

1º Radiografía del mercado de cobranza **en Chile.**

Estudio de mercado sobre la gestión de cobranza judicial en Chile, en conjunto con Grupo Altum Abogados.



Base: 62 organizaciones

GRUPO ALTUM
ABOGADOS

Radiografía de Cobranza

Chile · agosto 2026

Cobranza judicial · Litigios masivos

en conjunto con Grupo Altum Abogados

TABLA DE CONTENIDOS

Índice

Una mirada integral al estado de la gestión de cobranza judicial en el mercado chileno.

01 Introducción pág. 3

El contexto del mercado y el propósito del estudio

02 Caracterización muestral pág. 4

Quiénes respondieron el diagnóstico

03 Resultados generales pág. 6

Doce dimensiones de la gestión de cobranza evaluadas

RESULTADOS GENERALES — DETALLE

— Tamaño de la cartera vencida	6
— Tasa de recupero por etapa	7
— Volumen de casos activos	8
— Evolución de la cartera judicial	9
— Principal cuello de botella	10
— Satisfacción con la información actual	11
— Nivel de digitalización del proceso	12
— Potencial percibido de la tecnología e IA	13
— Principal razón para automatizar	14
— Procesos prioritarios para automatizar	15
— Información adicional para decidir mejor	16
— Intención de cambio de modelo	17

04 Principales conclusiones pág. 18

Cinco lecturas centrales del mercado

05 Palabras al cierre pág. 19

La cobranza judicial entra en su punto de inflexión

INTRODUCCIÓN

Una cartera que crece más rápido que la **capacidad de cobrar.**

Por Juan Pablo Granda, Director Ejecutivo de LemonTech

La cobranza judicial en Chile enfrenta hoy una tensión que pocos procesos legales conocen con esta intensidad: la cartera vencida crece a un ritmo que la capacidad operativa –y muchas veces la del propio sistema judicial– no logra acompañar. Casi la mitad de las organizaciones que respondieron este estudio ya administra una cartera vencida superior a \$1.000 millones, y siete de cada diez vieron crecer sus montos adeudados en el último año.

Frente a este escenario, quisimos entender cómo opera realmente el mercado, es decir, cuánto se recupera, dónde se traban los procesos, qué tan digitalizados están los equipos y qué esperan de la tecnología para cerrar la brecha entre el volumen de casos y la capacidad de gestionarlos. Por eso, desde LemonTech, en conjunto con Grupo Altum Abogados, encuestamos a 62 organizaciones que gestionan cobranza judicial en Chile (estudios jurídicos, bancos, retailers, aseguradoras y empresas de distintos tamaños) para construir esta fotografía.

Los resultados confirman una intuición extendida en la industria. El cuello de botella no está solo en la tecnología, sino en la tramitación misma. Pero también revelan algo menos obvio: la convicción sobre lo que la tecnología y la inteligencia artificial pueden aportar ya es mayoritaria, incluso cuando la adopción real todavía no lo es.

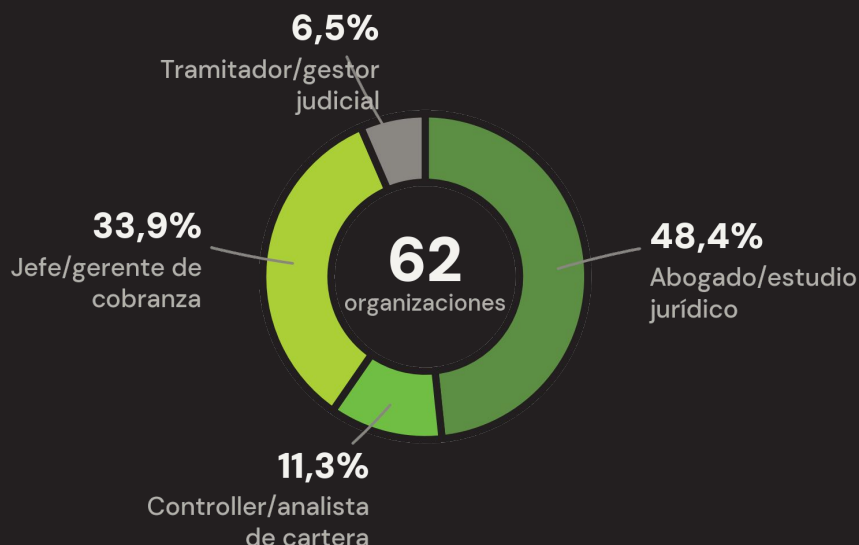
Las cifras están desglosadas pregunta por pregunta para que puedas comparar tu propia operación con la del mercado. Esperamos que este diagnóstico sea un insumo útil para priorizar dónde invertir primero: en más personas, en más tecnología, o en ambas.

Juan Pablo Granda

Director Ejecutivo, LemonTech

CARACTERIZACIÓN MUESTRAL

Quiénes respondieron el diagnóstico.



El estudio recoge las respuestas de 62 organizaciones que gestionan cobranza judicial en Chile. Casi la mitad —48%— corresponde a abogados de estudio jurídico, seguidos por jefes o gerentes de cobranza (34%). Controllers/analistas de cartera (11%) y tramitadores o gestores judiciales (6%) completan la muestra.

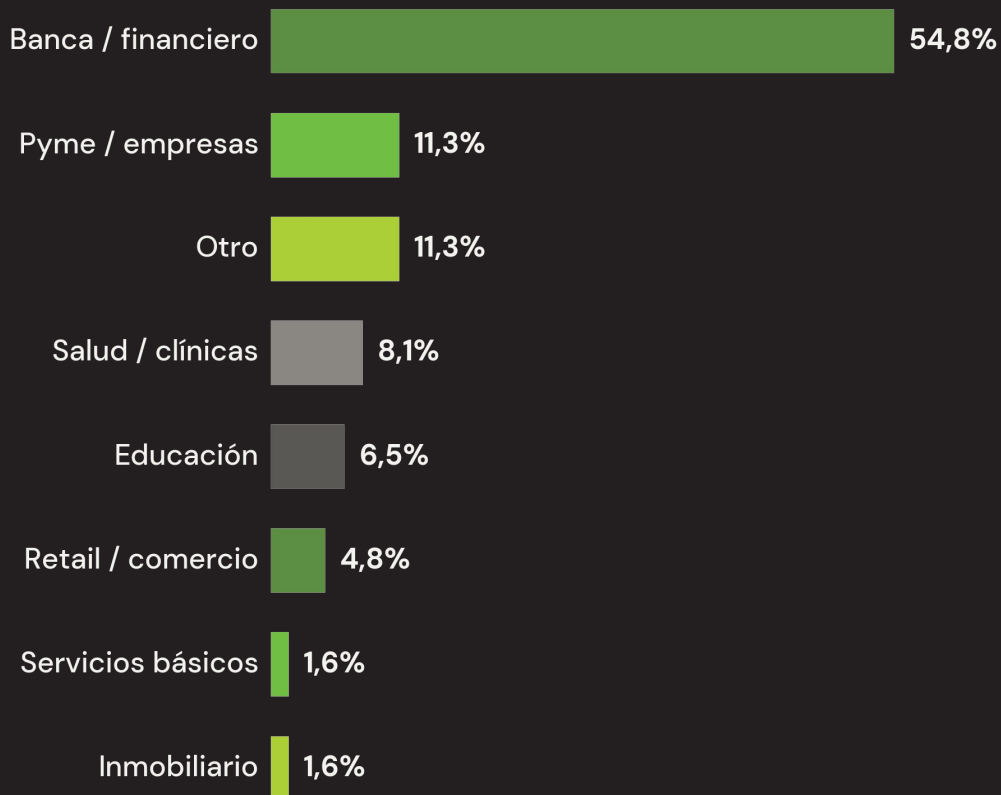
A los encuestados también se les preguntó de qué sector proviene principalmente la cartera de deuda que gestionan (es decir, el rubro de sus deudores, no el propio). En 55% de los casos esa cartera es de origen bancario/financiero, reflejo de que la banca es uno de los principales generadores de cartera judicial masiva en Chile. Pyme/empresas y la categoría Otro son el origen de la cartera para 11% cada una; esta última agrupa seguros, factoring, cooperativas de ahorro y crédito, y el sector público, entre otros.

POR SEGMENTO

Esta diversidad de roles y de orígenes de cartera confirma que la cobranza judicial no es un problema exclusivo de la banca: aunque la cartera bancaria es la más frecuente, también se gestiona activamente cobranza judicial de deudores del retail, salud, educación, seguros y factoring, enfrentando los mismos cuellos de botella operativos.

CARACTERIZACIÓN MUESTRAL · SECTOR**¿De qué sector es tu principal cartera de deuda?**

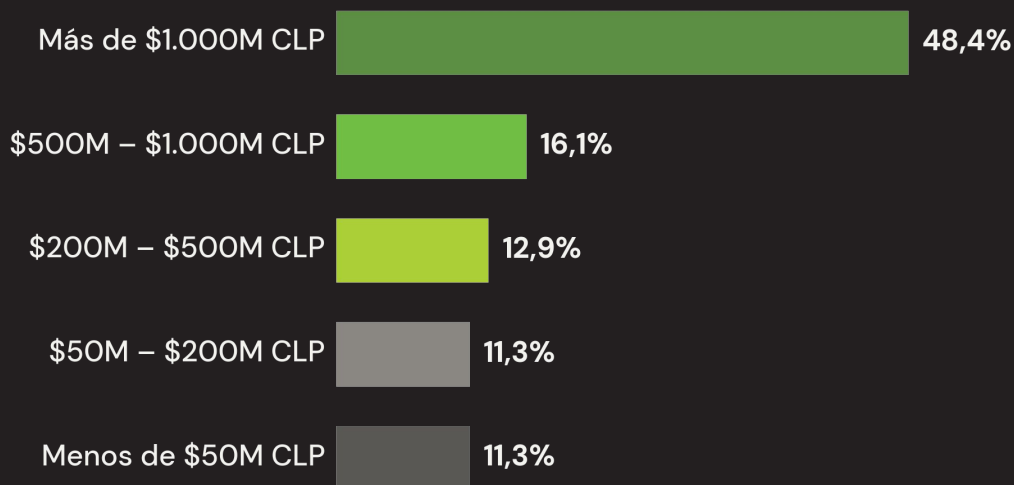
Se refiere al rubro de los deudores que se gestionan, no al sector propio del encuestado.



El sector bancario/financiero es, por lejos, el origen más frecuente de la cartera de deuda que se gestiona (55%), seguido de lejos por Pyme/empresas y Otro (11% cada uno). Salud/clínicas (8%) y Educación (6%) también tienen presencia relevante, mientras que retail, servicios básicos e inmobiliario aportan bases más acotadas.

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 01 / 12

¿A qué monto equivale el total de tu cartera vencida?



Casi la mitad del mercado —48%— administra una cartera vencida superior a \$1.000 millones. En el otro extremo, solo 11% concentra carteras menores a \$50 millones. La distribución del resto es relativamente pareja entre los tramos intermedios.

La cobranza judicial en Chile es, para la mayoría de las organizaciones encuestadas, un problema de escala: mientras más grande la cartera, más urgente se vuelve encontrar eficiencias en el proceso judicial mismo.

POR SEGMENTO

El tamaño de la cartera se concentra con fuerza en quienes gestionan cartera bancaria/financiera: 65% de ellos declara más de \$1.000M vencidos, frente a solo 29% entre quienes gestionan cartera de Pyme/empresas. Por rol, quienes ocupan cargos de jefatura reportan las carteras más grandes (76% declara más de \$1.000M), reflejo de que suelen liderar la cobranza de las carteras corporativas de mayor volumen.

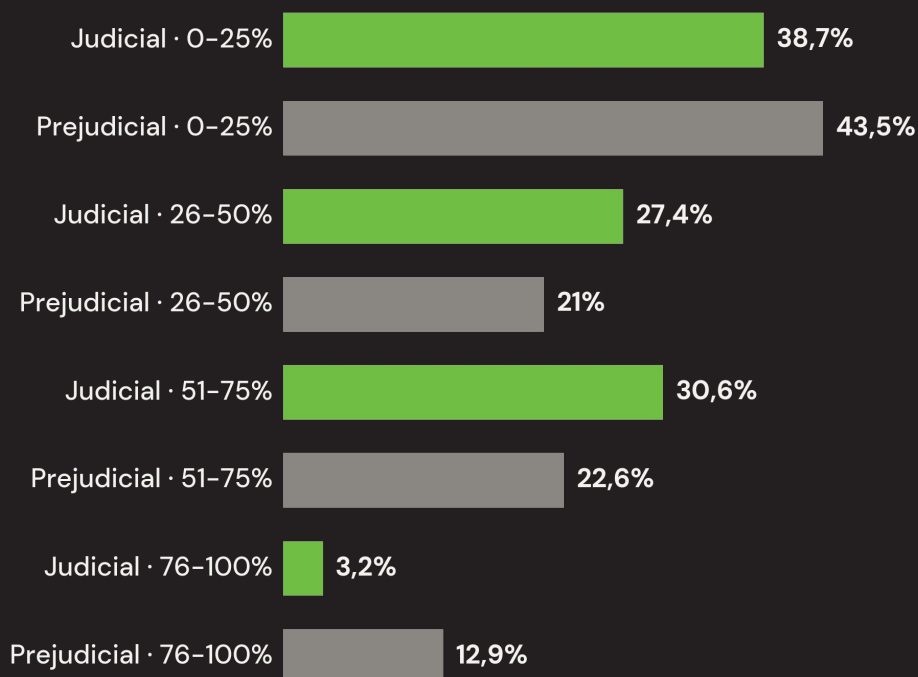
48%

ADMINISTRA UNA CARTERA VENCIDA SUPERIOR A \$1.000M

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 02 / 12

¿Qué porcentaje de recupero logra tu empresa en cada etapa?

Recupero aproximado declarado por etapa (prejudicial y judicial).



Recupero aproximado declarado por etapa. Base: 62 organizaciones.

El recupero cae de forma marcada al entrar a la etapa judicial: solo 3% recupera entre 76% y 100% de su cartera judicial, frente a 13% en la etapa prejudicial. La lentitud del proceso judicial no solo retrasa los casos, sino que erosiona directamente la tasa de recupero efectiva.

POR SEGMENTO

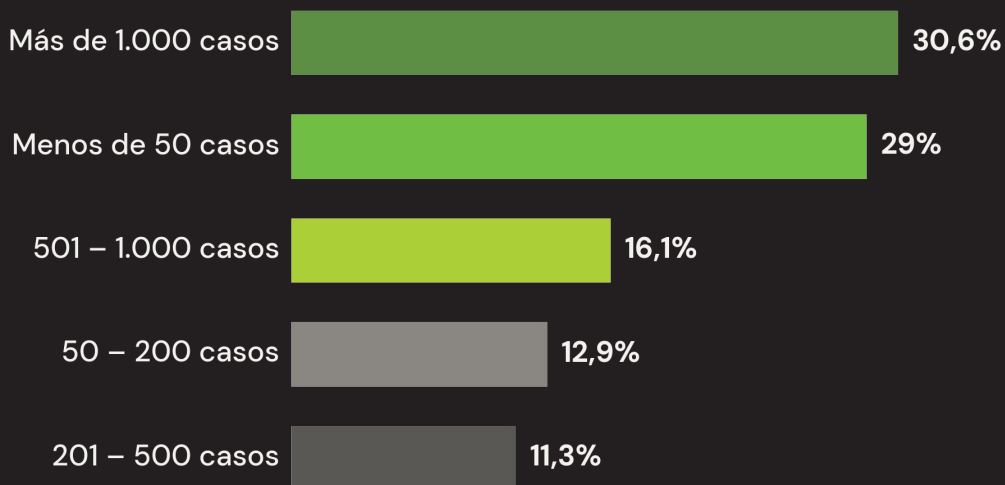
El bajo recupero judicial (0-25%) es más frecuente entre jefes/gerentes de cobranza (52%) y controllers (57%) que entre abogados (20%). Entre quienes gestionan cartera bancaria/financiera, 47% reporta bajo recupero judicial, por sobre el promedio.

3%

RECUPERA MÁS DE 75% DE SU CARTERA EN ETAPA JUDICIAL

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 03 / 12

¿Cuántos casos activos de cobranza judicial maneja tu empresa?



El mercado se comporta de forma bimodal: 31% maneja más de 1.000 casos activos, pero un 29% —casi la misma proporción— maneja menos de 50. Los tramos intermedios (50 a 1.000 casos) concentran el 40% restante, repartido de forma relativamente pareja.

Esta polarización sugiere que las soluciones de cobranza judicial deben servir tanto a operaciones masivas como a carteras acotadas pero de alto valor unitario —dos necesidades operativas muy distintas bajo un mismo proceso legal.

POR SEGMENTO

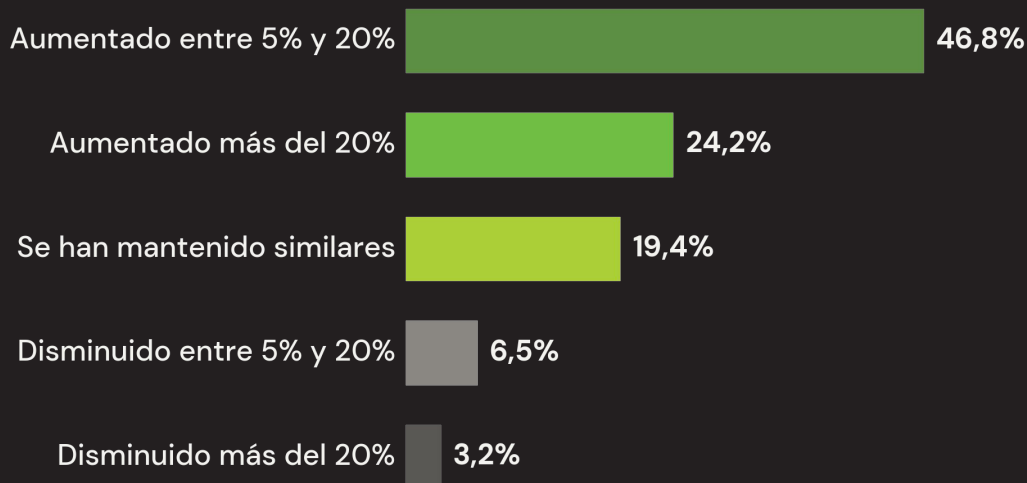
El volumen extremo (más de 1.000 casos) es mucho más común entre quienes gestionan cartera bancaria/financiera (47%) que entre quienes gestionan cartera de Pyme/empresas, donde ninguna organización encuestada supera esa cifra. Por rol, jefes/gerentes de cobranza son quienes más gestionan carteras masivas (52% con más de 1.000 casos), frente a solo 17% de los abogados de estudio jurídico.

31%

GESTIONA MÁS DE 1.000 CASOS JUDICIALES ACTIVOS

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 04 / 12

En el último año, ¿cómo han evolucionado los montos adeudados de tu cartera judicial?



Siete de cada diez organizaciones (71%) vieron aumentar los montos adeudados de su cartera judicial en el último año, y en uno de cada cuatro casos el aumento superó el 20%. Solo un 9% reporta una disminución.

El crecimiento generalizado de la cartera judicial confirma que la presión sobre los equipos de cobranza no es coyuntural: es una tendencia sostenida que exige repensar la capacidad operativa disponible para gestionarla.

POR SEGMENTO

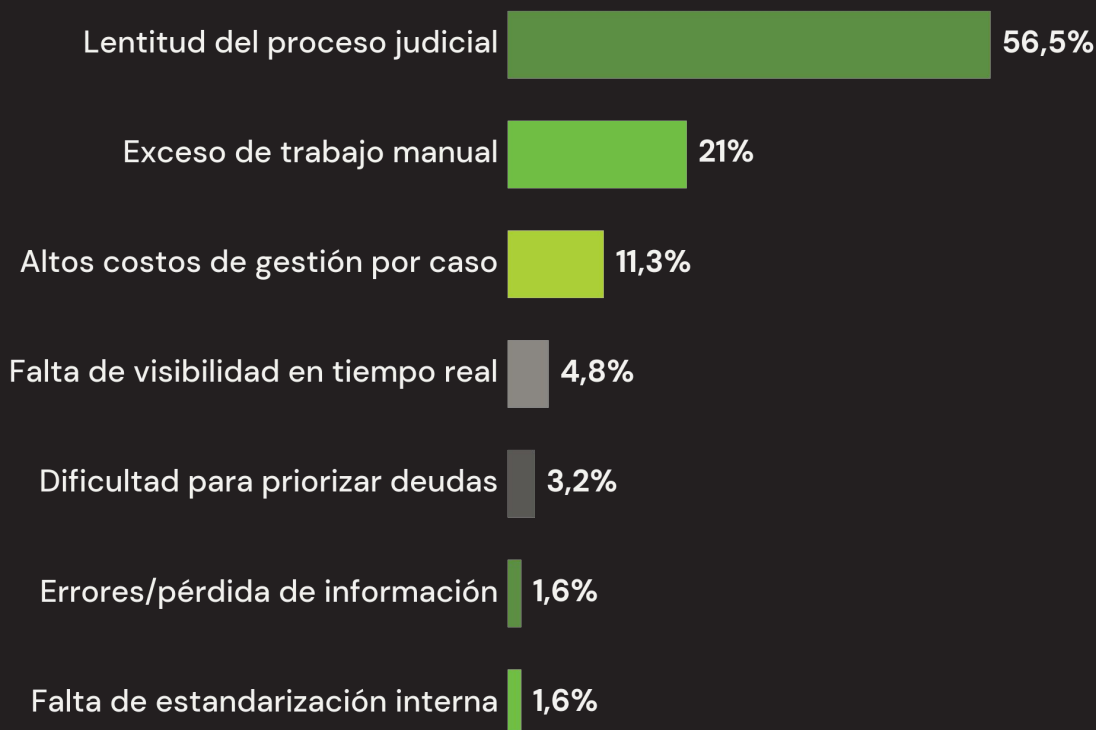
El crecimiento fuerte (más de 20%) es notoriamente más alto en Pyme/empresas (57%) que en el resto de los sectores, y también más frecuente entre abogados de estudio jurídico (37%) que entre jefes de cobranza (14%) — posiblemente porque estos últimos gestionan carteras corporativas ya consolidadas, con crecimiento más gradual.

71%

VIO CRECER SU CARTERA JUDICIAL EN EL ÚLTIMO AÑO

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 05 / 12

¿Cuál es el principal cuello de botella en la gestión de cobranza judicial?



La lentitud del proceso judicial domina ampliamente como el problema número uno, señalada por 56% de las organizaciones —más del doble que la segunda causa más mencionada, el exceso de trabajo manual (21%). Los costos de gestión por caso (11%) completan el podio.

El cuello de botella central no está dentro de la organización, sino en la velocidad del sistema judicial. Frente a eso, automatizar tareas manuales es la palanca que sí está al alcance de cada organización.

POR SEGMENTO

La lentitud judicial pesa parejo entre roles (53% a 61%) y es más marcada entre quienes gestionan cartera bancaria/financiera (62%). El exceso de trabajo manual es mencionado de forma similar por abogados (20%) y jefes de cobranza (24%).

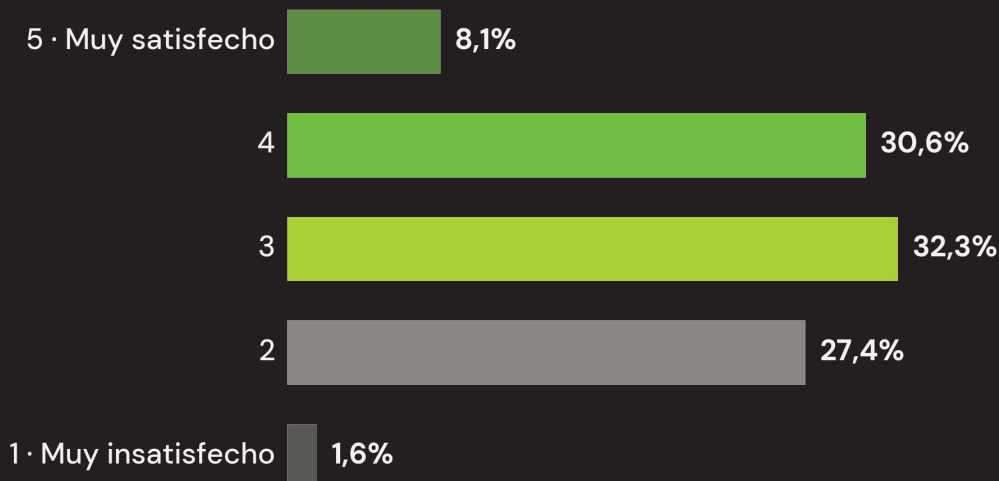
56%

SEÑALA LA LENTITUD JUDICIAL COMO SU PRINCIPAL PROBLEMA

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 06 / 12

¿Qué nivel de satisfacción tienes con la información y reportes que recibes hoy sobre tu cartera judicial?

Escala de 1 (muy insatisfecho) a 5 (muy satisfecho). Promedio: 3,16.



La satisfacción con los reportes actuales es tibia: 61% se ubica en el rango medio-bajo (1 a 3), y solo 8% se declara muy satisfecho. El promedio de 3,16 sobre 5 confirma que la información disponible hoy cumple, pero no sobresale.

Esta satisfacción moderada es consistente con otro hallazgo del estudio: el 85% del mercado gestiona su cartera de forma manual o con herramientas parcialmente digitales, lo que limita naturalmente la calidad y oportunidad de los reportes disponibles.

POR SEGMENTO

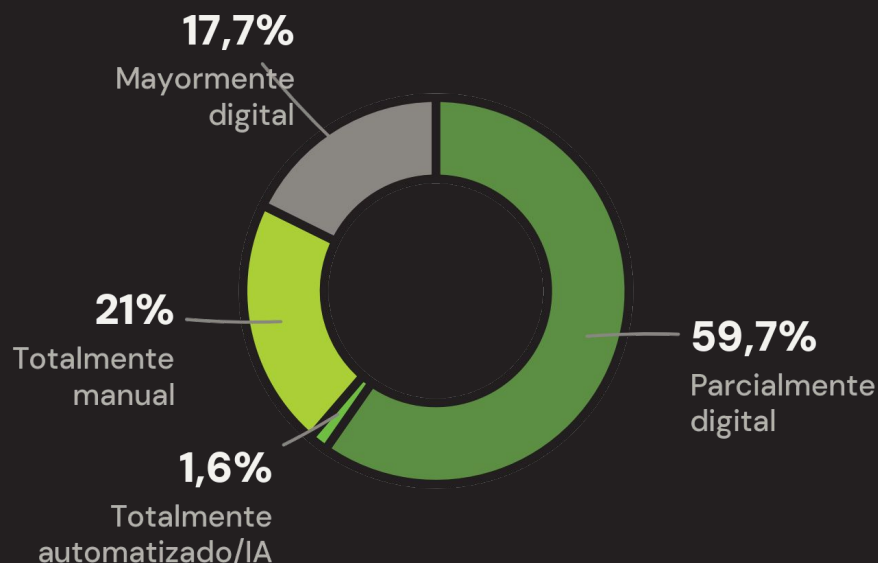
La insatisfacción (calificación 1 o 2) es notoriamente más alta entre jefes/gerentes de cobranza (43%) que entre abogados de estudio jurídico (20%) — quienes gestionan el reporte hacia la gerencia sienten con más fuerza las limitaciones de la información disponible. Entre orígenes de cartera, Pyme/empresas reporta la mayor insatisfacción (43%), mientras que quienes gestionan cartera de Salud/clínicas no reportan ninguna calificación baja.

61%

CALIFICA SU SATISFACCIÓN CON LA INFORMACIÓN ACTUAL EN 3 O MENOS

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 07 / 12

¿Cómo describirías el nivel de digitalización actual de tu proceso de cobranza?



El 60% opera con un proceso parcialmente digital —algunos procesos automatizados conviviendo con trabajo manual— y otro 21% sigue totalmente manual (Excel, correo, papel). Solo 2% declara un proceso totalmente automatizado o con IA.

En conjunto, 81% del mercado no ha completado su transición digital. La brecha tecnológica no es una excepción: es la norma en la gestión de cobranza judicial en Chile hoy.

POR SEGMENTO

El proceso totalmente manual es algo más frecuente entre abogados de estudio jurídico (23%) y jefes de cobranza (24%) que entre controllers (14%). Entre orígenes de cartera, la categoría Otro (que agrupa cooperativas, factoring y sector público, entre otros) concentra la mayor proporción de procesos totalmente manuales (43%).

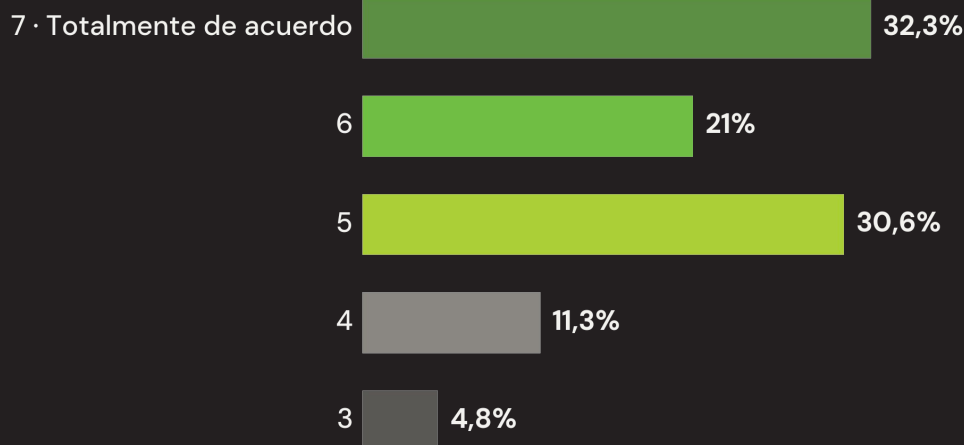
81%

NO HA COMPLETADO SU TRANSICIÓN DIGITAL

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 08 / 12

¿En qué medida crees que la tecnología e IA podrían mejorar tu tasa de recupero?

Escala de 1 (nada) a 7 (totalmente). Promedio: 5,65.



La convicción es alta: 53% califica el potencial de la tecnología e IA con nota 6 o 7 (las dos categorías más altas de la escala), y nadie la calificó por debajo de 3. El promedio de 5,65 sobre 7 confirma que el escepticismo prácticamente no existe en este mercado.

Contrastado con el hallazgo anterior —81% opera todavía con procesos manuales o parcialmente digitales—, el mensaje es contundente: la barrera no es de convicción, sino de implementación.

POR SEGMENTO

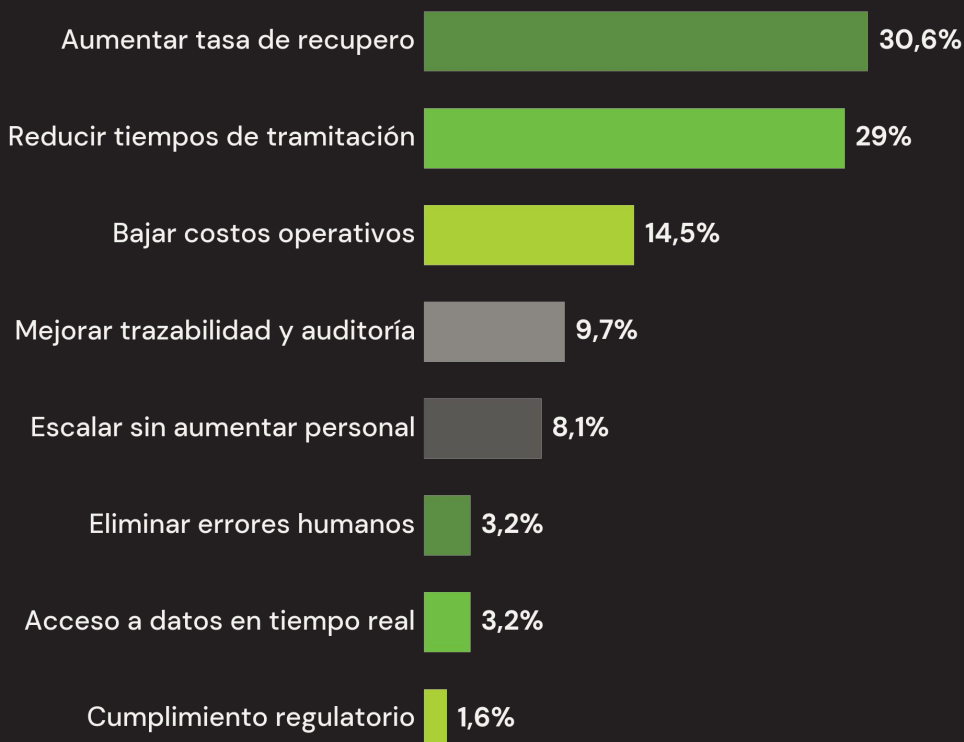
La convicción más alta se concentra en los controllers/analistas de cartera (71% califica con 6 o 7) y entre quienes gestionan cartera de Salud/clínicas (80%), justamente los grupos que hoy reportan menor adopción tecnológica — una combinación que sugiere alta disposición a adoptar herramientas apenas estén disponibles y sean accesibles.

53%

CALIFICA EL POTENCIAL DE LA TECNOLOGÍA/IA CON NOTA 6 O 7 DE 7

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 09 / 12

¿Cuál sería la principal razón para automatizar tus juicios de cobranza?



Aumentar la tasa de recupero (31%) y reducir tiempos de tramitación (29%) son, juntas, la razón de seis de cada diez organizaciones para automatizar. Bajar costos operativos (15%) completa el top 3.

El mercado no busca automatizar por seguir una tendencia: busca resultados de negocio concretos. Cualquier propuesta que no conecte con recupero o tiempos de tramitación corre el riesgo de no priorizarse.

POR SEGMENTO

Aumentar el recupero domina entre jefes/gerentes de cobranza (62%), mientras que reducir tiempos pesa más entre abogados (37%) y controllers (43%) — cada rol mide el éxito de la automatización con una métrica distinta.

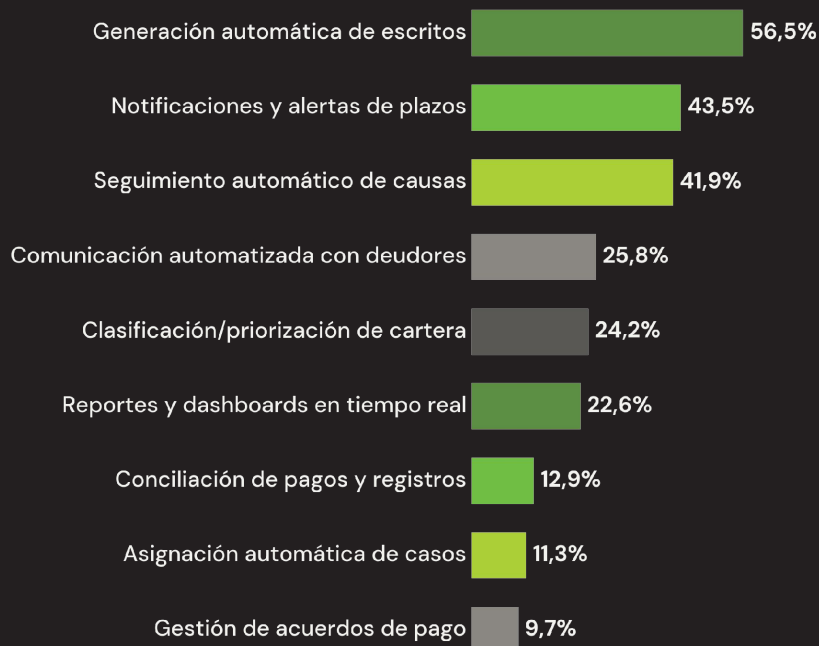
60%

AUTOMATIZARÍA PARA AUMENTAR EL RECUPERO O REDUCIR TIEMPOS

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 10 / 12

¿Qué procesos te gustaría automatizar o mejorar con tecnología e IA?

Pregunta de respuesta múltiple (máximo 3 opciones).



Pregunta de respuesta múltiple (máximo 3 opciones). Base: 62.

La generación automática de escritos y documentos legales lidera con claridad (56%), seguida de notificaciones de plazos (44%) y seguimiento automático de causas (42%). Estos tres procesos, ligados a la tramitación judicial, concentran la prioridad del mercado.

Procesos de inteligencia de negocio, como reportes en tiempo real (23%) o asignación automática de casos (11%), quedan como secundarios: la prioridad inmediata es aliviar la carga operativa, no sofisticar el análisis.

POR SEGMENTO

La generación automática de escritos es la prioridad más transversal: la eligen 70% de los abogados, frente a 48% de los jefes de cobranza. El seguimiento de causas es mencionado de forma pareja por todos los roles (37% a 48%).

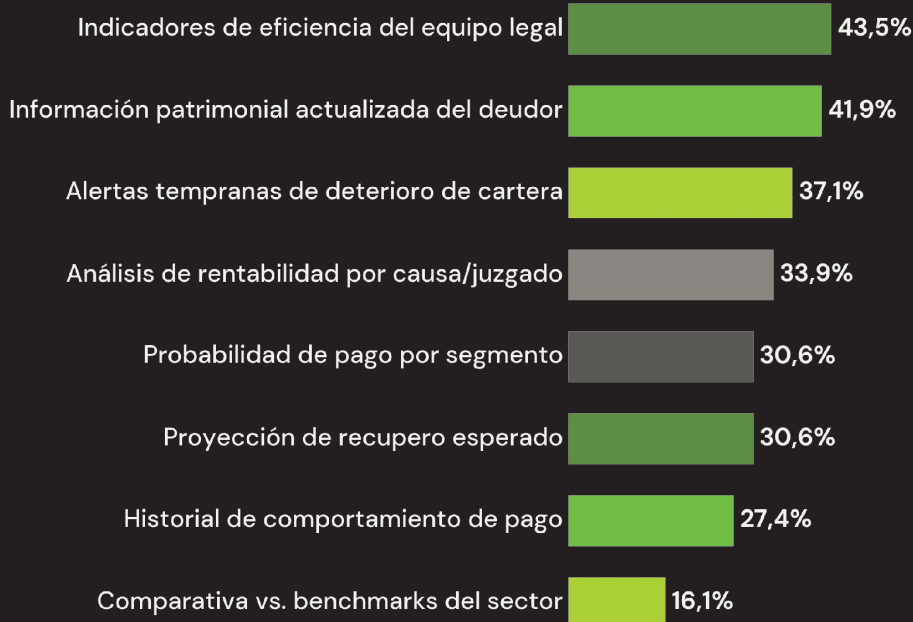
56%

PRIORIZA AUTOMATIZAR LA GENERACIÓN DE ESCRITOS Y DOCUMENTOS LEGALES

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 11 / 12

¿Qué información adicional te ayudaría a tomar mejores decisiones sobre tu cartera?

Pregunta de respuesta múltiple (máximo 3 opciones).



Pregunta de respuesta múltiple (máximo 3 opciones). Base: 62.

Los indicadores de eficiencia del equipo legal (44%) y la información patrimonial actualizada del deudor (42%) encabezan la lista, seguidos de cerca por las alertas tempranas de deterioro de cartera (37%). La demanda se reparte entre información operativa (eficiencia interna) e información externa (situación del deudor).

Llama la atención que la comparativa contra benchmarks del sector —una de las promesas más comunes del marketing de software de cobranza— es la opción menos priorizada (16%): el mercado quiere primero visibilidad sobre su propia operación antes que compararse con el resto.

POR SEGMENTO

La demanda por indicadores de eficiencia del equipo legal es especialmente alta entre quienes gestionan cartera de Pyme/empresas (57%) y bancaria/financiera (53%), mientras que la información patrimonial del deudor es prioritaria por igual en Pyme/empresas y la categoría Otro (57% en ambas) — orígenes de cartera que probablemente enfrentan mayor incertidumbre sobre la solvencia real de sus deudores.

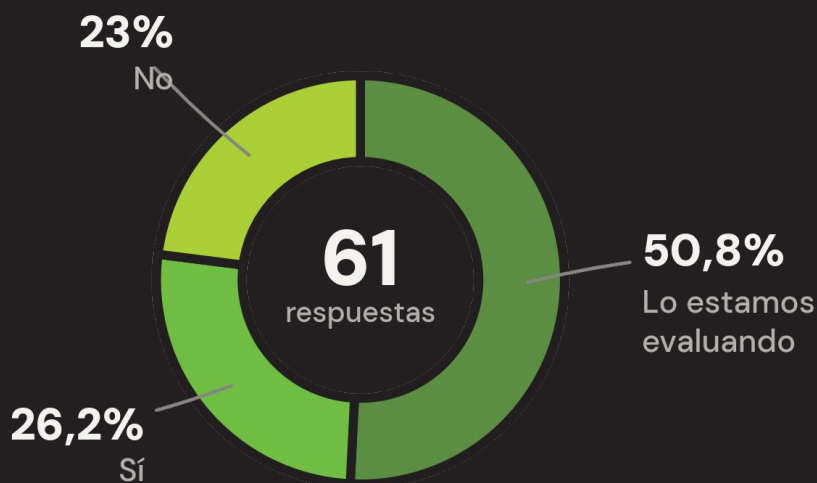
44%

PRIORIZA INDICADORES DE EFICIENCIA DEL EQUIPO LEGAL

RESULTADOS GENERALES · PREGUNTA 12 / 12

¿Tienes considerado cambiar o complementar tu modelo actual de cobranza en los próximos 12 meses?

n = 61 (por no respuesta).



Solo 23% descarta hacer cambios en los próximos 12 meses. El resto del mercado está en movimiento: 26% ya decidió cambiar o complementar su modelo, y más de la mitad (51%) lo está evaluando activamente.

En conjunto, 77% del mercado tiene la puerta abierta a modificar cómo gestiona su cobranza judicial durante el próximo año —una ventana de decisión relevante para cualquier conversación comercial sobre nuevas herramientas.

POR SEGMENTO

La apertura al cambio (Sí + Lo estamos evaluando) es prácticamente universal entre jefes/gerentes de cobranza y controllers (86% en ambos casos), y algo menor entre abogados de estudio jurídico (73%). Entre orígenes de cartera, Salud/clínicas es el más abierto al cambio: el 100% de quienes gestionan esa cartera lo tiene considerado o en evaluación.

77%

TIENE CONSIDERADO O EN EVALUACIÓN UN CAMBIO DE MODELO

PRINCIPALES CONCLUSIONES

Cinco lecturas centrales del mercado chileno.

El diagnóstico deja cinco lecturas centrales sobre el estado de la cobranza judicial en Chile:

- 01 La lentitud judicial es el enemigo común.** 56% señala la lentitud del proceso judicial como su principal cuello de botella, muy por encima de cualquier otro factor y el recupero cae de forma marcada apenas un caso entra a tribunales.
- 02 La cartera crece más rápido que la capacidad de gestionarla.** 71% vio aumentar los montos adeudados de su cartera judicial en el último año, mientras que solo 3% logra recuperar más de 75% de sus casos una vez en etapa judicial.
- 03 La convicción tecnológica ya supera a la adopción real.** 53% cree firmemente que la tecnología y la IA pueden mejorar su tasa de recupero (nota 6 o 7 de 7), pero 81% todavía opera con un proceso manual o solo parcialmente digital.
- 04 La generación de escritos es la prioridad número uno para automatizar.** 56% quiere automatizar la generación de documentos legales, muy por delante de cualquier otro proceso, seguido de notificaciones de plazos (44%) y de causas (42%).
- 05 El mercado está en movimiento.** 77% de las organizaciones ya decidió cambiar su modelo de cobranza, o lo está evaluando activamente, durante los próximos 12 meses.

Nota metodológica: base total 62 organizaciones (Q14 sobre intención de cambio, n=61 por no respuesta). Encuesta realizada entre junio y agosto de 2026, en conjunto con Grupo Altum Abogados. Cortes por rol: Abogado/estudio jurídico 30 · Jefe/gerente de cobranza 21 · Controller/analista de cartera 7 · Tramitador/gestor de cobranza judicial 4. Orígenes de la cartera de deuda con n≥5 analizados: Banca/financiero 34 · Pyme/empresas 7 · Otro 7 · Salud/clínicas 5. Los cortes de menor base se presentan como lectura referencial del panel, no como tendencia estadística de mercado.

PALABRAS AL CIERRE

La cobranza judicial entra en su **punto de inflexión.**

Por Ignacio Valenzuela, Director del Área de Cobranza de Grupo Altum Abogados

Este diagnóstico confirma algo que quienes trabajamos en cobranza judicial en Chile observamos a diario: el sistema procesa los casos a un ritmo que ya no está alineado con el volumen ni con la urgencia de las carteras que hoy administran bancos, aseguradoras, retailers y empresas de todos los tamaños. La lentitud del proceso judicial es, según este estudio, el problema que señala más de la mitad del mercado, muy por encima de cualquier otro factor.

Lo que más nos interesa destacar es la caída del recupero entre la etapa prejudicial y la judicial. Cuando un caso entra a tribunales, la probabilidad de recuperar una porción relevante de la deuda baja de forma abrupta. Eso no solo tiene un costo financiero para el acreedor, también satura al propio sistema judicial con causas que, con mejor seguimiento y trazabilidad desde el inicio, podrían resolverse antes o gestionarse con más eficiencia.

La buena noticia es que el mercado ya lo entiende. El 53% de los encuestados confía en que la tecnología y la inteligencia artificial pueden mejorar su tasa de recupero, y la prioridad hoy día es automatizar la generación de escritos, las notificaciones de plazos y el seguimiento de causas, es decir, todo lo que hoy consume tiempo de abogados y tramitadores sin agregar valor estratégico al caso.

Desde Grupo Altum Abogados creemos que la oportunidad no está en reemplazar el criterio legal, sino que en liberar a los equipos de la carga operativa que hoy los aleja de las decisiones que realmente importan, como poder priorizar qué deudas perseguir, negociar un acuerdo de pago, o saber cuándo escalar una estrategia judicial. Las organizaciones que empiecen a cerrar esa brecha hoy van a litigar con una ventaja que sus competidores todavía no tienen.

Ignacio Valenzuela

Director del Área de Cobranza de Grupo Altum.