

2026
España
Informe
Europeo
de Pagos

intrum



Contenidos

Resumen ejecutivo	p.3
01. Perspectivas económicas	p.4
02. Retraso en los pagos	p.9
03. La IA en los pagos	p.16
Implicaciones para el negocio	p. 21
anexo	p.23

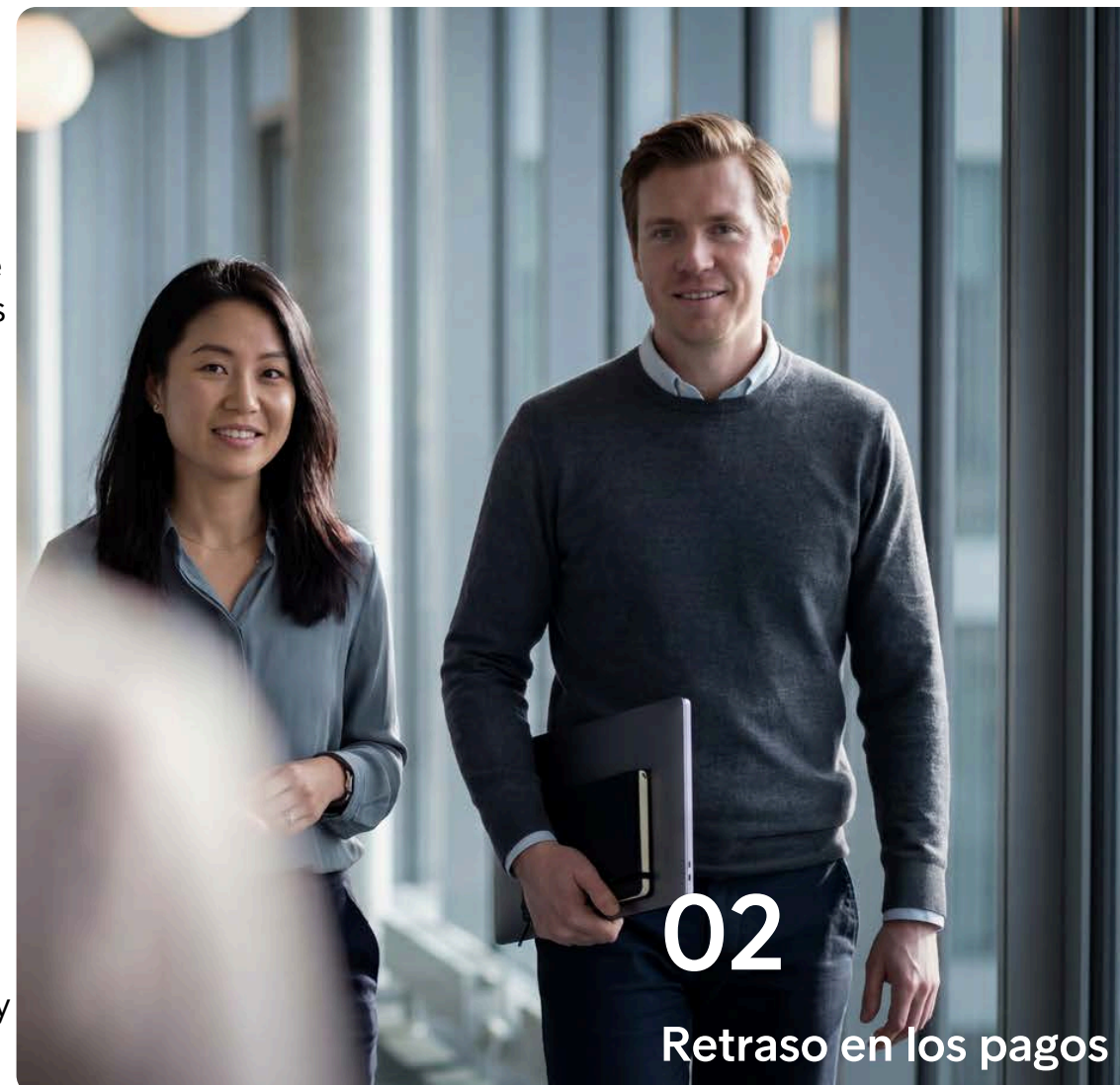
Sobre este informe

El Informe Europeo de Pagos (EPR) es un informe publicado por Intrum, la compañía europea líder en gestión de créditos.

El EPR 2026 se publicó en abril de 2026 y se basó en una encuesta exhaustiva realizada en 20 mercados y 8.383 encuestados de todos los sectores. Ofrece información sobre las tendencias y los comportamientos de pago entre las empresas europeas, incluidos el retraso en los pagos, las prácticas de abono de facturas y el riesgo financiero. Para consultar el informe europeo, visite nuestra [página principal](#).

Intrum es el proveedor líder de servicios de gestión de crédito en Europa, con presencia en 20 países. Apoyamos a millones de personas en su recuperación financiera mientras ayudamos a las empresas a recibir sus pagos a tiempo. Con más de 100 años de experiencia, alrededor de 9.000 empleados atendiendo a 70.000 compañías, Intrum facilita pagos sostenibles combinando tecnología, empatía y un enfoque centrado en las personas.

La empresa tiene su sede en Estocolmo, Suecia, y cotiza en el Nasdaq Estocolmo. Para más información, visite www.intrum.es



España. Resumen ejecutivo

El retraso en los pagos está lastrando el crecimiento – La IA ofrece nuevas oportunidades



Las empresas de toda Europa están centradas en el crecimiento y muchas informan de un sólido desempeño durante el último año. Sin embargo, esta ambición se ve limitada por la volatilidad y la incertidumbre persistentes. En este contexto, la gestión de los pagos y del flujo de caja se ha vuelto cada vez más crítica. La demora en los pagos continúa retrasando los ingresos, lo que dificulta que las empresas inviertan y se expandan. Al mismo tiempo, la inteligencia artificial (IA) está creando oportunidades para mejorar el rendimiento de los pagos y fortalecer la resiliencia financiera.

La española ha sido la gran economía de Europa que más rápido ha crecido el último año, con una tasa de crecimiento media del 3% desde 2024 y una caída del desempleo por debajo del 10% por primer vez desde 2008. **En este contexto, nuestro informe se centra en tres conclusiones clave:**

1. Las empresas priorizan el crecimiento, a pesar de la incertidumbre

Aunque las empresas siguen siendo conscientes de los riesgos derivados de la incertidumbre, muchas se muestran cautelosamente optimistas y priorizan crecer. En España, casi dos tercios de las empresas dicen que impulsar su crecimiento es su prioridad y solo el 29% considera grave el nuevo régimen arancelario mundial.

- El 64% de las empresas españolas prioriza el crecimiento
- Solo el 29% ve grave el contexto arancelario

2. Los pagos tardíos están empeorando y pasan a ser una barrera para crecer

La proporción de ingresos pagados con retraso ha superado lo que las empresas consideran sostenible, ya que los clientes tardan más en saldar facturas. Los ingresos recibidos con retraso están aumentando ligeramente y afectando a la capacidad de crecer, por lo que cada vez más empresas toman medidas para mitigar este riesgo.

- El 61% de las compañías en España reconocen estar muy preocupadas por las dificultades de sus clientes para pagar facturas

3. La IA está dando resultados, pero su adopción es desigual

La adopción de la IA en la gestión de pagos sigue creciendo y las empresas ven claros beneficios en eficiencia, reducción de pagos tardíos e interacción con los clientes. Sin embargo, sigue siendo desigual entre países, sectores y tamaños de empresas, y las brechas de competencias y la incertidumbre regulatoria ralentizan el progreso.

- En España, el 62% utiliza la IA en pagos
- Cuatro de cada diez reconoce preocupación porque el uso de la IA les exponga a riesgos

A man and a woman are in a workshop or office setting, looking at a large whiteboard. The man is pointing at the board, and the woman is holding a pen and looking at the board. The room has wooden walls and a skylight. The text is overlaid on the image.

01. Perspectivas económicas: Ambición de crecimiento pese al contexto internacional



El **40%** de las empresas españolas superó sus previsiones de ingresos para 2025

El **39%** de las empresas en España superó sus previsiones de beneficios para 2025



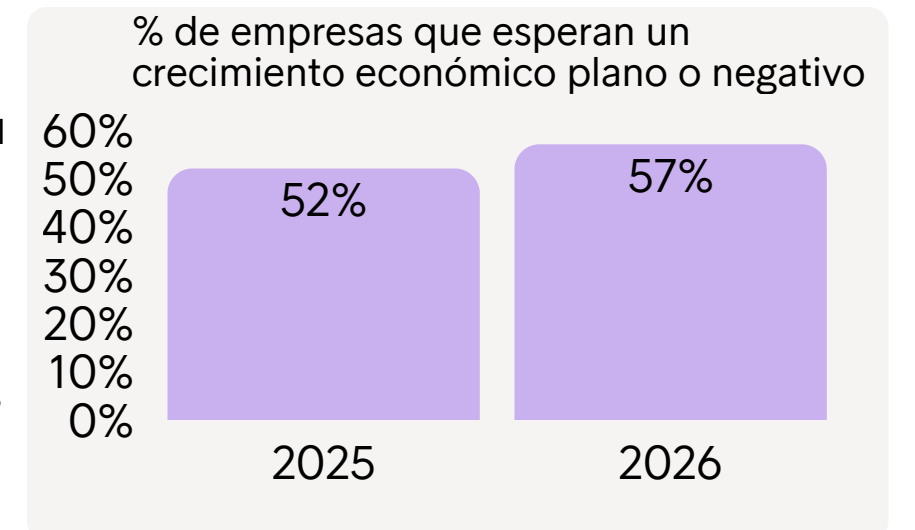
Las empresas priorizan crecer – a pesar de la incertidumbre creciente

Las empresas europeas están buscando oportunidades de crecimiento mientras se mantienen cautelosas en un entorno cada vez más volátil

Las empresas de toda Europa tienen hambre de crecimiento y se ven respaldadas por un contexto que mejora. Aunque 2025 difícilmente podría caracterizarse como un año en auge, la moderación de la inflación y la normalización de los tipos de interés han sustentado el gasto interno en la mayor parte de Europa. Las tasas de crecimiento generales también han superado las previsiones realizadas a comienzos del año, impulsadas por países como España y Portugal, aunque el desempeño fue desigual en la región.

Para muchas empresas, este sobrecumplimiento parece haberse traducido en una mejora de la actividad y ha abierto el apetito de cara a 2026. Según los datos de Intrum, el porcentaje de empresas europeas que superaron sus previsiones de ingresos el año pasado fue del 40%, frente al 38% del año anterior, y el 38% superó las previsiones de beneficios, frente al 36% del ejercicio anterior. Los datos de España son similares, con un 40% de empresas reconociendo que las ventas y los ingresos en 2025 superando sus expectativas, frente al 34% del año anterior. En Europa, casi dos tercios de las empresas (64%) describen el crecimiento como una

prioridad principal para 2026, un porcentaje que coincide con la respuesta por parte de las empresas españolas. Se trata de la cifra más alta registrada en los últimos cinco años por Intrum, tanto a nivel europeo como nacional.



Tras diversas crisis, desde la pandemia del Covid-19 a la guerra en Ucrania, la inestabilidad geopolítica en Oriente Medio y las disputas comerciales con EE.UU., las empresas europeas, grandes y pequeñas, están decididas a aprovechar al máximo su resiliencia durante los próximos 12 meses.



Objetivo crecimiento, a pesar de señales económicas heterogéneas

Asegurar el crecimiento no será sencillo, especialmente dado el problema persistente de los pagos atrasados. Como ilustra el análisis de Intrum, estas demoras crean una fuerte presión sobre los flujos de caja de las empresas.

Tampoco el telón de fondo económico es plenamente favorable. El Fondo Monetario Internacional (FMI) espera un crecimiento económico deslucido en toda Europa este año y el próximo, así como un comportamiento igualmente plano en la mayoría del resto de regiones del mundo. Su último Informe sobre las Perspectivas de la Economía Mundial prevé un crecimiento del PIB del 1,3% tanto en la zona euro como en el Reino Unido este año; para 2027, pronostica un 1,4% para la zona euro y un 1,5% para el Reino Unido. También cabe señalar que estas proyecciones se realizaron antes del conflicto en Oriente Medio y de sus implicaciones para el sector energético mundial.

Además, aunque se espera que el crecimiento general se acelere, la recuperación es cada vez más desigual, lo que conduce a una economía en forma de K en la que la riqueza y el gasto se concentran entre los hogares más ricos mientras que los más pobres caen más profundamente en dificultades financieras. Nuestro reciente [Informe Europeo de Pagos de Consumidores](#) (ECPR) advirtió que, si bien el porcentaje general de personas que incumplen pagos ha disminuido, para quienes han incumplido pagos se ha convertido en algo habitual.

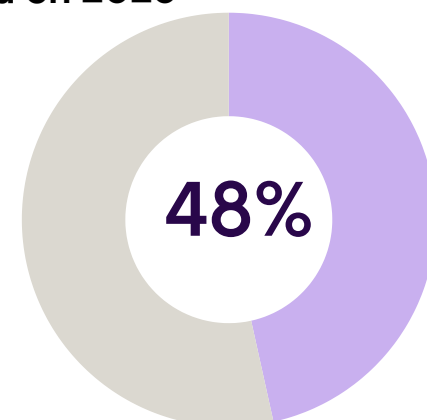
Esto sugiere una desconexión: aunque las estadísticas oficiales dibujan un panorama de mejora, las percepciones de consumidores y empresas no

siempre están alineadas. Por ejemplo, las relativas a la inflación se mantienen por encima de las cifras oficiales, según el [Banco Central Europeo](#).

Una explicación es que la inflación general solo mide el cambio promedio en los precios, pero los hogares no experimentan la inflación de manera uniforme. Los hogares de menores ingresos destinan mayores proporciones de sus ingresos a elementos esenciales como la alimentación y las facturas de energía, categorías que a menudo registran los incrementos de precios más pronunciados. Esto significa que su experiencia personal de la inflación puede mantenerse significativamente por encima de lo que sugieren las tasas.

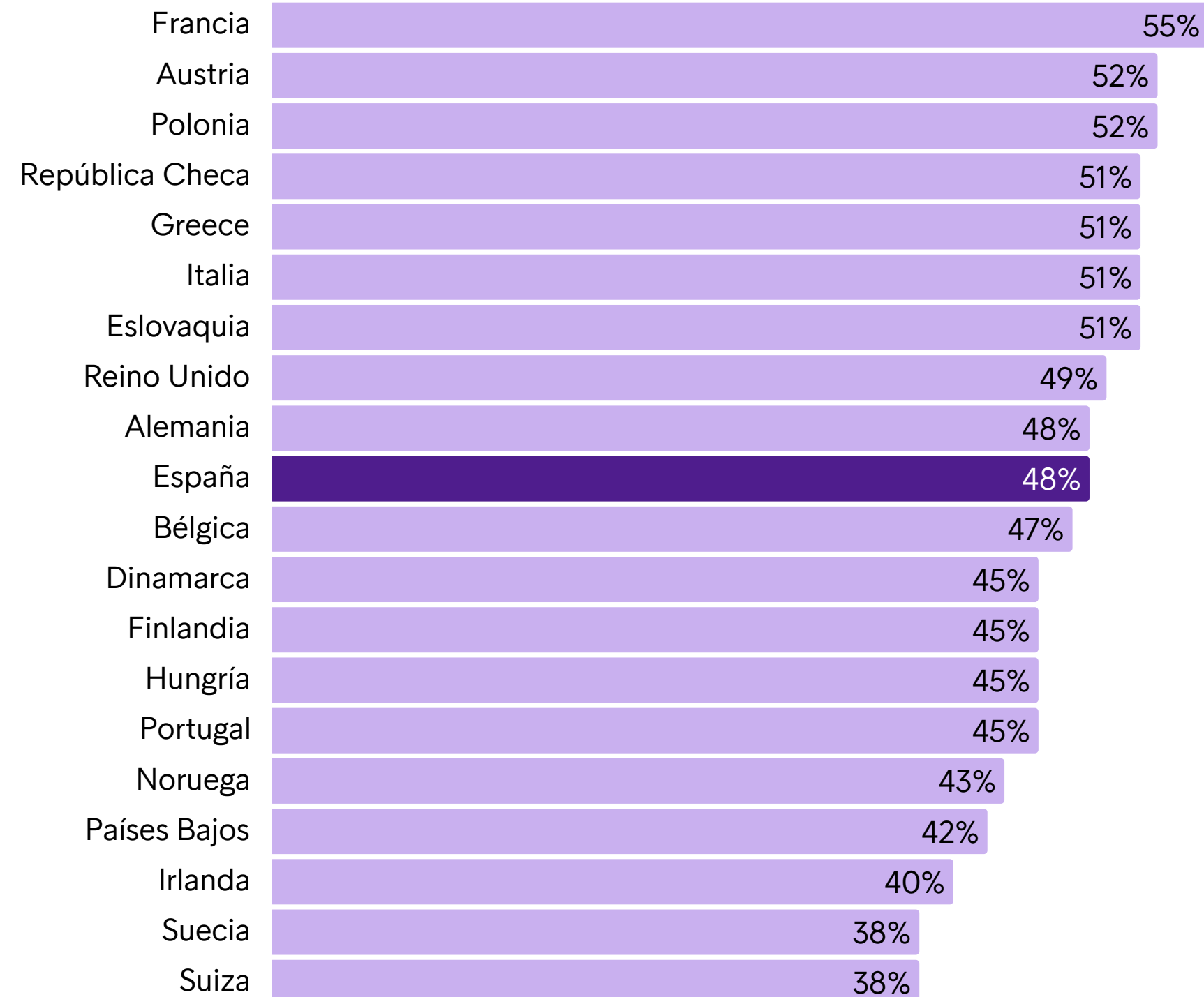
A pesar de la mejora de las proyecciones de crecimiento, cerca de la mitad de las empresas en nuestra investigación (47%) esperan que la economía de su país se mantenga plana o incluso se contraiga durante 2026. En España, la previsión de las empresas es similar (48%), frente a Francia, que se sitúa en el 55% y las empresas en Austria y Polonia (ambas 52%), también más pesimistas que la media. El dato de Polonia subraya la desconexión entre la percepción y la realidad, dado que [el país registró uno de los crecimientos del PIB más fuertes de Europa el año pasado](#).

Empresas que prevén que la economía de España se mantenga estancada o se contraiga en 2026



Las expectativas sobre la evolución económica varían en Europa

Empresas que prevén un crecimiento económico plano o negativo




La disrupción continua está afectando a la confianza empresarial

Muchas empresas reconocen que podrían enfrentarse a nuevas turbulencias debido a varios vientos en contra: mientras que el 62% de las empresas europeas están preocupadas por la incertidumbre económica, en España la cifra es 2 puntos inferior (60%), siendo la mayor preocupación la regulación (para el 64%), seguida de las inquietudes sobre el coste de la financiación y las obligaciones fiscales (63% en ambos casos). El conflicto en Oriente Medio, que estalló en febrero, tras la finalización de nuestra investigación, y en particular su impacto en los precios mundiales de la energía probablemente sea otra preocupación.

En el contexto de los pagos, los clientes que afrontan presiones pueden optar por retrasar la liquidación de facturas, lo que también podría causar problemas de flujo de caja. Un notable 63% de las empresas europeas expresa preocupación porque los clientes y consumidores tengan dificultades para pagar facturas a tiempo, un dato que en el caso de los españoles es sensiblemente inferior (61%). Los pagos atrasados y los impagos directos aumentan el riesgo de fracaso empresarial. Ya parecen estar en aumento las quiebras: las declaraciones de quiebra ajustadas estacionalmente en la UE aumentaron un 2,5% durante el cuarto trimestre de 2025, alcanzando su nivel más alto desde el primer trimestre de 2019 y algunos analistas prevén que las insolvencias sigan aumentando.

La política comercial de EE.UU. podría agravar estos temores. La sentencia del Tribunal Supremo de EE.UU. que declaró ilegal la imposición de aranceles comerciales por parte del presidente Trump en 2025 creó nuevas incertidumbres. Las empresas europeas no pueden descartar nuevos cambios.



El **61%** de las empresas en España están preocupadas por la capacidad de pago de los clientes

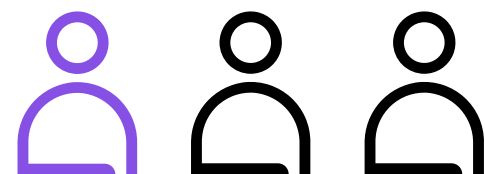
Los aranceles ponen en riesgo a 11 millones de empresas

Los efectos de esta incertidumbre son claros en nuestra investigación. Casi la mitad de las empresas europeas (47%) y el 30% de las españolas dicen que el impacto de los aranceles de EE.UU. en su negocio ha sido menos grave de lo que esperaban originalmente. Pero el 34% (en Europa) y el 29% en España afirma que el régimen arancelario supone un riesgo serio para su supervivencia durante los próximos 12 meses. Eso equivaldría a que 10,9 millones de empresas europeas (917.000 de ellas españolas) dejaran de operar, con la pérdida de 66 millones de empleos (de los cuales, 4,9 se perderían en España) (véase el Apéndice para la metodología).

Las empresas más proclives a considerar existencial la amenaza arancelaria son las de Irlanda (44%), Francia (42%), Italia (41%) y Alemania (39%). Los cuatro países son grandes exportadores a EE.UU. de productos de automoción, industriales, farmacéuticos, maquinaria, bienes de lujo, componentes aeroespaciales, etc.

En España, si bien las empresas no están a la cabeza en cuanto a preocupación por los aranceles, destaca el hecho de que las grandes corporaciones se muestran 11 puntos más preocupadas que las PYMES (37% VS 26%).

Casi 1 de cada 3 empresas españolas considera que los aranceles son una amenaza para la supervivencia



Más presión sobre los pagos por la permanencia de los desafíos comerciales

Los próximos pasos de la administración Trump en materia de aranceles son impredecibles, en especial después de la decisión del Tribunal Supremo de EE.UU. La respuesta de Europa también es difícil de prever, con algunos países de la UE abogando por una postura más firme que otros.

En este contexto, en Europa, muchas empresas se muestran preocupadas, ya que más de cuatro de

cada diez (43%) temen no haber experimentado aún el pico de la disrupción económica que podría derivarse de las tensiones comerciales.

En el caso de España, se trata de una preocupación que reconocen casi la mitad de las empresas (46%), con una mayor incidencia en el caso de las PYMES (50%) que de las grandes corporaciones (35%). La tendencia es similar a la registrada en otros países encuestados, como Alemania. Es posible que estas empresas más pequeñas estén menos preocupadas por sus perspectivas de supervivencia, pero siguen preocupándose por los impactos de los aranceles, ya que cuentan con colchones más reducidos para soportar retrasos en el flujo de caja.

El entorno comercial y el panorama económico de Europa parecen agitados, y hay un amplio margen para nuevas disrupciones. Pero cada vez más empresas miran más allá de los desafíos: el número que prioriza el crecimiento está ahora en su nivel más alto de los últimos cinco años. Así, para muchas, el foco parece estar desplazándose de la supervivencia al éxito.

Para lograrlo, las empresas tendrán que centrarse en la gestión del flujo de caja. Necesitarán más disciplina, nuevas oportunidades de gestión de pagos y un firme conocimiento de la normativa en evolución. Estos temas se explorarán en los siguientes capítulos de este informe.



A man and a woman are walking towards the camera in a modern office hallway. The woman is on the left, wearing a light blue button-down shirt and dark pants. The man is on the right, wearing a dark grey sweater over a light blue collared shirt and dark pants. They are both smiling. The background features large windows and several spherical pendant lights hanging from the ceiling. The text "02. Retraso en los pagos: La disciplina se está debilitando" is overlaid in white on the lower half of the image.

02. Retraso en los pagos: La disciplina se está debilitando



A las empresas se les está pagando más tarde

Las empresas europeas siguen teniendo dificultades para lograr que los clientes y consumidores liquiden las facturas a tiempo, y el comportamiento de pago parece estar deteriorándose. En línea con los datos medios del resto de mercados, casi seis de cada diez (57%) ejecutivos españoles dicen que están más preocupados que nunca por la capacidad de los clientes para pagar sus facturas a tiempo. Esto supone un aumento de dos puntos porcentuales respecto a los datos del año pasado, aunque la ansiedad se mantiene por debajo de los niveles vistos entre 2021 y 2024, año en el que en España esta cuestión llegó a ser una preocupación para el 67% de los directivos, la cifra más alta de la serie. Incluso las empresas con mejores resultados están preocupadas. Entre aquellas cuyos ingresos superaron las expectativas el año pasado, el 54% está más preocupado que nunca por los pagos atrasados, no demasiado lejos del 60% registrado entre las empresas con mal desempeño de ingresos. En otras palabras, se trata de un problema universal.

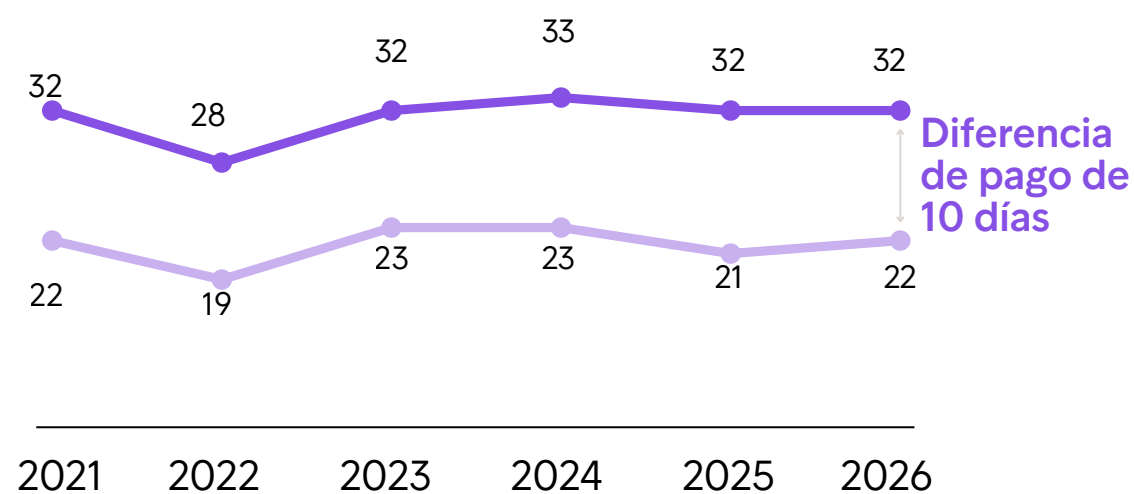
Los clientes de todo tipo están pagando sus facturas con retraso. La empresa promedio española en esta investigación concede a los consumidores 22 días para pagar íntegramente una factura, pero recibe el pago 32 días después, en línea con la tendencia en el resto de mercados analizados. A los clientes corporativos se les conceden habitualmente 44 días para pagar, pero lo hacen 62 días después. Y en el sector público tienen plazos de pago medios de 54 días, pero tardan 60 en pagar. Esta 'brecha de pago' se está ampliando. La investigación apunta a que los plazos de pago han permanecido en gran medida sin cambios durante los últimos cinco años, pero los clientes están tardando más en pagar.

Por sectores, en el segmento B2C, las industriales y químicas (35 días), los servicios financieros y bancarios (34,5) y el retail (34,4) son las que más demoran sus pagos. En el segmento B2B, el sector de energía y utilities lidera los retrasos (67,7 días de media) y en el sector público destaca la tardanza en abonar facturas por parte del real estate (77,7 días de media).

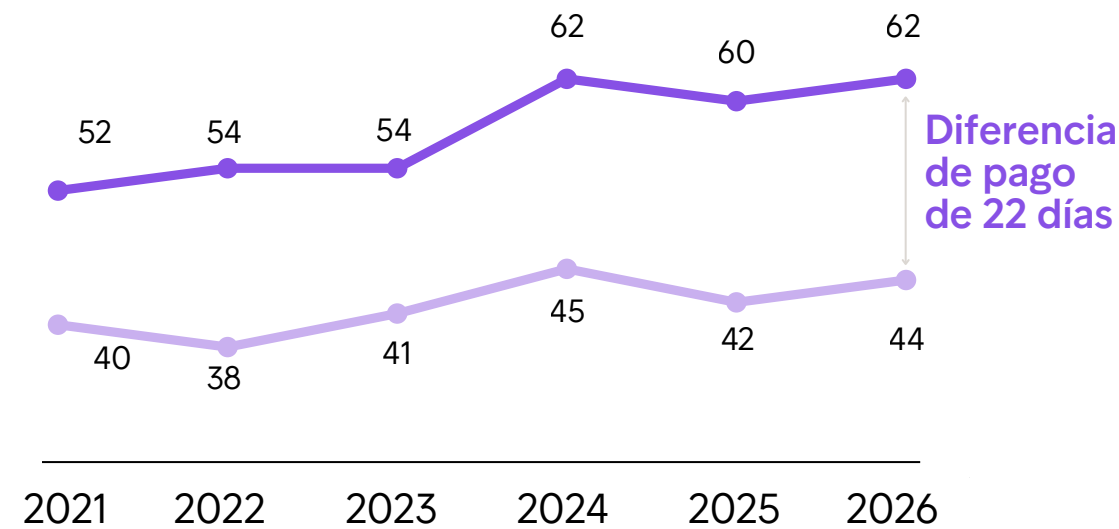
Las facturas suelen pagarse más tarde de los plazos acordados

- Plazo real de pago
- Plazo de pago ofrecido

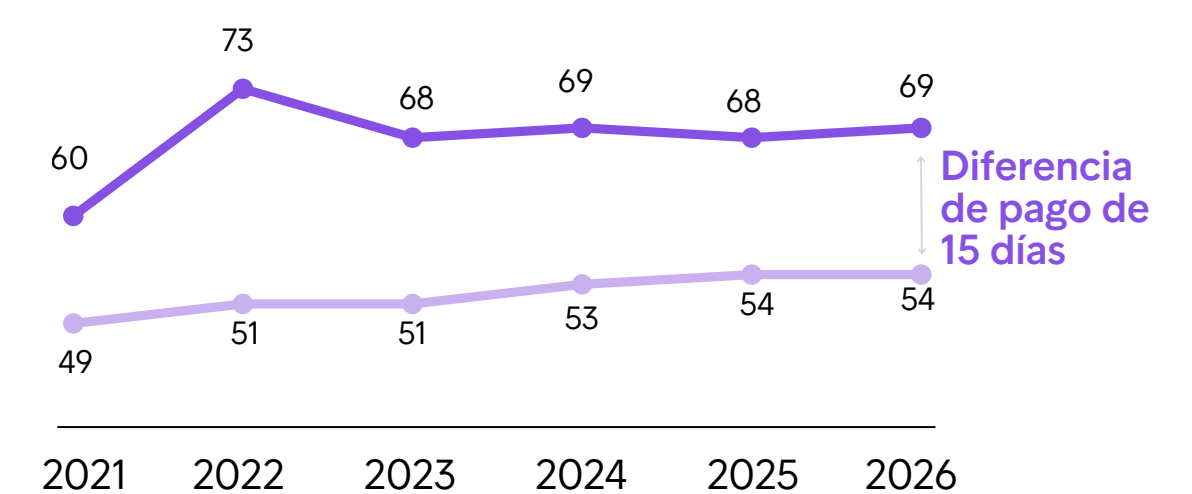
Sector consumo B2C (media de días)



Sector empresarial B2B (media de días)



Sector público B2G (medias de días)





Factores de aumento del retraso en los pagos

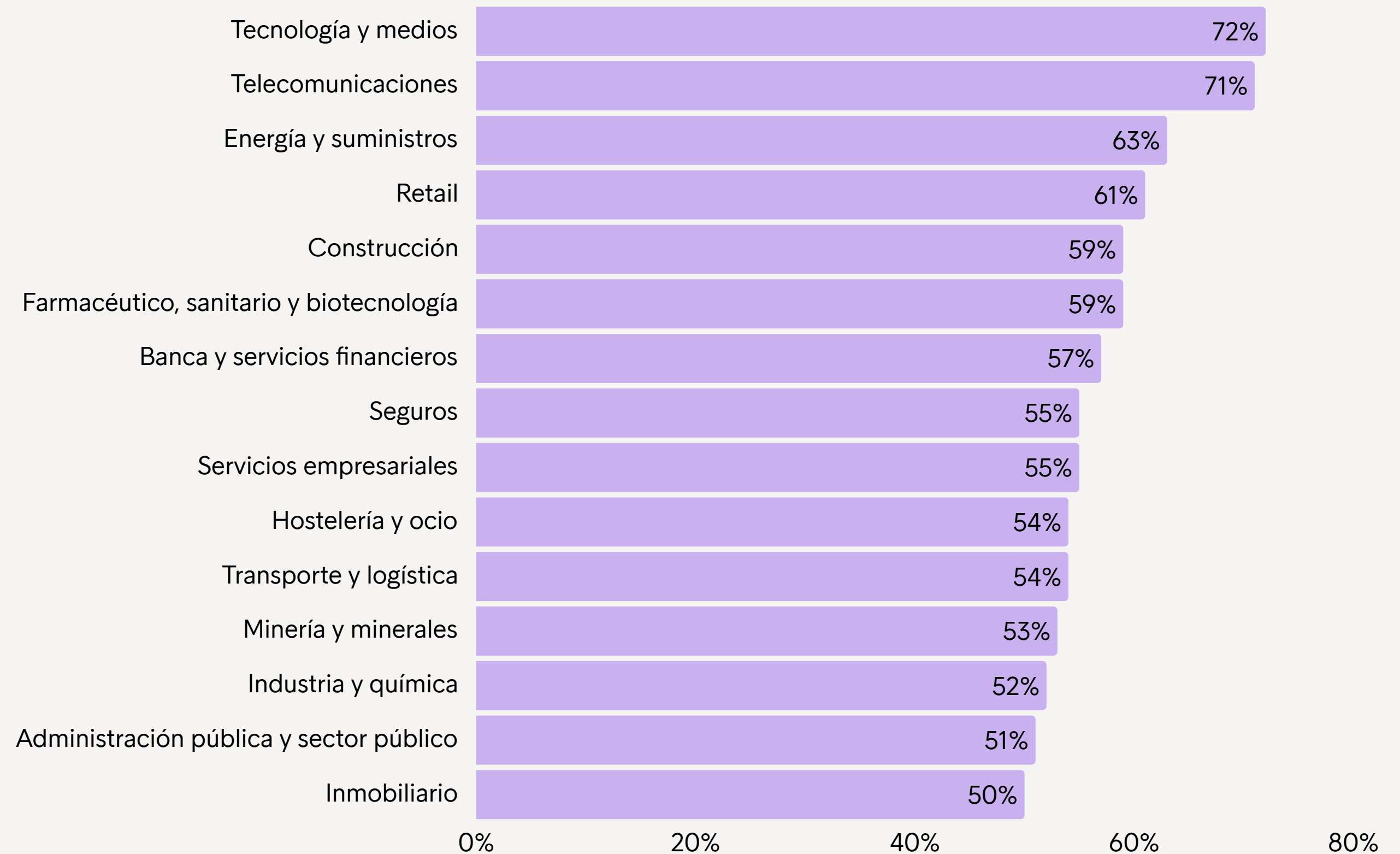
Hasta cierto punto, el problema de los pagos atrasados es un círculo vicioso, en particular para los pagos adeudados por otras empresas. A medida que las empresas tienen dificultades para asegurarse los cobros de sus clientes, inevitablemente terminan pagando tarde a otras compañías. Si no se controla, este problema se agrava: el 57% de las empresas españolas y el 62% de las europeas dice que uno de los efectos de los pagos atrasados ha sido un mayor incumplimiento a la hora de pagar a sus propios proveedores en los plazos acordados. Los datos son similares tanto para PYMES como para grandes organizaciones y afectan de forma similar a las empresas BC2, corporativas y del sector público. Por sectores, los que más reconocen estas demoras hacia sus proveedores en España son las de tecnología y medios (72%), telecomunicaciones (71%), energía y suministros (63%) y retail (61%).

Retos empresariales y presión financiera de los consumidores

Para los consumidores europeos, la crisis del coste de la vida sigue presionando con fuerza sus finanzas, incluso si la inflación general se está moderando. En una investigación de [McKinsey](#), los consumidores de los principales mercados dijeron que la inflación era su mayor preocupación de finanzas personales; el 52% de los consumidores en España, por ejemplo, señaló este problema. Los consumidores están intentando pagar lo que deben, o al menos eso creen. En el ECPR 2025 de Intrum, el 83% de los consumidores españoles dijo que pagaba todas sus facturas a tiempo, seis puntos menos que en 2024. De la misma forma, el porcentaje de los que no lo hacían porque no tenían dinero pasó del 25% en 2024 al 30% en 2025.

Retrasos en pagos a proveedores en España, por sector

Porcentaje de empresas que pagan tarde a sus proveedores debido a retrasos en los pagos





La reacción en cadena del retraso en los pagos

Nuestros datos sugieren que el retraso en los pagos puede generar una espiral negativa. Las empresas que afirman tener dificultades para cumplir o superar sus previsiones de ventas y rentabilidad dedican más tiempo a reclamar pagos atrasados. El 33% de las compañías que el año pasado obtuvieron mayores ingresos de los previstos dedicaron entre 5 y 9,9 horas semanales a esta tarea, un porcentaje que asciende hasta el 38% en el caso de las que se quedaron en línea con sus expectativas o por debajo. El tiempo dedicado a perseguir pagos es tiempo que se resta a iniciativas centradas en el crecimiento y el rendimiento.

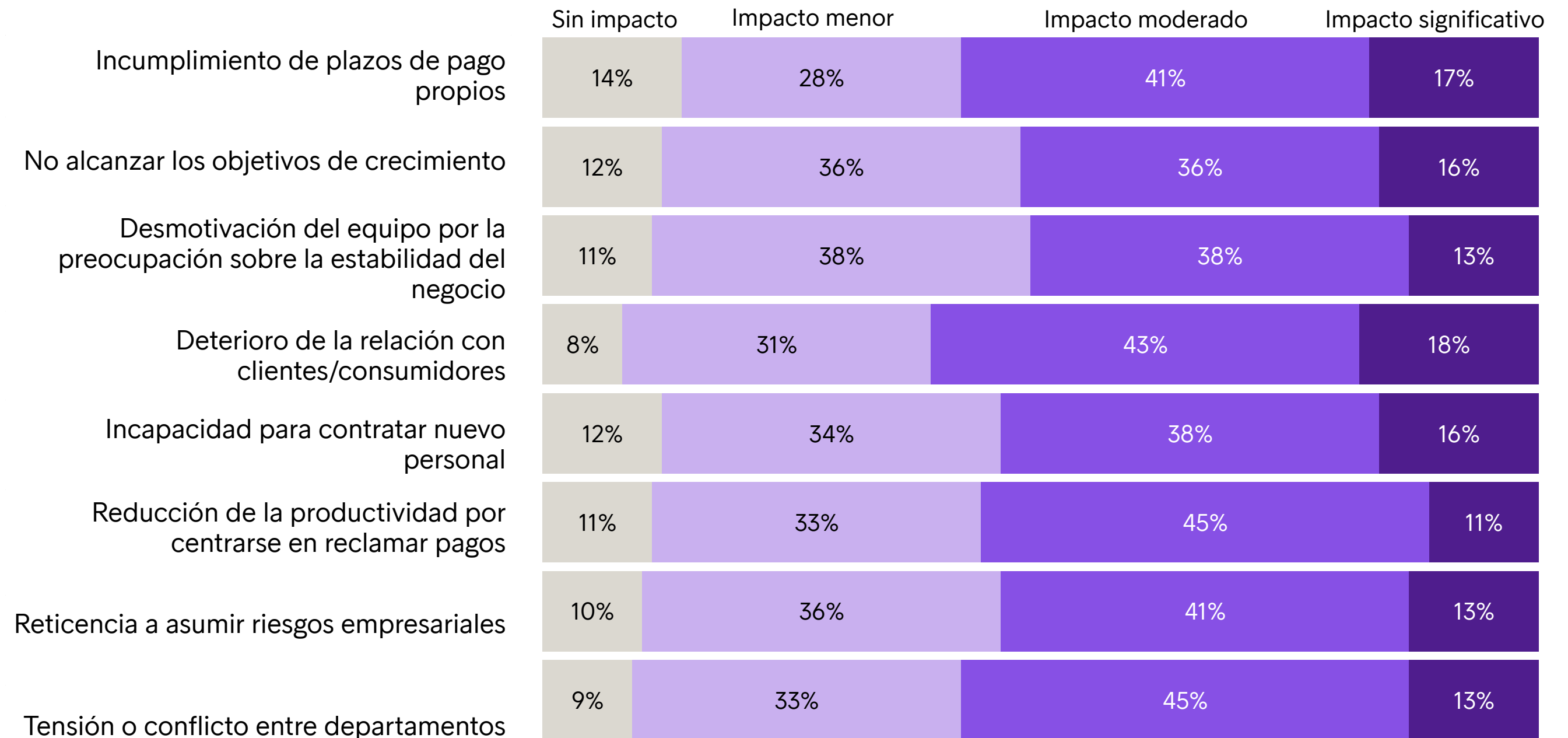
Los efectos de los pagos tardíos son significativos y amplios. Más de la mitad de las empresas afirman que, como consecuencia de clientes que pagan sus facturas con retraso o no las pagan, han incumplido objetivos de crecimiento (52%), han experimentado un menor ánimo en los equipos (51%) y han afrontado dificultades de contratación (54%). También señalan que los pagos con retraso generan una mayor presión operativa, dando lugar a problemas como el deterioro de las relaciones con los clientes (61%), conflictos entre departamentos (58%) y una menor disposición a asumir riesgos empresariales (54%).

Considerados antes como un problema de cuentas a cobrar y, en el peor de los casos, de tesorería a corto plazo, los pagos tardíos se han convertido en un freno para la recuperación y el crecimiento. Tres de cada diez compañías (28%) afirman que los problemas derivados de los pagos atrasados han obstaculizado sus inversiones en iniciativas estratégicas de crecimiento en los últimos 12 meses, siendo el sector de energía y utilities el que en mayor medida apunta este impacto (41%). Así, los retrasos en los pagos condicionan la toma de decisiones y limitan recursos para invertir y expandirse.

Incumplimiento de plazos de pago propios	14%	28%	41%	17%
No alcanzar los objetivos de crecimiento	12%	36%	36%	16%
Desmotivación del equipo por la preocupación sobre la estabilidad del negocio	11%	38%	38%	13%
Deterioro de la relación con clientes/consumidores	8%	31%	43%	18%
Incapacidad para contratar nuevo personal	12%	34%	38%	16%
Reducción de la productividad por centrarse en reclamar pagos	11%	33%	45%	11%
Reticencia a asumir riesgos empresariales	10%	36%	41%	13%
Tensión o conflicto entre departamentos	9%	33%	45%	13%

Cómo afectan los retrasos en los pagos a las empresas

Grado de impacto de los retrasos o impagos, por tipo de impacto



El **52%** de las empresas no alcanzó sus objetivos de crecimiento debido a los retrasos en los pagos, un **67%** en el sector hostelero

Los retrasos en los pagos están frenando el crecimiento empresarial

El retraso en los pagos lleva a las empresas a un punto de inflexión

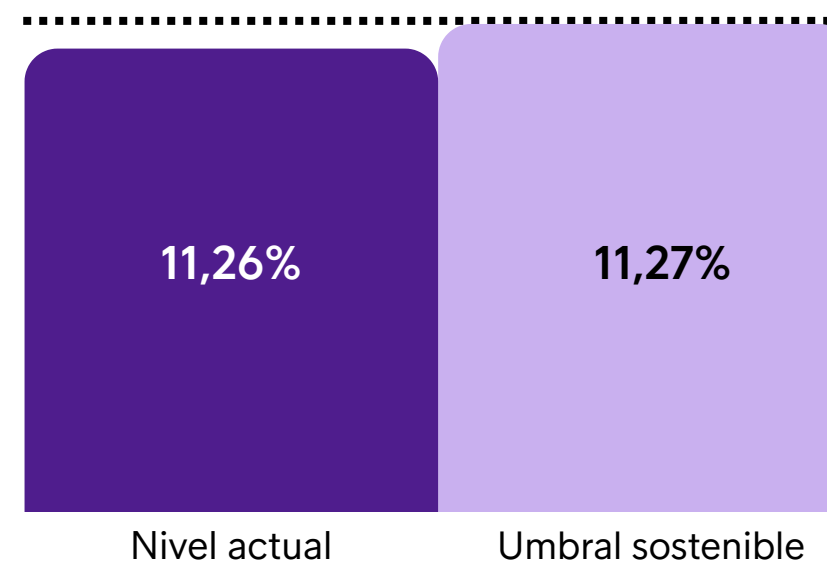
Muchas empresas están operando cerca de sus límites financieros y en algunos casos, por encima. Aunque aceptan que algunos retrasos en los pagos son inevitables, en algunos mercados están recibiendo una proporción de ingresos con retraso mayor de la que consideran sostenible. De media, la proporción máxima de los ingresos totales de las empresas europeas que podría cobrarse con retraso sin afectar a su capacidad de operar es del 12,08%, pero ese umbral ya se ha superado; en promedio, los encuestados afirman que el 12,13% de sus ingresos totales se paga con retraso por parte de los clientes. Este punto de inflexión es especialmente grave en varios países. En Hungría, la empresa promedio dice que el 14,52% de los ingresos totales se paga con retraso; en Francia el dato es del 14,16%.

En España, el nivel actual de pagos con retraso ha caído en 2025 algo más del 3%, aunque se encuentra en el máximo del umbral sostenible reportado por las empresas españolas (11,27%). No obstante, ateniendo a sectores, algunos ya han sobrepasado con crecer el umbral medio sostenible: es el caso del sector bancario y de servicios financieros, cuyo nivel actual de facturas pagadas tarde supera el 15%, y el de energía y utilities se sitúa por encima del 14,4%.

La expectativa de las empresas sobre una mejora a corto plazo es pesimista: el 55% espera que el riesgo de pagos atrasados o impagos aumente durante los próximos 12 meses. Solo el 20% espera que este riesgo disminuya. Este pesimismo está muy extendido entre países, PYMES y grandes empresas y niveles de desempeño financiero. A nivel sectorial, las empresas españolas que esperan de forma más destacada un aumento de esta tendencia el próximo año pertenecen al retail (72%) y el sector público (70%).

El retraso en los pagos ya roza los niveles sostenibles

Porcentaje pagado con retraso frente al porcentaje sostenible





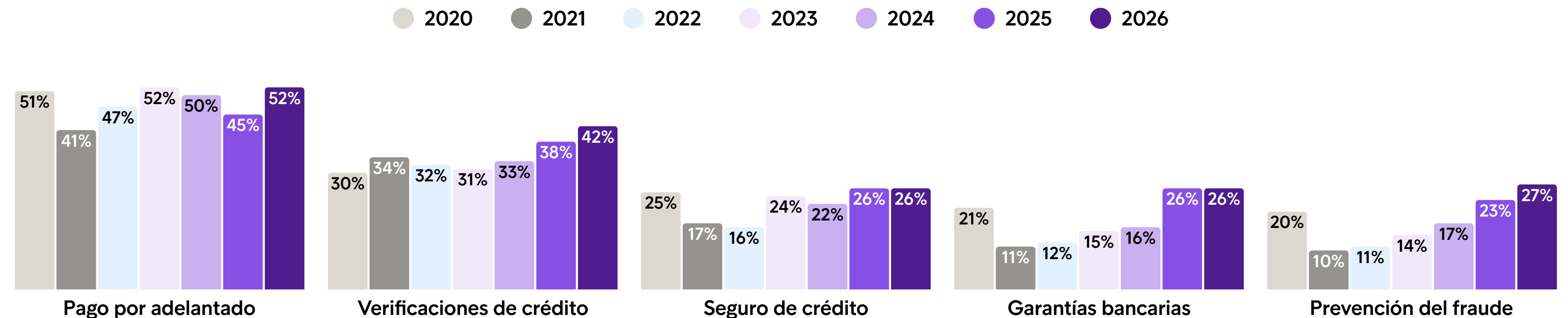
Las empresas toman medidas para gestionar los pagos atrasados

De manera alentadora, un número creciente de empresas está tomando precauciones para protegerse contra este riesgos. Por ejemplo, el 52% de las empresas españolas ahora pide a los clientes pagar por adelantado, frente al 45% de hace un año y solo el 41% de 2021. Un 42% ahora realiza verificaciones de crédito a los clientes, frente al 38% del año anterior; en este caso, las españolas se sitúan sensiblemente por encima de la media europea, donde esta opción es elegida por el 39%. Y la prevención del fraude ahora la practica el 27%, en comparación con el 23% de hace un año. Otras precauciones extendidas incluyen el seguro de crédito y los avales bancarios, mediante los cuales las empresas externalizan su exposición a los pagos atrasados a terceros.

Las empresas europeas también están haciendo un mayor uso de las protecciones normativas. La Directiva sobre pagos tardíos de la UE otorga a las compañías el derecho a intereses y compensación cuando los clientes pagan facturas con retraso, y el 58% dice que ahora está ejerciendo este derecho de forma frecuente o permanente, frente al 41% en 2021. También está creciendo el apoyo a normas más severas: el 57% quiere que los gobiernos impongan una regulación más estricta para apoyar a las empresas con los pagos atrasados. Esta demanda de medidas más estrictas es significativamente superior en el caso de empresas del sector de la construcción (78% de apoyo), frente al sector del real estate, en el que apenas el 42% defiende esta opción.

Una posible reforma es una revisión de la Directiva que limite los plazos de pago a 30 días para las PYMES, mientras deja los plazos para las grandes empresas abiertos a negociación. En la investigación de Intrum, el 73% de las empresas cree que esto sería justo para las PYMES y el 68% piensa que tendría un impacto positivo en los pagos en toda Europa.

Medidas utilizadas por las empresas españolas para prevenir los retrasos en los pagos



Las empresas son cada vez menos tolerantes con los pagos atrasados

A medida que los retrasos se vuelven más disruptivos, hay relativamente poca simpatía por quienes pagan tarde: el 59% cree que cuando otra organización les paga tarde, normalmente se debe a malas prácticas de gestión y no a un problema de flujo de caja. Al mismo tiempo, muchas empresas dicen que están intentando mejorar su propia disciplina de pagos. Casi seis de cada diez (57%) informan de que están adoptando medidas para mejorar en la prevención de pagos atrasados, una tendencia similar a la registrada en otros mercados y que es la mayor proporción registrada en los seis años de investigación. Si estos pasos mejoran con éxito su disciplina de pagos y si los reguladores toman medidas, es posible avanzar en la reducción de los pagados atrasados. Por ahora, sin embargo, se trata de una barrera significativa y subestimada para el crecimiento de un gran número de empresas europeas.

Existe una clara necesidad de más inversión para garantizar procesos de pago más fluidos. El 75% de las empresas españolas afirma que está destinando dinero a mejorar sus interfaces de pago (dos puntos más que la media europea), mientras que el 73% trabaja para adaptarse a toda la gama de opciones de pago preferidas por los clientes. De forma significativa, el 62% de las empresas está introduciendo ahora herramientas de IA para gestionar y automatizar los recordatorios de pago, tres puntos más que la media europea.

En el siguiente capítulo se aborda de qué forma la IA y otras nuevas tecnologías podrían ayudar a dismantelar la barrera al crecimiento en que se han convertido los pagos atrasados.

“Los datos sugieren que los pagos atrasados están pasando de ser una fricción tolerable a convertirse en una tensión sistémica. Cuando la proporción de ingresos retrasados supera niveles sostenibles, erosiona la liquidez y limita la capacidad de las empresas para invertir, contratar y crecer”

Anna Zabrodzka-Averianov
Economista Senior de Intrum





03. La IA en los pagos

La IA puede transformar los pagos, pero persisten barreras

La IA ya no es una oportunidad teórica para mejorar la gestión de pagos: ofrece un gran potencial para reducir los pagos atrasados y mejorar la previsión. De hecho, con base en las respuestas de la encuesta, el uso de herramientas de IA para ayudar a gestionar los pagos puede ahorrar a las empresas europeas más de 100.000 millones de euros al año en costes laborales.

Estas herramientas ofrecen beneficios destacados en cada etapa del ciclo de pagos. Los sistemas pueden generar facturas al instante, resolver consultas de cuentas y zanjar disputas. Las herramientas predictivas pueden identificar las facturas que probablemente vayan a vencerse, ayudando a las empresas a actuar con antelación y reducir el riesgo de retrasos en los pagos. Las soluciones de automatización pueden generar recordatorios personalizados para incitar a los clientes que se acercan a los plazos de liquidación o que ya van tarde en el pago. Y el software de análisis de comportamiento puede distinguir entre pagadores lentos pero fiables y clientes de mayor riesgo, lo que permite adoptar estrategias a medida para cada caso. Estos y otros casos de uso tienen un enorme potencial. Hoy, las empresas españolas gastan unos 28.500 millones de euros al año en tiempo de personal dedicado a reclamar pagos. Con base a los ahorros de tiempo declarados por los encuestados que utilizan herramientas de IA en su función de pagos, esta cifra sería 9.430 millones de euros mayor si no hubieran utilizado la tecnología (véase el Apéndice para la metodología).

Con los actuales niveles de adopción, la IA está permitiendo recuperar tres de cada diez facturas, lo que supone un ahorro superior al 33% para las empresas españolas, 13 puntos porcentuales por encima del ahorro de media de las empresas del resto de mercados analizados.



La IA mejora la eficiencia y reduce los retrasos en los pagos

Principales beneficios de la IA en la gestión de pagos para las empresas en España

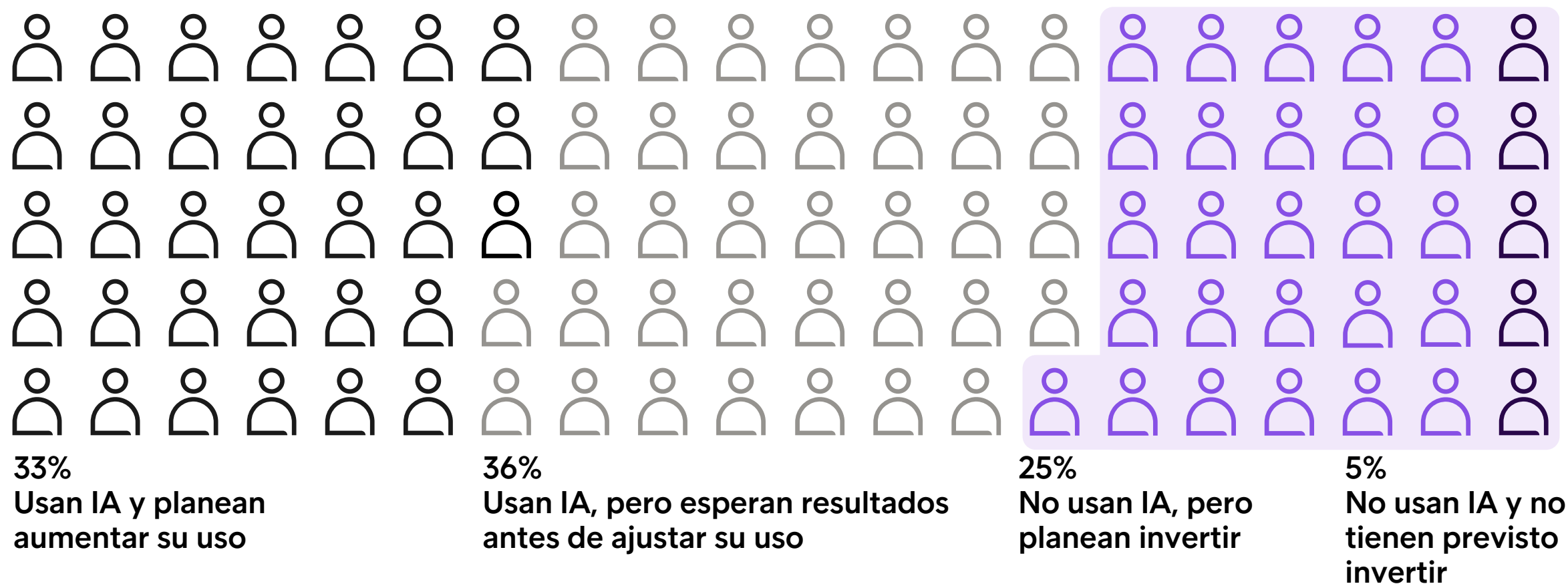




La adopción de la IA crece, pero sigue siendo desigual

En España, siete de cada diez empresas usa la IA en la gestión de pagos (por encima del 66% de media en el resto de mercados) y es un 10% más que el año anterior. No obstante, el grado de adopción sigue siendo irregular. El 58% cuenta con planes para aumentar su uso (de nuevo muy por encima del 32% de media en el resto de países analizados). Además, un 36% - 5 puntos más que en 2025- ha empezado a utilizarla pero está esperando ver los resultados que les da su uso antes de decidir si realiza implementaciones adicionales. En el otro extremo, solo el 30% de compañías dice no usar la IA para la gestión de esta actividad y apenas un 6% reconoce no contar con planes para invertir en su uso. Existen por tanto variaciones significativas entre países, sectores y empresas de distinto tamaño, con una adopción más lenta en Reino Unido, Noruega y Portugal.

En línea con la tendencia europea, en España, la adopción por parte de las PYMES avanza más despacio, con un 39% que aún no ha utilizado ninguna IA en la gestión de pagos, en comparación con solo el 10% de las grandes organizaciones. A nivel sectorial, destaca el hecho de que casi la totalidad (95%) de la administración pública dice haber adoptado este tipo de herramientas, seguida del sector retail (84%) y el sector bancario y de servicios financieros (80%).



60% → 70%

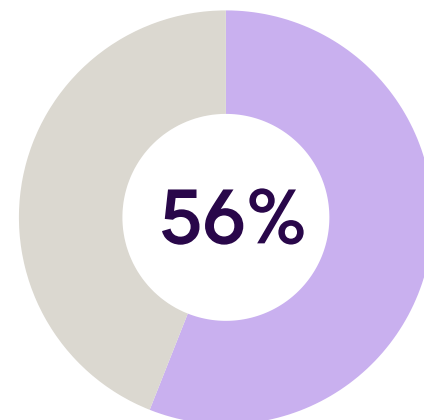
El uso de IA en la gestión de pagos por parte de las empresas en España aumentó de forma significativa entre 2025 y 2026.

La falta de competencias y confianza limita la adopción de la IA

Una razón por la que las empresas podrían retrasarse en la adopción de estos recursos es que necesitan los conocimientos y la experiencia para utilizar las herramientas de IA de forma eficaz. En 2024 y 2025, el 57% y el 53% respectivamente informaron de que no contaban con suficientes capacidades internas para obtener un valor real de la IA; este año, la cifra vuelve a subir hasta el 56%. Este desafío puede estar provocando fatiga o complacencia respecto a la IA: solo el 45% de las empresas afirma ahora que si no implementan herramientas de IA en el back office quedarán rezagadas frente a los competidores que sí lo hagan, por debajo del 50% de la investigación del año pasado.

Para avanzar, las empresas deben tratar su capacidad en IA dentro de la gestión de pagos como una prioridad empresarial. Deberían invertir en formación específica para los equipos de pagos y asegurarse de que los empleados entienden cómo interpretar y actuar a partir de las ideas generadas por la IA. Cuando la experiencia interna es limitada, los socios externos pueden acelerar la implementación. Al centrarse en despliegues dirigidos en áreas con impacto demostrado, las empresas pueden reducir costes, disminuir los pagos atrasados y liberar capacidades para orientarse al crecimiento.

Carecen de las capacidades necesarias para obtener un valor real de la IA



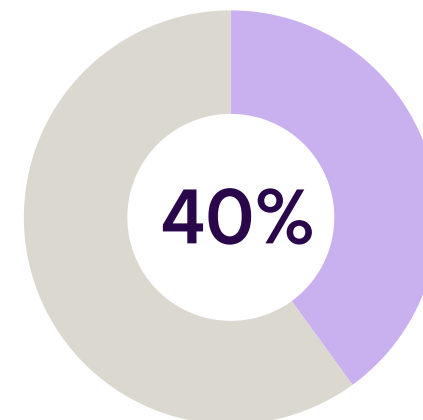
La incertidumbre regulatoria puede retrasar la adopción de la IA

Otro desafío para las empresas es avanzar con la IA de manera responsable y conforme a la normativa, especialmente a medida que los reguladores centran más su atención en la tecnología.

Solo el 40% de las empresas confía en su comprensión de cómo cumplir con la Ley de IA de la UE, un aumento con respecto al año pasado pero solo de 7 puntos porcentuales. En el momento de la encuesta, más de la mitad (56%) esperaba tener dificultades para cumplir el calendario original. Si bien desde entonces se ha retrasado la implementación de la Ley, lo que podría aliviar la presión inmediata, estos resultados ponen de relieve el grado de incertidumbre y la magnitud de la brecha de capacidades a la que se enfrentan las empresas.

Las organizaciones que no tienen clara su posición regulatoria pueden retrasar el despliegue, en particular en aplicaciones orientadas al cliente, donde los riesgos reputacionales y jurídicos son más visibles. De la misma forma, unas reglas claras pueden aumentar la confianza. Por tanto, un mayor apoyo a las empresas para cumplir la normativa podría darles un impulso para acelerar la transformación con IA.

Confían en entender cómo cumplir con la Ley de IA de la UE



Los consumidores están más preparados para la IA de lo que creen las empresas

Si bien las empresas pueden tener preocupaciones sobre la IA y cuestionar su potencial en la gestión de pagos, el mensaje de los consumidores es más optimista. El 30% de ellos reconoce que tendría más probabilidades de ser abierto y honesto sobre su situación financiera al hablar con una herramienta de IA que con una persona real, según el último ECPR de Intrum. El dato cuestiona el hecho de que solo el 19% de las empresas en España piensa que los clientes son más honestos cuando interactúan con chatbots de IA. Esta brecha entre la percepción y la realidad sugiere una oportunidad desaprovechada.

Si los clientes se sienten más cómodos revelando dificultades financieras con la IA, las empresas podrían utilizar esto para iniciar conversaciones más tempranas y transparentes sobre los desafíos de pago. Esto puede conducir a planes de pago estructurados, una reducción del riesgo de impago y una resolución más rápida. En un entorno en el que las empresas están bajo presión para reducir los tiempos de pago, escuchar a los clientes y usar la IA como herramienta de confianza en lugar de solo la automatización podría resultar valioso. La clave es conocer al cliente. Como se recoge en el último ECPR de Intrum, los consumidores pueden dividirse en grupos distintos, y a menudo muy diferentes. Por tanto, las empresas deben ser flexibles y ofrecer una gama de soluciones que se adapten a las distintas necesidades y preferencias de los clientes.

Una nueva era de los pagos plantea nuevos desafíos

Mientras la IA transforma las operaciones internas, la digitalización también está remodelando el ecosistema de pagos en sentido amplio. En 2029, el Banco Central Europeo plantea emitir el “euro digital”, un medio de pago electrónico que se utilizaría en cualquier lugar de la zona euro y que cuenta con pruebas piloto previstas ya para 2027. La moneda digital, que sería una alternativa gratuita al efectivo, podría ayudar a las empresas a reducir sus costes de pago y mejorar los flujos de caja al facilitar que los clientes paguen de forma rápida y segura.

Sin embargo, aunque el euro digital podría aportar beneficios de eficiencia y fiabilidad a las empresas, la transición a nuevos sistemas y procesos conlleva nuevos desafíos. Más de la mitad de las empresas (55%) teme no estar preparada para empezar a utilizar monedas digitales en sus pagos y transferencias, aunque casi una cuarta parte (21%) espera usarlas en una proporción significativa de transacciones en los próximos tres años.

Además, el avance de la UE hacia [la facturación electrónica](#) obligatoria busca estandarizar la facturación, mejorar el cumplimiento del IVA y agilizar los pagos. Al automatizar la facturación y el seguimiento, aumenta la transparencia y se reducen los retrasos. Sin embargo, no aborda directamente el comportamiento del comprador, lo que limita su impacto sobre los pagos crónicamente atrasados. En todo caso, su implementación también plantea

desafíos. Las empresas, especialmente las PYMES, afrontan una inversión inicial en tecnologías de la información, costes continuos de crecimiento y la complejidad derivada de los distintos sistemas nacionales que pueden neutralizar las ganancias a corto plazo.

Si bien la transformación digital presenta desafíos junto con oportunidades, las compañías capaces de trazar un camino a través de estas dificultades estarán en una posición mucho más sólida que sus rivales. Si las nuevas tecnologías y monedas pueden ayudar a las compañías a gestionar los pagos atrasados y a fomentar una mayor confianza con los clientes, obtendrán el tiempo, la energía y los recursos financieros para perseguir el crecimiento que ahora están priorizando. Aquellas que alineen tecnología, competencias y cumplimiento normativo construirán operaciones más sólidas; quienes duden corren el riesgo de perder los beneficios de la digitalización.

Todavía estamos en las primeras etapas de lo que la IA puede hacer en pagos y cobros. La mayoría de las empresas hoy utiliza la tecnología para automatizar procesos existentes, lo que aporta valor real, pero pasa por alto una oportunidad mayor. La siguiente frontera son sistemas plenamente autónomos que no solo envían recordatorios, sino que se adaptan dinámicamente a los comportamientos financieros individuales y resuelven las situaciones antes de que escalen. De ahí vendrán los retornos transformadores.

Amon Ghaiumy
Head of Digital Collection de Intrum



A man and a woman in business attire are standing in a modern office, looking at a tablet together. The woman is pointing at the screen while the man holds the tablet. They are positioned in front of a large window that offers a panoramic view of a city skyline with various buildings and a body of water. The lighting is soft, suggesting an indoor setting with natural light from the window.

Implicaciones para el negocio

Conclusiones: Qué pueden hacer las empresas europeas a partir de ahora

La investigación muestra que el crecimiento empresarial depende cada vez más de una gestión eficaz de los pagos y del flujo de caja. Las siguientes acciones ayudarán a fortalecer la resiliencia financiera.



1 Proteger el flujo de caja en tiempos inciertos

Las compañías quieren avanzar a través de la incertidumbre, pero, de forma comprensible, están preocupadas por 2026. Para lograr sus aspiraciones de crecimiento, deben equilibrar su cautela con la ambición: las que mantengan una sólida disciplina de pagos y visibilidad sobre el flujo de caja estarán mejor posicionadas para perseguir oportunidades de crecimiento. Más de la mitad de las empresas españolas (55%) dicen que se están volviendo más cautas con sus planes de endeudamiento y gasto, en línea con los resultados del año anterior, pero por debajo de los datos de 2022 (58%), 2023 (61%) y 2024 (57%).

Con inversiones dirigidas a áreas cuidadosamente identificadas, incluida el back office para utilizar la tecnología como herramienta para impulsar la eficiencia, muchas podrán cumplir sus prioridades de crecimiento. Aquí, la agilidad será fundamental.

2 Fortalecer la disciplina financiera

Los niveles actuales de pagos atrasados no son sostenibles: ahora afectan a las operaciones cotidianas de las empresas y a los objetivos de crecimiento de la mitad de las encuestadas y la podría empeorar. Todas las empresas necesitan tomar medidas contundentes para hacer frente a este asunto.

Afortunadamente, muchas ya lo están haciendo. Cada vez más compañías están utilizando tácticas como exigir pagos por adelantado, realizar verificaciones de crédito e invertir en la prevención del fraude. Pero menos de la mitad de las empresas utilizan alguna de las medidas de mitigación analizadas en nuestra investigación. Y de la misma forma, más empresas deberían aprovechar las disposiciones de la Directiva sobre pagos tardíos, en parte para recuperar parte de sus pérdidas derivadas de los pagos atrasados, pero también para animar a los clientes a liquidar sus pagos con prontitud.

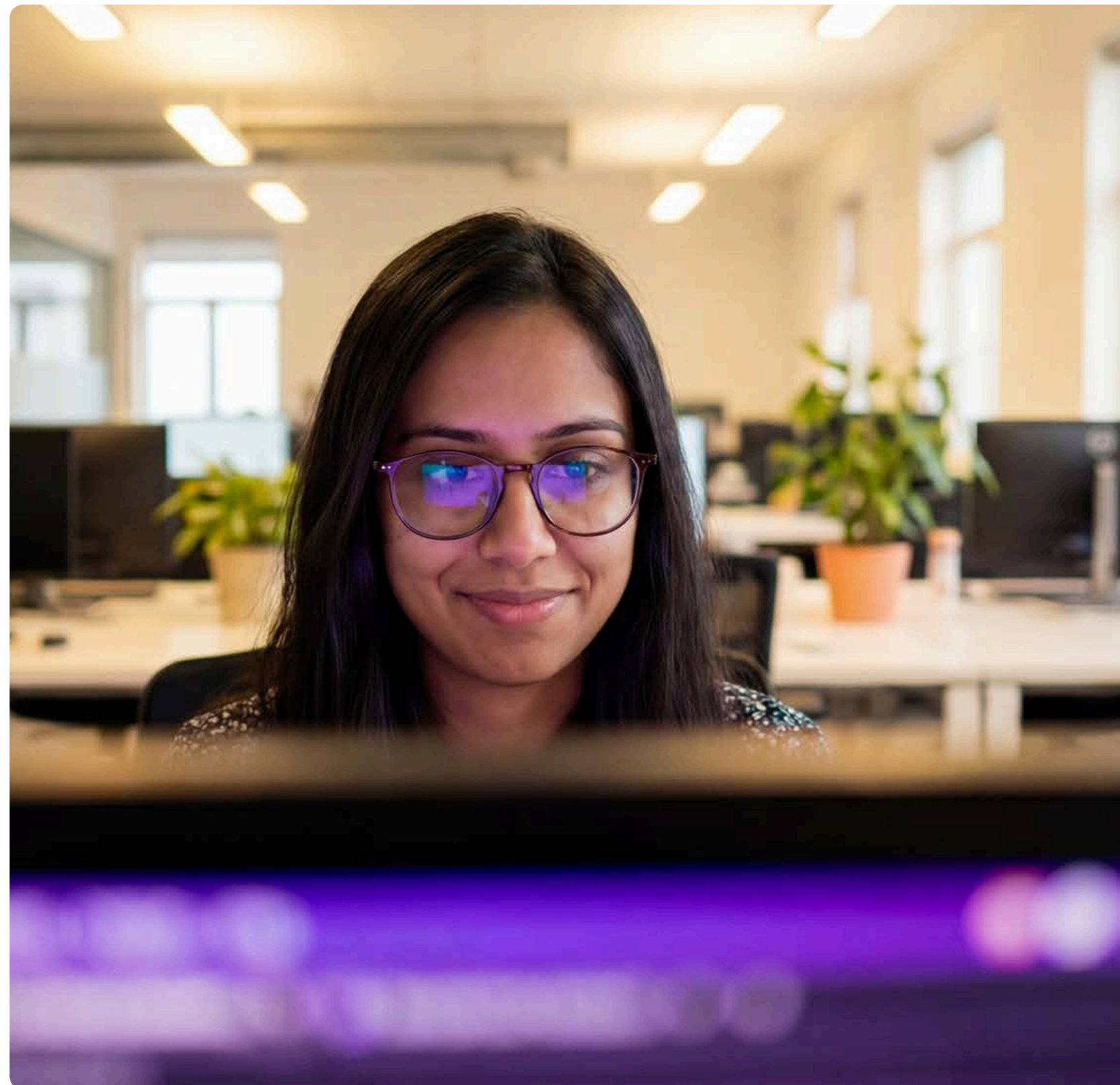
3 Desbloquear el potencial de la IA en los pagos

Las empresas que ya están utilizando la IA para abordar los pagos atrasados están comprobando que la tecnología puede ser transformadora, ahorrándoles tiempo y dinero. Las que han adoptado herramientas de IA informan de mejoras en KPIs tanto en la eficiencia como en la reducción de los pagos atrasados. La IA les está ayudando a evitar, en primer lugar, estos pagos atrasados y a ocuparse del problema cuando se produce. En el caso de las que actualmente no utiliza ninguna herramienta de IA, necesitan empezar a invertir en ellas; y todas las empresas deben investigar más casos de uso.

Las que utilizan la IA para mejorar la eficiencia en la reclamación de pagos atrasados afirman que el uso de herramientas de automatización ha tenido más impacto que cualquier otra cosa. Las empresas deben reforzar su comprensión de estas tecnologías, recurriendo a apoyo externo cuando sea necesario, para avanzar con la implementación.

A medida que las empresas europeas persiguen el crecimiento en un entorno incierto, la gestión eficaz de los pagos será fundamental. Los pagos atrasados ya no son solo un inconveniente financiero, son una barrera estructural para el crecimiento. Aquellas que refuercen la disciplina de pagos, mejoren la visibilidad del flujo de caja y adopten nuevas tecnologías estarán en mejor posición para navegar la incertidumbre y aprovechar nuevas oportunidades.

Anexo - Resumen de metodología



Utilizamos el siguiente enfoque para calcular “Los aranceles amenazan la supervivencia de 10,9 millones de empresas y 66 millones de empleos”:

En primer lugar, preguntamos a los directivos si el nuevo régimen arancelario mundial suponía un riesgo grave para la supervivencia de su empresa durante los próximos 12 meses, a lo que el 34% respondió afirmativamente. A continuación, segmentamos los datos para comparar cómo respondían a esta pregunta los distintos países y tamaños de empresas.

Aplicamos estas proporciones a las estimaciones empresariales de 2024 de [Eurostat](#) y del [gobierno de Reino Unido](#) (las cifras más actualizadas disponibles), teniendo en cuenta las diferencias entre PYMES y grandes corporaciones en cada país, y extrapolamos a escala europea para calcular que 10.935.926 empresas podrían verse amenazadas.

Utilizando las mismas estimaciones de población empresarial de Eurostat y del gobierno del Reino Unido, pero por número de empleados, también pudimos estimar que las empresas amenazadas emplean en total aproximadamente a 66.224.047 personas.

Este cálculo no tiene en cuenta la tasa de creación o ‘nacimiento’ de nuevas empresas, que fue del 10,5% de media en la Unión Europea durante 2023.

Utilizamos el siguiente enfoque para calcular “La IA compensa aproximadamente una quinta parte de los costes laborales que, de otro modo, afrontarían las empresas al reclamar pagos atrasados, por un valor de 106.000 millones de euros”:

Primero determinamos el coste del tiempo del personal dedicado a reclamar pagos atrasados por año. Preguntamos cuántas horas dedicaban las empresas cada semana a reclamar pagos a clientes/consumidores: la media fue de 9,12 horas, lo que equivale a 474,24 horas al año o 66 días en total. Aplicamos esto a los datos de 2024 de la [OCDE](#) sobre salarios medios por hora y a los datos de [Eurostat](#) sobre población empresarial (las cifras más actualizadas disponibles para todos los países europeos encuestados), extrapolando a nivel de toda Europa para calcular que se gastaron colectivamente 386.347.508.504 euros al año en tiempo del personal dedicado a reclamar pagos atrasados. Después preguntamos a los directivos cuánto tiempo (en horas) ahorran por semana utilizando la IA para gestionar pagos. Según el tamaño de la empresa, ahorran una media de 3,04 horas a la semana, lo que equivale a 158,17 horas al año. Aplicamos esto a los datos de 2024 de la OCDE sobre salarios medios por hora y a los datos de Eurostat sobre población empresarial, extrapolando a nivel de toda Europa para calcular que se ahorraron 106.287.817.614 euros al año en tiempo del personal gracias al uso de la IA en la gestión de pagos. Utilizando los dos cálculos anteriores, determinamos que, a nivel de toda Europa, los costes laborales totales estimados a los que se enfrentarían las empresas si no se utilizara la IA serían de 492.635.326.117 euros. Al dividir esta cifra por el tiempo ahorrado gracias a la IA, calculamos que alrededor del 21,6% de los costes laborales totales se compensaron mediante la IA.



Para más información:

Víctor González
Departamento de Comunicación & Marketing

victor.gonzalez@intrum.com

+34 619 46 16 40

www.intrum.com