

FICHA TÉCNICA

Título: The Future Is (Anything but) Stable

Fuente: Boston Consulting Group

Nº de páginas: 37

Acceso/coste: Gratuito

Localización: Disponible en el siguiente [link](#)



AUTORÍA

Este es un estudio de **Boston Consulting Group (BCG)**, elaborado por directivos como Inderpreet Batra y Markus Ampenberger, analiza las transformaciones más profundas que afronta la industria global de pagos. Examina la evolución del sector hacia sistemas digitales, la irrupción de las monedas digitales, la inteligencia artificial "agéntica" y los nuevos modelos de negocio basados en plataformas, destacando cómo la tecnología, la regulación y la geopolítica están redefiniendo el crecimiento y la rentabilidad hasta 2029.

ESTRUCTURA DEL INFORME

1. **Overview**
2. **Outlook 2025—A Market in Flux**
3. **Digital Currencies Are Entering the Mainstream**
4. **Agentic AI Will Rewrite the Rules**
5. **Cost Excellence Is a Growth Lever**
6. **Merchant Services Need a Platform Playbook**
7. **Real-Time A2A Networks Are Powering Global Growth**
8. **Risk and Compliance Has a New Mandate**
9. **Conclusión**
10. **For Further Reading**
11. **About the Authors**

CONCLUSIONES PRINCIPALES DEL CONTENIDO

El informe de BCG describe un **ecosistema de pagos en plena transformación estructural**. Tras años de expansión sostenida, el sector alcanzó 1,9 billones de dólares en ingresos en 2024 y superará los 2,4 billones en 2029, aunque con un **crecimiento más moderado (4% anual) debido al fin del impulso de los tipos de interés altos**. El crecimiento vendrá impulsado por los pagos digitales y la adopción masiva de nuevas tecnologías.

Los flujos de pago se están regionalizando ante tensiones geopolíticas y la búsqueda de soberanía monetaria. **América Latina, África y Asia lideran el crecimiento de transacciones digitales**, mientras que Europa y Norteamérica muestran una evolución más lenta.

Las **stablecoins se consolidan como el segmento más dinámico**, con una capitalización de 270.000 millones de dólares y 26 billones en volumen transaccionado. Su uso real en pagos aún es limitado, pero crece con fuerza en el Sur Global (Nigeria, Turquía, Brasil). **Los bancos deben decidir cómo participar**, emitiendo depósitos tokenizados, ofreciendo custodia o uniéndose a consorcios, ante el avance de la infraestructura blockchain. A su vez, **las CBDCs (monedas digitales de bancos centrales) avanzan más lentamente**.

En relación con la IA, en los **servicios financieros aparecerá el Agentic AI: sistemas autónomos que toman decisiones y ejecutan transacciones sin intervención humana**. BCG prevé que más del 50% del gasto en e-commerce será gestionado por agentes de IA en los próximos años. Las empresas que integren estos agentes podrán ofrecer compras automatizadas, gestión de finanzas personales y experiencias hiperpersonalizadas.

El informe enfatiza que la **“excelencia en costes” será una palanca de crecimiento clave**. Aplicar analítica avanzada, GenAI y automatización puede **eleva márgenes entre 30% y 40%, optimizando transacciones, aprobaciones y estrategias comerciales**.

Los **pagos account-to-account** en tiempo real **crecen un 40% anual**, ya representan un 25% de las operaciones digitales y superan el 50% en Brasil e India. Se expanden también los sistemas interoperables entre países (como UPI, Pix o PayNow), que podrían captar hasta un 30% de los ingresos por transacciones internacionales.

El **entorno regulatorio y de ciberseguridad se ha vuelto mucho más exigente**. Normas como la DORA en la UE o la Incident Notification Rule en EE. UU. hacen del cumplimiento una ventaja competitiva.

BCG concluye que el **futuro de los pagos no será estable, pero sí lleno de oportunidades**. Las empresas que **modernicen su infraestructura, adopten IA agéntica, optimicen costes y se posicionen en la economía tokenizada** serán las que lideren la nueva etapa de crecimiento financiero global.