cobranza en México, pero también representa una gran oportunidad para las organizaciones que estén dispuestas a evolucionar. Porque quienes aprendan a contactar mejor — y no simplemente a contactar más — serán quienes logren recuperar más, con menores costos y una mejor experiencia para el cliente.





colektia

Redefiniendo la recuperación de cartera en Latam:

La evolución de la cobranza digital a través de la Inteligencia Artificial

Analizamos el cambio de modelo en el mercado financiero, la arquitectura predictiva de Colektia para la gestión crediticia y el impacto cuantitativo de la automatización en las instituciones de la región.

1. El diagnóstico del mercado financiero y la gestión de cartera

El sector crediticio en América Latina enfrenta un entorno de alta complejidad. El crecimiento del crédito digital y la constante aceleración del mercado exigen a las instituciones financieras, bancos y retail optimizar sus procesos de recuperación de cartera. Sin embargo, los métodos tradicionales basados en llamadas masivas repetitivas y mensajes genéricos han alcanzado su límite de efectividad, derivando en bajas tasas de respuesta y altos costos operativos.

El usuario actual demanda ser contactado por canales digitales, con ofertas claras y respetando sus tiempos. Para las entidades financieras, el verdadero reto consiste en transformar un modelo reactivo e invasivo en una estrategia predictiva e inteligente, capaz de entender el perfil de cada deudor y

ofrecer la mejor solución de pago en el momento adecuado.

A esto se suma una tendencia de fondo: la oferta de capacidades aisladas de IA —agentes de voz, bots de mensajería, scoring puntual— se está comoditizando con rapidez, y cada vez más proveedores ofrecen un discurso similar. La diferencia real ya no está en contar con un agente de IA, sino en integrar esa capacidad dentro de una infraestructura completa que orquesta todo el ciclo de cobro y se adapta a los procesos reales de cada institución, en lugar de operar como una herramienta aislada más dentro de su stack tecnológico.

2. Colektia: Una infraestructura de IA para el sector financiero

Colektia nace para liderar esta transformación mediante un ecosistema tecnológico diseñado nativamente para el ciclo completo

de cobranza. A diferencia de soluciones aisladas, Colektia despliega una arquitectura robusta que combina:

Análítica Predictiva y Scoring de Cobro: Algoritmos de aprendizaje automático que procesan el historial e interacción del usuario para determinar su probabilidad de pago, permitiendo priorizar carteras y enfocar esfuerzos de forma eficiente.

Orquestación Omnicanal de Contacto: La plataforma gestiona de forma inteligente la comunicación a través de voz, email, SMS y canales digitales, seleccionando la combinación óptima para cada deudor.

Gestión Operativa Unificada: Centralización de datos e interacciones que reduce la carga manual, optimiza los recursos de los equipos humanos y eleva la productividad.



3. Evolución en canales digitales: La incorporación de Agentes de IA en WhatsApp

Dentro del pilar de orquestación omnicanal de **Colektia**, la innovación constante en los puntos de contacto es fundamental. Ante los cambios permanentes en los hábitos del consumidor y las regulaciones en los canales de comunicación, la plataforma evoluciona continuamente incorporando nuevas herramientas a su infraestructura.

Una de las adiciones más recientes y destacadas en su ecosistema son los **Agentes de IA en WhatsApp**, que fortalecen la capacidad conversacional de las entidades directamente dentro del canal de mayor uso por los deudores. La herramienta opera además bajo los controles más estrictos de las políticas de mensajería corporativa, protegiendo la continuidad de la línea del cliente:

Atención y resolución en tiempo real: La IA comprende el lenguaje natural del deudor, resuelve dudas sobre saldos y negocia alternativas dentro de la misma app.

Integración sin costuras: Funciona en total sincronía con el motor predictivo y el resto de los canales de Colektia, garantizando que la historia de contacto del cliente esté siempre actualizada.

Garantía de cumplimiento:

Opera bajo las normativas vigentes de mensajería, asegurando interacciones éticas y protegiendo la salud de la línea corporativa.

4. Impacto en el mercado: Casos de Éxito probados de Colektia

La robustez de la infraestructura de Colektia se evidencia en la transformación operativa y financiera de instituciones líderes en América Latina que han migrado sus procesos a la plataforma:

1. Sector Banca (Caso Banco S):

El Reto:

Superar los límites de la gestión humana tradicional y externalizada en mora temprana.

El Resultado: Colektia logró **78% de contención en mora temprana** (superando el 75% alcanzado por agencias humanas) y redujo costos operativos. Solo durante la fase de piloto, la recuperación adicional superó los **\$25,000 USD**, a través de un proceso 100% digital.

2. Sector Telecomunicaciones (Caso I):

El Reto:

Bajas tasas de respuesta y altos costos operativos en cobranza in-house.

El Resultado: **Reducción del 54% en costos operativos** evitando el ausentismo humano e incremento de **+3.99 puntos porcentuales de recuperación** frente a la gestión tradicional.

5. Lo que separa a la infraestructura de una herramienta más

En un mercado donde múltiples proveedores ofrecen agentes de voz o de mensajería con funcionalidades similares, la ventaja de Colektia no está en un canal aislado, sino en operar como el sistema central de cobranza del cliente. Su arquitectura combina scoring predictivo, orquestación omnicanal y automatización de acuerdos en una sola infraestructura que aprende de cada interacción, en lugar de sumar herramientas desconectadas entre sí.

Esta especialización profunda en el ciclo de cobro —construida a partir de la operación real de instituciones de banca, telecomunicaciones y retail en toda la región— permite a Colektia entender los matices de cada vertical y traducirlos en resultados medibles, algo que las soluciones genéricas de IA no logran replicar con la misma velocidad ni precisión.

6. El futuro del recaudo financiero

La cobranza digital exige soluciones integrales que unan analítica, tecnología de punta y adaptabilidad. Colektia continúa consolidándose como la plataforma aliada de las entidades financieras que buscan liderar la transición hacia un modelo de cobro predictivo, eficiente y preparado para los desafíos del futuro.

Para conocer más sobre nuestra infraestructura, visita colectia.com



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

Inteligencia compartida:

la defensa que conecta al sistema financiero

La digitalización ha permitido que otorgantes de crédito y otras instituciones financieras atiendan a más personas, abran nuevos canales y tomen decisiones en segundos. Esa velocidad también plantea un desafío: reconocer riesgos que ya no llegan como incidentes aislados, sino como una secuencia de identidades, cuentas, dispositivos y movimientos conectados.

Entre enero y mayo de 2026 se registraron 35,762 reclamos por posible fraude financiero ante la **Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF)**. Detrás de estos casos pueden existir distintas modalidades, desde identidades sintéticas y robo de cuentas hasta ingeniería social.

Para el sector financiero, este escenario abre la oportunidad de avanzar hacia una prevención más coordinada. Las señales de una misma operación pueden aparecer en distintos sitios, por lo que conectarlas permite identificar patrones que, de manera aislada, serían más difíciles de detectar. **Esa visión compartida aporta mayor contexto y puede ayudar a tomar decisiones más informadas frente al riesgo.**

Suite Anticrimen Financiero: no sustituye, complementa

Frente a un fraude que conecta identidades, cuentas y canales, **Círculo de Crédito, Sociedad de Información Crediticia (SIC)** con más de 20 años de experiencia en el sector, desarrolló su **Suite Anticrimen Financiero**, un entorno colaborativo diseñado para ampliar las capacidades de prevención, detección y respuesta de las instituciones financieras y otorgantes de crédito.

La **Suite** no sustituye los controles, modelos o procesos internos de los otorgantes; **los complementa con inteligencia compartida que permite observar coincidencias y comportamientos**, que difícilmente se identificarían si se analizara únicamente una parte de la información.

Su funcionamiento sigue tres pasos. **Primero, las instituciones registran o consultan señales relacionadas con posibles intentos de fraude. Después, la red identifica coincidencias y comportamientos sospechosos. Finalmente, genera notificaciones personalizadas que permiten evaluar el caso y responder con mayor oportunidad.**

Una cuenta con actividad inusual puede no ser suficiente para identificar un posible fraude. Pero, si está vinculada con otras identidades, correos electrónicos, números telefónicos o señales reportadas previamente, esto representa más información para evaluar una operación, la apertura de una cuenta o el otorgamiento de un crédito.

Más señales para prevenir mejor

El fraude financiero puede comenzar mucho antes de que ocurra una transferencia. **Una identidad sintética puede construirse con datos reales y falsos hasta parecer legítima**; una persona puede solicitar crédito sin intención de pagar y una cuenta aparentemente regular puede utilizarse después para recibir recursos de dudosa procedencia.

Cada institución otorgante cuenta con información distinta sobre una misma operación. **Un banco puede identificar movimientos atípicos**; una fintech, inconsistencias en la identidad; y un otorgante de crédito, comportamientos asociados con abuso o incumplimiento desde el primer pago.

El módulo Antifraude de la Suite permite registrar y consultar señales relacionadas con posibles intentos de fraude en un entorno anónimo y seguro, sin exponer información sensible. Esto aporta contexto a los procesos de evaluación y ayuda a los otorgantes a reconocer coincidencias.

Para las áreas de riesgos, fraude, crédito y operaciones, esto significa contar con más elementos para priorizar investigaciones, revisar casos relevantes y alimentar sus propios modelos. La decisión continúa en manos de cada otorgante, pero llega acompañada de una perspectiva más completa.

Compartir señales sólo genera valor cuando la información puede traducirse en acciones. Por ello, **la Suite incorpora mapas de calor, tableros y alertas personalizadas que ayudan a identificar riesgo, ordenar casos y dirigir la atención hacia los comportamientos que requieren una revisión más profunda.**

Estas capacidades acercan la prevención a la operación cotidiana. En lugar de depender únicamente de análisis posteriores, los equipos pueden consultar información y reconocer coincidencias mientras evalúan una solicitud o monitorean una actividad relevante.

Puede integrarse **vía web, procesamiento por lotes o API**, de acuerdo con las necesidades operativas de cada organización. Dicha flexibilidad facilita que la inteligencia compartida se incorpore a los flujos existentes sin obligar a reemplazar sus herramientas internas.

La colaboración puede convivir, además, con las distintas capas de seguridad que ya utiliza el sector como biometría, validación de identidad, análisis de comportamiento, geolocalización, monitoreo transaccional y modelos de machine learning capaces de detectar anomalías en tiempo real. **La Suite aporta una capa adicional donde la información prove-**

niente de señales que trascienden el perímetro de una institución otorgante.

Seguridad y experiencia pueden avanzar juntas

Durante años, prevenir riesgos significó añadir validaciones. Sin embargo, una mayor cantidad de controles no necesariamente produce una mejor defensa. Si todas las operaciones reciben el mismo tratamiento, la seguridad puede aumentar la fricción para los clientes sin mejorar la capacidad de reconocer los casos que realmente requieren atención.

La oportunidad está en utilizar más contexto para aplicar medidas con mayor precisión. Cuando una institución conoce mejor las relaciones detrás de una señal, puede determinar qué operaciones deben corroborarse y cuáles pueden continuar de acuerdo con sus procesos habituales.

Este equilibrio resulta especialmente relevante cuando se debe responder en segundos. **La confianza digital depende tanto de proteger a los usuarios como de ofrecer experiencias ágiles.** Una prevención más informada permite cuidar la operación sin convertir cada interacción en una carrera de obstáculos.

Colaborar sin ceder el control

La inteligencia compartida no implica abrir indiscriminadamente las bases de información ni trasladar las decisiones a un tercero. **La Suite Anticrimen Financiero está planteada para que los otorgantes colaboren mediante reglas comunes, mecanismos de interoperabilidad y protección de la información sensible, mientras conservan el control de sus procesos y criterios internos.**

El conocimiento alimenta una lectura más amplia del riesgo. Una señal

aportada puede ayudar a reconocer una coincidencia; esa observación, a su vez, puede hacer visible información que antes permanecía oculta. Para Círculo de Crédito, esta posibilidad representa una nueva línea de defensa frente al fraude financiero.

La prevención que acompaña el crecimiento

La expansión de los servicios financieros seguirá exigiendo rapidez, disponibilidad y experiencias fluidas. Para sostener ese avance, se necesitan mecanismos que les permitan reconocer riesgos con mayor precisión y responder sin frenar la operación.

La Suite Anticrimen Financiero atiende esta necesidad mediante un modelo que conecta señales, identifica coincidencias y convierte información fragmentada en contexto útil para otorgantes de crédito y otras instituciones financieras. El siguiente paso de la prevención consiste en conectar a quienes observan distintas partes del mismo riesgo. **Si el fraude opera en red, la defensa del sistema financiero también puede hacerlo.**

Conoce cómo la Suite Anticrimen Financiero de Círculo de Crédito puede complementar los procesos de prevención de tu institución.

Agenda una demostración y descubre cómo incorporar inteligencia compartida para ampliar la visión del riesgo y tomar decisiones con mayor contexto.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



De la cobranza tradicional a la administración estratégica de cartera

Seis frentes de la recuperación de activos

Estrategias clave para optimizar la rentabilidad, la integración tecnológica y el marco regulatorio en el mercado mexicano.

El comportamiento de la cartera vencida en México mantiene una presión sostenida sobre el ecosistema financiero. Al cierre de 2024, el saldo de cartera vencida de la banca privada con los hogares mexicanos alcanzó su nivel más alto desde que el Banco de México tiene registro. Esta tendencia de morosidad —particularmente en el segmento de tarjetas de crédito— se ha extendido durante 2025 y 2026 con niveles elevados respecto a los promedios históricos, de acuerdo con reportes del banco central y de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). Ante este escenario, las instituciones financieras, fintechs, empresas de retail y empresas de recuperación enfrentan el reto de evolucionar sus metodologías de cobro mediante innovación tecnológica, adherencia normativa y una visión de sostenibilidad en la relación con el cliente.

“La ventaja competitiva en la recuperación de activos no reside únicamente en la velocidad de cobro, sino en la precisión y calidad de la gestión.”

A continuación, se analizan seis de los frentes estratégicos clave que contribuyen a estructurar un modelo de gestión de cobranza y recuperación de activos de alto rendimiento en el entorno contemporáneo.

01. La cobranza como pilar de la experiencia del cliente (CX)

El paradigma enfocado en la frecuencia de contacto y la presión operativa está siendo sustituido por una gestión estratégica que integra la recuperación de activos dentro del ciclo de vida del usuario (Customer Journey). Bajo esta visión, la interacción de cobro adquiere la misma relevancia reputacional y de valor que la colocación o el servicio postventa.

El desarrollo de modelos de negociación basados en la comprensión del perfil del deudor incrementa la tasa de resolución de compromisos de pago y fomenta la retención de largo plazo. En el mercado mexicano, la aceleración de este enfoque impulsó la adopción de analítica avanzada y machine learning para segmentar carteras por historia crediticia y comportamiento de pago, migrando hacia un modelo de cobranza hiperpersonalizada.

Este enfoque requiere rigor en la ejecución: prioriza canales de comunicación preferidos por el usuario (como medios escritos o digitales), optimiza la inteligencia previa a la gestión para reducir la intrusión operativa y asegura un seguimiento estricto a las promesas de pago. La estructuración de procesos centrados en el cliente disminuye la fricción operativa y fortalece los niveles de recuperación, impactando directamente en la rentabilidad de las instituciones.





ENCUENTRA A QUIENES HACEN POSIBLE **LA EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO.**

El punto de encuentro entre proveedores especializados y las empresas que buscan nuevas soluciones para transformar sus procesos.

Tecnología, cobranza, analítica, automatización, prevención de fraude, atención al cliente y mucho más.



¿BUSCAS UNA SOLUCIÓN?

Encuentra proveedores especializados para las necesidades de tu negocio.



¿OFRECES SOLUCIONES?

Haz visible tu empresa ante quienes están buscando lo que tú haces.

CONÉCTATE CON EL ECOSISTEMA.
ENCUENTRA. COMPARA. CONECTA.



Explora Directorio Crevolution

www.directoriocrevolution.com

02. Enfoque sistemático para la transformación en la gestión de deuda

La modernización operativa de la cobranza exige trascender la adopción superficial de canales digitales. Requiere una reestructuración integral de la arquitectura de datos, la optimización de los modelos de evaluación de riesgo, la especialización del talento y la implementación de herramientas analíticas predictivas, como los modelos de scoring de cobranza.

Diseñados específicamente para portafolios en mora, los modelos de scoring determinan la probabilidad de recuperación o deterioro de cada cuenta, permitiendo una segmentación objetiva para optimizar la asignación de recursos operativos. Asimismo, la transformación de procesos abarca la selección estratégica de canales y mensajes por perfil de deudor, la automatización mediante motores de decisión con modelos explicables (XAI), la integración de plataformas CRM omnicanal y el control riguroso de las frecuencias de contacto para mitigar riesgos regulatorios y reputacionales derivados del sobrecontacto.

03. Métricas clave e indicadores de eficiencia en la recuperación

La optimización sostenible de la cartera requiere un marco analítico de medición continua. La industria utiliza un conjunto de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficiencia

operativa y financiera en tiempo real:

- **Tasa de contacto efectivo (Right Party Contact - RPC):** Mide el porcentaje de interacciones que contactan directamente al titular del crédito; niveles bajos reflejan inconsistencias en la calidad de la base de datos o en el modelo de marcación.

- **Tasa de promesas de pago (PTP) y efectividad de cumplimiento (PTP Kept Rate):** Evalúa la proporción de acuerdos alcanzados frente a la conversión real en pagos concretados.

- **Costo por peso recuperado:** Determina el costo operativo unitario invertido por cada unidad monetaria recuperada, definiendo el margen de eficiencia económica.

- **Índice de recuperación (Recovery Rate):** Porcentaje del saldo vencido cobrado en un horizonte temporal determinado; indicador central de desempeño del portafolio.

- **Índice de recuperación (Recovery Rate):** Porcentaje del saldo vencido cobrado en un horizonte temporal determinado; indicador central de desempeño del portafolio.

- **Días de mora / periodo medio de cobranza (DSO - Days Sales Outstanding):** Mide el número de días promedio que transcurren desde el vencimiento de la obligación hasta su liquidación efectiva.

- **Tasa de transición / probabilidad de deterioro (Roll Rate):** Evalúa el porcentaje de cuentas que avanzan de un tramo de mora a uno más grave (por ejemplo, de 30 a 60 días de atraso), permitiendo predecir el comportamiento futuro del portafolio.

La reducción del ciclo de cobro exige reestructurar los flujos operativos para eliminar ineficiencias de origen (información obsoleta, reducida contactabilidad o fricción en los canales de negociación).



El monitoreo de estas métricas bajo esquemas de revisión continua (semanal o mensual) permite ejecutar ajustes tácticos fundamentados en analítica predictiva y no en estimaciones empíricas.

04. Modelos de priorización dinámica y contención de morosidad

La efectividad operativa en la contención del deterioro crediticio se basa en modelos de priorización asistidos por algoritmos de comportamiento y riesgo. Cada obligación recibe un score dinámico de recuperabilidad determinado por variables de mora (días de atraso, recurrencia de impago y saldo expuesto), variables de conducta (efectividad previa de PTP y efectividad por canal) y variables del perfil crediticio de origen.

“La recalibración en tiempo real del riesgo crediticio transforma la gestión pasiva en un modelo predictivo de alta precisión.”

A partir de esta ponderación, el portafolio se segmenta en estrategias diferenciadas: las cuentas con alta propensión de pago se canalizan hacia flujos de auto-servicio digital optimizados de bajo costo operativo (enlaces de pago vía mensajería instantánea o SMS), mientras que las cuentas con mayor perfil de riesgo se asignan a gestión humana especializada o fases avanzadas de cobranza. La actualización continua de estos modelos adaptativos maximiza la tasa de recuperación, reduce los costos de contacto improductivo y optimiza la experiencia del usuario.

05. Marco regulatorio, compliance y gestión de cobranza judicial

El entorno de recuperación de activos en México opera bajo un riguroso marco de cumplimiento determinado por la Ley Federal de Protección al Consumidor, la Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros, el Código Penal Federal y las disposiciones de la CONDUSEF, supervisadas formalmente mediante el Registro de Despachos de Cobranza (REDECO).

El artículo 284 Bis del Código Penal Federal tipifica la cobranza extrajudicial ilegal sancionando el uso de violencia o intimidación ilícita con penas de uno a cuatro años de prisión y multas de 50 mil a 300 mil pesos, las cuales se incrementan hasta en un 50% ante el uso de documentación o sellos apócrifos. La legislación distingue con precisión la notificación legítima de las consecuencias jurídicas del impago respecto a conductas intimidatorias. Asimismo, la resolución de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) ratifica las facultades sancionatorias de la CONDUSEF ante prácticas abusivas, incrementando el riesgo legal para entidades que carezcan de mecanismos de control y auditoría sobre despachos externos.

La mitigación de riesgos reputacionales y legales requiere una infraestructura de gobernanza verificable: trazabilidad integral de cada gestión (grabaciones, notificaciones y acuerdos), audi-

toría constante de proveedores inscritos en el REDECO, formación continua del personal y expedientes digitales integrados. Esta trazabilidad documental no solo garantiza la adherencia normativa en fase extrajudicial, sino que consolida la posición probatoria del acreedor en caso de judicialización de la cartera.

06. Estrategia procesal y ejecución en la cobranza judicial

Agotada la instancia extrajudicial, la vía jurisdiccional constituye un instrumento formal de recuperación de activos. No obstante, la activación del litigio exige una evaluación estratégica previa para evitar erogaciones operativas sin expectativas reales de cobro.

Criterios clave para la viabilidad de la cobranza judicial:

- **Naturaleza del título de crédito:** Determina la vía procesal idónea; un pagaré o título con fuerza ejecutiva habilita la acción cambiaria directa, optimizando los tiempos procesales frente a un juicio ordinario.

- **Investigación y localización patrimonial previa:** La identificación de activos ejecutables del deudor es condición indispensable para mitigar el riesgo de incobrabilidad tras la obtención de sentencia favor.

- **Control de plazos de prescripción:** El monitoreo oportuno de los términos legales evita la extinción del derecho de ac-



ción cambiaría o personal.

• **Determinación de la vía procesal adecuada:** La correcta adscripción entre la materia civil o mercantil previene excepciones dilatorias.

• **Traba de medidas precautorias:** La solicitud oportuna de providencias o embargos precautorios al radicar la demanda asegura la materia del juicio y fortalece la postura del acreedor.

Se aconseja someter el portafolio a un perfilamiento analítico previo (evaluando antigüedad de la mora, saldo insoluto, evidencia documental y perfil del deudor). Esto permite reservar la cobranza judicial exclusivamente para cuentas con probabilidad real de recuperación, evitando que el costo del litigio se transforme en un pasivo adicional para la institución.

Una gestión que recupera activos y consolida la reputación

Para ustedes, las mentes brillantes que integran e impulsan el ecosistema crediticio —desde las instituciones financieras, las fintechs y las empresas de cobranza, hasta los reguladores, proveedores de tecnología y analistas de riesgo—, los seis frentes analizados no representan variables aisladas: conforman una disciplina integral que hoy se profesionaliza de forma acelerada en México.

En un contexto donde la morosidad ha alcanzado niveles históricos, la ventaja competitiva no reside únicamente en acelerar el cobro, sino en gestionar con precisión: apoyándose en analítica de datos, rigor metodológico y estricta adherencia al marco normativo. Sobre todo, implica recordar que detrás de cada cuenta en mora existe un usuario y una relación comercial que el mercado tiene la oportunidad de preservar y fortalecer.

Fuentes:

Banco de México / CNBV, citado en "Los mexicanos dejaron de pagar más tarjetas que nunca, aunque los bancos creen que ya pasó lo peor", Xataka México: <https://www.xataka.com.mx/otros-1/mexicanos-dejaron-pagar-tarjetas-que-nunca-bancos-creen-que-paso-peor>

"En 2024, morosidad récord de mexicanos con la banca", Síntesis ABM / La Jornada: https://abm.org.mx/sala-de-prensa/sintesis/historial/sintesis_2025_02_11.pdf

Colektia, "Por una gestión de cobranza más humana: la importancia de la experiencia del cliente": <https://colectia.com/blog/por-una-gestion-de-cobranza-mas-humana-la-importancia-de-la-experiencia-del-cliente>

Atento, "Cobranza más efectiva a través de una mejor Experiencia al Cliente": <https://atento.com/es/insight/cobranza-mas-efectiva-a-traves-de-una-mejor-experiencia-al-cliente>

net2phone, "Cómo crear estrategias de gestión de experiencia de cliente": <https://www.net2phone.com/es/blog/estrategia-gestion-experiencia-de-cliente>

Evoltis, "KPIs de cobranzas: 7 métricas clave que necesitan monitorear": <https://evoltis.com/kpis-de-cobranzas/>

inConcert CX, "KPI de cobranza: métricas para potenciar la recuperación": <https://www.inconcertcx.com/es/blog/kpi-indicadores-cobranza>

Colektia, "Scoring de cobranza: qué es y cómo funciona con IA aplicada": <https://colectia.com/blog/scoring-de-cobranza>

FSC, "Segmentación de deudores para mejorar tus cobranzas": <https://www.fsc-int.com/segmentacion-de-deudores/>

Software de Créditos, "Scoring de Cobranzas": <http://softwaredecreditos.mx/scoring-de-cobranzas.aspx>

Diario Oficial de la Federación, Decreto por el que se adiciona el artículo 284 Bis al Código Penal Federal (22 de junio de 2017): https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5487717&fecha=22/06/2017&print=true

Colektia, "Leyes de cobranza en México: qué permite y qué prohíben": <https://colectia.com/blog/ley-cobranza-mexico>

Revista CONDUSEF, "Despachos de cobranza y sus malas prácticas": https://revista.condusef.gob.mx/wp-content/uploads/2019/07/PDF-s_233_despachos.pdf

CONDUSEF, "Cobranza extrajudicial ilegal": <https://www.condusef.gob.mx/?p=contenido&idc=489&idcat=1>

Financera, "¿Cuáles son los derechos del deudor en México?": <https://financera.mx/prestamos/derechos-deudor/>

Blog Rubro, "Cobranza extrajudicial en México: guía completa": <https://rubro.mx/blog/cobranza-extrajudicial-mexico-guia-completa>

Zorrilla — Cobranza y Amparo Monterrey, "Cobranza judicial vs. extrajudicial: guía": <https://www.cobranzayamparomonterrey.com/recursos/cobranza-judicial-vs-extrajudicial/>

Zorrilla — Cobranza y Amparo Monterrey, "Despacho de cobranza en Monterrey y CDMX": <https://www.cobranzayamparomonterrey.com/cobranza/>

Bejar y Asociados, "Cobranza judicial y extrajudicial": <https://www.bejaryasociados.com/cobranza-judicial-y-extrajudicial/>

Abogado Cobranza, "Cómo recuperar cartera vencida de forma legal y efectiva en México (Guía 2026)": <https://abogadocobranza.com/como-recuperar-cartera-vencida-de-forma-legal-y-efectiva-en-mexico-guia-2026/>



Un agente responde

Una Infraestructura **transforma**

Más de **8 años** liderando la evolución tecnológica en cobranza.



+4.47 USD

ROI en mora temprana por dólar invertido



42%

Ahorro de costos vs. call center tradicional



1 de 4

Pagos recuperados en mora castigada sin intervención humana



+23%

Incremento del recupero en mora temprana



Empresas líderes ya gestionan su **cobranza** con nosotros:

nu



Banamex

.iZZI'

PAYJOY

Santander

Revolut



natura

Escanea y
descubre el futuro
de la cobranza.



¡Optimiza
tus **resultados**
hoy mismo!

coлектia

in

f

@

coлектia.com

La digitalización del ciclo de crédito

Un recorrido global

El ciclo de crédito —desde la prospección hasta el cobro de la cuenta— vive hoy una transformación que hace apenas una década resultaba impensable. La combinación de datos alternativos, inteligencia artificial, open banking, open finance y billeteras móviles ha comprimido procesos que tomaban semanas a minutos, y ha llevado el acceso al financiamiento a segmentos que la industria tradicional históricamente dejó fuera. Sin embargo, esa transformación no avanza de manera uniforme: cada región enfrenta su propio punto de partida, su propio marco regulatorio y sus propios retos de inclusión. A continuación te mostramos un análisis del tema.

Latinoamérica

La disputa regional ya no es solo ofrecer crédito digital, sino decidir con IA a quién ofrecerlo. La chilena Xepelin, aplica inteligencia artificial no solo al análisis de riesgo de su factoraje para capital de trabajo, sino también al frente comercial: un sistema “SDR AI Powered” decide a quién contactar y acelera el cierre de la originación. Mercado Crédito usa los datos del marketplace de Mercado Libre para ofrecer financiamiento instantáneo en México, Brasil y Argentina, y Nubank ya supera los 114 millones de clientes con una operación cien por ciento digital. El avance de la IA convive con un impulso hacia el open finance, que los reguladores empujan como palanca para optimizar el riesgo y exigir identidad verificable. El acceso a crédito formal sigue siendo, sin embargo, limitado: solo 28.5 % de los adultos de la región lo obtiene, frente al 53.4 % que recurre a algún tipo de préstamo, brecha explicada en parte por una informalidad laboral cercana al 47 %. Hacia delante, se premia cada vez menos el “hype” tecnológico y se prioriza la trazabilidad y la escala real, con el fin de que exista más trazabilidad de datos conforme la IA se adueña de todo el embudo de originación.

Norteamérica

Estados Unidos concentra los casos más maduros de IA en originación. Upstart evalúa el riesgo con modelos de machine learning entrenados con variables alternativas —educación, empleo, consumo— y reporta hasta 27 % más aprobaciones sin elevar la morosidad; en el primer trimestre de 2025, 92 % de sus aprobaciones fueron completamente automatizadas. Proveedores como Zest AI ofrecen su motor de scoring vía API a otras instituciones, incluidas cooperativas de crédito, generando una puntuación instantánea al momento de la solicitud. Ese mismo protagonismo ha puesto a Upstart bajo escrutinio: en abril de 2026 enfrentó una demanda colectiva de accionistas por sus prácticas de calificación de riesgo, una de al menos ocho demandas de este tipo en el sector durante el año. En el plano regulatorio, la Regla 1033 de la Consumer Financial Protection Bureau obliga a los bancos a habilitar el acceso portable a los datos del consumidor vía APIs, empujando el “cash-flow underwriting” como alternativa al score tradicional, mientras Canadá avanza en su propio régimen de Open Banking. Los reguladores estadounidenses exigen

además trazabilidad de extremo a extremo del expediente de crédito, forzando a muchos prestamistas a rediseñar arquitecturas fragmentadas.

El caso particular de México

México combina una infraestructura de pagos en tiempo real ya madura (SPEI, CoDi, DiMo) con una factura electrónica (CFDI) que documenta con alta formalidad la actividad de personas y empresas, lo que permite automatizar la originación y el monitoreo con datos de actividad real. El crédito otorgado vía plataformas fintech superó los 85 mil millones de pesos en el primer semestre de 2026, 41 % más que un año antes, y en el segmento B2B empresas como TreviPay han re-lanzado su operación apostando a que esa infraestructura ya soporta crédito comercial transfronterizo integrado al checkout.

El eje regulatorio sigue siendo la Ley Fintech de 2018, que distingue entre Instituciones de Financiamiento Colectivo e Instituciones de Fondos de Pago Electrónico, ambas supervisadas por la CNBV; las SOFOM de crédito digital, aunque no caen estrictamente en esa ley, tam-



VER ENTREVISTA



bién están bajo supervisión de la CNBV y deben registrarse ante la CONDUSEF. En 2026 la CNBV actualizó el marco aplicable a billeteras digitales con productos de crédito, y Banxico propuso incorporar al Buró de Crédito nuevos campos —CURP, ocupación, tasa de interés, CAT— para dar más trazabilidad al expediente digital. La banca móvil ya desplaza a la terminal punto de venta: en abril de 2026 alcanzó 118 millones de operaciones, máximo histórico para ese mes, mientras la TPV cayó 5.4 % anual. La CNBV trabaja en una reforma de los reglamentos secundarios de la Ley Fintech que podría abrirse a consulta pública a finales de 2026, con la mira puesta en ampliar el open finance hacia seguros, inversiones y crédito; el reto de fondo seguirá siendo sostener ese ritmo de originación sin deteriorar la cartera ni elevar las quejas ante la propia CONDUSEF.

Centroamérica y el Caribe

A diferencia de Sudamérica, la subregión centroamericana y caribeña transita todavía la etapa de construir la infraestructura de pagos sobre la que después se montará el crédito. En República Dominicana, Jamaica y Trinidad y Tobago, billeteras móviles, códigos QR y transferencias en tiempo real crecen impulsados por el turismo digitalizado y la informalidad comercial, y varias fintech avanzan hacia modelos de superapp inspirados en WeChat o Gojek que integran pagos, comercio y, cada vez más, financiamiento. El marco regulatorio avanza principalmente por la vía de la inclusión financiera: el IV Foro Centroamericano de Inclusión Financiera (2026) reunió a reguladores y al ecosistema fintech para discutir productos de crédito adaptados a mujeres empresarias y microempresas. El BID documenta un récord de 3,069 empresas fintech en 26 países de la región al cierre de 2023 —340 % más que en 2017—, aunque esta subregión sigue rezagada frente a México, Brasil y Colombia (BID, 2024). Persisten brechas de género relevantes en el acceso a cuentas financieras —20 puntos en El Salvador, 19 en Honduras, 12 en Guatemala— que mantienen la inclusión con enfoque de género en el centro de la agenda. La expectativa es que la maduración de los rieles de pago instantáneo abra, en los próximos años, espacio para una segun-

da ola de crédito digital, replicando la secuencia “pagos primero, crédito después” ya vista en México y Brasil.

Europa

Europa ofrece el caso más claro de una regulación que, con los años, se volvió la base técnica de la innovación crediticia. Cuando la PSD2 entró en vigor en 2018, muchas instituciones la vieron como un costo de cumplimiento; hoy esa misma infraestructura de APIs abiertas sostiene la combinación de datos de flujo de caja en tiempo real con IA para mejorar la originación.

El termómetro más citado sigue siendo el Reino Unido, donde para julio de 2025 la adopción del open banking alcanzó 15.16 millones de usuarios activos —casi uno de cada tres adultos— y cerca de treinta millones de pagos iniciados en un solo mes. El marco normativo se mueve en varios frentes a la vez: la evolución de PSD2 hacia PSD3 y el nuevo Reglamento de Servicios de Pago busca corregir fricciones y ampliar el intercambio obligatorio de datos hacia préstamos, inversiones y seguros; el Reglamento de Acceso a Datos Financieros (FiDA) amplía el acceso a datos financieros basado en consentimiento; la Directiva de Crédito al Consumo 2 (CCD2), de aplicación plena antes del 20 de noviembre de 2026, moderniza la protección al consumidor incorporando el Buy Now, Pay Later; y la Ley de Inteligencia Artificial (AI Act) introduce reglas de automatización responsable para el scoring. La lectura del sector es que, cuando los datos viajan con consentimiento y gobernanza, la originación gana precisión y la recuperación de cartera deja de ser reactiva; el reto para el resto de 2026 es que bancos y fintechs dejen de tratar el open banking como un proyecto regulatorio puntual y lo asuman como estrategia estructural de datos.

Asia

Asia concentra dos modelos que compiten por ser referencia global. En China, el motor fintech está entrelazado con la consolidación de datos crediticios y el

yuan digital; MYbank, apoyado en los datos de transacciones de Ant Group, destaca en el financiamiento a micro comerciantes, en un mercado donde la depuración regulatoria redujo más de 90 % las plataformas de préstamo en línea desde 2020. India construyó un modelo distinto, de infraestructura pública: el marco de Account Aggregator vincula, con consentimiento verificable, a más de 1,500 millones de cuentas elegibles, y solo en el año fiscal 2025 facilitó préstamos por más de 1.6 lakh crore de rupias* en cerca de 189 lakh operaciones. Las directrices de préstamo digital del RBI de 2026, junto con la Ley de Protección de Datos Personales Digitales, exigen que toda aplicación de préstamo esté “anclada” a una licencia visible en el portal del regulador, y responsabilizan al banco o NBFC —no al proveedor externo— por la privacidad de los datos del usuario; el RBI trabaja además en una acreditación formal para esos proveedores, hoy autorregulados. China, por su parte, exige pistas de auditoría de los modelos algorítmicos, mientras Singapur y Australia operan sandboxes que acortan a seis meses el ciclo de prueba de nuevos productos. Asia-Pacífico concentró 39.35 % del mercado global de crédito digital en 2025, apoyada en más de 235 bancos digitales licenciados y en el sistema UPI de India, con 12 mil millones de transacciones mensuales promedio; la tendencia es migrar del score de buró único a un modelo híbrido con motores propios de machine learning capaces de decidir en menos de cinco segundos.

África

África es la región de mayor crecimiento en crédito digital del mundo, con una tasa compuesta anual proyectada de 21.85 % y un mercado que alcanzaría los 47 mil millones de dólares en 2028. El caso insignia sigue siendo M-Pesa en Kenia: la plataforma de dinero móvil de Safaricom sostiene a decenas de prestamistas digitales —Tala, Branch, M-Shwari, KCB M-Pesa, Timiza— que otorgan crédito en minutos analizando transacciones y patrones de uso del teléfono, sin colateral.

Hacia mediados de 2025, los proveedores de crédito digital licenciados en Kenia habían colocado unos 594 millones



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®

de dólares en préstamos, con cerca de 5.5 millones de cuentas activas. El Banco Central de Kenia mantiene una postura proactiva: desde 2022 licenció a cerca de 195 Proveedores de Crédito Digital, tratando la regulación como habilitadora y no como freno, aunque persisten tasas de mora muy altas —83 % en préstamos menores a 8 dólares en 2024—. Nigeria exige ahora más capital y reporte a sus fintech, y Etiopía reformó su marco de pagos para abrir la puerta a operadores extranjeros, con costos de licenciamiento elevados; la tendencia regional apunta a mayor formalización y una entrada más selectiva de participantes. Kenia obtuvo en 2026 una licencia de 25 años para Safaricom, señal de certidumbre regulatoria de largo plazo, y M-Pesa ya identifica el siguiente vacío del mercado no en los pagos, sino en el crédito a pymes, que son más del 90 % de los negocios del país y siguen sin estados financieros auditados ni colateral.

Conclusión

El repaso por estas siete geografías deja un patrón común: la digitalización avanza más rápido en la originación y el análisis —donde la IA y los datos alternativos ya son la norma— que en la estandarización regulatoria, que se mueve región por región y a distintas velocidades. Europa e India destacan por construir la innovación sobre infraestructura pública de datos con consentimiento; Estados Unidos y Latinoamérica lideran en aplicaciones de IA de punta pero conviven con litigios y brechas de inclusión; y África demuestra que la ausencia de banca tradicional puede ser, paradójicamente, el terreno más fértil para la inclusión crediticia digital. El reto compartido, en cualquier región, seguirá siendo el mismo: escalar el otorgamiento de crédito sin perder de vista la calidad de cartera ni los derechos del usuario final.

de datos con consentimiento; Estados Unidos y Latinoamérica lideran en aplicaciones de IA de punta pero conviven con litigios y brechas de inclusión; y África demuestra que la ausencia de banca tradicional puede ser, paradójicamente, el terreno más fértil para la inclusión crediticia digital. El reto compartido, en cualquier región, seguirá siendo el mismo: escalar el otorgamiento de crédito sin perder de vista la calidad de cartera ni los derechos del usuario final.

Notas

*1.6 lakh crore de rupias es una cifra numérica utilizada en el sistema de numeración del sur de Asia (principalmente en la India) que equivale a 1,6 billones de rupias en el sistema internacional (español). En términos de dinero, es una cantidad de dinero gigantesca. ¿Cómo se desglosa esta cifra? Lakh: Equivale a 100.000 (cien mil). Crore: Equivale a 10.000.000 (diez millones) o 100 lakhs. Lakh crore: Cuando se combinan, un "lakh crore" es un 1 seguido de 12 ceros (\(1.000.000.000.000\)), lo que en español llamamos un billón.

Referencias

- AbogadoBlockchain. (2026, 2 de febrero). Ley Fintech en México en 2026. <https://abogadoblockchain.com/ley-fintech-mexico/>
- Acquaintsoft. (2026, 25 de mayo). How to build a digital lending platform: Complete 2026 guide. <https://acquaintsoft.com/blog/how-to-build-a-digital-lending-platform>
- Ahuja, K. (2026, 1 de julio). FTAAsiaFinance business trends from FintechAsia: Key shifts shaping Asian fintech (2026 update). <https://kartikahuja.com/ftasiafinance-business-trends-from-fintechasia/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024, 19 de junio). Fintech en América Latina y el Caribe: Un ecosistema consolidado con potencial para aportar a la inclusión financiera regional. <https://publications.iadb.org/es/fintech-en-america-latina-y-el-caribe-un-ecosistema-consolidado-con-potencial-para-aportar-la>
- Boomit. (2026, 24 de agosto). Ecosistema fintech Latam 2026: Crecimiento y desafíos. <https://boomit.us/fintech-latam/>
- Businessfront. (2026, 24 de mayo). How Nigeria's digital lenders are expanding access to credit. <https://businessfront.com/finance/insights/nigerias-digital-lenders-865m/>
- Ciclo de Riesgo. (2026). Verdades incómodas: Si bien Chile destaca en innovación financiera en Fintech Americas 2026, esta cediendo liderazgo. <https://www.cicloderiesgo.com/chile/foco/verdades-incómodas-si-bien-chile-destaca-en-innovacion-financiera-en-fintech-americas>
- CreditoLab. (2026a, 22 de junio). CNBV informe fintech México 2026: Expansión y regulación. <https://creditolab.com/mx/noticias/cnbv-fintech-informe-mercado-mexico-2026>
- CreditoLab. (2026b, 27 de mayo). Regulación de fintech en México: CNBV y ley fintech 2026. <https://creditolab.com/mx/blog/regulacion-fintech-mexico-cnbv-2026>
- CreditoLab. (2026c, 15 de junio). CNBV emite nueva regulación para billeteras digitales en México: SPEI, CoDi y protección al consumidor de crédito. <https://creditolab.com/mx/noticias/nueva-regulacion-billeteras-digitales-cnbv-mexico>
- Dock. (2026, 27 de mayo). Fintech de crédito: Oportunidades y soluciones para innovar. <https://dock.tech/es/fluid/blog/financiero/fintech-de-credito/>
- Fabrick. (2026). Open Banking en 2026: Tendencias clave y avances futuros. <https://www.fabrick.com/es-es/recursos/blog/tendencias-2026-open-banking/>
- Facephi. (2026, 4 de agosto). Tendencias fintech en LATAM. <https://facephi.com/tendencias-fintech-en-latam/>
- Financial Edge Inc. (2026). 2026 credit risk & regulatory update for lending professionals. <https://financialedgeinc.com/2026-regulatory-industry-updates-for-credit-professionals>

FindDev Gateway. (s.f). Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Recuperado el 14 de septiembre de 2026, de <https://www.finddevgateway.org/es/region/inclusion-financiera-en-america-latina-y-el-caribe>

Finspectra. (2026, 24 de marzo). US digital lending regulations 2026: What lenders must fix. <https://finspectra.com/blog/us-digital-lending-regulations-2026>

FintechExpert. (2026a, 10 de julio). El dato crediticio cambia de dueño. <https://www.fintechexpert.mx/p/fintech-brief-el-dato-crediticio>

GDS Link. (2025, 23 de septiembre). Open Banking: De Londres a São Paulo y Madrid, un cambio que ya transforma el crédito en Iberoamérica. <https://gdslink.com/es/open-banking-transforma-el-credito-en-iberoamerica/>

GillResearch. (2026). Digital lending: Market share analysis, industry trends & statistics, growth forecasts (2026-2031). <https://www.gillresearch.com/report/mo11940684-digital-lending-market-share-analysis-industry.html>

GlobeNewswire. (2026, 1 de septiembre). Global digital lending market analysis report 2026: Set to reach USD 985.03 billion by 2031, driven by AI underwriting and mobile-first finance. <https://www.globenewswire.com/news-release/2026/09/01/3353914/28124/en/global-digital-lending-market-analysis-report-2026-set-to-reach-usd-985-03-billion-by-2031-driven-by-ai-underwriting-and-mobile-first-finance.html>

IncorpX. (2026, 22 de marzo). Digital lending RBI guidelines: Compliance guide 2026. <https://www.incorpX.io/blog/digital-lending-business-rbi-guidelines>

Innowise. (2026, 10 de abril). Puntuación de créditos con IA: Cómo la IA transforma la toma de decisiones sobre préstamos. <https://innowise.com/es/blog/ai-credit-scoring/>

Nairobi Online Digital. (2026, 4 de marzo). List of mobile loan apps that work in Kenya, 2026. <https://nairobionline.com/articles/list-of-mobile-loan-apps-that-work-in-kenya-2026.html>

ONU Mujeres. (2026, marzo). Cuarto Foro Centroamericano de Inclusión Financiera. Para una recuperación económica transformadora: ¿Qué cambios se están dando en el ecosistema financiero? <https://lac.unwomen.org/es/digital-library/publications/2026/03/cuarto-foro-centroamericano-de-inclusion-financiera-para-una-recuperacion-economica-transformadora>

Open Hub News. (2025a, 1 de abril). Casos de éxito internacionales en la aplicación de la IA al crédito. <https://openhubnews.com/eo-inteligencia-artificial-y-credito-al-consumo-lecciones-globales-para-europa/>

Open Hub News. (2025b, 11 de marzo). Finanzas abiertas: La llave para escalar el crédito en Latinoamérica. <https://openhubnews.com/lo-open-finance-la-llave-para-escalar-el-credito-en-latinoamerica/>

Pagoralia. (2026, 7 de julio). Crecimiento del crédito digital B2B en México para 2026. <https://pagoralia.com/crecimiento-del-credito-digital-b2b-en-mexico-para-2026/>

PortalDom. (2026, 5 de febrero). Tendencias fintech 2026: La evolución de los pagos digitales en el Caribe. <https://portaldom.do/noticias/tendencias-fintech/>

Powens. (2026, 6 de mayo). Normativas en 2026 y los 9 cambios que toda fintech debe anticipar. <https://www.powens.com/es/blog/normativa-fintech-ue-2026/>

Rio Times Online. (2026, septiembre). Africa mobile money surge as M-Pesa enters Ethiopia. <https://www.riotimesonline.com/africa/mobile-money-fintech-2026/>

SBS Software. (2026, 22 de abril). How open banking and AI are defining the next generation of smart lending. https://sbs-software.com/insights/open_banking/open-banking-ai-smart-lending/

Stashfin. (2026, 8 de abril). Digital loans & RBI rules India 2026: Mobile lending app guide. <https://www.stashfin.com/blogs/digital-loans-mobile-lending-apps-india-guide>

TechCabal. (2026, 1 de julio). Why M-Pesa sees Kenya's next financial gap in credit. <https://techcabal.com/2026/07/01/m-pesa-sees-kenya-financial-gap-credit/>

The D&O Diary. (2026, 9 de abril). Lending platform hit with AI-related securities suit. <https://www.dandodiary.com/2026/04/articles/artificial-intelligence/lending-platform-hit-with-ai-related-securities-suit/>

The Fintech Times. (2026, 16 de abril). The fintech and wider digital ecosystem of Kenya in 2026. <https://thefintechtimes.com/the-fintech-and-wider-digital-ecosystem-of-kenya-in-2026/>

VoPay. (2025, 17 de diciembre). 2026 fintech predictions & trends for North America. <https://blog.vopay.com/fintech-predictions-trends-2026/>



B()NSAIF

La Plataforma Omnicanal 100% mexicana

Todos tus canales en un solo lugar, conectando con tus clientes de forma ágil, segura y cercana.



1 Contact Center

Llamadas y chats que generan históricos con total visibilidad para tu equipo.

- Inbound | Outbound
- CRM Lite
- WhatsApp Canal de atención
- Webchat



2 Suite AI

IA que resuelven por ti, gestiona conversaciones, libera tiempo y mejora el enfoque de tu equipo.

- Voicebot
- Chatbot
- Speech Analytics



3 Omnicanalidad

Envía mensajes que informan, recuerdan o activan respuestas instantáneas.

- Mail
- Audio
- SMS
- WhatsApp



4 Ruta Móvil

Documenta cada visita con fotos, firma y ubicación. Tu equipo en calle conectado, visible y eficiente desde la primera interacción.



bonsaif.online



Pensamiento crítico aplicado a la gestión de áreas de crédito y cobranza

¿Qué tan sólidas son las razones que sustentan nuestras decisiones?

Por Claudia Pérez Gerente de Formación de ICM



Las áreas de crédito y cobranza trabajan con múltiples fuentes de información: comportamiento de pago, niveles de mora, recuperaciones, promesas de pago, contactabilidad, productividad de los equipos, segmentos de riesgo y antecedentes de la cartera.

Para quienes toman decisiones, los datos adquieren valor cuando se analizan en conjunto y dentro de su contexto. Un indicador describe una situación, aunque requiere otros elementos para comprender sus causas y tomar decisiones a partir de ella.

Una disminución en la recuperación, por ejemplo, admite distintas explicaciones relacionadas con la estrategia de contacto, la calidad de la cartera, un cambio en el perfil de los clientes, problemas de localización, condiciones económicas, modificaciones en los canales de atención o errores de registro. Cada explicación requiere valorar una respuesta diferente. Si la organización elige una de ellas sin contrastarla con otras posibilidades, corre el riesgo de actuar sobre una interpretación incompleta.

El pensamiento crítico implica revisar la información antes de llegar a una conclusión. Requiere identificar qué está ocurriendo, analizar los elementos que sustentan nuestra interpretación y valorar si existe evidencia suficiente para respaldarla.

Las conclusiones que construimos

Los datos ofrecen una parte de la realidad. Cuando la información es incompleta, las personas tendemos a llenar los espacios con lo que creemos, con experiencias anteriores o con explicaciones que parecen razonables a primera vista.

En la gestión de las áreas de crédito y cobranza, ese proceso ocurre con frecuencia. Un equipo observa bajos niveles de recuperación y concluye que determinado grupo carece de voluntad de pago. La conclusión parece lógica, aunque todavía falte revisar si existen problemas de localización, horarios poco adecuados, números desactualizados, saturación del canal o alternativas de pago poco accesibles.

La explicación que el equipo adopta influirá en las decisiones siguientes. Si el problema se atribuye a una falta de voluntad, la respuesta puede centrarse en aumentar la presión de contacto, modificar el tono de la gestión o intensificar las acciones de recuperación. Si el análisis revela dificultades de localización o limitaciones para acceder a los medios de pago, las medidas necesarias serán diferentes.

Este tipo de interpretaciones también suele trasladarse a la evaluación de las personas. En ocasiones, un asesor que obtiene pocos acuerdos es considerado poco hábil para negociar, aunque

sus resultados estén afectados por la cartera asignada, la calidad de los datos de contacto, el tipo de clientes que atiende o las condiciones que tiene autorizadas para ofrecer alternativas.

El papel de la experiencia

Haber enfrentado situaciones similares permite reconocer patrones y tomar decisiones con mayor rapidez. El riesgo aparece cuando una experiencia anterior se utiliza como explicación para una situación actual sin revisar si las condiciones siguen siendo las mismas.

Pensar críticamente exige reconocer la distancia entre lo que observamos y lo que concluimos. Una conducta o un resultado pueden ser reales, pero la explicación que les atribuimos todavía necesita evidencia. Antes de decidir, conviene preguntar: ¿qué sabemos con certeza?, ¿qué estamos suponiendo?, ¿qué información adicional ayudaría a distinguir entre distintas causas?

Tomar una decisión tampoco requiere contar con información perfecta. Lo importante es evitar que una primera explicación se convierta, sin revisión, en la única posible. También conviene considerar la evidencia que pueda cuestionar nuestra interpretación inicial.

Los sesgos que influyen en nuestras decisiones

Los sesgos son tendencias que inciden



en la manera en que seleccionamos, interpretamos y valoramos la información. Suelen aparecer cuando debemos decidir con rapidez, cuando los datos son incompletos o cuando una experiencia previa parece ofrecer una respuesta conocida. Tversky y Kahneman (1974) identificaron algunos de estos atajos mentales y mostraron cómo afectan los juicios realizados bajo incertidumbre.

En las decisiones que se toman dentro de las áreas de crédito y cobranza suele aparecer el sesgo de confirmación. Nickerson (1998) explica que este sesgo favorece la búsqueda o interpretación de información que coincide con creencias o hipótesis previas. En la práctica, lleva a prestar mayor atención a los datos que respaldan una explicación y a dejar en segundo plano aquellos que podrían cuestionarla. Por ejemplo, si partimos de la idea de que un canal funciona mejor que otro, podemos prestar mayor atención a los resultados que confirman esa percepción y restar importancia a los que muestran lo contrario.

Otro atajo mental relevante es el sesgo de disponibilidad. Lleva a dar mayor peso a los casos que recordamos con facilidad, especialmente cuando son recientes, llamativos o emocionalmente intensos. Después de atender varias situaciones conflictivas, un supervisor puede interpretar nuevas conversaciones a partir de esas experiencias y anticipar una baja disposición del cliente, aunque el comportamiento histórico del segmento muestre resultados diferentes.



En ocasiones también aparece el anclaje, cuando el primer dato, diagnóstico o resultado se convierte en una referencia difícil de desplazar. Una estimación de recuperación establecida al inicio del periodo puede seguir condicionando el análisis, aun cuando la composición de la cartera o las condiciones hayan cambiado. Del mismo modo, una primera evaluación sobre el desempeño de un asesor influye en la forma en que se interpretan sus resultados posteriores.

La presencia de estos sesgos puede incidir en decisiones sobre políticas, estrategias de contacto, asignación de cartera, evaluación de equipos, etc. Reconocerlos permite introducir una pausa útil entre la primera impresión y la decisión final. Una pregunta ayuda a marcar esa pausa: ¿estamos analizando la situación actual o estamos interpretándola a través de lo que ocurrió antes?

Para quien está al frente del área, identificar estos atajos en las conversaciones del equipo representa una oportunidad de mejorar la calidad del análisis. Así, la conversación se orienta hacia la evidencia que respalda cada interpretación y la solidez de los argumentos utilizados para sostenerla.

La decisión necesita contraste

Llevar este análisis a la práctica requiere establecer puntos de comparación. Revisar distintos periodos, segmentos, tipos de cartera o canales permite observar si una conclusión se mantiene o cambia al incorporar otras variables.

Una conclusión resulta más confiable cuando persiste después de revisar la información desde distintos ángulos. También conviene verificar si estamos comparando situaciones equivalentes, qué variables podrían estar influyendo en el resultado y si contamos con suficiente información para sostener la explicación inicial.

Este análisis puede ampliarse con otras preguntas: ¿qué dato podría contradecir nuestra interpretación?, ¿estamos comparando situaciones equivalentes?, ¿la conclusión se sostiene en una tendencia o en algunos

casos llamativos?, ¿qué variable estamos dejando fuera?, ¿la lectura cambia al revisar el resultado por segmento, antigüedad o canal?

El propósito es fortalecer el criterio con el que se toman las decisiones. Los sesgos forman parte de la manera en que procesamos la información y no siempre es posible identificarlos. Hacer explícitos los criterios, revisar evidencias y abrir espacio a otras interpretaciones ayuda a reducir su influencia.

Pensamiento crítico desde quien dirige

A lo largo de este análisis hemos visto que toda decisión parte de ciertos supuestos, interpretaciones y posibles sesgos. Para quien dirige un área de crédito y cobranza, esto exige mayor conciencia sobre lo que sabemos, lo que estamos suponiendo y la evidencia que realmente respalda nuestras conclusiones.

Una decisión bien fundamentada puede explicarse y también revisarse cuando aparecen nuevos elementos. En un entorno marcado por la urgencia y la información incompleta, esa capacidad de ajustar el criterio tiene especial importancia.

Por eso, frente a una caída en la recuperación, una evaluación de desempeño o un cambio de estrategia, conviene detenernos antes de asumir que la primera explicación es suficiente.

Así que vale la pena preguntarnos: ¿cuántas decisiones cambiarían si revisáramos aquello que estamos dando por cierto?

Referencias

Nickerson, R. S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises [Sesgo de confirmación: Un fenómeno omnipresente bajo muchas formas]. *Review of General Psychology*, 2(2), 175–220.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases [Juicio bajo incertidumbre: Heurísticas y sesgos]. *Science*, 185(4157), 1124–1131.



REGRESAR AL ÍNDICE



CREVOLUTION®



Del origen de la confianza a la analítica de riesgo



Evolución de los esquemas de financiamiento, la evaluación de riesgo y la confianza a lo largo de la historia.

Entender el presente y proyectar el futuro de la gestión de riesgos exige volver la vista a los orígenes de nuestra actividad. Estimado colega, mente brillante del ecosistema crediticio, te presentamos este recorrido analítico por la evolución del crédito: un viaje a través del tiempo donde la confianza y la innovación han sido —y siguen siendo— los verdaderos motores del desarrollo económico.

El crédito, entendido como la promesa de diferir el cumplimiento de una obligación a cambio de liquidez o bienes en el presente, constituye una de las tecnologías sociales más antiguas de la humanidad. La existencia de esquemas de deuda y compromisos financieros precedió a la consolidación de la moneda acuñada y a la estructuración del sistema bancario moderno. El financiamiento agrícola y comercial sustentado en grano,

metales y modelos de confianza operó desde los albores de la civilización. Analizar la trayectoria histórica del financiamiento permite comprender los fundamentos bajo los cuales las instituciones contemporáneas evalúan la exposición al riesgo, así como el origen funcional de la tasa de interés, la colateralización y los historiales de pago.

Los orígenes: Deuda y préstamo en la antigua Mesopotamia

Los vestigios documentales más antiguos sobre operaciones crediticias se remontan a Mesopotamia, hacia el año 2000 a. C. En el marco de una economía sin circulante monetario formal, las instituciones templarias y prestamistas privados de las civilizaciones sumeria, asiria y babilónica otorgaban préstamos de insumos agrícolas a productores y

comerciantes. Los deudores asumían el compromiso de restituir el capital inicial adicionado con una prima de rendimiento tras los periodos agrícolas o la conclusión de travesías comerciales. Estas transacciones se asentaban en tablillas de arcilla, un ejercicio administrativo que impulsó significativamente el desarrollo inicial de la escritura cuneiforme.

El hito normativo de este periodo corresponde al Código de Hammurabi (c. 1750 a. C.), cuerpo legal que contemplaba disposiciones específicas para regular contratos de crédito, esquemas de depósito y préstamos comerciales. La normativa establecía topes máximos a las tasas de interés —fijando límites de aproximadamente 20% anual para créditos nominados en plata y de 33% para financiamiento en especie— y sancionaba el



cobro por encima de dichos márgenes con la anulación del derecho de cobro sobre el capital. Asimismo, regulaba el uso de colaterales reales y personales, condicionando la servidumbre por deudas a un máximo de tres años. Estos preceptos demuestran la presencia temprana de esquemas de mitigación de riesgo, límites a la usura y protección al deudor en la estructuración de los sistemas crediticios.

Grecia, Roma y la institucionalización del interés

Con la consolidación de las ciudades-Estado griegas y la posterior expansión del Imperio romano, la intermediación crediticia alcanzó un mayor grado de especialización. Los agentes financieros —denominados trapezitas en Grecia y argentarii en Roma— diversificaron sus servicios hacia la captación de depósitos, el otorgamiento de financiamiento y la compraventa de divisas entre las distintas provincias del Mediterráneo. La expansión del comercio transfronterizo convirtió al crédito en una herramienta indispensable para la cobertura de expediciones marítimas, producción agrícola e infraestructura pública, sentando las bases del contrato de préstamo (mutuum) en la tradición del derecho civil occidental.

El Renacimiento italiano y el origen de la banca moderna

Durante los siglos XIV y XV, las ciudades-Estado italianas de Florencia, Venecia y Génova se constituyeron en los principales centros financieros de Europa. Famili-

lias de comerciantes y banqueros —como los Bardi, los Peruzzi y los Médici— integraron la actividad comercial con la intermediación crediticia internacional. En este contexto surgieron dos instrumentos fundamentales para la arquitectura financiera moderna: la letra de cambio, mecanismo que mitigaba los riesgos asociados al traslado físico de especies monetarias al permitir la liquidación de obligaciones en plazas distantes; y la adopción sistemática de la contabilidad por partida doble, que dotó a las instituciones de una metodología estandarizada para evaluar posiciones financieras y medir el riesgo crediticio.

El Banco de los Médici, fundado por Giovanni di Bicci de Médici a principios del siglo XV, extendió su red operativa mediante sucursales en Londres, Roma, Brujas y Ginebra, otorgando financiamiento tanto a soberanos como a proyectos comerciales y de infraestructura. Su estrategia operativa —basada en la descentralización del riesgo entre filiales y en evitar la concentración excesiva de exposición frente a una sola contraparte— anticipó principios de diversificación que rigen actualmente en la gestión de riesgos bancarios.

Bancos centrales y la estructuración del crédito formal

Entre los siglos XVII y XX, la gestión crediticia evolucionó de esquemas privados y familiares hacia modelos institucionalizados, bajo la

supervisión de bancos centrales y marcos regulatorios nacionales. Dichas entidades asumieron el monopolio de la emisión monetaria, la determinación de políticas de tasas de interés y la ordenación del crédito.

En México, este proceso se consolidó tras periodos de inestabilidad monetaria y pluralidad de emisores con la creación del Banco de México en 1925, orientando la política financiera hacia la unificación monetaria y el restablecimiento de la confianza en el sistema de pagos. A partir de esa etapa, la banca de desarrollo —con la creación de instituciones especializadas como el Banco Nacional de Crédito Agrícola en 1926— comenzó a encauzar financiamiento hacia sectores estratégicos de la economía, esquema adoptado por diversas economías emergentes a lo largo del siglo XX.

Tarjetas de crédito y la masificación del consumo

El crédito al consumo experimentó una transformación estructural en 1950 con el establecimiento de Diners Club por parte de Frank McNamara y Ralph Schneider, dando origen a las tarjetas de crédito de uso múltiple. El modelo operacional —que permitía a los usuarios liquidar consumos de manera consolidada y diferida en múltiples establecimientos participantes— aceleró su adopción global. La posterior entrada al mercado de American Express en 1958 y la emisión de BankAmericard por Bank of America (antecedente directo de la red Visa) consolidaron la infraes-



estructura del crédito minorista a escala internacional, extendiendo el esquema a regiones de América Latina y Europa.

Modelos de scoring crediticio y evaluación estadística

Históricamente, la dictaminación de crédito se fundamentó en evaluaciones cualitativas por parte del prestamista. Esta metodología se transformó a partir de 1956 con la fundación de Fair, Isaac and Company (FICO) por el ingeniero Bill Fair y el matemático Earl Isaac, pioneros en la aplicación de modelos estadísticos para la cuantificación del riesgo crediticio. Para 1989, la automatización de estos modelos mediante el puntaje FICO estandarizó la evaluación de riesgo entre instituciones bancarias y emisores. Este avance dio origen a los burós de crédito modernos, los cuales procesan variables de comportamiento de pago, nivel de apalancamiento y antigüedad del historial para determinar la probabilidad de impago de los solicitantes.

El crédito en la era digital

En las últimas décadas, la consolidación de las empresas fintech y el procesamiento avanzado de datos han transformado las metodologías tradicionales de evaluación de riesgo. Las plataformas digitales de financiamiento incorporan variables alternativas —tales como el historial de pago de servicios o datos transaccionales de telefonía móvil— para extender el crédito a segmentos de la población y unidades eco-

nómicas tradicionalmente desatendidas por la banca formal. Este modelo representa una convergencia con los principios originarios del crédito en la Antigüedad: la determinación de la capacidad de pago mediante información analítica y algoritmos de evaluación de riesgo en tiempo real.

Desde el financiamiento en especie registrado en Mesopotamia hasta los algoritmos predictivos de las plataformas digitales contemporáneas, la naturaleza del crédito mantiene su esencia como un instrumento de confianza y diferimiento de obligaciones en el tiempo. Cada innovación histórica —la letra de cambio, la banca central, los plásticos bancarios y los modelos estadísticos de riesgo— ha buscado responder al mismo reto operativo: evaluar la capacidad de pago y optimizar la recuperación del capital. La comprensión de esta trayectoria permite contextualizar los debates actuales sobre inclusión financiera, innovación tecnológica y regulación del sector crediticio.

En un sector donde la confianza sigue siendo la moneda de mayor valor, el papel de cada una de las mentes brillantes de esta industria resulta insustituible. Entender nuestro pasado es solo el primer paso para diseñar soluciones financieras de impacto perdurable. Agradecemos su lectura y su permanente compromiso con la excelencia operativa y la innovación en el ecosistema crediticio.

Referencias Bibliográficas

Asesores Financieros EFPA. (2025, 6 de mayo). El nacimiento de la banca moderna: de la letra de cambio al imperio financiero de los Medici. EFPA España. <https://www.asesoresfinancierosefpa.es/destacados/el-nacimiento-de-la-banca-moderna-de-la-letra-de-cambio-al-imperio-financiero-de-los-medici/>

Banco de México. (s. f.). Historia del Banco de México. Banxico Educa. <https://educa.banxico.org.mx/yo-y-el-banco-de-mexico/banco-de-mexico/historia-del-banco-de-mexico/historia-del-banco-de-mexico.html>

CaixaBank. (s. f.). De Mesopotamia a nuestros días: historia de la banca. Esfera CaixaBank. <https://www.caixabank.com/es/esfera/content/historia-de-la-banca>

Economipedia. (2025, 8 de mayo). Los Médici: la familia más importante del Renacimiento. Economipedia. <https://economipedia.com/actualidad/los-medici-la-familia-mas-importante-del-renacimiento>

El Cronista. (2025, 11 de octubre). Así nació la tarjeta de crédito: la improbable historia de cómo no poder pagar una cena se convirtió en un negocio global. El Cronista. <https://www.cronista.com/espana/economia-finanzas/asi-nacio-la-tarjeta-de-credito-la-improbable-historia-de-como-no-poder-pagar-una-cena-se-convirtio-en-un-negocio-global/>

El Economista. (2022, 21 de julio). La historia del precio del dinero: del Código de Hammurabi a la esperada alza de tipos del BCE. El Economista. <https://www.eleconomista.es/podcasts/noticias/11869092/07/22/La-historia-del-precio-del-dinero-del-Codigo-de-Hammurabi-a-la-esperada-alza-de-tipos-del-BCE.html>

ING. (s. f.). Origen e historia de la tarjeta de crédito: ¿cómo ha sido? En Naranja. <https://www.ing.es/ennaranja/finanzas-personales/cuentas-y-tarjetas/origen-historia-tarjeta-credito/>

Metricas.mx. (s. f.). Qué es el scoring crediticio y cómo funciona en entidades financieras. Metricas.mx. <https://metricas.mx/blog/que-es-el-scoring-crediticio-y-como-functiona-en-entidades-financieras>

Red Historia. (2025, 27 de octubre). Código de Hammurabi: el primer código legal de la historia. Red Historia. <https://redhistoria.com/codigo-de-hammurabi-primer-codigo-legal-historia/>

Wikipedia. (2026, 8 de julio). FICO. En Wikipedia, la enciclopedia libre. <https://es.wikipedia.org/wiki/FICO>



inceptia

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Lleva tu cobranza al siguiente nivel con Voicebots con GenAI que “conversan” como humanos

Voicebots que mejoran tu ecuación de recupero vs costo.



Ahora también puedes configurar tus propios bots en una plataforma probada en todo Latam.

Cobranza más rápida y escalable



Ahorro en costos operativos



Recupera más a un menor costo



Adaptado a cada etapa de la mora

**CONVERSACIONES
QUE GENERAN RESULTADOS**

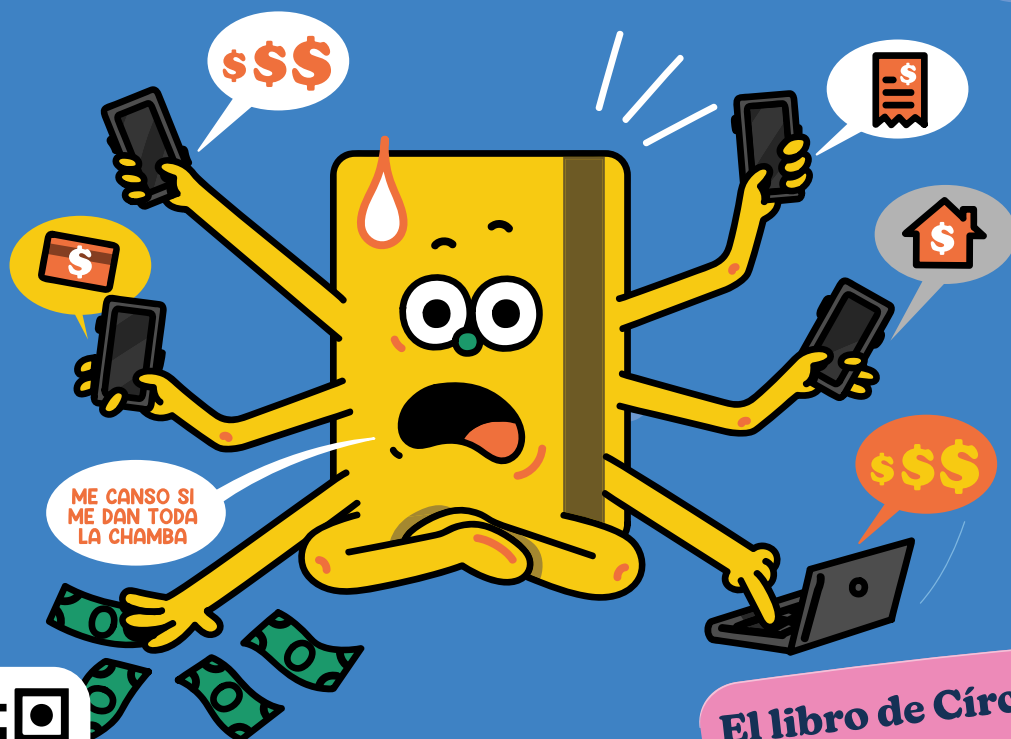
www.inceptia.ai



ESCANEA Y
CONOCE MÁS

Lee, aprende, crece.
Todo lo que necesitas saber
sobre burós, score e historial.

¿Qué Show CON LOS **BUROS?**



¡DALE SCAN Y
DESCÁRGALO GRATIS!

El libro de Círculo
de Crédito para
tu yo financiero

Memoriza esto:

Tu Credit Score se revisa 4 veces al año

No es exagerado, es inteligencia financiera



DESCARGA LA APP

Revísalo, mejora, cumple tus metas