

Benchmark global de ecosistemas de pagos y financiación en neobancos

Distribución a través del comercio, relación directa con el consumidor y venta cruzada: tres vertientes, cuatro ejes y siete casos de uso

Octubre 2026

vecdis/

Openbank

7

casos de uso: Revolut, N26, imagin, Monzo, Nubank, bunq y Aion Bank

UNICREDIT

4

regiones en el análisis de escala: Europa, Norteamérica, Iberoamérica y Asia

4

ejes de análisis: comercio, financiación, base de clientes y aplicación

109

fuentes consultadas

Sobre este informe

Este benchmark analiza qué modelos desarrollan los neobancos para convertir sus pagos en distribución comercial (B2B2C), captación y monetización directa del consumidor (B2C) y venta cruzada bancaria, y hacia dónde evolucionan.

El informe parte de la escala de los competidores y recorre después cada vertiente a través de cuatro ejes: el checkout, la financiación directa al consumidor, la base de clientes como canal de venta y la aplicación como plataforma. Siete casos de uso muestran cómo se ejecutan estos modelos, y las conclusiones sintetizan las claves de cada uno.

Limitaciones

Pocas entidades publican métricas de uso de estos mecanismos, y varias normas clave siguen en fase de aplicación o pendientes de adopción. Cuando un dato no consta de forma pública, se registra como falta de información verificable. Las fuentes consultadas se recogen al final del documento.

Copyright © 2026 Vecdis. Todos los derechos reservados.

Esta publicación ha sido realizada para los socios de Openbank y es exclusivamente de uso privado.

Ninguna parte de esta publicación puede copiarse o redistribuirse de ninguna forma sin el consentimiento previo por escrito de Vecdis.

Índice

Índice de figuras 5

Claves del análisis 6

01 El pago como punto de partida 7

Tres vías para convertir el pago en negocio 8

02 Un mercado de escalas desiguales 9

Global: raíles distintos para un mismo negocio 9

Europa: la tarjeta como norma y la cuenta como campo de juego 9

Norteamérica: la tarjeta de crédito y la nómina como palancas 11

Iberoamérica: infraestructura pública y crédito desde el móvil 12

Asia: la plataforma como contraste 13

03 El checkout como punto de encuentro 15

Métodos de pago propios desde la cuenta 15

Raíles cuenta a cuenta y soluciones domésticas 15

Aceptación física sin hardware adicional 16

Financiación en el punto de venta 16

Integración, condiciones y gestión del riesgo 17

Captación y campañas de comercios en el entorno del neobanco 18

La distribución en grandes comercios 19

04 La financiación que acompaña al cliente 20

La tarjeta como contenedor de modalidades de pago 20

Fraccionar después de comprar 20

Préstamos personales contratados en la aplicación 21

El crédito como motor de la cuenta 21

Contratación digital y nuevas reglas del juego 22

Demanda y riesgo en el crédito al consumo 23

Activación del consumidor fuera del comercio 23

05 La base de clientes como canal de venta 25

Del uso a la relación principal 25

Dato transaccional y oferta contextual 25

Recompensas: cashback, ahorro y categorías 26

Gamificación, retos y referidos 27

Planes de suscripción: precio y escalera de beneficios 27

Fuentes de ingresos de la relación 28

Coordinación entre banco y negocio de pagos 28

06 La aplicación como plataforma 30

Asistentes que operan la cuenta 30

La seguridad como parte de la experiencia 30
La experiencia del comercio 31
Pagos cuenta a cuenta e infraestructura abierta 32
Infraestructura propia, de terceros o embebida 33
La inteligencia artificial bajo regulación 33
Agentes que compran en nombre del cliente 33
Una plataforma todavía en construcción 34

07 Casos de uso 35

Revolut 36
N26 39
imagin 42
Monzo 44
Nubank 46
bunq 49
Aion Bank (UniCredit) 52

08 Conclusiones 54

El método de pago como canal de demanda 54
El crédito que nace del historial de la cuenta 54
La captación temprana como ventaja de la marca digital 54
La tarjeta del cliente como punto de financiación 55
La base de clientes como activo frente al comercio 55
La aceptación como argumento de la cuenta empresa 55
La plataforma tecnológica como doble canal 56

Síntesis comparada 57

Fuentes 58

Índice de figuras

1	Revolut triplica la base del siguiente neobanco europeo	11
2	Chime monetiza la tarjeta y la nómina; SoFi multiplica productos sobre la misma base	12
3	En Iberoamérica, el raíl es público y la monetización descansa en el crédito	13
4	En Asia, la relación nace de un servicio de alta frecuencia y no de la cuenta	14
5	La financiación en el punto de venta sigue dos trayectorias que tienden a encontrarse	17
6	Los métodos propios y el pago cuenta a cuenta ya operan; la interconexión europea está anunciada	18
7	La tarjeta de crédito concentra la mayor parte del crédito de Nubank y Mercado Pago	22
8	El fraccionamiento posterior y el préstamo en la aplicación ya operan; la tarjeta multimodal se despliega	24
9	Las recompensas premian la concentración de la relación, no solo el pago	27
10	Los planes por niveles ya operan; el acceso a datos de terceros sigue pendiente	29
11	La banca abierta británica ya opera como infraestructura cotidiana	32
12	Los asistentes y los controles antifraude ya operan; el calendario regulatorio llega hasta 2029	34
13	Siete casos muestran cómo se ejecutan los modelos de pago y financiación	35
14	RevPoints reúne acumulación y canje de puntos en la aplicación	37
15	N26 presenta el crédito junto a ahorro e inversión en la aplicación	40
16	imaginTeens dirige la primera cuenta y tarjeta a menores de 18 años	43
17	Monzo Flex muestra en la aplicación el crédito dispuesto y el disponible	45
18	NuPay se autoriza desde la aplicación de Nubank dentro del checkout de terceros	47
19	bunq muestra en la aplicación el gasto y el crédito disponible de cada tarjeta	50
20	Aion Bank completaba el alta y la emisión de la tarjeta digital desde el móvil	53
21	Siete claves sintetizan cómo el pago se convierte en relación	56
22	Nubank y Revolut reúnen el mayor número de capacidades documentadas	57

Claves del análisis

El pago ha dejado de ser el final de una transacción para convertirse en el punto de entrada a una relación financiera más amplia.

39 %

de las nuevas relaciones bancarias captan ya los neobancos, que generan en torno al 5 % de los ingresos minoristas

SIMON-KUCHER

21 %

de los consumidores considera a un neobanco su banco principal

SIMON-KUCHER

7

casos de uso analizados en Europa y Brasil

Los neobancos construyen ecosistemas sobre el pago en tres vertientes

Los neobancos construyen sobre él ecosistemas de pagos, financiación, beneficios y suscripciones en tres vertientes: la distribución a través del comercio, la relación directa con el consumidor y la venta cruzada sobre su base de clientes. El movimiento coincide con un cambio de infraestructura: los pagos inmediatos se generalizan, soluciones como Bizum avanzan hacia la interoperabilidad europea y, en Brasil o India, los sistemas públicos dominan el pago cotidiano. La escala, sin embargo, sigue concentrada en pocos actores.

En el comercio, la competencia se libra en el checkout

Métodos propios como Revolut Pay o NuPay permiten pagar desde la cuenta sin introducir datos, se distribuyen a través de agregadores de pago y llevan al momento de compra recompensas o crédito adicional, mientras el cobro presencial se integra en la cuenta empresa. En la relación directa, la financiación se desplaza del comercio a la cuenta del cliente: fraccionamiento posterior, préstamos de decisión instantánea y tarjetas con plazos sin intereses se contratan en la aplicación, bajo una normativa de crédito al consumo que eleva las exigencias de solvencia.

La venta cruzada se apoya en el dato transaccional y en los incentivos

Puntos y cashback financiados por comercios y planes de suscripción por niveles convierten el uso diario en vinculación e ingresos. Las marcas digitales de grandes bancos adelantan la captación a la adolescencia y heredan la red del grupo. La aplicación evoluciona hacia una plataforma comercial con asistentes de inteligencia artificial, y varias entidades abren su infraestructura a terceros, de modo que la misma tecnología sirve a la marca propia y a socios externos.

Los siete casos muestran cómo se ejecutan estos modelos

Recompensas financiadas por comercios, crédito construido sobre el historial de la cuenta, captación temprana de una marca digital, financiación ligada a la tarjeta del cliente, un método nativo en el checkout de terceros, aceptación integrada en la cuenta empresa y una plataforma que actúa como canal directo y embebido. No obstante, la investigación presenta limitaciones: pocas entidades publican métricas de uso de estos mecanismos, y varias normas clave siguen en fase de aplicación o pendientes de adopción.

01

El pago como punto de partida

Para un neobanco, controlar el momento del pago deja de ser un servicio accesorio y se convierte en la puerta de entrada a la relación con el cliente.

2,5 billones

de dólares de ingresos genera el negocio de pagos

MCKINSEY

~30 %

del volumen en punto de venta concentran los monederos digitales

MCKINSEY

504.000 millones

de dólares de ingresos del sector fintech en 2025, un 22 % más

BCG

56 %

del valor del comercio electrónico canalizan los monederos digitales

WORLDPAY

Los pagos siguen siendo el negocio más valioso de los servicios financieros: generan 2,5 billones de dólares de ingresos sobre flujos de 2.000 billones y 3,6 billones de transacciones. Pero su naturaleza cambia, porque los monederos digitales concentran en torno al 30% del volumen en punto de venta y los pagos cuenta a cuenta ganan terreno en mercados como India o Brasil[1]. Para un neobanco, controlar el momento del pago deja de ser un servicio accesorio y se convierte en la puerta de entrada a la relación con el cliente.

La razón de ese cambio de papel está en la frecuencia de uso. Un cliente contrata un préstamo o una cuenta de ahorro pocas veces en su vida, pero paga varias veces al día. Cada transacción genera un punto de contacto con la entidad y, además, información sobre hábitos de consumo, importes y comercios habituales. Ese conocimiento permite anticipar necesidades y ofrecer productos en el momento en que surgen, un enfoque distinto del de los modelos basados en la visita puntual o en la campaña comercial.

El sector fintech ha dejado atrás la fase de corrección de 2023 y 2024: sus ingresos alcanzaron 504.000 millones de dólares en 2025, con un crecimiento del 22%, más de cuatro veces superior al de las entidades tradicionales, aunque todavía representan en torno al 4% de los ingresos financieros. Dentro de esa expansión, los neobancos más escalados están dejando de ser disruptores de un solo producto para convertirse en plataformas financieras amplias, que suman crédito, inversión, seguros y gestión patrimonial a la cuenta y los pagos con que nacieron[2].

En la práctica, esta transformación sigue una secuencia reconocible. La entidad capta al cliente con un producto sencillo y de uso diario, normalmente una cuenta con tarjeta, y a partir de ahí amplía la relación con ahorro, inversión, crédito o seguros. Cada producto adicional incrementa el ingreso por cliente y reduce la probabilidad de que este abandone la entidad. El pago actúa así como cimiento comercial: no es necesariamente la principal fuente de ingresos, pero sí la que sostiene la recurrencia sobre la que se construye el resto.

El comprador apunta en la misma dirección. Los monederos digitales ya canalizan el 56% del valor del comercio electrónico y el 33% del gasto en tienda, según un estudio que abarca 42 mercados y más de 63.000 consumidores[3]. Esta capa digital se sitúa por encima de la tarjeta y de la cuenta, y decide qué medio se utiliza en cada compra. Para las entidades financieras, el riesgo es quedar relegadas a infraestructura invisible; la oportunidad, estar presentes en esa capa con soluciones propias, financiación integrada y beneficios vinculados al pago.

La presión llega también desde el lado del comercio. Las empresas tecnológicas de pagos ganan cuota en los servicios a comercios con soluciones omnicanal, incorporación más rápida, mejor analítica y servicios de valor añadido, y muchos pequeños y medianos comercios se desplazan hacia ellas, aunque el 66% de los comercios sigue confiando más en la banca tradicional[4]. Para quien distribuye pagos y financiación a través del checkout, el comercio deja de ser un socio cautivo y pasa a ser un cliente que compara propuestas, costes y capacidad de atraer compradores.

Tres vías para convertir el pago en negocio

De este escenario se desprenden tres vías por las que una entidad puede convertir el pago en negocio. La primera pasa por el comercio, que actúa como canal de distribución al integrar medios de pago y financiación en su checkout. La segunda es la relación directa con el consumidor, que permite ofrecer crédito o fraccionamiento sin depender del comercio. La tercera parte de la base de clientes bancarios ya existente, sobre la que se distribuyen pagos, financiación y servicios relacionados.

La banca tradicional, al menos en el mercado estadounidense, afronta un entorno de menor crecimiento y tipos más bajos que la obliga a defender márgenes, diversificar ingresos por comisiones y prepararse ante competidores no bancarios[5]. De ahí la pregunta que guía este benchmark: qué modelos desarrollan los neobancos para convertir sus pagos en distribución comercial (B2B2C), captación y monetización directa del consumidor (B2C) y venta cruzada bancaria, y hacia dónde evolucionan. El informe parte de la escala de los competidores y recorre después cada vertiente.

02

Un mercado de escalas desiguales

Antes de analizar cómo se construyen los ecosistemas, conviene medir sobre qué escala operan. El mercado de neobancos no es homogéneo: conviven plataformas con decenas de millones de clientes y propuestas especializadas que superan apenas el millón, y cada región parte de una infraestructura de pagos distinta. Por eso este apartado combina datos de mercado, que explican el contexto en el que compite cada entidad, con indicadores de escala de los principales actores, diferenciando siempre entre presencia geográfica y disponibilidad efectiva.

19 millones

de clientes activos de Wise en su ejercicio 2026

WISE

83.500 millones

de operaciones sin efectivo en la zona euro en el segundo semestre de 2025, un 6,9 % más

BCE

Global: raíles distintos para un mismo negocio

La primera diferencia entre regiones está en los raíles de pago. Los sistemas de pago inmediato han alcanzado adopción masiva en algunos países y no en otros, y su éxito depende en buena medida del diseño: la adopción es mayor cuando el banco central es propietario del sistema, cuando las entidades no bancarias pueden participar y cuando aumentan los casos de uso y las conexiones transfronterizas[6]. Ese patrón explica por qué la cuenta a cuenta domina en unos mercados mientras la tarjeta mantiene su posición central en otros.

La escala global también se construye desde nichos. Wise, especialista en pagos internacionales, cerró su ejercicio 2026 con 19 millones de clientes activos, 243.000 millones de dólares en volumen transfronterizo y unos ingresos netos de 2.500 millones, de los que casi la mitad ya procede de fuentes distintas del envío de dinero, como intereses, tarjeta y otros servicios[7]. El dato ilustra una trayectoria recurrente: un producto de entrada concreto que, una vez ganada la confianza, se amplía hacia la gestión diaria del dinero.

De estos datos se desprenden tres patrones regionales que estructuran el resto del apartado. En Europa y Norteamérica, la tarjeta sigue siendo el instrumento central y los neobancos compiten por convertirse en la cuenta principal. En Latinoamérica, una infraestructura pública de pago inmediato convive con un crédito masivo distribuido desde el móvil. En Asia, el banco digital tiende a integrarse en una plataforma más amplia de servicios, lo que ofrece un contraste útil para entender hacia dónde pueden evolucionar los modelos occidentales.

Europa: la tarjeta como norma y la cuenta como campo de juego

En la zona euro, los pagos electrónicos siguen creciendo a buen ritmo. En el segundo semestre de 2025 se realizaron 83.500 millones de operaciones sin efectivo, un 6,9% más que un año antes, y las tarjetas concentraron el 57% del total; los pagos sin contacto alcanzaron 32.900 millones, con un aumento del 11,9%, y la región cuenta con una media de 2,5 tarjetas por habitante[8]. La tarjeta es todavía el instrumento dominante, lo que obliga a cualquier método alternativo a competir contra un hábito muy asentado.

30,6 millones

de usuarios de Bizum en 2025

BIZUM

Sobre ese mercado, la concentración de escala es notable. Revolut, el mayor neobanco europeo por clientes, cerró 2025 con 68,3 millones de clientes minoristas, un 30% más, ingresos de 6.000 millones de dólares y once líneas de producto que superan por separado los 100 millones de libras, con el objetivo declarado de alcanzar 100 millones de clientes a mediados de 2027[9]. La cifra marca la distancia entre el líder y el resto, y muestra que la escala ya no depende de un único producto, sino de una base diversificada de ingresos.

Por debajo, otros actores consolidan su rentabilidad reciente. N26 superó en 2025 los 500 millones de euros de ingresos y logró su primer año completo de beneficio neto, con 5,6 millones de clientes que generan ingresos[10]. Monzo elevó sus ingresos un 39%, hasta 1.700 millones de libras, con un beneficio ajustado antes de impuestos de 172,6 millones y tres millones de nuevos clientes en su ejercicio[11]. En ambos casos, la métrica relevante ya no es el número de altas, sino la relación activa y el ingreso por cliente.

El resto del grupo europeo muestra modelos de escala diferentes. bunq alcanzó 22 millones de usuarios en 2025 apoyándose en una licencia bancaria obtenida hace una década y en la apuesta por las suscripciones[12]. Starling, con más de seis millones de cuentas y 217.000 millones de libras en transacciones, ha sumado 70 millones de libras de ingresos recurrentes comprometidos con Engine, la plataforma tecnológica que licencia a otros bancos[13]. Son dos respuestas distintas a un mismo reto: diversificar ingresos más allá del margen de intereses.

España presenta un rasgo propio: los grandes bancos han desplegado marcas digitales y comparten una solución de pago inmediato de uso masivo. imagin, el neobanco de CaixaBank, cerró el primer trimestre de 2026 con 4 millones de clientes y 22.700 millones de euros de volumen de negocio[14]. Bizum alcanzó en 2025 30,6 millones de usuarios y 1.237 millones de operaciones por 67.751 millones de euros, con 105,6 millones de compras en comercio electrónico, un 82,1% más[15]. Ese raíl doméstico condiciona cualquier propuesta de pago en el mercado español.

La especialización es otra vía de entrada al mercado europeo. Trade Republic, nacido como plataforma de inversión, alcanzó a comienzos de 2025 los 8 millones de clientes y más de 100.000 millones de euros en activos, abrió sucursales nacionales en Francia, España e Italia y atribuye parte de ese crecimiento a la introducción de su tarjeta y de la cuenta corriente, con un 1% de devolución de cada pago destinado al ahorro[16]. El pago cotidiano se convierte así en la pieza que completa una propuesta construida desde la inversión.

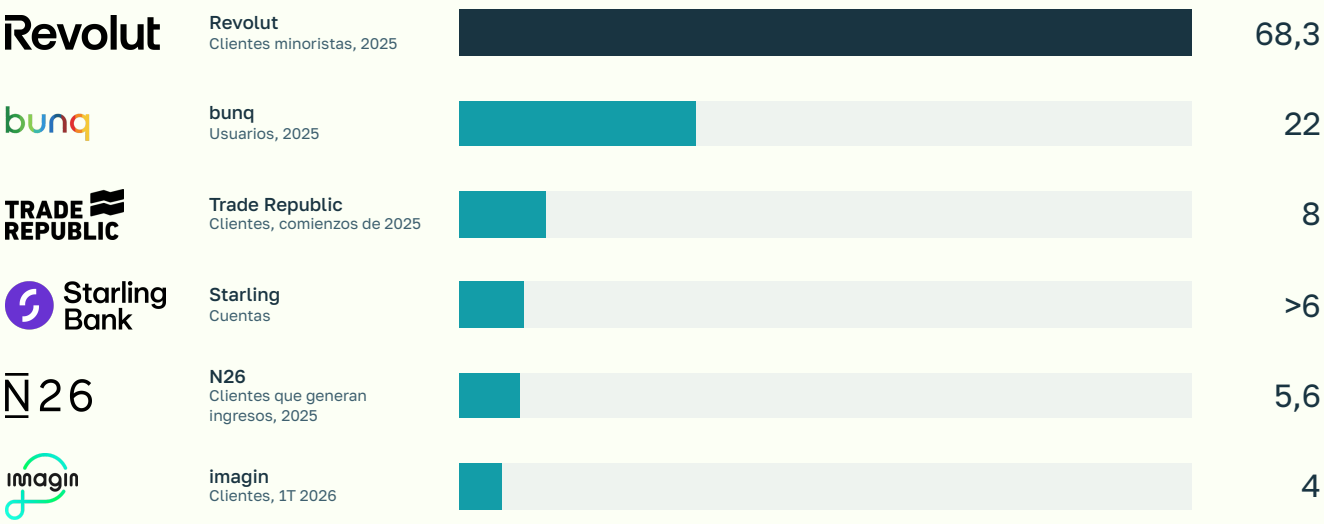
El crecimiento convive con alertas regulatorias. La autoridad bancaria europea identifica el fraude en pagos, el endeudamiento y la exclusión injustificada de clientes como los principales problemas para los consumidores de la Unión, y constata que el volumen de crédito al consumo concedido por bancos y entidades no bancarias aumenta de forma sostenida, incluidas las modalidades de pago aplazado[17]. Ese diagnóstico anticipa el endurecimiento normativo que afectará a la financiación en punto de venta y que se analiza en el segundo eje.

El mapa europeo deja, por tanto, una estructura en tres niveles: un líder paneuropeo con una escala muy superior, un grupo de neobancos rentables que buscan profundizar la relación con sus clientes y un conjunto de propuestas especializadas en inversión, divisas o banca de un gran grupo. Todos operan en un mercado donde la cuenta está muy extendida y la tarjeta domina, de modo que la competencia no se libra tanto en la apertura de cuentas como en la frecuencia de uso.

FIGURA 1

Revolut triplica la base del siguiente neobanco europeo

Clientes, usuarios o cuentas según la métrica publicada por cada entidad, millones



Nota: las métricas no son homogéneas; cada entidad publica clientes, usuarios o cuentas. Fuente: Vecdis, con datos de Revolut, bunq, Trade Republic, Starling, N26 y CaixaBank.

10,4 millones

de miembros activos de Chime en el segundo trimestre de 2026

CHIME

1,54

productos por miembro en SoFi

SOFI

Norteamérica: la tarjeta de crédito y la nómina como palancas

Estados Unidos sigue siendo un mercado de tarjeta. Los pagos sin efectivo de consumidores y empresas alcanzaron 236.600 millones de operaciones en 2024, más del triple que en 2000, y las tarjetas concentraron más de tres cuartas partes por número; además, los pagos con tarjeta de crédito crecieron por primera vez en casi una década más rápido que los de débito[18]. Para los neobancos estadounidenses, construidos sobre la tarjeta de débito, ese giro hacia el crédito marca una dirección de crecimiento.

Chime ilustra el peso de la nómina en este mercado. En el segundo trimestre de 2026 alcanzó 10,4 millones de miembros activos, un 20% más, con ingresos de 670 millones de dólares, de los que 430 millones proceden de pagos, y un ingreso medio anual por miembro activo de 260 dólares; su nuevo nivel para clientes con ingresos domiciliados superiores a 3.000 dólares mensuales genera más del doble de ingreso medio[19]. El ingreso por tarjeta sigue siendo el núcleo, y la domiciliación el factor que lo multiplica.

SoFi representa el modelo opuesto, construido desde el crédito hacia la cuenta. Cerró el segundo trimestre de 2026 con 15,8 millones de miembros, un 35% más, y 24,4 millones de productos, con 1,54 productos por miembro; el 51% de los nuevos productos fue contratado por clientes existentes, frente al 35% un año antes, y los ingresos por comisiones supusieron el 39% del total[20]. Su crecimiento descansa cada vez más en la profundidad de la relación que en la captación de nuevos miembros.

Norteamérica muestra así dos rutas hacia la rentabilidad: monetizar el uso diario de la tarjeta y la domiciliación de ingresos, o partir del crédito y multiplicar productos sobre la misma base. Ambas convergen en un objetivo común, ser la entidad principal del cliente, y ambas incorporan nuevas líneas de crédito a medida que maduran. Su valor para este benchmark reside en ofrecer referencias de monetización con métricas publicadas de forma trimestral.

FIGURA 2

Chime monetiza la tarjeta y la nómina; SoFi multiplica productos sobre la misma base

Indicadores de escala y monetización, segundo trimestre de 2026

ENTIDAD	MIEMBROS	CRECIMIENTO	MONETIZACIÓN	RUTA HACIA LA RENTABILIDAD
Chime	10,4 millones activos	+20 %	260 dólares de ingreso medio anual por miembro activo; 430 de 670 millones de ingresos proceden de pagos	Uso diario de la tarjeta y domiciliación de ingresos
SoFi	15,8 millones	+35 %	1,54 productos por miembro; 51 % de los nuevos productos contratados por clientes existentes; comisiones, 39 % de los ingresos	Del crédito a la multiplicación de productos

Fuente: Vecdis, con datos de Chime y SoFi.

313 millones

de operaciones con Pix en un solo día, el 5 de diciembre de 2025

AGÊNCIA BRASIL

Iberoamérica: infraestructura pública y crédito desde el móvil

Brasil es el ejemplo más claro de infraestructura pública de pagos. Pix, el sistema de pago inmediato del banco central, superó el 5 de diciembre de 2025 los 313 millones de operaciones en un solo día, acumulaba a finales de noviembre 178,9 millones de usuarios, de los que 16,6 millones eran empresas, y movió 3,32 billones de reales en octubre[21]. Con un raíl común y de uso masivo, la competencia entre entidades se desplaza hacia la experiencia de uso, el crédito y los servicios añadidos.

Sobre esa base ha crecido el mayor banco digital de la región. Nubank alcanzó 139 millones de clientes en el segundo trimestre de 2026 y superó por primera vez los 1.000 millones de dólares de beneficio neto trimestral, en paralelo a su inicio de operaciones como banco en México y al lanzamiento de un nuevo segmento de clientes en Brasil[22]. Su escala muestra que el neobanco puede operar como entidad de masas y no solo como alternativa digital.

El otro gran modelo latinoamericano nace del comercio electrónico. Mercado Pago, la rama financiera de Mercado Libre, procesó en el segundo trimestre de 2026 un volumen total de pagos de 101.000 millones de dólares, un 56% más, mientras los saldos gestionados por usuario crecieron un 29% y la exposición crediticia media alcanzó 231 dólares en consumo y 446 dólares en tarjeta[23]. El marketplace actúa aquí como canal de captación propio, una lógica inversa a la del neobanco que busca comercios para distribuirse.

La región incluye también propuestas multipaís de menor tamaño. Ualá, nacida en Argentina, supera los 11 millones de clientes entre Argentina, México y Colombia, afirma que casi uno de cada cinco adultos argentinos usa su plataforma y registra en México un crecimiento mensual del 7% en clientes desde que obtuvo licencia bancaria; en 2026 ha incorporado seguros digitales a su aplicación[24]. Su recorrido repite el patrón de ampliación progresiva desde los pagos hacia la banca completa.

Iberoamérica combina así un raíl público de uso generalizado con neobancos de masas cuya monetización descansa en el crédito. Para el benchmark, esto implica que, cuando el pago inmediato es común a todas las entidades, el valor del método de pago propio no reside tanto en el coste como en la financiación que permite añadir en el momento de la compra, una idea que reaparecerá en el análisis del canal comercio.

FIGURA 3

En Iberoamérica, el raíl es público y la monetización descansa en el crédito

Escala y palanca de crecimiento de los principales actores

ACTOR	ORIGEN	ESCALA	PALANCA
Pix	Sistema de pago inmediato del banco central de Brasil	178,9 millones de usuarios, 16,6 millones de ellos empresas (noviembre de 2025)	Raíl común de uso masivo
Nubank	Banco digital	139 millones de clientes y más de 1.000 millones de dólares de beneficio neto trimestral (2T 2026)	Crédito; inicio de operaciones como banco en México
Mercado Pago	Comercio electrónico (Mercado Libre)	101.000 millones de dólares de volumen total de pagos, un 56 % más (2T 2026)	Marketplace como canal de captación propio
Ualá	Argentina, con presencia en México y Colombia	Más de 11 millones de clientes	Ampliación desde los pagos hacia la banca completa y los seguros

Fuente: Vecdis, con datos de Agência Brasil, Nubank, MercadoLibre y Fintech Futures.

241.620 millones

de operaciones de la interfaz de pagos unificada de India en el ejercicio 2025-26

PIB

Asia: la plataforma como contraste

Corea del Sur aporta el contraste de un banco digital integrado en un ecosistema de servicios. KakaoBank alcanzó a mediados de 2025 25,86 millones de clientes y 19,88 millones de usuarios activos mensuales, con una cuota de mercado del 13% en el pago con tarjeta de débito; los ingresos distintos del crédito supusieron el 36% del total, y su comparador de préstamos, con 67 entidades, colocó 1,39 billones de wones en un trimestre, un 93% más[25]. La diversificación hacia comisiones y plataforma compensa aquí el menor dinamismo del crédito.

India ilustra, a su vez, la escala que alcanza un raíl público cuando se integra en el móvil. Su interfaz de pagos unificada procesó en el ejercicio 2025-26 más de 241.620 millones de operaciones por cerca de 314 billones de rupias, y en julio de 2026 contaba con 741 bancos conectados; desde 2023 permite además vincular líneas de crédito preaprobadas como medio de pago[26]. En un entorno así, el valor tiende a desplazarse hacia quien controla la aplicación, el dato y la oferta financiera asociada al pago.

China lleva esa lógica a su máxima expresión. En el tercer trimestre de 2025, los bancos procesaron 60.631 millones de pagos móviles por 137,53 billones de yuanes, mientras las entidades no bancarias gestionaron 338.019 millones de pagos en red por 85,28 billones[27]. Las plataformas de pago superan así en más de cinco veces el número de operaciones móviles bancarias, lo que refleja el peso que adquiere el control de la aplicación en la relación cotidiana con el cliente.

En el Sudeste Asiático, la banca digital crece dentro de superaplicaciones de movilidad y reparto. Los servicios financieros de Grab elevaron sus ingresos un 59% en el segundo trimestre de 2026, hasta 134 millones de dólares, con una cartera de crédito bruta de 2.300 millones, casi el triple que un año antes, y 2.500 millones en depósitos de sus tres bancos digitales en Singapur, Malasia e Indonesia[28]. El crédito se distribuye aquí a una base de usuarios ya captada por servicios no financieros, sin necesidad de un canal bancario previo.

Asia ofrece, por tanto, tres variantes de un mismo principio. En Corea, el banco digital diversifica ingresos apoyándose en un ecosistema de servicios; en India y China, la escala del pago se concentra en infraestructuras públicas o en plataformas no bancarias; y en el Sudeste Asiático, el crédito llega a través de aplicaciones de uso diario. En todos los casos, el origen de la relación no es la cuenta, sino un servicio de alta frecuencia, lo que invierte la secuencia habitual de los neobancos occidentales.

FIGURA 4

En Asia, la relación nace de un servicio de alta frecuencia y no de la cuenta

Modelos de referencia por mercado

MERCADO	REFERENTE	DATO	MODELO
Corea del Sur	kakaobank KakaoBank	25,86 millones de clientes; 36 % de los ingresos procede de fuentes distintas del crédito (mediados de 2025)	Banco digital integrado en un ecosistema de servicios
India	UPI UNIFIED PAYMENTS INTERFACE Interfaz de pagos unificada	Más de 241.620 millones de operaciones en 2025-26; 741 bancos conectados (julio de 2026)	Raíl público integrado en el móvil
China	Entidades no bancarias	338.019 millones de pagos en red, frente a 60.631 millones de pagos móviles bancarios (3T 2025)	Plataformas de pago
Sudeste Asiático	Grab Grab	134 millones de dólares de ingresos financieros, un 59 % más; 2.300 millones de cartera de crédito (2T 2026)	Crédito distribuido en una superaplicación

Fuente: Vecdis, con datos de KakaoBank, PIB, Banco Popular de China y Grab.

La lectura conjunta de las distintas regiones apunta a una misma tensión: el pago crece en volumen en todos los mercados, pero su margen directo tiende a estrecharse allí donde avanzan los raíles inmediatos y los monederos digitales. Las entidades que ganan escala son las que convierten ese flujo en relación, crédito y comisiones. El primer escenario donde se juega esa conversión es el comercio, el punto en el que el cliente decide cómo pagar, y es ahí donde se centra el análisis del siguiente apartado.

03

El checkout como punto de encuentro

Si la escala determina el punto de partida, el comercio decide dónde se materializa el negocio. Es en el checkout, físico o digital, donde el cliente elige cómo pagar, y donde una entidad puede aparecer como medio de pago, como fuente de financiación o como ambas cosas. Este eje analiza cómo los neobancos y sus referentes compiten por ese momento: con métodos propios desde la cuenta, con raíles cuenta a cuenta, con soluciones de aceptación física y con acuerdos de distribución que llevan su oferta a comercios de terceros.

Métodos de pago propios desde la cuenta

El primer modelo consiste en convertir la cuenta del cliente en un método de pago propio dentro del checkout de terceros. Revolut Pay funciona como un monedero que permite pagar con el saldo o con tarjetas vinculadas, está disponible para clientes del Reino Unido y la Unión Europea y admite pagos recurrentes, devoluciones parciales y gestión de disputas; los comercios lo activan desde el panel de su proveedor de pagos, sin integración específica[29]. La distribución se apoya así en la infraestructura de un tercero.

Nubank lleva la misma lógica a Brasil con NuPay, un método exclusivo para sus clientes que se autoriza con un clic o con biometría dentro de su aplicación. Desde mayo de 2026, la plataforma de pagos locales PPRO ofrece NuPay a comercios y proveedores de pago de todo el mundo, que pueden incorporarlo sin integrarse directamente con el banco[30]. El método propio deja de depender de acuerdos bilaterales y pasa a distribuirse a través de un intermediario global, una vía que acerca la base de clientes del neobanco al comercio electrónico internacional.

Ambos casos comparten una lógica: el neobanco no necesita convencer a cada comercio, sino estar presente donde los comercios ya configuran sus medios de pago, o cerrar acuerdos directos con grandes plataformas, como se verá en los casos de uso. El valor reside en trasladar la confianza del cliente en su aplicación al momento de la compra. A cambio, la entidad cede parte del control de la relación al proveedor que distribuye el método y que fija las condiciones de integración.

Raíles cuenta a cuenta y soluciones domésticas

El segundo modelo se apoya en los pagos cuenta a cuenta, cuyo marco ha cambiado en la zona euro. La regulación europea de pagos inmediatos obliga a las entidades que ofrecen transferencias a ofrecer también transferencias inmediatas, prohíbe cobrar por ellas más que por una transferencia ordinaria e impone un servicio de verificación del beneficiario; la recepción fue obligatoria desde enero de 2025 y el envío, desde octubre de 2025[31]. El pago inmediato pasa así de servicio premium a infraestructura básica, sobre la que se construyen soluciones de comercio.

50 millones

de usuarios de Wero en pagos entre particulares

EPI

75 %

de los terminales bancarios de España acepta el pago presencial con Bizum

BIZUM

36 meses

plazo máximo de pago con NuPay

PPRO

120 millones

de consumidores activos de Klarna en el segundo trimestre de 2026

KLARNA

Sobre esa base, la banca europea ha lanzado Wero, una solución cuenta a cuenta impulsada por 16 bancos y proveedores de pago que suma más de 50 millones de usuarios en pagos entre particulares desde 2024. Tras llegar al comercio electrónico en Alemania a finales de 2025, se activó en Bélgica en marzo de 2026, con Francia, Luxemburgo y Países Bajos previstos para ese mismo año; en este último arranca la migración desde la solución nacional existente. Su propuesta es ofrecer al comercio una alternativa europea a los esquemas internacionales[32].

Los neobancos empiezan a sumarse a estos raíles. En septiembre de 2026, bunq se convirtió en la primera entidad en activar Wero para pagos entre particulares y compras en línea en Países Bajos, Alemania, Francia y Bélgica: sus usuarios pueden pagar en comercios adheridos directamente desde la cuenta y sin datos de tarjeta; Wero prevé incorporar en 2026 el pago en tienda, la integración de programas de fidelización de comercios y la gestión de suscripciones[33]. El raíl compartido abre así un espacio de diferenciación en los servicios añadidos.

En España, el equivalente doméstico ya tiene una red comercial consolidada. Al cierre de 2025, 106.267 comercios en línea aceptaban Bizum, casi un 31% más que un año antes, y los clientes de CaixaBank realizaron 27,35 millones de compras en línea con este método; su neobanco, imagin, sumaba 3,5 millones de usuarios registrados en la plataforma[34]. La aceptación en comercio se construye aquí de forma colectiva, a través de las entidades adheridas, y cada banco compite por la activación de sus clientes más que por la red de comercios.

Aceptación física sin hardware adicional

El pago cuenta a cuenta también llega a la tienda física. En septiembre de 2026, el pago presencial con Bizum estaba disponible para casi 20 millones de personas, el 60% de sus usuarios, y lo aceptaba el 75% de los terminales bancarios del país, más de 1,6 millones de comercios; el comercio no necesita sustituir su datáfono, sino activarlo con su banco, y los usuarios activos realizan ya una media de tres pagos semanales[35]. La barrera de entrada para el comercio se reduce así a una decisión comercial.

En paralelo, la aceptación física también se simplifica desde el lado del pequeño comercio. Algunos neobancos permiten a sus clientes empresa cobrar con tarjeta usando únicamente el teléfono móvil, sin terminal, lo que convierte la cuenta de empresa en un punto de venta. Este modelo, que se analiza en detalle en los casos de uso, no compite tanto por el checkout de los grandes comercios como por incorporar a autónomos y microempresas al ecosistema de la entidad.

Financiación en el punto de venta

El checkout es también el lugar natural para ofrecer crédito. NuPay permite al cliente elegir débito o crédito sin introducir datos de tarjeta, pagar a plazos hasta en 36 meses y disponer de un límite adicional al de su tarjeta, con hasta 24 cuotas sin intereses; su distribuidor destaca además que el 83% de los brasileños prefiere pagar a plazos[36]. Para el comercio, la ventaja es doble: más capacidad de compra del cliente y menos riesgo de fraude, porque la autenticación se realiza en la aplicación del banco.

Los especialistas en pago aplazado, que el benchmark utiliza solo como contexto, muestran hacia dónde converge este negocio. Klarna cerró el segundo trimestre de 2026 con 120 millones de consumidores activos y más de 1,2 millones de comercios, un 54% más, mientras su tarjeta propia alcanzó 6,5 millones de usuarios activos y lanzó planes de suscripción con cashback y beneficios[37]. El proveedor nacido en el checkout busca ahora la relación cotidiana con el consumidor, el mismo terreno desde el que los neobancos se acercan al comercio.

La financiación en el punto de venta sigue, por tanto, dos trayectorias que tienden a encontrarse. Los proveedores especializados parten del comercio y avanzan hacia la tarjeta y la suscripción, mientras los neobancos parten de la cuenta del cliente y llevan su crédito preaprobado al checkout de terceros. En ambos casos, quien controla la autorización del pago controla también la oferta de financiación asociada y el ingreso que genera.

FIGURA 5

La financiación en el punto de venta sigue dos trayectorias que tienden a encontrarse

Punto de partida y dirección de los especialistas en pago aplazado y de los neobancos

TRAYECTORIA	PUNTO DE PARTIDA	HACIA DÓNDE AVANZA	REFERENTE
Especialistas en pago aplazado	El checkout del comercio	Tarjeta propia y planes de suscripción con cashback y beneficios	Klarna Klarna: 120 millones de consumidores activos, más de 1,2 millones de comercios y 6,5 millones de usuarios activos de su tarjeta
Neobancos	La cuenta del cliente	Crédito preaprobado en el checkout de terceros	NUbank NuPay: débito o crédito sin datos de tarjeta, plazos de hasta 36 meses y límite adicional al de la tarjeta

Fuente: Vecdis, con datos de Klarna y PPRO.

Integración, condiciones y gestión del riesgo

La integración técnica define buena parte de la propuesta al comercio. En la plataforma de su distribuidor, NuPay se procesa en reales mediante una notificación en la aplicación que el cliente dispone de 20 minutos para aprobar, admite pagos recurrentes y devoluciones totales, parciales o múltiples, y figura sin disputas ni riesgo de liquidación para el comercio[38]. Frente a los métodos que admiten contracargos, el pago autorizado en la aplicación del banco ofrece una mayor certeza sobre el cobro.

Las condiciones económicas son, en cambio, el aspecto menos documentado. Las fuentes analizadas en este eje no detallan la comisión al comercio ni el reparto de ingresos entre el neobanco y los proveedores que distribuyen sus métodos, por lo que estos datos se registran como falta de información verificable, pendientes de contrastar con las tarifas comerciales de cada entidad. Lo que sí es observable es el argumento comercial común: menor fraude, mayor conversión y acceso a una base de clientes activa.

Captación y campañas de comercios en el entorno del neobanco

El canal comercio también funciona en sentido inverso: el neobanco ofrece al comercio acceso a su propia base de clientes. Revolut permite a los comercios lanzar campañas promocionales dentro de su aplicación que otorgan hasta veinte veces más puntos de fidelización a sus más de 80 millones de clientes, y combina Revolut Pay con integraciones en Stripe, Shopify, Magento y WooCommerce, una API propia y su terminal de punto de venta; los compradores sin cuenta pueden pagar igualmente con cualquier tarjeta[39]. El método se convierte así en escaparate comercial.

Este mecanismo invierte la relación habitual entre entidad y comercio. Además de pagar por el procesamiento del cobro, el comercio financia incentivos para que los clientes del neobanco le compren, y la entidad monetiza su base como canal de demanda. Es el punto en el que el eje comercio enlaza con la fidelización, y en el que la escala de clientes activos se convierte en un activo comercial frente a los comercios.

FIGURA 6

Los métodos propios y el pago cuenta a cuenta ya operan; la interconexión europea está anunciada

Grado de madurez de los modelos del eje comercio

OPERATIVO	EN DESPLIEGUE	ANUNCIADO
Métodos propios distribuidos por proveedores de pago	Extensión de Wero a nuevos mercados	Interconexión europea de las soluciones de pago
Pago cuenta a cuenta en el comercio electrónico	Activación de Bizum en más comercios	Integración de programas de fidelización en el pago
Pago presencial sin cambio de terminal		

Fuente: Vecdis.

130 millones

de usuarios en 13 países suman las soluciones de la nueva entidad europea de interoperabilidad

BIZUM

La distribución en grandes comercios

Para una entidad cuya actividad se concentra en los grandes comercios, la evidencia de este eje dibuja tres planos de comparación. El primero es la integración: los métodos propios ganan alcance cuando se distribuyen a través de proveedores de pago que ya conectan con los comercios. El segundo es el raíl: los pagos cuenta a cuenta reducen la dependencia de la tarjeta, pero exigen reconstruir la financiación fuera de ella. El tercero es la reciprocidad: la base de clientes también puede ofrecerse al comercio como fuente de demanda.

La dirección anunciada apunta a la interoperabilidad europea. En septiembre de 2026, Bizum, Bancomat, EPI con Wero, SIBS con MB WAY y Vipps MobilePay crearon una entidad conjunta con sede en Madrid para conectar sus soluciones, que suman unos 130 millones de usuarios en 13 países, más del 70% de la población de la Unión y Noruega; el despliegue empezará por los pagos transfronterizos entre particulares y seguirá con el comercio electrónico y el punto de venta[40]. Los raíles domésticos aspiran así a escala continental.

En síntesis, el eje comercio combina tres niveles de evidencia. Están operativos los métodos propios distribuidos por proveedores de pago, el pago cuenta a cuenta en el comercio electrónico y el pago presencial sin cambio de terminal; están en despliegue la extensión de Wero a nuevos mercados y la activación de Bizum en más comercios; y se han anunciado la interconexión europea y la integración de programas de fidelización en el pago. Lo que el checkout no resuelve, la relación posterior con el cliente, es el objeto del siguiente eje.

04

La financiación que acompaña al cliente

El checkout abre la relación, pero no la agota. Una vez que el cliente paga con la tarjeta o la cuenta de la entidad, cada operación deja un rastro de datos y una oportunidad de ofrecer financiación en el momento en que la necesita, sin depender del comercio. Este eje analiza cómo los neobancos convierten esa relación transaccional en una relación de crédito: desde la tarjeta que alterna modalidades de pago hasta el fraccionamiento posterior, el préstamo contratado en la aplicación y las reglas regulatorias que delimitan cada mecanismo.

5.000 euros

de límite en la tarjeta de crédito de bunq, sin cuota mensual

BUNQ

24 cuotas

como máximo para repartir una compra con Monzo Flex

MONZO

La tarjeta como contenedor de modalidades de pago

La primera palanca es el propio instrumento de pago. Visa ha desarrollado una funcionalidad de red que permite acceder desde una sola tarjeta a débito, prepago, crédito, pago a plazos y recompensas, y la presentó en 2025 en un piloto con un especialista en pago aplazado, cuya tarjeta permite pagar al momento o más tarde en más de 150 millones de comercios; el crédito se concede caso a caso tras un análisis de solvencia[41]. La decisión de cómo financiar una compra se desplaza del comercio al emisor.

Los neobancos europeos también refuerzan el crédito ligado a la tarjeta. En septiembre de 2026, bunq incorporó un límite de hasta 5.000 euros a su tarjeta de crédito sin cuota mensual, con devolución completa cada mes, para usuarios de Países Bajos, Alemania y España; la aplicación muestra el gasto, el crédito disponible y los próximos pagos, y permite mover límite entre tarjetas o bloquearlas al instante[42]. El acceso se abre mediante una lista de espera de mil usuarios por mercado, un despliegue gradual que acota el riesgo inicial.

La tarjeta deja así de ser un medio de pago neutro para convertirse en el panel de control de la relación financiera. Quien emite el instrumento decide qué modalidades de pago se ofrecen, en qué momento y con qué límites, y concentra en su aplicación la información de gasto que permite ajustar esa oferta. Frente a la financiación que depende del checkout, este modelo sitúa la decisión de crédito en el entorno del emisor, que conserva al cliente después de cada compra.

Fraccionar después de comprar

Monzo lleva esta lógica al fraccionamiento posterior. Su tarjeta de crédito Flex, que exige tener una cuenta corriente de la entidad, permite pagar el saldo completo en la siguiente fecha de pago o en tres meses sin intereses para compras de 100 libras o más, repartir cada compra hasta en 24 cuotas al 29% de TAE representativa y fraccionar transacciones de las dos semanas anteriores, con pagos anticipados sin comisión[43]. La financiación se activa después de la compra, desde la aplicación y sin intervención del comercio.

+70 %

trimestral en la originación del préstamo a plazos de Chime

CHIME

El fraccionamiento posterior separa la financiación del checkout. El banco ya conoce la operación, el comercio y el importe, y puede ofrecer el aplazamiento cuando el cliente revisa sus movimientos, no cuando paga. Este diseño, que se analiza en detalle en los casos de uso, convierte cada compra con tarjeta en una oportunidad de crédito potencial y traslada al emisor el control del momento, del plazo y del precio, sin necesidad de acuerdos con comercios ni de integraciones técnicas adicionales.

Préstamos personales contratados en la aplicación

El préstamo personal completa la oferta con importes y plazos mayores. En España, Revolut ofrece préstamos sin garantía de entre 2.000 y 30.000 euros que se solicitan y gestionan en la aplicación, a clientes con al menos 30 días de antigüedad y sin saldos negativos, aunque no exige recibir allí la nómina; tras la evaluación de solvencia, la respuesta llega en un máximo de diez días laborables y el importe se abona al instante, con posibilidad de ajustar la oferta si el importe solicitado resulta excesivo[44].

En Estados Unidos, el crédito se vincula a la relación principal y a la suscripción. Chime elevó un 70% trimestral, hasta 300 millones de dólares, la originación de su préstamo a plazos de bajo coste, para el que los miembros del plan Prime obtienen cualificación automática, y prevé lanzar en fase de pruebas una línea de crédito revolvente sin garantía para ese mismo segmento[45]. El crédito actúa así como beneficio de la suscripción, y no como una venta independiente.

Los dos casos ilustran dos lógicas de activación. En la primera, el cliente solicita el préstamo y la entidad evalúa su solvencia con la información disponible; en la segunda, la entidad decide de antemano quién puede acceder al crédito a partir de su comportamiento en la cuenta y de su plan, y lo presenta como una ventaja ya concedida. La segunda acerca el crédito a la lógica del preaprobado, aunque su margen de actuación depende de las reglas de cada mercado.

El crédito como motor de la cuenta

En Latinoamérica, el crédito es ya el núcleo del modelo. La cartera de Nubank creció un 37% interanual hasta 39.400 millones de dólares en el segundo trimestre de 2026, con 26.000 millones en tarjetas, 10.300 en préstamos sin garantía y 3.100 con garantía; la entidad aplica ya modelos propios de IA a tarjetas y préstamos, y sus clientes que la usan como banco principal presentan aproximadamente la mitad de morosidad que la media de la cartera[46].

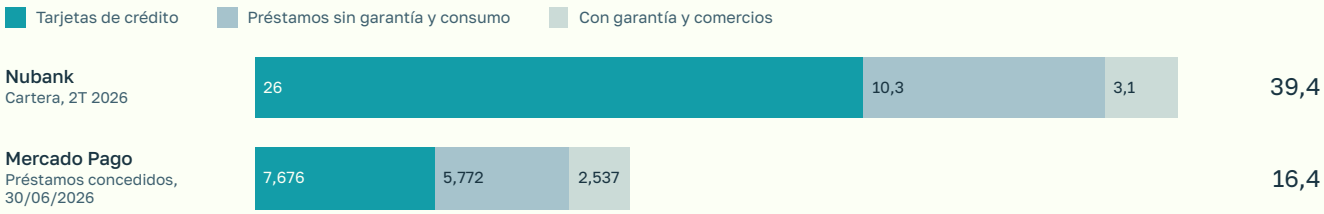
Mercado Pago sigue una trayectoria similar desde el comercio electrónico. A 30 de junio de 2026, sus préstamos concedidos sumaban 16.375 millones de dólares, frente a 12.508 millones seis meses antes, con las tarjetas de crédito como primera categoría (7.676 millones), por delante del crédito al consumo (5.772 millones) y de la financiación a comercios (2.537 millones); los límites de tarjeta no utilizados ascendían a otros 14.047 millones[47]. La tarjeta se convierte en el instrumento que amplía la exposición al cliente.

La comparación revela una diferencia de escala entre regiones. En Latinoamérica, la tarjeta de crédito emitida desde la aplicación es la principal vía de acceso al crédito formal, mientras que en Europa los neobancos analizados avanzan con productos más acotados y despliegues graduales. La financiación finalista, como la de vivienda, vehículo o estudios, aparece con menor frecuencia en las fuentes revisadas para los neobancos europeos, y se registra como falta de información verificable cuando no consta de forma pública, no como ausencia de producto.

FIGURA 7

La tarjeta de crédito concentra la mayor parte del crédito de Nubank y Mercado Pago

Cartera de crédito por tipo, miles de millones de dólares



Nota: en Nubank, préstamos sin garantía y con garantía; en Mercado Pago, crédito al consumo y financiación a comercios. Fuente: Vecdis, con datos de Nu Holdings y MercadoLibre.

20 nov. 2026

entrada en aplicación de la nueva directiva europea de crédito al consumo

EUR-LEX

11 millones

de personas usan el pago aplazado en el Reino Unido

FCA

Contratación digital y nuevas reglas del juego

La regulación redefine los márgenes de la contratación digital en la Unión Europea. La nueva directiva de crédito al consumo, aplicable desde el 20 de noviembre de 2026, obliga a evaluar a fondo la solvencia del consumidor a partir de información verificada sobre sus ingresos, gastos y circunstancias, prohíbe la publicidad engañosa y veta cualquier concesión de crédito sin una solicitud previa y un acuerdo explícito del cliente[48]. La oferta proactiva puede mostrarse, pero el crédito solo se concede si el cliente lo solicita.

El mismo texto amplía el perímetro protegido. Según el resumen del Observatorio Legislativo del Parlamento Europeo, la directiva incluye ahora los préstamos inferiores a 200 euros y los productos de pago aplazado, exige que la información de coste se presente de forma clara, reconoce el derecho a obtener intervención humana cuando la evaluación de solvencia es automatizada y establece un plazo de desistimiento de 14 días; su transposición debía completarse antes del 20 de noviembre de 2025[49].

El Reino Unido sigue la misma dirección. Desde el 15 de julio de 2026, el pago aplazado no regulado queda bajo supervisión de la FCA: los prestamistas necesitan autorización, deben realizar comprobaciones de asequibilidad, informar con claridad de importes y vencimientos, apoyar a clientes en dificultades y someterse al defensor del cliente financiero. El regulador estima en 11 millones las personas que lo utilizan y sitúa el mercado en más de 13.000 millones de libras en 2024, frente a 60 millones en 2017[50], un crecimiento que explica la intensidad regulatoria.

En Estados Unidos, el regulador de protección financiera documenta la expansión del pago aplazado. Con datos de seis grandes proveedores, el número de préstamos creció un 23% entre 2022 y 2023 y el volumen originado, un 26% en términos reales; los usuarios alcanzaron 53,6 millones, con una media de 6,3 préstamos por proveedor, mientras la tasa de fallidos bajó del 2,63% al 1,83%[51]. El producto gana frecuencia de uso y se acerca al comportamiento recurrente propio del crédito revolvente.

Su análisis del perfil de los usuarios matiza esa expansión. Más de una quinta parte de los consumidores con historial crediticio financió al menos una compra con pago aplazado en 2022, más del 60% de ellos mantuvo varios préstamos simultáneos y un tercio recurrió a varios proveedores; casi dos tercios de los préstamos se concedieron a perfiles de menor puntuación, aunque la morosidad fue inferior a la de las tarjetas por el cargo automático de las cuotas[52]. La visibilidad del endeudamiento total aparece así como riesgo central.

12 %

de endurecimiento neto de los criterios del crédito al consumo en la zona euro

BCE, JULIO DE 2026

Los tres marcos convergen en una misma idea: el pago aplazado deja de ser un producto aparte y pasa a tratarse como crédito al consumo, con evaluación de solvencia, información clara y vías de reclamación. Para una entidad con licencia bancaria y datos de cuenta, esta convergencia reduce la ventaja regulatoria de los especialistas y revaloriza la información propia sobre ingresos y gastos, aunque en la Unión obliga también a que la concesión responda a una solicitud del cliente.

Demanda y riesgo en el crédito al consumo

El contexto de demanda añade cautela. En la encuesta de préstamos bancarios de julio de 2026, las entidades de la zona euro endurecieron los criterios de concesión del crédito al consumo en términos netos del 12%, y la demanda se debilitó, sobre todo por la menor confianza del consumidor, el menor gasto en bienes duraderos y los tipos de interés; para el tercer trimestre esperaban una demanda estable[53]. El crecimiento del crédito pasa a depender más de la calidad de la selección que del volumen de solicitudes.

En un entorno de criterios más estrictos, la información transaccional propia gana valor. Las entidades que reciben los ingresos y concentran el gasto del cliente pueden anticipar su capacidad de pago con más precisión que un prestamista externo, como sugiere la menor morosidad observada en los clientes que usan un neobanco como banco principal. La vinculación, por tanto, no es solo un objetivo comercial: es también una herramienta de riesgo que condiciona cuánto crédito puede ofrecerse y a quién.

Activación del consumidor fuera del comercio

La activación del crédito se produce cada vez más fuera del comercio. Las fuentes analizadas muestran cuatro vías: el fraccionamiento de compras ya realizadas desde la aplicación, la cualificación automática asociada a un plan de suscripción, las listas de espera que abren el crédito por mercados y la tarjeta que permite elegir la modalidad de pago en cada operación. En todas ellas, el punto de contacto es la aplicación de la entidad y no el checkout del comercio.

Para una entidad que busca comercializar directamente productos de mayor margen, como el préstamo personal o la financiación finalista, la evidencia de este eje dibuja tres condiciones de partida. La primera es disponer de un instrumento propio en el día a día del cliente, que genere datos y ocasiones de oferta. La segunda es una contratación íntegramente digital, con respuesta rápida y gestión de cuotas en la aplicación. La tercera es un diseño compatible con las nuevas reglas sobre solvencia y crédito no solicitado.

La dirección anunciada apunta a la tarjeta multimodal en Europa. En noviembre de 2025, el procesador Marqeta anunció la extensión de la tarjeta de débito del principal especialista en pago aplazado a 15 nuevos mercados europeos mediante la credencial flexible de Visa, que permite pagar ahora o más tarde con la misma tarjeta y escalar a varios países con una única integración[54]. La competencia por el momento de la financiación se traslada así del checkout a la tarjeta del cliente.

En conjunto, el eje muestra tres niveles de evidencia. Están operativos el fraccionamiento posterior en el Reino Unido, el préstamo personal contratado en la aplicación y el crédito con tarjeta como núcleo de la cartera en Latinoamérica; están en despliegue los nuevos límites de crédito por listas de espera y la tarjeta multimodal en Europa; y se han anunciado líneas de crédito revolvente asociadas a suscripciones, junto con la entrada en vigor de la nueva directiva europea el 20 de noviembre de 2026.

La financiación directa al consumidor depende, en última instancia, de cuánto conoce la entidad a su cliente y de con qué frecuencia este utiliza su aplicación. Por eso el crédito se apoya en mecanismos de vinculación: cuentas que reciben ingresos, programas de recompensas y suscripciones que agrupan beneficios.

FIGURA 8

El fraccionamiento posterior y el préstamo en la aplicación ya operan; la tarjeta multimodal se despliega

Grado de madurez de los modelos del eje financiación

OPERATIVO	EN DESPLIEGUE	ANUNCIADO
Fraccionamiento posterior en el Reino Unido	Nuevos límites de crédito por listas de espera	Líneas de crédito revolvente asociadas a suscripciones
Préstamo personal contratado en la aplicación	Tarjeta multimodal en Europa	Nueva directiva europea de crédito al consumo, desde el 20 de noviembre de 2026
Crédito con tarjeta como núcleo de la cartera en Latinoamérica		

Fuente: Vecdis.

05

La base de clientes como canal de venta

La base de clientes es el activo que permite vender más productos a quien ya utiliza la aplicación. Este eje analiza cómo los neobancos convierten esa base en un canal propio de distribución mediante tres palancas: el dato transaccional que orienta las ofertas, los programas de recompensas que incentivan el uso y los planes de suscripción que ordenan los beneficios y aportan ingresos recurrentes.

21 %

de los consumidores considera a un neobanco su banco principal

SIMON-KUCHER

26 %

de los clientes se declara satisfecho con su experiencia en tarjetas

CAPGEMINI

Del uso a la relación principal

El punto de partida es una brecha entre adopción y principalidad. Según un estudio de 2026 sobre más de 300 neobancos en 16 mercados, estas entidades captan ya el 39% de las nuevas relaciones bancarias y el 19% de las cuentas, pero generan alrededor del 5% de los ingresos de banca minorista, y solo un 21% de los consumidores, de media global, las considera su banco principal; la consultora vincula esa conversión a un valor financiero tangible en tipos, comisiones y recompensas[55].

La experiencia también condiciona esa conversión. El informe mundial de banca minorista de Capgemini, basado en encuestas a clientes de 11 mercados y en 200 entrevistas con directivos, concluye que las entidades tienen dificultades para convertir a los interesados en clientes y, después, para satisfacerlos: solo el 26% de los clientes se declara satisfecho con su experiencia en tarjetas, lo que lleva al informe a reclamar recorridos de cliente más integrados y conectados[56]. La venta cruzada depende así de la calidad del recorrido.

La venta cruzada en los neobancos responde, por tanto, a un problema concreto: muchos clientes, pero una relación secundaria. Las entidades analizadas atacan esa brecha con tres instrumentos que se refuerzan entre sí: la información que generan los pagos, que permite seleccionar la oferta; las recompensas, que premian la concentración de gasto y ahorro; y las suscripciones, que agrupan beneficios a cambio de una cuota o de la domiciliación de ingresos.

Dato transaccional y oferta contextual

El primer instrumento es el dato propio. Cada pago con tarjeta o desde la cuenta informa sobre ingresos, gastos recurrentes, comercios habituales y momentos vitales del cliente, y permite a la entidad anticipar necesidades de financiación, ahorro o seguro. Hoy ese dato procede sobre todo de la cuenta principal, porque el acceso a información de otras entidades se limita a las cuentas de pago y a lo que el cliente autoriza compartir.

La ampliación de ese perímetro sigue pendiente. En abril de 2026, los servicios de la Comisión remitieron al Consejo un documento de trabajo con opciones para cerrar las negociaciones del reglamento europeo de acceso a datos financieros, que extendería el intercambio más allá de las cuentas de pago; el texto recuerda que la portabilidad de datos personales ya existe bajo el reglamento general de protección de datos y analiza un enfoque basado en la demanda para los esquemas de intercambio[57]. El dato de terceros no es todavía una palanca disponible.

Con el dato propio, la oferta se segmenta por concentración. En julio de 2026, Nubank lanzó Croma para clientes que centralizan su vida financiera en la entidad: tarjeta Platinum con un 0,8% de cashback o puntos transferibles a programas aéreos, un 5% en 28 suscripciones digitales, ahorro remunerado al 120% del CDI y un plan móvil propio; la cuota de 39 reales se exime con una factura de tarjeta de 4.000 reales o 30.000 invertidos, y la oferta llega en la aplicación a los clientes elegibles[58]. El caso ilustra una forma de venta cruzada agrupada: en lugar de ofrecer un producto aislado, la entidad reúne crédito, ahorro, inversión y servicios no financieros en un segmento con nombre propio y condiciona su coste al grado de vinculación. Cuanto más concentra el cliente, menos paga y más beneficios obtiene, de modo que la oferta premia exactamente el comportamiento que la entidad necesita para mejorar su riesgo y su margen.

Recompensas: cashback, ahorro y categorías

El segundo instrumento son las recompensas por pago. Vivid ofrece hasta un 4% de cashback en compras, con un límite de 100 euros al mes para su plan Prime y de 20 euros para el estándar, y permite ampliar esas recompensas con promociones por invitar a amigos; en Alemania, el plan Prime cuesta 9,90 euros al mes tras un primer mes gratuito[59]. El beneficio se escala con el plan, lo que convierte la recompensa en argumento de suscripción.

Trade Republic orienta la recompensa hacia la inversión recurrente. Su tarjeta devuelve un 1% de los pagos elegibles, hasta 15 euros al mes, equivalente a 1.500 euros de gasto, pero el importe se invierte en un plan de ahorro elegido por el cliente y solo se abona si este mantiene al menos 50 euros mensuales en planes periódicos[60]. La recompensa por pagar se convierte así en un mecanismo de captación para el producto principal de la entidad.

En Estados Unidos, la recompensa se vincula a la domiciliación de ingresos. Los miembros de Chime Prime, condición que se obtiene recibiendo al menos 3.000 dólares en ingresos domiciliados en los últimos 34 días, logran un 5% de cashback en una categoría elegida cada mes, sobre un máximo de 1.500 dólares de compras con su tarjeta de crédito garantizada; el nivel Plus, con ingresos desde 200 dólares, ofrece un 2%[61]. El beneficio no se paga: se gana con la nómina.

Las recompensas observadas responden a tres lógicas distintas. La primera devuelve parte del gasto como cashback o puntos y se intensifica con el plan; la segunda canaliza la recompensa hacia otro producto de la entidad, como la inversión; la tercera condiciona el beneficio a que el cliente traiga sus ingresos. En las tres, el incentivo no premia solo el pago, sino la concentración de la relación, que es el objetivo real de la venta cruzada.

FIGURA 9

Las recompensas premian la concentración de la relación, no solo el pago

Lógicas de recompensa por pago en los referentes analizados

LÓGICA	REFERENTE	RECOMPENSA	CONDICIÓN
Devolver parte del gasto, intensificada con el plan	Vivid	Hasta un 4 % de cashback en compras	Límite de 100 euros al mes en el plan Prime y de 20 euros en el estándar
Canalizar la recompensa hacia otro producto	Trade Republic	1 % de los pagos elegibles, hasta 15 euros al mes, invertido en un plan de ahorro	Mantener al menos 50 euros mensuales en planes periódicos
Condicionar el beneficio a los ingresos	Chime	5 % de cashback en una categoría elegida cada mes (2 % en el nivel Plus)	Al menos 3.000 dólares en ingresos domiciliados en los últimos 34 días

Fuente: Vecdis, con datos de Vivid, Trade Republic y Chime.

5

planes de Revolut en España, del Estándar gratuito al Ultra

REVOLUT

Gamificación, retos y referidos

La gamificación aparece ligada al ahorro y a los planes de pago. Monzo ofrece tres planes, Extra, Perks y Max, que dan acceso a su Reto de Ahorro de 2026: los suscriptores desbloquean nuevos niveles, ahorros mayores y sorteos mensuales, con un 5% de interés anual variable sobre lo ahorrado en el reto; además, participan en Billsback, que reembolsa cada mes facturas de suscriptores seleccionados[62]. El juego se convierte en ventaja exclusiva del plan.

Los programas de referidos forman parte de varias propuestas, como las promociones por invitar a amigos, pero las fuentes públicas revisadas rara vez detallan su remuneración, sus límites o su peso en la captación. Por ello, este benchmark los registra como práctica presente con falta de información verificable sobre sus condiciones. Lo que sí muestran las fuentes es que la gamificación se reserva para clientes de pago, lo que refuerza la escalera de planes.

Planes de suscripción: precio y escalera de beneficios

El tercer instrumento es la suscripción por niveles. En España, Revolut ofrece cinco planes, desde el Estándar gratuito hasta el Plus (3,99 euros al mes), Premium (9,99), Metal (15,99) y Ultra (55, como oferta de lanzamiento); cada nivel multiplica la acumulación de puntos con tarjeta de débito, de uno por cada 10 euros a uno por euro, amplía las retiradas sin comisión de 200 a 2.000 euros mensuales e incorpora suscripciones de terceros, seguros y mejores tipos de ahorro[63].

Monzo construye su escalera sobre beneficios de partners. Su plan Perks, de 7 libras al mes, suma a las funciones de gestión del plan Extra un tipo del 3,25% en la cuenta de ahorro de acceso inmediato, una entrada de cine mensual y otras ventajas de socios valoradas en más de 200 libras al año, además de comisiones reducidas en inversión[64]. La entidad convierte así a sus partners en contenido del plan.

El nivel superior añade protección y seguros. Monzo Max, desde 19 libras al mes, incorpora a lo anterior seguros de viaje y de móvil en todo el mundo y asistencia en carretera en Reino Unido y Europa, con ventajas de socios valoradas en más de 300 libras anuales y la opción de añadir a la familia a las coberturas; la entidad afirma reembolsar más de mil facturas al mes a sus suscriptores[65]. El plan premium se acerca así a la cuenta empaquetada tradicional, con seguros como núcleo.

Otros modelos condicionan la gratuidad al uso. Vivid mantiene su plan estándar sin coste para clientes activos, frente a una comisión de mantenimiento de 3,90 euros en caso contrario, y ofrece planes Plus y Prime de pago; para recibir cashback el mes siguiente, el cliente debe mantener al menos 1.000 euros de saldo o 100 euros en activos al cierre del mes anterior[66]. El saldo mínimo opera como puerta de acceso a la recompensa.

En Estados Unidos, SoFi aplica la misma idea a su membresía premium. SoFi Plus cuesta 10 dólares al mes o resulta gratuita con ingresos domiciliados, sin saldo mínimo, e incluye el mejor tipo de ahorro de la entidad, descuentos, recompensas y planificación financiera; la entidad estima su valor en más de 1.000 dólares anuales, aunque advierte de que depende de los beneficios utilizados[67]. La cuota funciona sobre todo como alternativa a la nómina.

Los planes revisados siguen dos modelos de precio. En el primero, el cliente paga una cuota mensual creciente a cambio de límites, seguros, suscripciones de terceros y más recompensas, como en las escaleras de Revolut, Monzo o Vivid. En el segundo, la entidad renuncia a la cuota si el cliente domicilia ingresos, mantiene saldos o concentra gasto, como en SoFi, Chime o Nubank. En ambos, la suscripción es menos un producto que un sistema de precios para ordenar la vinculación.

Fuentes de ingresos de la relación

Las fuentes revisadas permiten identificar cinco fuentes de ingreso asociadas a la relación: la comisión de intercambio que generan los pagos con tarjeta, las cuotas de suscripción, el margen de los depósitos y del ahorro remunerado, los intereses del crédito y las comisiones de productos de inversión y seguros. A ellas se suma una sexta, todavía incipiente: la promoción financiada por comercios dentro de la aplicación, que convierte la base de clientes en un canal publicitario.

El peso relativo de cada fuente varía según el modelo y no siempre se publica de forma desagregada. Las entidades con mayor cartera de crédito obtienen del interés su principal margen, mientras que las que se apoyan en suscripciones y pagos dependen más del volumen transaccional y de la conversión a planes de pago. Esta diferencia de mezcla explica por qué unas priorizan la concentración de ingresos del cliente y otras la frecuencia de uso de la aplicación.

Coordinación entre banco y negocio de pagos

La venta cruzada exige además coordinar quién ofrece qué. En los neobancos con licencia propia, pagos, crédito y recompensas conviven en una misma aplicación y gestión del riesgo. En los grupos bancarios que operan una marca digital o una plataforma de pagos separada, la oferta depende de cómo se reparten clientes, datos e ingresos entre la entidad matriz y la filial, un modelo de coordinación que se analiza en los casos del neobanco de gran banco y de la infraestructura embebida.

Para una entidad que dispone de una base de clientes retail propia y de un negocio de pagos y financiación diferenciado, la evidencia de este eje sugiere tres planos de comparación. El primero es el acceso al dato transaccional de la cuenta para seleccionar ofertas. El segundo es la existencia de un sistema de recompensas que premie la concentración de gasto y ahorro. El tercero es la articulación de planes o segmentos que integren pagos, financiación y ahorro en una misma propuesta.

La dirección observable apunta a segmentos premium más amplios y a beneficios no financieros. Están operativos los planes por niveles en Europa y Estados Unidos y las recompensas condicionadas a ingresos o saldos; están en despliegue segmentos como el lanzado por Nubank en julio de 2026 y los retos de ahorro reservados a suscriptores; y se mantiene pendiente de acuerdo el reglamento europeo de acceso a datos financieros, que podría ampliar la información disponible para la oferta contextual.

FIGURA 10

Los planes por niveles ya operan; el acceso a datos de terceros sigue pendiente

Grado de madurez de los modelos del eje base de clientes

OPERATIVO	EN DESPLIEGUE	PENDIENTE DE ACUERDO
Planes por niveles en Europa y Estados Unidos	Segmentos premium como el lanzado por Nubank en julio de 2026	Reglamento europeo de acceso a datos financieros
Recompensas condicionadas a ingresos o saldos	Retos de ahorro reservados a suscriptores	

Fuente: Vecdis.

06

La aplicación como plataforma

Los tres ejes anteriores convergen en un mismo lugar: la aplicación del cliente. Allí se elige el método de pago, se fracciona una compra, se activa un préstamo o se canjea una recompensa, y allí también se decide si el cliente confía lo suficiente para concentrar su relación. Este eje analiza cómo los neobancos convierten su aplicación en plataforma de relación, qué papel juegan la inteligencia artificial y la seguridad, cómo se resuelve la experiencia del comercio y sobre qué infraestructura y alianzas se sostiene todo ello.

97 %

de la actividad de soporte de bunq la gestiona su asistente Finn

BUNQ

47 segundos

de tiempo medio de resolución de consultas

−31 %

en la tasa de fraude de Revolut en el año

REVOLUT

Asistentes que operan la cuenta

La interfaz conversacional empieza a sustituir parte de la navegación por menús. Revolut ha incorporado en su aplicación AIR, un asistente que permite gestionar tarjetas y suscripciones, consultar inversiones o planificar un viaje mediante una conversación; según la entidad, solo accede a los datos que el cliente ya puede ver y sus socios tecnológicos aplican una política de retención cero que impide almacenar la información o usarla para entrenar modelos[68]. El acceso, sin embargo, está sujeto a criterios de elegibilidad.

bunq llevó antes esta lógica a la atención al cliente. Su asistente Finn, lanzado en 2023 y renovado en diciembre de 2025, opera en 38 idiomas, gestiona en torno al 97% de la actividad de soporte con traducción de voz en tiempo real, resuelve consultas en 47 segundos de media y deriva a especialistas los casos complejos; la entidad lo utiliza también para entrenar sus modelos de detección de fraude y de suplantación mediante imágenes falsas[69]. La IA actúa así como canal de servicio y como capa de seguridad.

Los dos casos muestran una transición de la aplicación: de catálogo de funciones a interlocutor. Para el negocio de pagos y financiación, la consecuencia es directa: si el cliente pregunta cuánto ha gastado o cómo repartir un pago, el asistente podría responder con una oferta contextual en el mismo diálogo. La conversación se perfila como un punto de venta adicional, cuyo alcance quedará condicionado por las reglas sobre crédito no solicitado y sobre el uso de la IA.

La seguridad como parte de la experiencia

La seguridad pasa a diseñarse como funcionalidad visible. En su informe de 2025, Revolut sitúa en las plataformas de Meta el origen del 44% del fraude autorizado y describe herramientas como un chatbot de IA que identifica el tipo de estafa en curso, un modo calle que retrasa una hora las transferencias fuera de ubicaciones de confianza y la identificación de llamadas de sus empleados; la entidad atribuye a estos controles una reducción del 31% de su tasa de fraude en el año[70].

Los datos supervisores confirman el desplazamiento del fraude. El informe conjunto de la autoridad bancaria europea y el BCE sitúa la tasa de fraude en torno al 0,002% del valor pagado en 2024, constata que la autenticación reforzada reduce el fraude con tarjeta, que es 17 veces mayor cuando el destinatario está fuera del espacio económico europeo, y señala que los usuarios asumieron cerca del 85% de las pérdidas en transferencias, por estafas que les llevan a autorizar el pago[71]. El riesgo migra hacia la manipulación del cliente.

La regulación responde con más obligaciones para las entidades. El acuerdo provisional sobre el nuevo reglamento europeo de servicios de pago, alcanzado en noviembre de 2025, obliga a los proveedores a compartir información sobre fraude, extiende la verificación del beneficiario a todas las transferencias, los hace responsables si no aplican las herramientas preventivas y limita la publicidad de servicios financieros en grandes plataformas a entidades autorizadas; además, exige a quienes prestan servicios de cobro con tarjeta transparencia sobre sus comisiones al comercio[72].

La seguridad deja así de ser un coste invisible para convertirse en parte del producto. Las funciones que añaden fricción deliberada, como los retrasos fuera de ubicaciones de confianza o las alertas durante una llamada sospechosa, compiten con la promesa de pagar sin fricción, y cada entidad debe encontrar su equilibrio. La futura responsabilidad por fallos preventivos y la transparencia de comisiones a comercios convierten ese equilibrio en una decisión de diseño con consecuencias económicas.

La experiencia del comercio

Del lado del comercio, la experiencia se define en buena medida en el panel del proveedor de pagos. En Países Bajos, Stripe indica a sus comercios que deberán migrar a Wero a lo largo de 2026 y 2027 para seguir aceptando pagos por redirección bancaria; el cliente autentica la compra con su banco, el comercio recibe notificación inmediata del resultado, los clientes no pueden disputar el pago ante su entidad y las devoluciones se admiten hasta 180 días[73]. La migración de raíles se gestiona así, en buena parte, desde el intermediario.

El pago desde la cuenta empieza a ofrecerse también como método genérico. Stripe permite aceptar su método de pago bancario en Reino Unido y, en fase de acceso restringido, en Finlandia, Francia, Alemania e Irlanda; la operación no admite disputas, las devoluciones gratuitas pueden realizarse hasta dos años después y la comisión original no se reembolsa[74]. Para el comercio, el atractivo está en la menor exposición a contracargos; para el banco del cliente, en ser el origen de los fondos.

Las fuentes públicas describen con detalle la integración técnica, las disputas y las devoluciones, pero apenas documentan otros elementos de la experiencia del comercio, como los plazos de liquidación, los paneles de reporting o las herramientas comerciales que los neobancos ofrecen a los comercios que aceptan sus métodos. Estos aspectos se registran, por tanto, como falta de información verificable. Lo observable es que el comercio rara vez trata con el neobanco: la relación pasa por el proveedor de pagos, que actúa como interfaz única.

Pagos cuenta a cuenta e infraestructura abierta

El Reino Unido ofrece la referencia más madura de banca abierta. Al cumplirse ocho años del sistema, en enero de 2026, la entidad que lo coordina contabilizaba más de 16,5 millones de conexiones de usuarios activas, 145 proveedores autorizados y cerca de 33 millones de pagos iniciados en noviembre de 2025, y subrayaba que su infraestructura, sus estándares y la experiencia acumulada ofrecen una base para las finanzas abiertas[75]. La conexión a datos y pagos de terceros se ha vuelto infraestructura cotidiana.

El crecimiento continúa en 2026. En junio, el ecosistema registró 2.810 millones de llamadas a sus interfaces, un máximo mensual, y 40,16 millones de pagos, de los que 7,73 millones fueron pagos recurrentes variables de traspaso entre cuentas propias, con una disponibilidad ponderada del 99,8% y un tiempo medio de respuesta de 349 milisegundos; en total, se superaron los mil millones de pagos y los cien mil millones de llamadas desde su lanzamiento[76]. La fiabilidad técnica deja de ser una barrera de adopción.

El paso siguiente es comercializar esos raíles. La autoridad financiera británica ha celebrado el lanzamiento del primer esquema comercial de pagos recurrentes variables, promovido por la iniciativa sectorial UKPI, y espera que actúe como catalizador de otros esquemas; además, apoya la creación de un organismo independiente de estándares y, sujeto a la legislación que le otorgue nuevas competencias, consultará antes de finales de 2026 un marco regulatorio a largo plazo, junto a una hoja de ruta para las finanzas abiertas[77].

La experiencia británica anticipa lo que el pago cuenta a cuenta necesita para competir con la tarjeta en el comercio: una conectividad fiable, un esquema que reparta ingresos entre participantes y reglas de protección comparables. En la zona euro, esas piezas se reparten entre la regulación de pagos inmediatos, las soluciones de las entidades y la futura interconexión europea descrita en el eje del comercio. La diferencia entre ambos modelos reside en quién coordina el despliegue.

FIGURA 11

La banca abierta británica ya opera como infraestructura cotidiana

Indicadores del ecosistema de banca abierta del Reino Unido

16,5 millones	145	40,16 millones	99,8 %
de conexiones de usuarios activas (enero de 2026)	proveedores autorizados	de pagos en junio de 2026, un máximo mensual	de disponibilidad ponderada de las interfaces

Fuente: Vecdis, con datos de Open Banking Limited.

>30

emisores europeos trabajan con Visa para habilitar compras por agentes de IA

VISA

Infraestructura propia, de terceros o embebida

La tecnología que sostiene estas experiencias responde a tres modelos. El primero es el desarrollo propio: los neobancos de mayor escala operan sistemas centrales, motores de riesgo y detección de fraude construidos internamente, como muestran los asistentes y controles descritos. El segundo es la combinación con especialistas: procesadores de tarjetas, plataformas de pagos locales y proveedores de checkout que distribuyen o habilitan métodos, como ocurre con la tarjeta multimodal o con los métodos propios llevados a comercios de terceros.

El tercero es la infraestructura embebida: una entidad bancaria pone su licencia, sus cuentas y sus servicios de pago a disposición de terceros mediante interfaces de programación, de modo que otras marcas ofrecen productos financieros sin construir un banco. Este modelo de banca como servicio, que se analiza en el caso de UniCredit, Aion y Vodeno, invierte la lógica de los anteriores: el cliente final pertenece al socio, y la entidad monetiza su capacidad tecnológica y regulatoria en lugar de la relación.

La inteligencia artificial bajo regulación

El uso de la IA en decisiones de crédito tiene ya calendario regulatorio. En junio de 2026, el Consejo aprobó definitivamente el paquete de simplificación del reglamento europeo de IA, que aplaza al 2 de diciembre de 2027 la aplicación de las obligaciones para los sistemas de alto riesgo independientes, categoría en la que el reglamento sitúa la evaluación de solvencia, y fija en diciembre de 2026 el plazo para las soluciones de transparencia sobre contenido generado por IA; la supervisión de las entidades financieras sigue en manos de las autoridades nacionales[78].

El aplazamiento concede tiempo, pero no cambia el destino: los modelos que deciden quién accede al crédito y con qué límite deberán documentar sus datos, su gestión de riesgos y su supervisión humana. Para los neobancos que basan su oferta en preaprobados y límites dinámicos, la combinación de este reglamento con la nueva directiva de crédito al consumo, que reconoce el derecho a intervención humana, convierte la explicabilidad de sus motores de decisión en un requisito operativo.

Agentes que compran en nombre del cliente

La siguiente frontera es el pago iniciado por agentes de IA. Visa lanzó primero en Europa, incluido el Reino Unido, su programa Agentic Ready para que bancos y emisores prueben pagos iniciados por agentes sobre sus bases técnicas existentes, dentro de su estrategia de comercio inteligente; entre los participantes figura Revolut, que vincula su colaboración a que tanto personas como agentes de IA puedan pagar de forma segura e instantánea con su tarjeta[79].

El modelo ha pasado ya a operaciones reales. En julio de 2026, Visa anunció en París la ejecución de transacciones en las que agentes de IA buscaron productos, los seleccionaron e iniciaron la compra en webs de comercios participantes dentro de los parámetros fijados por el consumidor y con su autorización explícita; la compañía trabaja con más de 30 emisores europeos para habilitar estas compras[80]. El emisor de la tarjeta se convierte en garante de la delegación.

Mastercard avanza en paralelo. En junio de 2026 afirmó que todos sus emisores en Europa están habilitados a nivel de red para su servicio de pagos por agentes, que varios bancos europeos han completado transacciones reales controladas con claves de acceso como método de autenticación y que una operación con Worldline e ING se ha procesado de extremo a extremo dentro de Europa[81]. La delegación del pago en un agente se apoya así en la autenticación del banco.

Si los agentes eligen dónde y cómo pagar, la competencia por el checkout se traslada a una capa previa: la preferencia configurada por el cliente en su agente y en su banco. Para un neobanco, ser el instrumento por defecto de esos agentes, con sus reglas de gasto y sus opciones de financiación integrada, puede llegar a valer tanto como un acuerdo con un gran comercio. Las fuentes revisadas describen pilotos y habilitación de red, pero no publican todavía volúmenes ni condiciones económicas de estas operaciones.

Una plataforma todavía en construcción

Frente a una aplicación concebida para gestionar compras financiadas, la evidencia de este eje muestra aplicaciones que conversan, que convierten la seguridad en funcionalidad visible y que integran pagos, crédito y recompensas en un mismo recorrido. La distancia no reside solo en el número de funciones, sino en quién inicia la interacción: en los referentes analizados, la aplicación propone, avisa y responde, y el servicing se convierte en la puerta de entrada a una relación comercial.

FIGURA 12

Los asistentes y los controles antifraude ya operan; el calendario regulatorio llega hasta 2029

Grado de madurez de los modelos del eje aplicación

OPERATIVO	EN DESPLIEGUE	CALENDARIO REGULATORIO
Asistentes conversacionales	Pagos por agentes de IA	Nuevo reglamento europeo de servicios de pago
Controles antifraude visibles	Esquemas comerciales de pagos recurrentes	Obligaciones de IA de alto riesgo, desde el 2 de diciembre de 2027
Banca abierta británica		Euro digital: piloto a mediados de 2027 y primera emisión en 2029

Fuente: Vecdis.

En el horizonte aparece además una nueva infraestructura pública. En octubre de 2025, el BCE decidió pasar a la siguiente fase del proyecto de euro digital: si la legislación se adopta en 2026, un piloto podría comenzar a mediados de 2027 y el Eurosistema estaría listo para una primera emisión en 2029; según el banco central, bancos y proveedores podrían usar sus estándares abiertos para ampliar su alcance sin redes de aceptación propias y ofrecerlo con marca compartida junto a sus soluciones[82].

La foto del eje combina realidades de distinta madurez. Los asistentes conversacionales, los controles antifraude visibles y la banca abierta británica ya forman parte del uso cotidiano; los pagos por agentes y los esquemas comerciales de pagos recurrentes avanzan en despliegues controlados; y el nuevo reglamento de pagos, las obligaciones de IA de alto riesgo y el euro digital dibujan un calendario que se extiende hasta el final de la década.

07

Casos de uso

Los ejes descritos han expuesto modelos, y los siguientes casos muestran cómo se ejecutan. Los siete mecanismos analizados están operativos a octubre de 2026, aunque con distinto grado de despliegue: algunos funcionan ya a escala en varios mercados y otros avanzan mediante ampliaciones graduales o pilotos anunciados. La tabla siguiente resume sus rasgos descriptivos; los desarrollos posteriores se centran en lo que la tabla no recoge: el punto de partida de cada entidad, la decisión que tomó, la operativa con la que la llevó a cabo y las evidencias que respaldan su posicionamiento.

FIGURA 13

Siete casos muestran cómo se ejecutan los modelos de pago y financiación

Mecanismo, vertiente, propuesta y distribución de cada caso de uso

CASO	MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Revolut Reino Unido	Método de pago propio y programa de puntos (Revolut Pay y RevPoints)	B2B2C. También B2C (crédito y planes) y venta cruzada (recompensas por plan)	Pago en un toque desde la cuenta; al menos el doble de puntos; canje como descuento en el checkout	Proveedores de pago, plataformas de comercio electrónico y terminal propio; Booking.com
N26 Alemania	Fraccionamiento de compras pasadas, préstamo personal y descubierto	B2C. También venta cruzada (crédito desde la cuenta); sin método propio en checkout de terceros	En España, compras de 20 a 200 euros de las cuatro semanas previas en 3 a 6 plazos; préstamos de 1.000 a 15.000 euros	Aplicación propia; Bizum vinculado en España
imagin España	Neobanco del grupo CaixaBank con Bizum, pago móvil y fraccionamiento	Venta cruzada. También B2C (jóvenes) y B2B2C (aceptación vía Bizum)	Servicios gratuitos para jóvenes; Bizum también para adolescentes; fraccionamiento sin coste en Facilitea	CaixaBank; Bizum; Facilitea
Monzo Reino Unido	Tarjeta de crédito con fraccionamiento posterior (Monzo Flex)	B2C. También venta cruzada (exige cuenta Monzo); sin acuerdos con comercios	Sin intereses a 3 meses desde 100 libras; hasta 24 cuotas al 29% TAE; fraccionamiento de las dos semanas previas	Aplicación propia; red de tarjetas
Nubank Brasil	Método de pago nativo en checkout de terceros (NuPay)	B2B2C. También B2C (crédito y plazos) y venta cruzada (base de clientes)	Pago con débito o crédito sin datos de tarjeta; plazos de hasta 36 meses; límite adicional	PPRO; Amazon Brasil
bunq Países Bajos	Cobro con tarjeta desde el móvil (Tap to Pay)	B2B2C (autónomos y pymes). También venta cruzada (cuenta empresa y planes)	Sin terminal ni cuota específica; 1,5% por operación	iPhone y Android; cuentas Business
Aion Bank Bélgica Absorbido por el grupo bancario italiano UniCredit en 2025	Banca como servicio y finanzas embebidas	Infraestructura. También B2B2C (servicios en plataformas de terceros), B2C (oferta móvil de Aion) y venta cruzada (grupo UniCredit)	Cuentas, depósitos, préstamos y pagos mediante API sobre licencia del BCE	Plataforma en la nube de Vodeno; marketplaces, comercio electrónico y fintechs

Fuente: Vecdis.

CASO DE USO · REINO UNIDO

Revolut

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Método de pago propio y programa de puntos (Revolut Pay y RevPoints)	B2B2C. También B2C (crédito y planes) y venta cruzada (recompensas por plan)	Pago en un toque desde la cuenta; al menos el doble de puntos; canje como descuento en el checkout	Proveedores de pago, plataformas de comercio electrónico y terminal propio; Booking.com

1.000 millones

de puntos generados durante la prueba de RevPoints

REVOLUT

68,3 millones

de clientes minoristas al cierre de 2025

REVOLUT

01 Contexto

Revolut parte de una posición singular

Su reto no era captar usuarios, sino convertir su base en un activo frente a los comercios y lograr que el pago dejara de ser una operación anónima dentro de la red de tarjetas.

- **Escala continental:** 68,3 millones de clientes minoristas al cierre de 2025[9].
- **Uso intensivo de la tarjeta** como medio de pago cotidiano.
- **Una aplicación** que ya concentraba pagos, ahorro e inversión.

La respuesta ha sido construir un circuito propio que une método de pago, programa de puntos y campañas financiadas por los comercios.

02 Método

RevPoints: fidelización sin tarjeta de crédito

La primera pieza fue la fidelización sin tarjeta de crédito: un programa de puntos que premia el gasto diario con la tarjeta de débito.

- **Prueba:** iniciada en septiembre de 2023 en siete mercados europeos; durante esa fase se generaron más de mil millones de puntos.
- **Lanzamiento:** en 2024, como el primer programa de puntos paneuropeo asociado a una tarjeta de débito.
- **Acumulación:** los clientes suman puntos con el gasto diario.
- **Canje:** millas aéreas, descuentos en alojamientos y experiencias o rebajas en marcas que cobran con Revolut Pay[83].

El incentivo se vincula así al uso como cuenta principal.

×20

puntos en las compras de comercios seleccionados

REVOLUT

80 millones

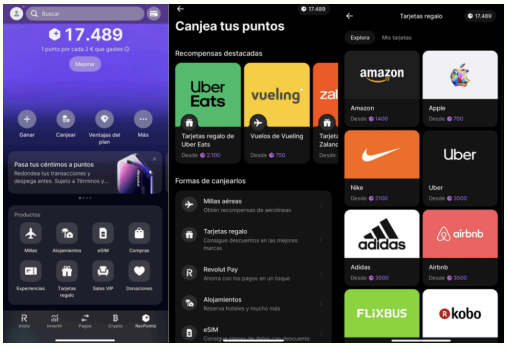
de clientes a los que pueden dirigirse las campañas de los comercios

REVOLUT

FIGURA 14

RevPoints reúne acumulación y canje de puntos en la aplicación

Pantallas de RevPoints en la aplicación de Revolut



Fuente: Revolut.

03 Ejecución

Revolut Pay convierte el checkout en punto de canje y de captación

La segunda pieza fue convertir el pago en el punto de canje, de modo que cada compra acumula y aplica puntos en el mismo gesto.

- **En línea:** autorización de la compra con un toque.
- **En tienda:** pago escaneando un código QR en los terminales de Revolut.
- **Control del cliente:** elección del saldo de pago y política de protección del comprador.
- **Puntos en el mismo gesto:** cada compra genera al menos el doble de puntos, que pueden aplicarse como descuento en el propio pago.
- **Captación:** quien no es cliente puede pagar con cualquier tarjeta y recibe después la invitación a abrir cuenta.

Reglas de acumulación diferenciadas

La operativa del programa traduce esa lógica en multiplicadores que premian más las categorías en las que el comercio financia la promoción.

REGLA DE ACUMULACIÓN EN ESPAÑA	PUNTOS
Base	Hasta 1 punto por euro, según el plan
Alojamientos	×10
Experiencias	×5
Comercios seleccionados	×20
Redondeo de cada pago	Se destina a comprar puntos

Los puntos se canjean por millas con aerolíneas como British Airways, Air France o Qatar Airways, tarjetas regalo o descuentos al pagar con Revolut Pay[84].

Distribución hacia el comercio

Revolut Pay se apoya en la infraestructura de terceros para llegar al comercio y le ofrece, a cambio, acceso a su propia base de clientes.

- **Integraciones:** Stripe, Shopify, Magento y WooCommerce, una API propia y su terminal de punto de venta[39].
- **Campañas en la aplicación:** los comercios pueden otorgar hasta veinte veces más puntos a sus más de 80 millones de clientes.
- **Escalera de planes:** cada nivel multiplica la acumulación con tarjeta de débito, de un punto por cada 10 euros a uno por euro[63].

04 Resultados

Booking.com, el mayor socio de viajes en adoptar Revolut Pay

La adopción por grandes comercios es la principal evidencia del modelo, y el acuerdo con Booking.com la extiende al sector de los viajes.

- **Noviembre de 2025:** Booking.com incorpora Revolut Pay a su checkout.
- **Experiencia:** el cliente es redirigido a la aplicación de Revolut para pagar en un clic con seguridad biométrica.
- **Alcance:** el alojamiento fue el primer producto disponible; los vuelos y coches de alquiler se añadirán después.
- **Relación empresarial:** la plataforma adoptó también los servicios de empresa de Revolut para su operativa diaria[85].

El acuerdo une así las tres vertientes: aceptación, cliente y relación empresarial.

CASO DE USO · ALEMANIA

N26

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Fraccionamiento de compras pasadas, préstamo personal y descubierto	B2C. También venta cruzada (crédito desde la cuenta); sin método propio en checkout de terceros	En España, compras de 20 a 200 euros de las cuatro semanas previas en 3 a 6 plazos; préstamos de 1.000 a 15.000 euros	Aplicación propia; Bizum vinculado en España

16 %

de los encuestados recurriría a un préstamo para financiar una compra

N26

1.000–15.000 €

de importe en los préstamos personales de N26 en España

N26

01 Contexto

Una cuenta móvil sin crédito propio

N26 construyó su posición como cuenta móvil gratuita, pero su carencia estaba en el crédito: no tenía tarjeta de crédito propia ni método de pago en el checkout de terceros.

- **Licencia bancaria alemana** y presencia en buena parte de Europa.
- **Ingresos** apoyados en suscripciones y en el uso de la tarjeta de débito.
- **Reto:** financiar al cliente sin depender del comercio ni replicar el pago aplazado de los especialistas.

La respuesta fue llevar la financiación al historial de la propia cuenta.

02 Método

Primera pieza: el fraccionamiento posterior

En 2021, N26 lanzó en Alemania una opción para dividir en cuotas compras ya pagadas, presentada como alternativa responsable al crédito tradicional y al pago aplazado.

- **Importe:** compras de entre 50 y 500 euros.
- **Elegibilidad:** compras realizadas en las cuatro semanas anteriores en comercios elegibles.
- **Argumento:** solo el 16 % de los encuestados recurriría a un préstamo para ese fin[86].

El crédito nacía así dentro de la cuenta y no en el checkout del comercio.

Segunda pieza: completar la escalera de crédito

En noviembre de 2025, N26 lanzó en España préstamos personales y descubierto, que se sumaban al fraccionamiento ya disponible.

- **Préstamos personales:** de 1.000 a 15.000 euros, a plazos de 12 a 60 meses, con una TAE de entre el 4,06 % y el 13,69 % y decisión instantánea en la aplicación.
- **Descubierto flexible:** 11,63 % TAE, con opción de convertir el saldo en un plan de devolución.
- **Fraccionamiento:** compras de 20 a 200 euros de las cuatro semanas previas, que la entidad vincula a evitar el sobreendeudamiento[87].

90 días

de historial de transacciones para decidir el préstamo y el descubierto

N26

2,79 %

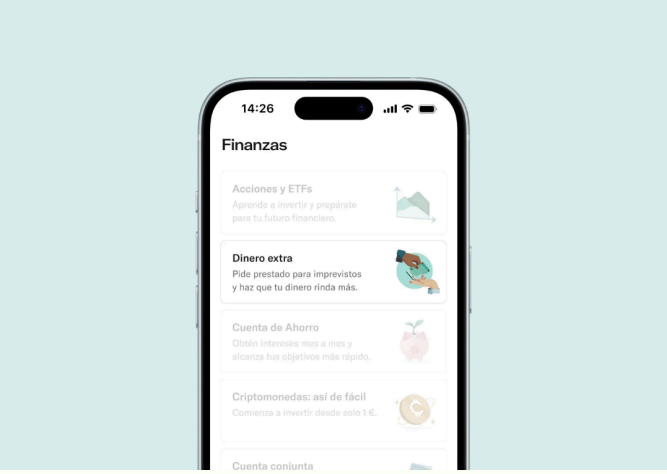
TAE de ahorro para nuevos clientes que vinculan su Bizum

N26

FIGURA 15

N26 presenta el crédito junto a ahorro e inversión en la aplicación

Apartado de finanzas de la aplicación de N26



Fuente: N26.

03 Ejecución

La elegibilidad descansa en el dato de la cuenta

En Austria, donde N26 ofrece la misma escalera, la elegibilidad se calcula sobre el historial de transacciones de cada cliente.

- **Préstamo:** últimos 90 días de historial; de 1.000 a 15.000 euros, desde un 5,99 % de interés efectivo.
- **Descubierto:** últimos 90 días; tipo fijo del 13,4 %.
- **Fraccionamiento:** últimos 30 días; pagos de 20 a 3.000 euros.
- **Requisito:** clientes cualificados con cuenta abierta en el país[88].

La financiación se ofrece donde el cliente revisa su gasto

El fraccionamiento se integra en el flujo de movimientos, sin salir de la aplicación ni pasar por el comercio.

- **Acceso:** desde la pestaña de ventajas o desde el menú de cada transacción.
- **Plazos:** elección de entre 3 y 6 cuotas iguales.
- **Gestión:** pestaña propia para consultar las compras fraccionadas, liquidar el importe completo en cualquier momento y regularizar pagos pendientes.
- **Condición:** solo para quienes han hecho un número mínimo de pagos con tarjeta en los meses previos, tras una comprobación de solvencia[89].

La vinculación alimenta el historial de crédito

El crédito se apoya además en una política de vinculación que atrae el pago entre particulares a la cuenta.

- **Marzo de 2025:** 2,79 % TAE en la cuenta de ahorro para nuevos clientes en España, 0,25 puntos por encima del tipo de depósito del BCE.
- **Límite:** 50.000 euros.
- **Condición:** vincular su Bizum a la entidad y conservar el vínculo para mantener el tipo cada mes[90].

Atraer el pago entre particulares a la cuenta alimenta el historial transaccional sobre el que después se decide el crédito.

04 Resultados

Una escalera de financiación completa sin tarjeta de crédito

En Alemania, su mercado de origen, N26 ofrece hoy toda la escalera y declara expresamente que no ofrece tarjetas de crédito.

- **Préstamos:** de 1.000 a 25.000 euros, a 12 a 60 meses.
- **Descubierto:** hasta 15.000 euros.
- **Fraccionamiento:** compras recientes hasta 3.000 euros en total.
- **Disponibilidad:** ligada a la actividad de los últimos 90 o 30 días[91].

El modelo se ha replicado en Austria y España, lo que confirma su carácter exportable con una misma arquitectura de riesgo.

CASO DE USO · ESPAÑA

imagin

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Neobanco del grupo CaixaBank con Bizum, pago móvil y fraccionamiento	Venta cruzada. También B2C (jóvenes) y B2B2C (aceptación vía Bizum)	Servicios gratuitos para jóvenes; Bizum también para adolescentes; fraccionamiento sin coste en Facilitea	CaixaBank; Bizum; Facilitea

2,9 millones

de clientes de 18 a 35 años tenía CaixaBank en 2016

CAIXABANK

600.000

clientes de entre 12 y 17 años en julio de 2025

CAIXABANK

01 Contexto

Defender una base dominante entre los jóvenes

CaixaBank partía de una posición dominante entre los jóvenes, y el reto era defender esa base frente a los nuevos entrantes.

- **2016:** 2,9 millones de clientes de 18 a 35 años, una cuota del 30 % en ese tramo.
- **Lanzamiento:** imaginBank, el primer banco solo móvil de España.
- **Propuesta:** cuenta sin comisiones ni requisitos de vinculación y préstamos al consumo de hasta 15.000 euros contratables en un clic.
- **Objetivo:** su consejero delegado lo presentó como una vía para fidelizar a los jóvenes y crecer en captación[92].

02 Método

imaginTeens adelanta la captación a la adolescencia

La apuesta fue llevar la primera cuenta a los 12 años y convertirla, de forma automática, en una relación de largo plazo.

- **Desde los 12 años:** cuenta y tarjeta gratuitas, con pago móvil y Bizum integrado.
- **Bizum para menores:** habilitado de 14 a 17 años en marzo de 2024 y para los de 12 y 13 en abril de 2025, con más de 4,2 millones de envíos.
- **Continuidad:** al cumplir 18 años, el joven pasa automáticamente a ser cliente de imagin.
- **Base:** rozaba en julio de 2025 los 600.000 adolescentes[93].

41 %

de penetración entre los clientes de 16 a 34 años

CAIXABANK

+30 %

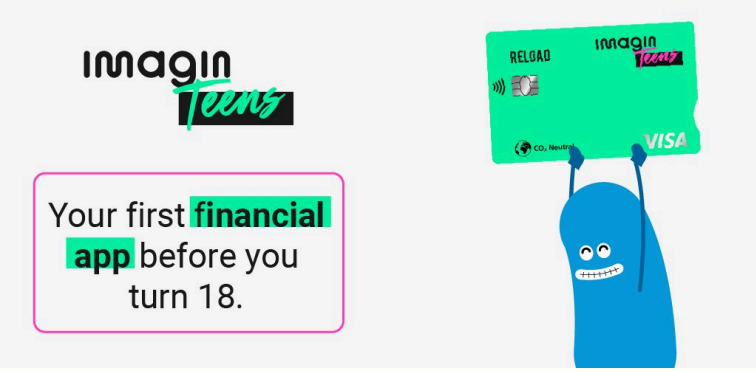
en las altas digitales de CaixaBank en 2025

CAIXABANK

FIGURA 16

imaginTeens dirige la primera cuenta y tarjeta a menores de 18 años

Comunicación de imaginTeens



Fuente: imagin.

03 Ejecución

El pago entre particulares como hábito diario

La ejecución se apoya en Bizum: el neobanco hereda la red de aceptación del grupo sin construir un método propio de checkout.

- **Junio de 2025:** 9 millones de clientes de CaixaBank registrados en Bizum, con una cuota superior al 30 %.
- **Frecuencia:** cerca de un millón de envíos al día.
- **imagin:** casi 2 millones de sus clientes lo usaban cada mes.
- **Comercio:** pago con Bizum en más de 32.000 comercios en línea[94].

04 Resultados

imagin, motor de captación del grupo

En 2025, la nueva aplicación e imagin impulsaron la actividad digital de CaixaBank, y la captación digital alimenta la venta cruzada bancaria.

- **Actividad digital:** +30 % en altas digitales y +23,1 % en contrataciones digitales de productos.
- **imagin:** 4 millones de usuarios y una penetración del 41 % entre los clientes de 16 a 34 años.
- **Venta cruzada:** fraccionamiento sin coste de compras en el portal Facilitea para clientes con ingresos domiciliados y tarjeta de crédito propia[95].

CASO DE USO · REINO UNIDO

Monzo

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Tarjeta de crédito con fraccionamiento posterior (Monzo Flex)	B2C. También venta cruzada (exige cuenta Monzo); sin acuerdos con comercios	Sin intereses a 3 meses desde 100 libras; hasta 24 cuotas al 29% TAE; fraccionamiento de las dos semanas previas	Aplicación propia; red de tarjetas

6 millones

de clientes de cuenta cuando Monzo diseñó Flex

MONZO

24 cuotas

como máximo para repartir una compra

MONZO

01 Contexto

Una necesidad no cubierta: pagar más tarde

La investigación de Monzo mostró que pagar más tarde era una demanda que la entidad no atendía y que los productos existentes generaban fricción.

- **Tarjetas de crédito:** acumulaban un saldo difícil de seguir.
- **Pago aplazado:** obligaba a solicitarlo en cada compra y a gestionar cuotas en varias aplicaciones.
- **Posición de partida:** más de 6 millones de clientes de cuenta, con capacidad para integrar el crédito junto al día a día bancario[96].

El diseño se ordenó en torno a certeza, control, visibilidad y comodidad.

02 Método

Monzo Flex, un crédito sin checkout

En septiembre de 2021, Monzo lanzó Flex como una línea de crédito ligada a la tarjeta del cliente y no al punto de venta.

- **Límite conocido de antemano:** el cliente, si es aprobado, lo utiliza tantas veces como quiera.
- **Sin acuerdos con comercios:** uso en casi cualquier compra en tienda o en línea donde ya paga con Monzo.
- **Transparencia:** los intereses se muestran en libras y peniques antes de comprar.
- **Control:** adelanto o liquidación sin comisión y gestión íntegra en la aplicación.

10.000 libras

de límite en su tarjeta para compras de mayor importe

MONZO

0 %

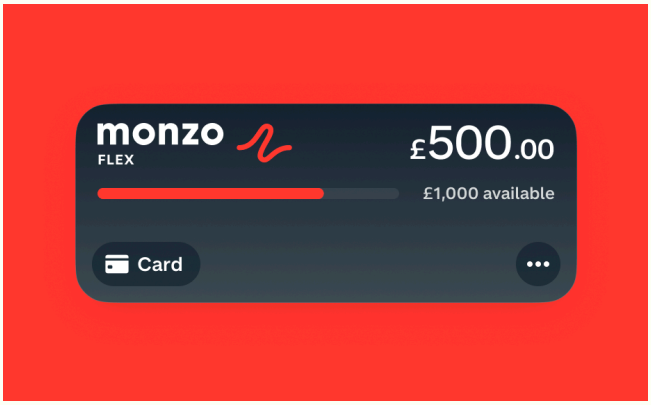
a tres meses en compras desde 100 libras

MONZO

FIGURA 17

Monzo Flex muestra en la aplicación el crédito dispuesto y el disponible

Tarjeta Monzo Flex en la aplicación



Fuente: Monzo.

03 Ejecución

Dos momentos de uso: al pagar y después de comprar

La ejecución combina el pago con la tarjeta virtual en el checkout y el traslado a crédito de compras ya realizadas.

- **En el checkout:** pago con la tarjeta virtual a través de Apple Pay o Google Pay casi en cualquier comercio que acepte Mastercard.
- **Protección:** sin límite de pago sin contacto y con la protección legal de las compras a crédito.
- **Después de comprar:** el cliente puede mover a crédito cualquier pago de su cuenta corriente de las dos semanas previas y la entidad le devuelve el importe.
- **Antes de confirmar:** la aplicación muestra la cuota, la fecha de cargo y los intereses exactos[97].

La financiación se activa sobre el gasto real.

04 Resultados

Una familia de tarjetas construida sobre la misma lógica

El producto nacido como pago aplazado ha evolucionado hacia una gama de tres tarjetas de crédito que exigen tener cuenta corriente en Monzo.

- **Historial crediticio:** tarjeta para construirlo, con límite de hasta 750 libras.
- **Mayor importe:** tarjeta con límite de hasta 10.000 libras.
- **Con cuota mensual:** reinvierte automáticamente el cashback.
- **Común a todas:** 0 % a tres meses en compras desde 100 libras y sin comisiones en el extranjero[98].

CASO DE USO · BRASIL

Nubank

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Método de pago nativo en checkout de terceros (NuPay)	B2B2C. También B2C (crédito y plazos) y venta cruzada (base de clientes)	Pago con débito o crédito sin datos de tarjeta; plazos de hasta 36 meses; límite adicional	PPRO; Amazon Brasil

3 millones

de operaciones con NuPay en abril de 2023, sin inversión en comunicación

NUBANK

160

tiendas en línea con NuPay al incorporarse a iFood

NUBANK

01 Contexto

Una base masiva sin control del checkout

Nubank había construido su base sobre la tarjeta de crédito y la cuenta digital, pero en el comercio electrónico no controlaba el momento de compra.

- **Mercado:** el pago instantáneo público se convirtió en el método dominante.
- **Dependencia:** su presencia en el comercio electrónico dependía de que el cliente introdujera los datos de la tarjeta en checkouts ajenos.
- **Sin control** sobre la experiencia ni sobre la oferta de crédito en el momento de compra.

El reto era convertir una base masiva de clientes en un método de pago propio que los comercios quisieran integrar.

02 Método

NuPay, un método exclusivo para sus clientes

Lanzado en marzo de 2022, NuPay lleva el crédito de Nubank al checkout de terceros, con aprobación en la propia aplicación del banco.

- **Aprobación:** cada compra en línea se autoriza en la aplicación de Nubank.
- **Límite adicional:** según el perfil de riesgo, sin consumir el de la tarjeta.
- **Abril de 2023:** al incorporarse a iFood, presente en más de 160 tiendas en línea y en 6.000 establecimientos de clientes con cuenta empresa de Nubank.
- **Tracción:** más de 3 millones de operaciones sin inversión en comunicación[99].

1.600

comercios internacionales pudieron ofrecer NuPay con el acuerdo con EBANX

NUBANK

180 millones

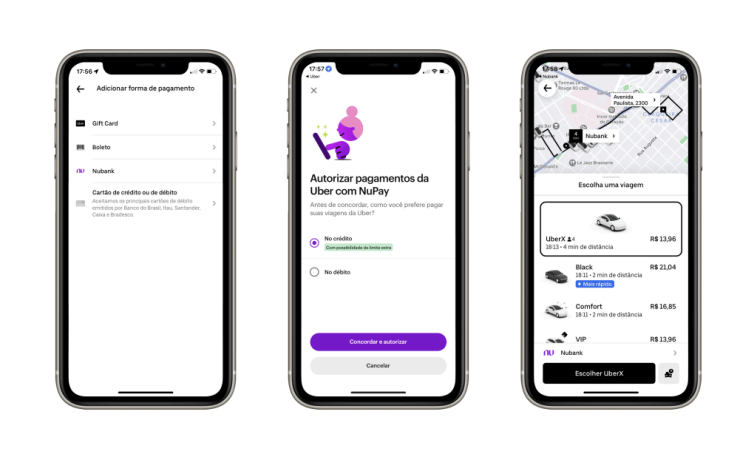
de productos en el catálogo de Amazon Brasil

NUBANK

FIGURA 18

NuPay se autoriza desde la aplicación de Nubank dentro del checkout de terceros

Flujo de pago con NuPay en Uber



Fuente: Nubank.

03 Ejecución

Del pago puntual al pago recurrente

En mayo de 2023, Nubank y Uber desarrollaron un pago en un clic que la entidad presentó como puerta para llevar el método a servicios de suscripción.

- **Autorización única** desde la aplicación de Nubank.
- **Sin nuevos pasos:** los viajes posteriores se cobran automáticamente.
- **Crédito propio:** el cliente sigue pudiendo comprar sin consumir el límite de su tarjeta[100].

Distribución a través de proveedores de pago

La escala llegó a través de agregadores: el comercio integra el método sin negociar con el banco, y este gana alcance transfronterizo.

- **Julio de 2023:** el acuerdo con EBANX permitió que más de 1.600 comercios internacionales ofrecieran NuPay a compradores brasileños.
- **Condiciones:** pago en hasta 12 cuotas y límites adicionales según el historial crediticio.
- **Base:** entonces, más de 75 millones de clientes[101].
- **Mayo de 2026:** PPRO ofrece NuPay a comercios y proveedores de pago de todo el mundo[30].

04 Resultados

Amazon Brasil, la principal evidencia de posicionamiento

En noviembre de 2025 se anunció la integración de NuPay en el checkout de Amazon.com.br, sin salir de la página.

- **Vinculación única** mediante un código enviado por Nubank, sin abrir la aplicación.
- **Compras posteriores:** acceso a un límite adicional y a hasta 24 cuotas con interés.
- **Despliegue gradual:** primero el crédito a plazos, después el crédito sin intereses y el débito[102].

El método entra así en un catálogo de más de 180 millones de productos.

CASO DE USO · PAÍSES BAJOS

bunq

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Cobro con tarjeta desde el móvil (Tap to Pay)	B2B2C (autónomos y pymes). También venta cruzada (cuenta empresa y planes)	Sin terminal ni cuota específica; 1,5% por operación	iPhone y Android; cuentas Business

1,5 %

de comisión única por operación de cobro con el móvil

BUNQ

0 €

en equipos: el teléfono actúa como terminal

BUNQ

01 Contexto

Una cuenta empresa sin cobro presencial propio

bunq se ha dirigido desde su origen a personas y negocios con movilidad que gestionan sus finanzas desde el teléfono.

- **Público:** autónomos, profesionales y pequeñas empresas.
- **Cuenta empresa:** cubría pagos, tarjetas y contabilidad.
- **Carencia:** el cobro presencial seguía requiriendo un terminal de un adquirente externo, con coste de equipo y contrato propio.

El reto era incorporar la aceptación con tarjeta a la misma aplicación donde el negocio ya gestiona su dinero, sin hardware adicional.

02 Método

El teléfono como terminal

En septiembre de 2024, bunq habilitó en Alemania el cobro con tarjeta en el iPhone para todos sus clientes empresa, nada más activarse la función en el país.

- **Sin equipos** que pueden costar cientos de euros.
- **Comisión única** del 1,5 % por operación, con independencia del tipo de tarjeta y del país.
- **Liquidez:** cobro recibido el mismo día y gestión en la propia aplicación[103].
- **Objetivo:** comercios pequeños y móviles, de tiendas temporales a profesionales a domicilio.

4

planes de empresa incluyen el cobro con el móvil

BUNQ

40 %

de los usuarios elegibles del primer socio de banca embebida migró a bunq en un mes

BUNQ

FIGURA 19

bunq muestra en la aplicación el gasto y el crédito disponible de cada tarjeta

Tarjeta de crédito de bunq



Fuente: bunq.

03 Ejecución

El cobro, integrado en los planes de empresa

El cobro presencial actúa como argumento de venta de la cuenta empresa y no como un producto de adquirencia separado.

- **Disponibilidad:** los cuatro planes para negocios, del gratuito para autónomos al de mayor cuota mensual.
- **Precio:** la misma comisión del 1,5 % del importe, para iPhone y Android.
- **Exclusión:** no se ofrece en los planes de particulares[104].

Recompensas que cierran el circuito

El negocio que cobra con bunq encuentra en la misma aplicación incentivos para gastar con ella, lo que cierra el circuito entre ingresos y pagos.

- **Diciembre de 2024:** extensión del programa de puntos a los clientes empresa.
- **Devolución:** hasta un 1 % en las compras con tarjeta de crédito de empresa.
- **Descuentos** en software, viajes y envíos gracias al acuerdo con Mastercard[105].

04 Resultados

La infraestructura, abierta a terceros

El paso siguiente ha sido llevar esa lógica fuera de la marca propia, con un servicio de banca embebida sobre su licencia bancaria.

- **Lanzamiento:** en abril de 2026, con una plataforma de bitcoin como primer socio; abierto a empresas en junio.
- **Servicios:** emisión de tarjetas y transferencias inmediatas para comercios, plataformas de comercio electrónico y empresas de movilidad.
- **Fidelización:** gestión de programas de puntos y suscripciones.
- **Tracción:** en el primer mes, el 40 % de los usuarios elegibles del socio inicial migró a una cuenta bunq[106].

CASO DE USO · BÉLGICA

Aion Bank (UniCredit)

Absorbido por el grupo bancario italiano UniCredit en 2025

MECANISMO	VERTIENTE	PROPUESTA	DISTRIBUCIÓN
Banca como servicio y finanzas embebidas	Infraestructura. También B2B2C (servicios en plataformas de terceros), B2C (oferta móvil de Aion) y venta cruzada (grupo UniCredit)	Cuentas, depósitos, préstamos y pagos mediante API sobre licencia del BCE	Plataforma en la nube de Vodeno; marketplaces, comercio electrónico y fintechs

376 millones

de euros pagó UniCredit por Aion Bank y Vodeno

UNICREDIT

11

oficinas del banco universal lanzado en Polonia en 2025

UNICREDIT

01 Contexto

Licencia bancaria y plataforma tecnológica propias

Aion Bank y Vodeno combinaban una licencia bancaria del BCE con un núcleo bancario en la nube, dedicado a la banca embebida para terceros.

- **Tecnología:** núcleo bancario basado en contratos inteligentes y conectado por API.
- **Capacidad:** integrar cuentas, depósitos, préstamos y pagos en los recorridos de cliente de comercios, marketplaces, fintechs y otros bancos.
- **Interés de UniCredit:** una tecnología propia para entrar en nuevos segmentos y mercados y servir de banco de pruebas para todo el grupo[107].

02 Método

Internalizar la plataforma

En marzo de 2025, UniCredit completó la compra de ambas sociedades por 376 millones de euros y fijó sus primeros pilotos.

- **Mercados:** regreso a Polonia y expansión a países vecinos de Europa occidental.
- **Soluciones embebidas:** ampliar la banca como servicio en Alemania y Polonia.
- **Nuevos clientes empresariales:** marketplaces, comercio electrónico, minoristas y fintechs seleccionadas.
- **Canal directo:** refuerzo de la propuesta digital para particulares y pymes[108].

El grupo combinaba así canal directo y canal embebido.

2.307 millones

de euros de depósitos en 2025, frente a 1.616 millones

UNICREDIT

54 %

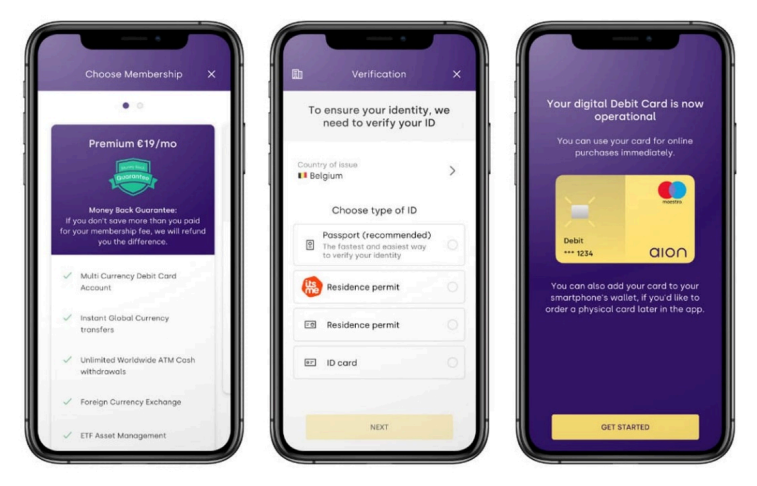
del aumento de los depósitos minoristas procedió de los socios embebidos

UNICREDIT

FIGURA 20

Aion Bank completaba el alta y la emisión de la tarjeta digital desde el móvil

Pantallas de alta en la aplicación de Aion Bank



Fuente: Aion Bank.

03 Ejecución

Cambiar la marca sin cambiar la base

Desde el 6 de octubre de 2025, la entidad presta sus servicios bajo la marca UniCredit, sobre la misma licencia y plataforma tecnológica.

- **Identidad:** nueva marca en la aplicación, la web y las tarjetas.
- **Denominación legal:** UniCredit NV/SA.
- **Migración:** los clientes belgas pasan a una aplicación renovada y la antigua web redirige a la nueva.

La marca del grupo gana un canal digital construido fuera de su estructura.

04 Resultados

Un doble modelo: canal propio e infraestructura ajena

En 2025, la entidad creció a la vez como banco universal con marca propia y como proveedor de banca como servicio.

- **Polonia:** banco universal con aplicación integral y 11 oficinas.
- **Banca como servicio:** socios como Revolut, InPost y Zen.com.
- **Depósitos:** de 1.616 a 2.307 millones de euros; el aumento de los minoristas procedió en un 54 % de los socios embebidos y en un 46 % de la nueva marca.
- **Expansión:** preparación de sucursales en España y Portugal[109].

08

Conclusiones

Los casos muestran que el pago ha dejado de ser una operación aislada para convertirse en el punto de entrada a una relación más amplia. Las siete claves siguientes sintetizan cómo se ejecuta ese paso en cada vertiente: la distribución a través del comercio, la relación directa con el consumidor y la venta cruzada sobre la base bancaria, y hacia dónde apuntan los movimientos más recientes.

El método de pago como canal de demanda

Cuando el método de pago pertenece al banco, el checkout deja de ser solo un punto de cobro y pasa a ser un escaparate. El cliente paga desde su cuenta, acumula y canjea recompensas en el mismo gesto, y la entidad conoce qué compra y dónde, algo que la red de tarjetas no le ofrece cuando actúa como simple emisor.

La consecuencia es un circuito cerrado en el que el comercio integra el método a través de su proveedor de pagos o de forma directa y puede comprar visibilidad con multiplicadores dentro de la aplicación. La entidad controla la demanda y no solo la transacción, y la extensión a sectores como los viajes muestra que el modelo se concentra donde la recompensa pesa en la decisión de compra.

CASO DE REFERENCIA REVOLUT

El crédito que nace del historial de la cuenta

Una entidad sin método propio en el checkout puede financiar igualmente al cliente si el crédito se decide con el dato de la cuenta. El fraccionamiento de compras ya pagadas, el préstamo de decisión instantánea y el descubierto convertible en plan de pago forman una escalera de financiación que no depende de acuerdos con comercios.

El factor que sostiene esa escalera es la actividad recurrente: la elegibilidad se calcula sobre los movimientos recientes, de modo que atraer pagos y transferencias a la cuenta, como el Bizum vinculado, amplía la base sobre la que se concede crédito. La vinculación transaccional y la oferta de financiación se refuerzan así mutuamente dentro de la misma aplicación.

CASO DE REFERENCIA N26

La captación temprana como ventaja de la marca digital

La marca digital de un gran banco no compite solo por usuarios, sino por el momento de entrada. Adelantar la relación a la adolescencia, con cuenta, tarjeta y pagos entre particulares integrados, y convertir al joven en cliente de forma automática al cumplir la mayoría de edad, sitúa a la entidad en la primera cuenta del cliente, antes de que compare alternativas.

La marca digital hereda además la red del grupo: el pago entre particulares y en comercios en línea procede de un sistema compartido y no de un método propio, y la financiación se apoya en los productos de la matriz. La captación digital funciona así como puerta de entrada a la venta cruzada del banco.

CASO DE REFERENCIA **IMAGIN**

La tarjeta del cliente como punto de financiación

El momento de la financiación se ha desplazado del checkout del comercio a la tarjeta del cliente. Con un límite conocido de antemano, el crédito puede activarse al pagar en casi cualquier establecimiento o después de comprar, moviendo a plazos un cargo reciente de la cuenta, sin que el comercio intervenga en la oferta.

La trayectoria muestra además una convergencia de productos: lo que nació como pago aplazado ha evolucionado hacia una familia de tarjetas de crédito revolvente, todas ligadas a la cuenta corriente. La regulación británica del pago aplazado desde 2026 acerca aún más ambas categorías, y la diferencia se traslada a la experiencia de gestión en la aplicación.

CASO DE REFERENCIA **MONZO**

La base de clientes como activo frente al comercio

Una base masiva de clientes con crédito preaprobado se convierte en un activo frente al comercio: el método nativo permite pagar sin introducir datos, aprobar en la aplicación del banco y acceder a un límite adicional que no consume el de la tarjeta. La entidad lleva así su oferta de crédito al checkout de terceros.

La escala no llega solo comercio a comercio, sino a través de agregadores y proveedores que integran el método en miles de tiendas, incluidas las internacionales. La adopción por grandes plataformas de comercio electrónico y de movilidad, con pago en un clic y vinculación única, muestra el paso de la compra puntual a una relación recurrente con el comercio.

CASO DE REFERENCIA **NUBANK**

La aceptación como argumento de la cuenta empresa

El cobro presencial puede formar parte de la cuenta del negocio en lugar de ser un producto de adquirencia separado. Convertir el teléfono en terminal, con una comisión única y sin equipo adicional, incorpora la aceptación con tarjeta a los planes de empresa y la orienta a comercios pequeños y móviles.

El negocio que cobra con la entidad concentra en ella sus ingresos y pagos, y recibe recompensas por gastar desde la misma aplicación. El paso posterior lleva esa lógica fuera de la marca propia: la entidad abre su infraestructura para que otras empresas emitan tarjetas, gestionen fidelización y procesen pagos sobre su licencia bancaria, de modo que la aceptación evoluciona hacia servicio para terceros.

CASO DE REFERENCIA **BUNQ**

La plataforma tecnológica como doble canal

Un núcleo bancario propio permite a una misma entidad operar como marca directa y como infraestructura embebida al mismo tiempo. La plataforma que sostiene un banco universal digital con aplicación y oficinas presta también cuentas, depósitos, préstamos y pagos a socios externos, desde neobancos hasta operadores logísticos y de pagos.

El crecimiento procede de ambas vías a la vez: los socios embebidos y la nueva marca aportan cada uno una parte relevante de los nuevos depósitos. La integración en el grupo y la apertura de nuevos mercados señalan que la plataforma tecnológica se ha convertido en el vehículo de expansión de un banco tradicional hacia la banca digital.

CASO DE REFERENCIA **AION BANK (UNICREDIT)**

FIGURA 21

Siete claves sintetizan cómo el pago se convierte en relación

Clave, vertiente principal y caso de referencia

CLAVE	VERTIENTE	CASO DE REFERENCIA
El método de pago como canal de demanda	B2B2C	Revolut
El crédito que nace del historial de la cuenta	B2C	N26
La captación temprana como ventaja de la marca digital	Venta cruzada	imagin
La tarjeta del cliente como punto de financiación	B2C	Monzo
La base de clientes como activo frente al comercio	B2B2C	Nubank
La aceptación como argumento de la cuenta empresa	B2B2C	bunq
La plataforma tecnológica como doble canal	Infraestructura	Aion Bank (UniCredit)

Nota: vertiente principal según la tabla general de casos de uso. Fuente: Vecdis.

Síntesis comparada

La matriz reúne, para los dieciséis competidores citados en el informe, las capacidades documentadas en el comercio, la financiación directa, la base de clientes y la plataforma.

FIGURA 22

Nubank y Revolut reúnen el mayor número de capacidades documentadas

Capacidades documentadas por competidor en los cuatro ejes del benchmark

■ Documentado ◧ En despliegue o anunciado — Declara no ofrecerlo Vacío: no consta en las fuentes

	EUROPA									EE. UU.		LATAM			ASIA	
CAPACIDAD	Revolut	N26	Monzo	bunq	Starling	Vivid	Trade Republic	imagin	Aion Bank	Chime	SoFi	Nubank	Mercado Pago	Ualá	KakaoBank	Grab
COMERCIO · CHECKOUT																
Método de pago propio en checkout de terceros	■											■				
Distribución vía proveedores de pago o plataformas	■											■				
Acuerdo con gran comercio	■											■				
Pago cuenta a cuenta en comercio (Wero, Bizum)		◧		■				■								
Financiación en el punto de venta								■				■				
Campañas financiadas por comercios en la app	■															
Cobro para comercios desde la cuenta	■			■								■				
FINANCIACIÓN DIRECTA																
Tarjeta de crédito		—	■	■						■		■	■			
Fraccionamiento de compras ya realizadas		■	■													
Préstamo personal contratado en la app	■	■						■		■	■	■	■			■
Crédito ligado a comportamiento o plan		■								■		■				
Descubierto		■														
BASE DE CLIENTES																
Puntos o cashback por pago	■		■	■		■	■			■		■				
Planes de suscripción por niveles	■	■	■	■		■				■	■					
Beneficio condicionado a nómina, saldo o vinculación		■				■				■	■	■				
Segmento premium con beneficios no financieros	■		■									■		■		
Gamificación y retos			■													
Captación temprana (adolescentes)								■								
Ahorro o inversión ligados al pago		■	■				■				■	■				
PLATAFORMA																
Asistente de IA que opera la cuenta	■			■												
IA en riesgo y crédito				■								■				
Seguridad como funcionalidad visible	■															
Banca embebida o infraestructura para terceros				■	■				■							
Pagos iniciados por agentes de IA	◧															
Ecosistema no financiero como origen													■		■	■
CAPACIDADES DOCUMENTADAS	11,5	7,5	7	8	1	3	2	4	1	6	4	13	3	1	1	2

Nota: EE. UU.: Estados Unidos; Latam: Latinoamérica. Lectura de Vecdis sobre lo que documenta el informe. «No consta» no significa que la entidad no tenga la capacidad. El recuento suma 1 por capacidad documentada y 0,5 por capacidad en despliegue o anunciada. Fuente: Vecdis.

Fuentes

Referencias numeradas según su aparición en el texto.

1 MCKINSEY & COMPANY. The 2025 McKinsey Global Payments Report: Competing systems, contested outcomes. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-payments-report

2 BOSTON CONSULTING GROUP Y FT PARTNERS. Global Fintech Report 2026: From Recovery to Resurgence. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://web-assets.bcg.com/b1/d5/797002c6444898f327e5cb012b11/fintech-report-may-2026.pdf

3 WORLDPAY (GLOBAL PAYMENTS). What 63,000 shoppers just told us about paying (Global Payments Report 2026). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://worldpay.com/insights/articles/what-63000-shoppers-just-told-us-about-paying

4 CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE. World Payments Report 2026: The (not-so) silent takeover. Winning back merchants means playing differently. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.capgemini.com/insights/research-library/world-payments-report-2026/

5 DELOITTE. 2026 banking and capital markets outlook. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.deloitte.com/au/en/Industries/banking-capital-markets/perspectives/banking-capital-markets-outlook.html

6 BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS (BIS). Fast payments: design and adoption (BIS Quarterly Review, marzo de 2024). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2403c.pdf

7 WISE GROUP PLC. Wise Group plc reports Full Year 2026 Financial Results. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://owners.wise.com/node/9646/html

8 EUROPEAN CENTRAL BANK (ECB). Payments statistics: second half of 2025. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.ecb.europa.eu/press/stats/paysec/html/ecb.pis2025h2~23986fb4a6.en.html

9 REVOLUT. Revolut reports record profit of $2.3bn for 2025 as revenue surges to $6bn. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/en-AT/news/revolut_reports_record_profit_of_2_3bn_for_2025_as_revenue_surges_to_6bn/

10 N26. N26 Delivers Over €500M Revenue and €350M Gross Profit in 2025, Hitting First Full Year of Net Profitability. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/en-eu/press/press-release/n26-delivers-over-500m-euro-revenue-and-350m-euro-gross-profit-in-2025-hitting-first-full-year-of-net-profitability

11 MONZO BANK HOLDING GROUP. Annual Report 2026. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/annual-report/2026/Monzo-Annual-Report-2026.pdf

12 EUROMONEY. Europe's best digital bank 2026: bunq. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.euromoney.com/article/1rw11z02ex6sc4ww8044ko0kk/europes-best-digital-bank-2026-bunq/

13 STARLING GROUP. Annual Report and Accounts 2026. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.starlingbank.com/investors/2026/annual-report-2026/

14 CAIXABANK. Nota de prensa: Resultados primer trimestre 2026. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/docs/comunicacion/90162.pdf

15 BIZUM. Bizum en 2025: 3,4 millones de bizums diarios e inicio de la interconexión con otras soluciones europeas. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://bizum.com/es/notas/bizum-en-2025-34-millones-de-bizums-diarios-e-inicio-de-la-interconexion-con-otras-soluciones-europeas/

16 TRADE REPUBLIC BANK GMBH. Trade Republic opens national branches in France, Spain, and Italy. 8 million customers now manage assets of over 100 billion euro. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://assets.traderepublic.com/assets/files/250109_TradeRepublic_PressRelease_BirthdayAnnouncement_DE_EN.pdf

17 EUROPEAN BANKING AUTHORITY (EBA). EBA Consumer Trends Report 2024/25. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/2025-03/514b651f-091b-42d3-b738-1fae79264044/Consumer%20Trends%20Report%202024-2025.pdf

18 BOARD OF GOVERNORS OF THE FEDERAL RESERVE SYSTEM. Federal Reserve issues initial findings from its 2025 triennial payments study. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.federalreserve.gov/newsevents/pressreleases/other20260701a.htm

19 CHIME FINANCIAL, INC. Chime Reports Second Quarter 2026 Financial Results (Form 8-K, Exhibit 99.1). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001795586/000179558626000046/ex991q226.htm

20 SOFI TECHNOLOGIES, INC. SoFi Reports Second Quarter 2026 with Record Net Revenue of $1.2 Billion, Record Member and Product Growth, Net Income of $157 Million (Form 8-K). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001818874/000181887426000050/a2026q2earningsrelease.htm

21 AGÊNCIA BRASIL (EBC). Pix bate recorde e supera 313 milhões de transações em um dia. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2025-12/pix-bate-recorde-e-supera-313-milhoes-de-transacoes-em-um-dia

22 NU HOLDINGS (NUBANK). NuHeadlines #50, August 19, 2026. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://cdn.nubank.com.br/newsletter/nuheadlines-editions/50/nuheadlines-50-en.html

23 MERCADOLIBRE, INC. Letter to Shareholders Q2'26 (Form 8-K, Exhibit 99.1). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001099590/000109959026000021/meli-20260805xex991.htm

24 FINTECH FUTURES. Ualá hits $3.2bn valuation following Allianz X-led $195m investment. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.fintechfutures.com/challenger-banks/uala-hits-3-2bn-valuation-following-195m-investment

25 KAKAOBANK CORP. 2Q 2025 Earnings Release (agosto de 2025). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://eng.kakaobank.com//resource/board/8d2cb586d2d64e8aa7bc1e3ef2af2f82.pdf

26 PRESS INFORMATION BUREAU (PIB), GOVERNMENT OF INDIA. UPI: Transforming India's Payment Landscape (PIB Research, 24 de agosto de 2026). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://static.pib.gov.in/WriteReadData/specificdocs/documents/2026/aug/doc2026824968201.pdf

27 BANCO POPULAR DE CHINA (PEOPLE'S BANK OF CHINA). 2025 (Situación general del sistema de pagos en el tercer trimestre de 2025). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://camlmac.pbc.gov.cn/zhifujiesuansi/128525/128545/128643/5919291/2025120218462962946.pdf

28 GRAB HOLDINGS LIMITED. Grab Reports Record Second Quarter 2026 Results, Raises Full-Year Guidance and Announces $750 Million Share Repurchase Program (Form 6-K). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001855612/000185561226000123/a2026q2-earningspressrelea.htm

29 STRIPE. Revolut Pay payments (Stripe Docs). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://docs.stripe.com/payments/revolut-pay

30 PPRO. PPRO partners with Nubank to enable NuPay, unlocking access to Brazil's digital banking ecosystem. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.ppro.com/news/ppro-partners-with-nubank-to-enable-nupay-unlocking-access-to-brazils-digital-banking-ecosystem/

31 EUROPEAN CENTRAL BANK (ECB). Instant Payments Regulation. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.ecb.europa.eu/paym/retail/instant_payments/html/instant_payments_regulation.en.html

32 EUROPEAN PAYMENTS INITIATIVE (EPI). Wero announces the launch of its ecommerce solution in Belgium and announces the first merchants. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://epicompany.eu/media-insights/wero-announces-launch-ecommerce-in-belgium

33 BUNQ. bunq first to complete Wero rollout across four markets. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/271938-bunq-first-to-complete-wero-rollout-across-four-markets/

34 CAIXABANK. CaixaBank refuerza su liderazgo en pagos móviles con 9,25 millones de usuarios en Bizum y más de un 30% de cuota de mercado. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/docs/comunicacion/89742.pdf

35 BIZUM. Casi 20 millones de personas ya pueden pagar presencialmente con Bizum. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://bizum.com/es/notas/casi-20-millones-de-personas-ya-pueden-pagar-presencialmente-con-bizum/

36 PPRO. NuPay (payment method profile). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.ppro.com/payment-methods/nupay/

37 KLARNA GROUP PLC. Klarna Reports Second Quarter 2026 Results. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://s205.q4cdn.com/644747736/files/doc_earnings/2026/q2/earnings-result/Q2-26-Klarna-Group-plc-Press-Release.pdf

38 PPRO. NuPay (PPRO Developer Hub, Global API). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://developerhub.ppro.com/global-api/docs/nupay

39 REVOLUT. Revolut Pay (Revolut Business). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/en-ES/business/revolut-pay/

40 BIZUM. Bizum, Bancomat, EPI/Wero, SIBS – MB WAY y Vipps MobilePay anuncian la creación de una entidad europea de interoperabilidad, "European Network for Payments", para conectar sus respectivas soluciones. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://bizum.com/es/notas/bizum-bancomat-epi-wero-sibs-mb-way-y-vipps-mobilepay-anuncian-la-creacion-de-una-entidad-europea-de-interoperabilidad-european-network-for-payments-para-conectar-sus/

41 VISA. Klarna and Visa Launch Pilot of New Debit Card with Increased Flexibility at Money 2020 Europe. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://usa.visa.com/about-visa/newsroom/press-releases.releaseId.21471.html

42 BUNQ. bunq introduces flexible credit cards that put users in control. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/271933-bunq-introduces-flexible-credit-cards-that-put-users-in-control/

43 MONZO. Monzo Flex (credit card). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/flex

44 REVOLUT. Solicitar un préstamo personal (Centro de ayuda, España). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://help.revolut.com/es-ES/help/credit-products/loans/applying-for-a-personal-loan/

45 CHIME FINANCIAL. Chime Financial, Inc. Second Quarter 2026 Earnings Call. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://investors.chime.com/static-files/12b04f26-b10c-43b9-9c15-4079bf8dbf0f

46 NU HOLDINGS LTD. Nu Holdings Ltd. Reports Second Quarter 2026 Financial Results. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/company/nu-holdings-ltd-reports-second-quarter-2026-financial-results/

47 MERCADOLIBRE, INC. Form 10-Q for the quarterly period ended June 30, 2026. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/0001099590/000109959026000023/meli-20260630.htm

48 EUR-LEX (UNIÓN EUROPEA). Consumer credit agreements (2023): summary of Directive (EU) 2023/2225. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/consumer-credit-agreements-2023.html

49 PARLAMENTO EUROPEO (OBSERVATORIO LEGISLATIVO). 2021/0171(COD) Consumer credits: summary of the final act. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://oeil.europarl.europa.eu/oeil/en/document-summary?id=1764052

50 FINANCIAL CONDUCT AUTHORITY (FCA). New protections confirmed for Buy Now Pay Later borrowers. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.fca.org.uk/news/press-releases/new-protections-confirmed-buy-now-pay-later-borrowers

51 CONSUMER FINANCIAL PROTECTION BUREAU (CFPB). The Buy Now, Pay Later Market: Data Spotlight. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://files.consumerfinance.gov/f/documents/cfpb_bnpl-market-report_2025-12.pdf

52 CONSUMER FINANCIAL PROTECTION BUREAU (CFPB). Consumer Use of Buy Now, Pay Later and Other Unsecured Debt. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://files.consumerfinance.gov/f/documents/cfpb_BNPL_Report_2025_01.pdf

53 EUROPEAN CENTRAL BANK (ECB). July 2026 euro area bank lending survey (nota de prensa). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.bde.es/f/webbe/GAP/Secciones/SalaPrensa/ComunicadosBCE/NotasInformativasBCE/26/presbce2026-105en.pdf

54 MARQETA. Marqeta Powers Expansion of Klarna Debit Card Across Europe. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://investors.marqeta.com/node/10296/pdf

55 SIMON-KUCHER. Global Neobanking Study 2026 (nota de prensa, 28 de abril de 2026). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.simon-kucher.com/fr/node/9305

56 CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE. World Retail Banking Report 2025. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.capgemini.com/insights/research-library/world-retail-banking-report/

57 CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA. FIDA: Commission Non-paper on options for finalising trilogue negotiations (WK 5041/2026 INIT). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/WK-5041-2026-INIT/en/pdf

58 NUBANK. Nubank announces Nubank Croma, featuring a Platinum card, 0.8% cashback on all purchases, 5% on streaming subscriptions, a Caixinha Turbo yielding 120%, and a special NuCel plan. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/company/nubank-announces-nubank-croma-featuring-a-platinum-card-0-8-cashback-on-all-purchases-5-on-streaming-subscriptions-a-caixinha-turbo-yielding-120-and-a-special-nucel-plan/

59 VIVID MONEY. Vivid Prime (Alemania). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://vivid.money/de-de/prime/

60 TRADE REPUBLIC. Saveback (centro de ayuda). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://support.traderepublic.com/1215

61 CHIME. Chime Card: niveles Chime Prime y Chime Plus. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.chime.com/credit/metal-card/

62 MONZO. Monzo plans: Extra, Perks and Max. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/current-account/plans

63 REVOLUT. Ver planes de Revolut (España). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/es-ES/our-pricing-plans/

64 MONZO. Monzo Perks. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/current-account/perks

65 MONZO. Monzo Max. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/current-account/max

66 VIVID MONEY. Compare plans: Vivid Standard, Plus y Prime. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://vivid.money/en-de/compare/

67 SOFI. SoFi Plus Premium Membership. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.sofi.com/sofi-plus/

68 REVOLUT. AIR: AI by Revolut (España). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/es-ES/air-ai-by-revolut/

69 BUNQ. bunq launches smarter, more powerful upgrade to GenAI financial assistant. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/258930-bunq-launches-smarter-more-powerful-upgrade-to-genai-financial-assistant/

70 REVOLUT GROUP HOLDINGS. Consumer Security and Financial Crime Report FY25. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://assets.revolut.com/pdf/Revolut_Consumer_Security_and_FinCrime_Report_compressed.pdf

71 EUROPEAN BANKING AUTHORITY (EBA). Joint EBA-ECB report on payment fraud: strong authentication remains effective but fraudsters are adapting. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/press-releases/joint-eba-ecb-report-payment-fraud-strong-authentication-remains-effective-fraudsters-are-adapting

72 CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA. Payment services: Council and Parliament agree to step up the fight against fraud and increase transparency. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/11/27/payment-services-council-and-parliament-agree-to-step-up-the-fight-against-fraud-and-increase-transparency/

73 STRIPE. iDEAL | Wero payments (Stripe Docs). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://docs.stripe.com/payments/ideal

74 STRIPE. Pay by Bank payments (Stripe Docs). [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://docs.stripe.com/payments/pay-by-bank

75 OPEN BANKING LIMITED. Open Banking Limited marks 8 years of transforming the UK's financial landscape. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.openbanking.org.uk/news/open-banking-limited-marks-8-years-of-transforming-the-uks-financial-landscape/

76 OPEN BANKING LIMITED. Open Banking surpasses one billion payments and 100 billion API calls. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.openbanking.org.uk/news/open-banking-surpasses-one-billion-payments-and-100-billion-api-calls/

77 FINANCIAL CONDUCT AUTHORITY (FCA). Open banking takes next step forward with launch of UK Payments Initiative scheme. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.fca.org.uk/news/statements/open-banking-launch-uk-payments-initiative-scheme

78 CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA. Artificial Intelligence: Council gives final green light to simplify and streamline rules. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2026/06/29/artificial-intelligence-council-gives-final-green-light-to-simplify-and-streamline-rules/

79 VISA. Visa Launches 'Agentic Ready' Programme to Advance Agentic Commerce in Europe. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.visa.co.uk/about-visa/newsroom/press-releases.3437886.html

80 VISA. Visa and Banks Across Europe Reach the Next Phase of Agentic Commerce, Unlocking Secure Access to Merchants. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.visa.co.uk/about-visa/newsroom/press-releases.3457328.html

81 MASTERCARD. Europe is Building the Foundations for Trusted Agentic Commerce. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://newsroom.mastercard.com/news/europe/en/perspectives/en/2026/europe-is-building-the-foundations-for-trusted-agentic-commerce/

82 EUROPEAN CENTRAL BANK (ECB). Eurosystem moving to next phase of digital euro project. [Consultado 19-10-2026]. Disponible en: https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2025/html/ecb.pr251030~8c5b5beef0.en.html

83 REVOLUT. Revolut Launches RevPoints Loyalty Programme, Turning Daily Expenses into Exclusive Rewards. [Consultado 20-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/news/revolut_launches_revpoints_loyalty_programme_turning_daily_expenses_into_exclusive_rewards/

84 REVOLUT. RevPoints (España). [Consultado 20-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/es-ES/rev-points/

85 REVOLUT. Revolut Expands Travel Footprint: Launches New Payments Partnership With Online Travel Platform, Booking.com. [Consultado 20-10-2026]. Disponible en: https://www.revolut.com/en-BE/news/revolut_expands_travel_footprint_launches_new_payments_partnership_with_online_travel_platform_booking_com/

86 N26. N26 führt N26 Ratenzahlung ein (nota de prensa). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/de-de/presse/pressemitteilung/n26-fuhrt-n26-ratenzahlung-ein

87 N26. N26 expands its offering with personal loans in Spain. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/en-es/press/press-release/n26-expands-offering-with-personal-loans-spain

88 N26. Kredit und Darlehen (Austria). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/de-at/kredit-und-darlehen

89 N26. Worum handelt es sich bei der N26 Ratenzahlung? (centro de ayuda). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://support.n26.com/de-de/app-und-produkte/dispokredit-und-kredit/worum-handelt-es-sich-bei-der-n26-ratenzahlung

90 N26. N26 offers new customers in Spain 2.79% TAE on their Instant Savings. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/en-es/press/press-release/n26-offers-new-customers-279-savings

91 N26. Kredit und Darlehen (Alemania). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://n26.com/de-de/kredit-und-darlehen

92 CAIXABANK. imaginBank, el primer banco solo móvil para millennials (nota y dossier de prensa). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/docs/comunicacion/50419.pdf

93 CAIXABANK. imagin impulsa sus servicios para adolescentes y roza los 600.000 clientes de entre 12 y 17 años. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/es/actualidad/noticias/imagin-impulsa-sus-servicios-para-adolescentes-y-roza-los-600000-clientes-de-entre-12-y-17-anos

94 CAIXABANK. CaixaBank supera los 9 millones de usuarios en Bizum y refuerza su liderazgo en pagos móviles. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/es/actualidad/noticias/caixabank-supera-los-9-millones-de-usuarios-en-bizum-y-refuerza-su-liderazgo-en-pagos-moviles

95 CAIXABANK. CaixaBank impulsa un 30% las altas digitales y un 23% las ventas digitales gracias a la nueva app y a imagin. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.caixabank.com/docs/comunicacion/89738.pdf

96 MONZO. How insights shaped building a 0-1 product: Monzo Flex (blog). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/blog/2022/11/16/how-insights-shaped-building-a-0-1-product-monzo-flex

97 MONZO. Two ways to use your credit card (centro de ayuda). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/help/monzo-flex/Two-ways-to-use-your-credit-card

98 MONZO. Credit cards: compare Monzo credit cards. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://monzo.com/credit-cards

99 NUBANK. Nubank reinforces the payments area and leverages NuPay as a new payment method on iFood. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/consumers/nubank-reinforces-the-payments-area-and-leverages-nupay-as-a-new-payment-method-on-ifood/

100 NUBANK. Nubank and Uber announce unprecedented 1-click payment. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/consumers/nubank-and-uber-announce-unprecedented-1-click-payment/

101 NUBANK. EBANX y Nubank se unen para impulsar NuPay en el comercio digital transfronterizo de América Latina. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/es/clientes/ebanx-y-nubank-se-unen-para-impulsar-nupay-en-el-comercio-digital-transfronterizo-de-america-latina/

102 NUBANK. Amazon Brazil and Nubank Announce Partnership to Integrate Payments and Facilitate Access to Credit. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://international.nubank.com.br/company/amazon-brazil-and-nubank-announce-unprecedented-partnership-to-integrate-payments-and-facilitate-access-to-credit/

103 BUNQ. bunq folgt und führt Tap to Pay auf dem iPhone für Geschäftskunden ein (nota de prensa). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/241323-bunq-folgt-und-fuhrt-tap-to-pay-auf-dem-iphone-fur-geschaftskunden-ein/

104 BUNQ. Tarifs bunq: informations sur les frais, particuliers et professionnels (3 de agosto de 2026, copia archivada por MoneyVox). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.moneyvox.fr/tarif-bancaire/bunq/pdf/tarifs-pro-aout-2026.pdf

105 BUNQ. Von Treueprogramm bis hin zu KI-Sprachübersetzung in Echtzeit: bunq führt neue Features für Nutzer:innen und Unternehmen ein (nota de prensa). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/245414-von-treueprogramm-bis-hin-zu-ki-sprachubersetzung-in-echtzeit-bunq-fuhrt-neue-features-fur-nutzer-innen-und-unternehmen-ein/

106 BUNQ. bunq opens banking-as-a-service to industry. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://press.bunq.com/267354-bunq-opens-banking-as-a-service-to-industry/

107 UNICREDIT. UniCredit announces investment in Vodeno and Aion Bank (nota de prensa, 24 de julio de 2024). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.unicreditgroup.eu/en/press-media/press-releases-price-sensitive/2024/july/unicredit-announces-investment-in-vodeno-and-aion-bank-acquiring.html

108 UNICREDIT. UniCredit completes acquisition of Aion Bank and Vodeno, kicking off new era of quality growth through investment (nota de prensa, 7 de marzo de 2025). [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://www.unicreditgroup.eu/en/press-media/press-releases-price-sensitive/2025/march/unicredit-completes-acquisition-of-aion-bank-and-vodeno--kicking.html

109 UNICREDIT NV/SA. Annual Report 2025. [Consultado 21-10-2026]. Disponible en: https://unicredit.be/dam/jcr:641a09a6-292f-44ed-b4ff-5120299b05af/UniCredit%20NV_SA%20Annual%20Report%202025.pdf

Tailored
innovation