



«Los bancos, por término medio, cargan un 11% de la cantidad enviada por los emigrantes a su país de origen, mientras que las nuevas plataformas digitales alrededor del 5%.»

El misterio de las remesas de emigrantes

Las remesas de emigrantes suman casi 600.000 millones de dólares al año y suponen para algunos países su principal fuente de divisas. Se trata de una actividad que genera cuantiosos beneficios a los intermediarios que facilitan este tipo de transacciones. A expensas de los bancos, las redes de transmisión de remesas con establecimientos propios (Western Union, por ejemplo) y las nuevas plataformas puramente digitales (WorldRemit, TransferWise, Remitly) han crecido rápidamente durante los últimos años. La cuota de mercado de los bancos era de un 22% en 2016, muy por debajo del 34% de 2011.

Lo misterioso en la evolución de este subsector financiero es que los bancos todavía acaparen una quinta parte del mercado cuando sus servicios son mucho más caros y de menor calidad. Los datos del Remittance Prices World Wide y del Banco Mundial muestran que los bancos, por término medio, cargan un 11% de la cantidad enviada por los emigrantes a su país de origen, mientras que las redes de transmisión tradicionales un 8% y las nuevas plataformas digitales alrededor del 5%, por término medio. Tramitar una remesa a través de un banco no es solamente más caro, sino que mucho más lento, uno de los indicadores más importantes de calidad del servicio. Por ejemplo, solamente un 9% de las

transacciones mediadas por bancos se verifican en menos de una hora, comparado con un 75% de las realizadas a través de las plataformas digitales, y casi un 50% tardan entre tres y cinco días comparado con el 13% de las plataformas. ¿Por qué hay una quinta parte del mercado que prefiere pagar más y esperar más tiempo?

Hay distintas posibles explicaciones de este fenómeno. La primera es que los emigrantes de mayor edad son más proclives a usar el canal tradicional, quizás porque confían más en los bancos o porque no se sienten cómodos con el canal digital. Otra posibilidad es que para cantidades grandes se prefiere acudir a un banco. O quizás el dinero a enviar reside en una cuenta bancaria y resulta mucho más sencillo realizar la transacción a través del mismo banco. También es posible que los bancos sean especialmente efectivos a la hora de persuadir a sus clientes de emplear el abanico completo de servicios que ofrecen, lo que se suele denominar *bundling*.

El ejemplo de las remesas ilustra varios aspectos importantes de los nuevos modelos de negocio en la economía digital. El primero es que su proposición valor-precio puede ser muy superior a la de los modelos tradicionales, sobre todo en sectores como la banca donde los costes fijos son tan elevados. El segundo se refiere a la di-

MAURO F. GUILLÉN es director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas.
Twitter: @MauroFGuillen

versidad de preferencias en el mercado, que pueden permitir sobrevivir a los modelos tradicionales. Esas preferencias pueden venir dadas por la edad o por el conjunto de las necesidades que el cliente quiere satisfacer con un solo proveedor de servicios.

La evolución de los servicios financieros digitales continuará transformando el panorama general

del sector bancario. En todo lo concerniente a los servicios más transaccionales, los bancos tendrán cada vez más dificultad para mantener su cuota de mercado. Solamente el *bundling* o una oferta asociada de servicios de valor añadido podrán mantener su competitividad con respecto a las nuevas plataformas digitales ::