



Retos actuales en la financiación del comercio:

*De la eficiencia operativa a la
inteligencia de capital*

15 de Abril de 2026

I. Introducción

Las tendencias clave que marcarán el panorama empresarial en 2026, según IESE Business School, son:

- A) **Incertidumbre económica y geopolítica**, caracterizada por la frecuencia e intensidad de riesgos sistémicos y shocks exógenos que exigen una alta capacidad de adaptación.
- B) **Adopción estratégica de la IA**, entendida como la integración de la IA en los procesos clave del negocio equilibrando su alcance, precisión y facilidad de uso.
- C) **Transformación del talento**, con énfasis en el aprendizaje continuo y desarrollo de habilidades críticas como el análisis avanzado, la resiliencia o liderazgo creativo.
- D) **Sostenibilidad como ventaja competitiva**, en la que los criterios ESG dejan de ser un elemento aislado para integrarse de forma transversal en la estrategia corporativa.
- E) **Gestión del riesgo reputacional en un entorno polarizado**, donde las tensiones culturales y sociales influyen de forma directa en la percepción de marca y requieren una gestión coherente con el propósito corporativo.

En **Nalba Advisors** hemos escuchado a un grupo representativo de profesionales de *Trade Finance*, contrastado estas macro tendencias con la realidad del negocio, para entender bien sus percepciones y preocupaciones. Este análisis directo nos permite confirmar que ya no basta con adaptarse: es imperativo que bancos y empresas refuercen su capacidad de gestión y adopten la IA, el talento y la sostenibilidad como ejes estratégicos de su modelo de negocio.

La financiación del comercio o **Trade Finance afronta un punto de inflexión**, marcado por la fragmentación geopolítica, el *nearshoring* y la presión regulatoria (Basilea IV, Dora, etc.) entre otros factores. En este nuevo escenario, la eficiencia operativa es una condición necesaria pero insuficiente. La verdadera diferenciación competitiva reside en una gestión más inteligente y estratégica del capital, el riesgo y la rentabilidad.



II. Principales retos de *Trade Finance*

Con el objetivo de contrastar estos ejes de transformación desde una perspectiva práctica, desde Nalba llevamos a cabo una **encuesta entre profesionales del sector**, tanto de funciones comerciales como de producto u operaciones, en la que se pusieron de manifiesto las principales preocupaciones y los que consideran retos actuales del *Trade Finance*.

Figura 1

Mayores retos actuales de *Trade Finance*

Promedio de importancia (1 = Nada Importante, 10 = Extremadamente Importante)



Fuente: Elaboración propia basada en una encuesta a expertos del sector

La encuesta refleja que las principales preocupaciones del sector se concentran, en primer término, en la **creciente demanda de soluciones de *working capital*** y en la persistencia del **gap de financiación en PyMEs**, evidenciando que la presión actual no proviene únicamente del plano regulatorio u operativo, sino de la necesidad de dar respuesta a una demanda real de financiación en un entorno más incierto y fragmentado. Estos resultados subrayan el papel central del *Trade Finance* como instrumento clave para sostener la actividad económica y acompañar a empresas con mayores dificultades de acceso al crédito.

Junto a estos factores de demanda, destacan con una valoración igualmente elevada los **mecanismos de movilización y distribución del riesgo** y la **mejora de la experiencia digital del cliente**, lo que pone de manifiesto que el sector percibe la gestión del riesgo y la digitalización no como fines en sí mismos, sino como condiciones necesarias para escalar el modelo y atender volúmenes crecientes de operaciones de forma eficiente y segura.

En un segundo nivel de prioridades se sitúan retos vinculados a la **resiliencia del modelo**, como la ciberseguridad, la oferta de pagos en tiempo real, junto con la optimización del capital (RWA), el *pricing* dinámico y la automatización operativa, que siguen siendo palancas clave para escalar el negocio y gestionar el riesgo de forma eficiente. La estandarización y digitalización de contratos completa este mapa de prioridades, poniendo de relieve la necesidad de un enfoque integral que combine producto, tecnología, riesgo, capital y marco legal.

El objetivo de este artículo es identificar estrategias para convertir los retos actuales del *Trade Finance* en **oportunidades de crecimiento sostenible y aumento de la rentabilidad**, a partir del contraste con la experiencia de profesionales del propio sector.

III. Demanda y mercado

El tamaño del mercado global de **Trade Finance** fue valorado en 9,97 billones de dólares en 2025, con previsiones de un crecimiento anual compuesto (**CAGR**) del **3,5%** hasta 2035¹.

Una parte significativa del potencial de **crecimiento del Trade Finance** se concentra en la resolución del denominado **Trade Finance Gap**, un déficit de financiación que según el Asian Development Bank (ADB) ha crecido de forma constante desde 2015 hasta alcanzar los 2,5 billones de dólares en 2025. Este gap no responde a una falta de demanda, sino a restricciones estructurales en la oferta de financiación, derivadas del consumo de capital regulatorio, los costes de cumplimiento y la dificultad para evaluar el riesgo en determinados segmentos y geografías. Esta **brecha impide que operaciones comerciales viables se ejecuten**, frenando el crecimiento económico global.

Este **déficit penaliza de forma desproporcionada a las PyMEs**, cuya falta de colaterales tradicionales y transparencia financiera eleva sus tasas de rechazo, situándose estas en un 41%². La oportunidad para la banca reside en desarrollar modelos de riesgo más granulares que sustituyan las garantías clásicas por datos transaccionales y de la cadena de suministro (datos como colateral alternativo). La digitalización de procesos permite que esta evaluación sea, por primera vez, eficiente y escalable para este segmento.

Paralelamente, la búsqueda de resiliencia en las cadenas de suministro está impulsando un **proceso de reconfiguración geográfica del comercio internacional**. Estrategias de *nearshoring* y *friendshoring* están dando lugar a nuevos corredores comerciales y a la concentración de flujos en bloques económicos percibidos como más estables. Este cambio genera una **demanda adicional de financiación** no solo para las transacciones comerciales en sí, sino también para la inversión en nueva capacidad productiva, inventarios y capital circulante en las regiones de destino.

En este entorno, la **banca corresponsal** adquiere un papel renovado como **complemento estratégico**, especialmente en mercados emergentes y en geografías con sistemas financieros menos profundos. Los grandes bancos corresponsales aportan capacidad de balance, conocimiento regulatorio y herramientas de mitigación de riesgo como cartas de crédito o garantías que permiten canalizar financiación allí donde los bancos locales tienen un apetito de riesgo limitado o restricciones de capital. De este modo, la corresponsalía bancaria se consolida como un facilitador clave de la continuidad y expansión del comercio internacional en un entorno más fragmentado y exigente.



1) Research Nester, *Global Trade Finance Market* (2025)

2) Asian Development Bank, *ADB Global Trade Finance Gap Survey* (2025)



IV. Tendencias de producto

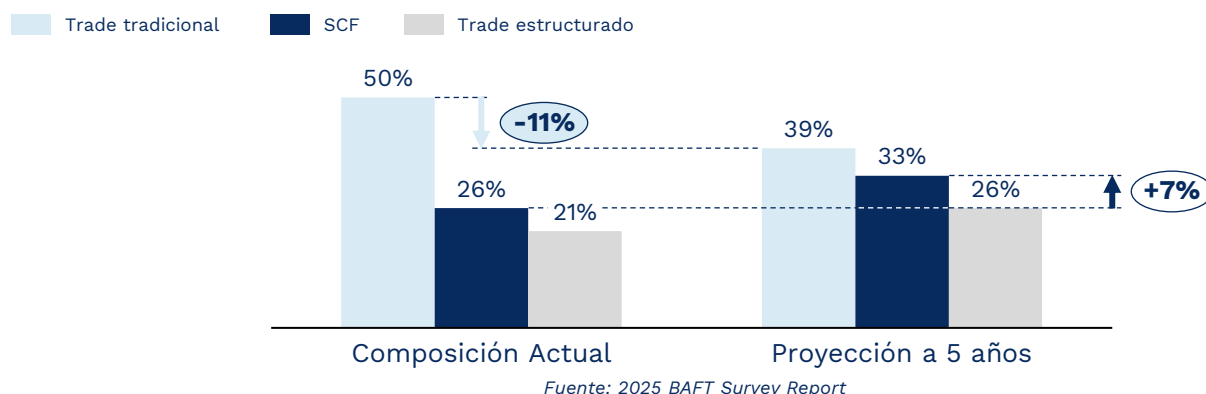
Factoring y Supply Chain Finance como motor del Working Capital

Ambas modalidades han dejado de ser productos periféricos para convertirse en el **nuevo eje** del *Working Capital* dentro de la estrategia financiera corporativa. Esta visión estratégica se apoya en una **trayectoria de crecimiento sostenido** analizada por el BCR, cuyas estimaciones muestran una evolución constante del mercado de *Supply Chain Finance* (SCF): tras una fuerte aceleración entre 2019 y 2022 (donde el volumen casi se duplicó), el sector ha mantenido un avance sólido y maduro, registrando un incremento del **8%** en el último año (2025 vs. 2024).

Esta progresión año tras año ha llevado al mercado desde los 0,97 billones de dólares en 2019 hasta los 2,65 billones de dólares actuales, lo que supone un **crecimiento acumulado del 172%** en apenas seis años. Según datos de la BAFT, este dinamismo histórico respalda la **proyección** de que el SCF **elevará su cuota de ingresos hasta el 33%** en el próximo lustro, ganando terreno frente al *Trade* Tradicional que, aunque aún retiene el 50% de la facturación de las carteras internacionales, cede protagonismo ante soluciones más ágiles y digitales.

Figura 2

Distribución y proyección de la cuota de ingresos en la cartera global de Trade Finance



Movilización del riesgo y financiación de portafolios

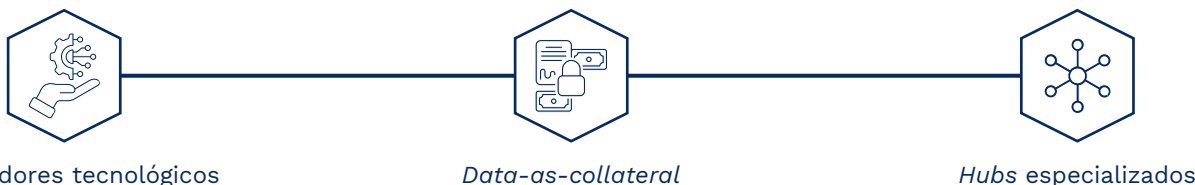
La **tendencia** actual en *factoring* prioriza el uso de mecanismos de garantía que transfieren el riesgo desde el inicio de la operación. Este **factoring con recurso movilizado** se aplica ya a carteras completas, lo que facilita una gestión más eficiente de activos homogéneos. El resultado es una mejora significativa en la eficiencia operativa y en la liberación de capital regulatorio.

ECA y productos sostenibles como palancas estructurales

En proyectos de exportación a largo plazo y de elevado importe, la **financiación** cubierta por Agencias de Crédito a la Exportación (**ECAs**) se consolida como un **instrumento clave**, al cubrir el riesgo comercial y político completamente, **facilitando condiciones financieras más favorables**. De forma complementaria, los productos de *Trade Finance* vinculados a criterios ESG ganan peso como elemento diferencial, ampliando su alcance más allá de la energía limpia e integrando sectores como la economía circular, la gestión de residuos o la sanidad.

V. Digitalización y eficiencia operativa

La digitalización en *Trade Finance* es ya un habilitador estructural. Por ejemplo, la transición hacia una operativa sin papel podría ahorrar 6.500 millones de dólares en costes documentales y desbloquear 40.000 millones en crecimiento global, según datos de la ICC. En un entorno marcado por mayores exigencias regulatorias, presión sobre el capital y necesidad de ampliar el acceso a la financiación, la **tecnología actúa como palanca clave** para cerrar la brecha de financiación y reducir la fricción operativa sin incrementar el riesgo.



El salto tecnológico: IA, blockchain y pagos

La integración de la IA y el *machine learning* optimiza la originación y la gestión del riesgo, agilizando el *onboarding* de PyMEs mediante procesos automatizados y permitiendo una analítica predictiva más precisa que **reduce tiempos y costes de decisión**. Simultáneamente, el *blockchain* y los *smart contracts* facilitan el uso de documentación comercial inmutable (e-docs) y el desarrollo del *smart contract financing*, cuya automatización de hitos contractuales **mitiga drásticamente el riesgo operativo y documental**. Por último, la transición a pagos en tiempo real bajo el estándar ISO 20022 favorece la interoperabilidad y visibilidad de los flujos transfronterizos, optimizando la liquidez y la gestión estratégica del capital junto la tesorería.

Del papel al dato: el uso de la información como colateral

La digitalización del *Trade Finance* sustituye la documentación física por el **dato digital como eje de financiación**, superando la ineficiencia y los elevados costes de los procesos manuales tradicionales. Al integrar información transaccional, logística y de comportamiento de pago de la cadena de suministro, es posible **realizar evaluaciones de riesgo granulares** bajo el modelo de *data-as-collateral*. Este enfoque permite financiar a empresas **sin garantías físicas tradicionales**, democratizando el acceso al crédito y mitigando una de las causas estructurales del **Trade Finance gap**.

Eficiencia operativa mediante hubs operativos especializados

La banca evoluciona hacia modelos operativos eficientes mediante **hubs especializados** que centralizan capacidades tecnológicas y de control a través de arquitecturas basadas en APIs e IA. Esta estructura permite **procesar volúmenes masivos** con mayor consistencia y un **menor coste unitario**, minimizando errores operativos y reprocesos. Al integrar funciones de cumplimiento y gestión de riesgos, estos *hubs* refuerzan la **resiliencia del modelo de negocio** frente a la creciente complejidad regulatoria y operativa.





VI. Gestión de riesgos y resiliencia

La **gestión de riesgos** en *Trade Finance* ha pasado de representar un mero cumplimiento de la regulación a un **habilitador estratégico del negocio y fuente de diferenciación**. En un negocio de márgenes estrechos, la capacidad de identificar y mitigar riesgos en tiempo real no solo protege el balance, sino que determina la competitividad de la oferta.

El nuevo paradigma del riesgo

El entorno actual del *Trade Finance* trasciende el riesgo crediticio tradicional para integrar **dimensiones sistémicas y riesgos de mayor complejidad**. La inestabilidad geopolítica, manifestada, entre otros factores, en aranceles y sanciones, impacta directamente en la viabilidad de las rutas comerciales y exige una gestión activa de la resiliencia en la cadena de suministro. A esto se suma el riesgo climático, donde los eventos extremos provocan interrupciones logísticas críticas que comprometen tanto la ejecución operativa como la solvencia de los participantes.

Simultáneamente, la digitalización intensifica las amenazas de **fraude sofisticado y ciberseguridad**, convirtiendo la integridad de los sistemas en un pilar estratégico. Este escenario obliga a las entidades a blindar su resiliencia operativa bajo marcos regulatorios exigentes, como la normativa DORA, garantizando la continuidad y seguridad en un ecosistema financiero cada vez más expuesto a riesgos tecnológicos y ataques cibernéticos.

Marcos de riesgo modernos y analítica avanzada

Los marcos de riesgo tradicionales son hoy insuficientes, exigiendo una **transición hacia modelos dinámicos** basados en analítica avanzada e inteligencia artificial. La integración de fuentes de datos alternativas, como información logística o satelital, permite una monitorización en tiempo casi real de la solvencia y la actividad económica. Este ecosistema digital, **facilita la identificación temprana de patrones** y el paso hacia un **enfoque predictivo** que optimice la toma de decisiones y asignación de capital.

Esta evolución tecnológica permite que la **gestión del riesgo deje de ser un proceso reactivo** para integrarse de forma transversal desde la originación hasta la estructuración del producto. Al procesar volúmenes masivos de datos con precisión, las entidades pueden anticipar *shocks* y ajustar su exposición de forma proactiva.

Cultura de riesgo y evolución de los perfiles profesionales

No obstante, la resiliencia técnica debe ir **acompañada de una cultura de riesgo sólida** y del desarrollo de nuevos perfiles profesionales. Las organizaciones deben invertir en talento capaz de interpretar modelos complejos y traducir la analítica avanzada en decisiones de negocio responsables y eficaces.

VII. La eficiencia de capital como palanca estratégica

La entrada en vigor del marco de capital de **Basilea IV junto a la CRR3** refuerza de forma estructural el papel del capital como principal determinante de la rentabilidad bancaria. En el ámbito del *Trade Finance*, donde los márgenes son tradicionalmente ajustados, el impacto del consumo de capital sobre la rentabilidad del negocio adquiere una relevancia crítica. En este contexto, la eficiencia operativa, aun siendo necesaria, deja de ser suficiente, y la **capacidad de gestionar y reducir el coste de capital regulatorio** (RWA) se convierte en la variable clave para preservar la rentabilidad de los productos.

La mejora de esta eficiencia de capital pasa, en gran medida, por la **correcta estructuración de los mitigantes de riesgo de crédito** (CRM). La denominada ingeniería regulatoria consiste en diseñar garantías y seguros de crédito, desde el punto de vista legal y contractual, de forma que cumplan estrictamente con los criterios de elegibilidad establecidos por el CRR3. Cuando estos mitigantes son reconocidos a efectos regulatorios, el banco puede sustituir la ponderación de riesgo del deudor por la del garante o aseguradora, reduciendo de manera significativa el consumo de RWA y **liberando capital** para la originación de nuevas operaciones, y produciendo ahorros en el coste de capital.

Figura 3

Ejemplo de caso simplificado de mejora de eficiencia de capital mediante CRM



La integración del capital como variable central en la toma de decisiones tiene, además, una **consecuencia directa sobre los modelos de pricing**. En este nuevo marco, los esquemas de *pricing* estáticos resultan insuficientes y deben **evolucionar hacia modelos dinámicos** basados en riesgo y capital, capaces de incorporar el coste efectivo del RWA en tiempo casi real en el cálculo de las tasas de descuento o interés. De este modo, el banco puede ajustar el precio al perfil específico de cada operación y garantizar que cada transacción cumple con los objetivos de rentabilidad sobre capital, alineando de forma coherente riesgo, capital y precio.



VIII. Legal y cumplimiento normativo

Eficiencia en un entorno regulatorio complejo

En el ámbito de la prevención del blanqueo de capitales (**PBC**) y el conocimiento del cliente (**KYC**), el modelo tradicional ha alcanzado un techo de ineficiencia. Los sistemas de monitorización basados exclusivamente en reglas rígidas generan un entorno de alta fricción: los **falsos positivos pueden alcanzar el 95% de las alertas**, lo que obliga a los equipos de cumplimiento a dedicar aproximadamente el **42% de sus recursos** a tareas de cribado manual sin valor añadido³. Para revertir esta situación, el enfoque estratégico debe evolucionar hacia:

- **Transaction Monitoring inteligente:** Sustituir reglas estáticas por modelos de IA y analítica de comportamiento para reducir drásticamente el ruido operativo.
- **Screening de precisión:** Implementar herramientas de cribado de sanciones que permitan una discriminación granular, liberando capacidad operativa para el análisis de casos de riesgo real.
- **Due diligence dinámica:** Aplicar controles proporcionales que reconozcan los mitigantes de riesgo de crédito ya presentes en la operación, evitando la duplicidad de procesos.

Protección de datos y experiencia de cliente

La digitalización del *Trade Finance* depende de la fluidez del dato, pero esta no puede existir sin un marco de seguridad robusto. El cumplimiento estricto del **GDPR** no debe verse como una limitación, sino como un habilitador de **modelos de financiación ágiles**. La clave reside en arquitecturas de datos diseñadas bajo principios de **minimización y soberanía**, donde el consentimiento explícito y la trazabilidad del intercambio de información refuercen la confianza del cliente y reduzcan el riesgo reputacional y legal del banco.

Estandarización y seguridad jurídica

El progreso hacia un ecosistema digital no es solo una cuestión de eficiencia, sino de escala. Actualmente, el comercio transfronterizo mueve 4.000 millones de documentos físicos entre las cadenas de suministro financieras y logísticas. Según la ICC, la **transición digital completa** podría **reducir los costes operativos** en 6.000 millones de dólares en menos de cinco años e **incrementar los ingresos bancarios** en un 10%.

Para alcanzar este potencial, es imperativo consolidar la exigibilidad jurídica de los registros digitales mediante la adopción de la Ley Modelo MLETR y los estándares e-UCP/e-URC⁴. Esta seguridad legal es el habilitador crítico para **transitar hacia soluciones sofisticadas** como la *tokenización* de activos financieros, permitiendo que la confianza resida en la inmutabilidad del dato y su pleno reconocimiento legal en múltiples jurisdicciones.



3) Flagright, *How AI reduces operational strain and cuts costs in AML compliance workflows* (2026).

4) Trade Finance Global, *Trade digitalisation: Not a tech problem anymore!* (2025)



IX. Conclusiones

El *Trade Finance* en 2026 se consolida como un producto de alto valor añadido, en el que la **diferenciación** ya no vendrá dada por el volumen transaccional, sino por la capacidad de gestionar de forma integrada capital, riesgo, datos y cumplimiento. En un entorno de mayor presión regulatoria, fragmentación geopolítica y digitalización acelerada, la rentabilidad dependerá de la inteligencia con la que las entidades estructuren sus productos y optimicen el uso de su balance. La nueva era del *Trade Finance* exige, por tanto, un cambio de mentalidad: **de la gestión operativa de transacciones a una gestión estratégica del riesgo y del capital** apoyada en datos.

Recomendaciones estratégicas para la banca

El éxito en el nuevo entorno se articulará en torno a tres pilares fundamentales:



Eficiencia de capital como eje de *pricing*

Convertir el coste regulatorio en una palanca competitiva mediante la ingeniería regulatoria de mitigantes y correcta estructuración del riesgo



Adopción tecnológica integral

Utilizar la IA y la analítica avanzada no solo para automatizar procesos, sino para generar *insights* en la originación, la gestión del riesgo y la asignación de capital



Resiliencia operativa y regulatoria

Garantizar la continuidad del negocio y el cumplimiento normativo (DORA), al tiempo que se diversifica la oferta con soluciones flexibles y productos *ESG-linked*

Recomendaciones para las empresas

Para las empresas, el nuevo contexto exige un enfoque más estratégico de la financiación:

Maximización de la liquidez operativa

Optimizar las estructuras de financiación, adoptando soluciones como SCF o *factoring* con aseguramiento para maximizar el *working capital* y reducir fricciones operativas

Fortalecimiento logístico y diferenciación ESG

Invertir en resiliencia de la cadena de suministro, incluyendo estrategias de *nearshoring*, y reforzar el cumplimiento de criterios ESG como vía de acceso a condiciones de financiación más favorables





Autores

Este artículo tiene autoría conjunta de **Pablo Núñez**, Socio de Banca Mayorista y Empresas de **Nalba Advisors**, y **Nicolás Rapacholi**, consultor de la misma firma.

Bibliografía

- Asian Development Bank. (2025). *ADB Global Trade Finance Gap Survey*. [Acceso completo](#).
- BCR. (2026). *World Supply Chain Finance Report 2026*. [Acceso completo](#).
- CGI & BAFT. (2025). *CGI and BAFT 2025 survey results*. [Acceso completo](#).
- Flagright. (2026). *How AI reduces operational strain and cuts costs in AML compliance workflows*. [Acceso completo](#).
- International Chamber of Commerce (ICC). (2025). *The opportunity to align Basel's global banking rules with climate needs*. [Acceso completo](#).
- ICC Academy. (2024). *MLETR: An overview of UNCITRAL's Model Law on Electronic Transferable Records*. [Acceso completo](#).
- ICC. (2026). *The ICC Digital Standards Initiative: Establishing a globally harmonised digital trade environment*. [Acceso completo](#).
- IESE Business School. (2025). *6 Business trends for 2026*. [Acceso completo](#).
- Institute of International Finance & International Chamber of Commerce. (2024). *Empirical evidence concerning the risk profile of trade finance under the Basel framework*. [Acceso completo](#).
- Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2024). *Reglamento (UE) 2024/1623 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de mayo de 2024 (CRR3), Parte III, Título II, Capítulo 4. Diario Oficial de la Unión Europea*. [Acceso completo](#).
- Research Nester. (2025). *Global Trade Finance Market*. [Acceso completo](#).
- Trade Finance Global. (2025). *Trade digitalisation: Not a tech problem anymore!* [Acceso completo](#).

Aviso legal

Este artículo se publica únicamente con fines informativos. La información que contiene se ha obtenido de fuentes públicas que la firma considera fiables, si bien no se garantiza su exactitud e integridad. Todas las marcas, logotipos y/o marcas registradas son propiedad de sus respectivos dueños y se utilizan únicamente con fines identificativos. Todas las imágenes tienen únicamente fines ilustrativos y han sido generadas por el equipo mediante IA.



Calle Rosario Pino, 12
28001 Madrid



contacto@nalba.es