



GRADO: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (GADE)

CURSO 2018/2019

NUEVA ERA POST-PSD2. OPEN BANKING Y LA ENTRADA DE NUEVOS ACTORES EN EL SISTEMA FINANCIERO: COLABORAR O COMPETIR.

Autor: Iban Zafra Iguzkiza

Directora: Ana Beraza Garmendia

San Sebastián, a 21 de Junio de 2019.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a Xele Olaizola, responsable del observatorio del mercado digital en Kutxabank, su colaboración y apoyo prestado para la realización del presente trabajo fin de grado.

Gracias, antes de nada, por dar la oportunidad a la universidad, y a mí en particular de poder estudiar y desarrollar el presente tema de tu mano. Me gustaría también agradecerte el interés mostrado en mí durante la elaboración del trabajo; tu predisposición a ayudarme, tu rapidez y eficacia en las respuestas, tus ganas de enseñarme, pero y sobre todo, tu interés mostrado en tratar de que yo lograra hacer el mejor trabajo posible.

También me gustaría darte las gracias por conseguir que Rodrigo García de la Cruz me ofreciera su tiempo para concederme una entrevista, y agradecer a este último su tiempo y sinceridad por las respuestas ofrecidas a la entrevista realizada.

Por último, agradecerte todos los consejos extraacadémicos que me has dado y que me serán muy útiles para mis próximas decisiones de futuro.

Eskerrik asko, Xele.

Resumen

La Unión Europea recientemente ha aprobado la nueva directiva PSD2. Dicha normativa, ligada con el *Open Banking*, pretende desafiar el sistema bancario tradicional conocido hasta este momento, y parece estar dirigiendo al sistema financiero hacia una nueva era, la era post-PSD2. En esta nueva etapa, la aparición de nuevos actores como las *Fintech* o las *Bigtech* ya es una realidad, y a partir de este momento se debe tratar de predecir la proyección que estas pueden tener en el futuro y qué estrategia adoptarán para permanecer en el mercado. Este es, concretamente, uno de los cometidos finales del trabajo, en un territorio que a priori parece tan hostil, intentar ofrecer una recomendación sobre la disyuntiva de tratar a estos nuevos agentes como competidores o colaboradores.

Palabras Clave: PSD2, *Open Banking*, Banca móvil, *Fintech*, *BigTech*, API y *Startup*.

Laburpena

Orain dela gutxi, Europar Batasunak PSD2, Europako ordainketa-zerbitzuen inguruko zuzentaraua, onartu du. Araudi honek, Open Bankingarekin batera, gaur egun ezagutzen dugun banku-sistema tradizionalari erronka egin nahi dio, eta sistema honek aro berri batera bultzatzen ari diola dirudi, post-PSD2 arora hain zuzen ere. Etapa berri honetan, *Fintech* edo *BigTech* moduko aktore berrien agerpena errealitate bat da dagoeneko eta une honetatik aurrera egin beharreko lana zera da; aktore hauek merkatuan zer proiektio duten aurreikustea eta ea zer estrategia mota erabiliko duten bertan mantentzeko. Zehazki, honako hau da lanaren bukaerako helburuetako bat, hasiera batean hain lehiakor dirudien merkatu batean, aktore berri hauek lehiakide edo kolaboratzailetzat hartzearen inguruan gomendio bat ematea hain zuzen ere.

Hitz gakoak: PSD2, *Open Banking*, Banka mugikorra, *Fintech*, *BigTech*, API eta *Startup*.

Abstract

The European Union has recently approved the new Payment Services Directive Two, PSD2. This regulation linked with Open Banking, pretends to challenge the traditional banking system known until nowadays, and it looks like leading to this system to a new era, the post-PSD2 era specifically. In this new stage, the apparition of new actors as *Fintechs* or *BigTechs* is already a reality, and from this point on the main goal is to predict the projection that those new actor could have in the future and which strategy they may use to maintain in the market. Moreover, one of the main final tasks of the work is to try to offer a recommendation about treating the new actors as competitors or as collaborators in a so apparent hostile field.

Keywords: PSD2, Open Banking, Mobile banking, *Fintech*, *BigTech*, API and *Startup*.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	Introducción	1
1.1.	Objetivos del trabajo, estado de la cuestión y motivación para su elección	1
1.2.	Metodología utilizada y estructura del trabajo	2
2.	Marco teórico	4
2.1.	Introducción a la PSD2	4
2.1.1.	Contextualización de la ley de servicios de pago y PSD1	4
2.1.2.	De PSD1 a PSD2	6
2.1.3.	Reforzamiento de la seguridad.....	9
2.2.	<i>Open Banking</i>	10
2.2.1.	¿Qué es “ <i>Open Banking</i> ”?	10
2.2.2.	Evolución de banca tradicional a <i>Open Banking</i>	13
2.2.3.	Posicionamiento estratégico de la banca frente al <i>Open Banking</i>	16
2.2.4.	Estado actual del <i>Open Banking</i> y primeros pasos de la banca	19
2.3.	Banca móvil.....	22
2.4.	Las <i>Fintech</i>	28
2.4.1.	¿Qué es una <i>Fintech</i> ?	28
2.4.2.	Clasificación de las <i>Fintech</i> por actividades	29
2.4.3.	¿Suponen las <i>Fintech</i> una amenaza real para la banca?.....	32
2.5.	Las <i>BigTech</i>	34
2.5.1.	¿Qué son las <i>BigTech</i> ?	34
3.	Estudio empírico.....	38
3.1.	Introducción al estudio empírico.....	38
3.2.	Análisis DAFO	38
3.3.	Encuesta.....	43
3.3.1.	Ventajas de la encuesta, tipo de encuesta y tamaño muestral	43
3.3.2.	Resultados	45
3.4.	Entrevista	54
3.4.1.	Tipo de entrevista, personas entrevistadas y modelo de entrevista	54
3.4.2.	Análisis de resultados	56
4.	Conclusiones.....	62
5.	Bibliografía.....	64
6.	Anexos	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Avance de la informatización de la información financiera.	4
Figura 2: Modelo de pagos antes de PSD2.	11
Figura 3: Modelo de pagos después de PSD2.	12
Figura 4: Usuarios de Smartphone frente a Internautas en España.	23
Figura 5: Canales preferidos por los usuarios para las actividades bancarias por edades.	24
Figura 6: Relación existente entre las RRSS y la banca electrónica.....	25
Figura 7: Razón para abandonar la actividad bancaria móvil por generaciones.	26
Figura 8: Confianza de los usuarios para sus transacciones financieras por tipo de plataforma.	27
Figura 9: Confianza de Bancos y Plataformas de Pago.....	28
Figura 10: Coste de las transferencias en los bancos.	34
Figura 11: Población de San Sebastián por segmentos.....	45
Figura 12: Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías?	49
Figura 13: ¿Y si la App no bancaria te ofrece menores comisiones o mayores intereses a tu favor?.....	50
Figura 14: ¿Le darías las credenciales de tus diferentes bancos a una App no bancaria para que pudieses ver todas las cuentas de tus diferentes bancos en una misma pantalla?	51
Figura 15: ¿Y a una App desarrollada por tu propio banco?.....	51
Figura 16: Si Bizum fuera una App que no estuviera dentro de la App de tu banco, y le tuvieras que dar tus credenciales y códigos de seguridad de tu banco, ¿Te lo descargarías?	52
Figura 17: ¿Crees que en el futuro las Apps no bancarias quitarán cuota de mercado a los bancos?	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ficha técnica de la encuesta.	2
Tabla 2: Ficha técnica de las entrevistas.	3
Tabla 3: Requisitos de la PSD2 hacia los proveedores de servicios de pago.	8
Tabla 4: Posicionamiento estratégico frente a la distribución y producción de productos y servicios.	16
Tabla 5: Posicionamiento estratégico frente a la provisión o integración de información.	18
Tabla 6: Tabla DAFO.	39
Tabla 7: Encuesta.....	46
Tabla 8: Tabla resumen entrevistas.....	61

1. Introducción

1.1. Objetivos del trabajo, estado de la cuestión y motivación para su elección

Durante el presente trabajo, son dos los objetivos principales que se persiguen. El propósito principal del marco teórico, es explicar detenida y claramente todos los conceptos teóricos que están directa y estrechamente ligados con la directiva PSD2, de tal forma que posteriormente seamos capaces de realizar un análisis aplicado para así poder tomar una decisión final. Trataremos, entre otros, aspectos teóricos como; en qué consiste PSD2, qué es *Open Banking* y qué cambios traerá, conocer a los nuevos actores que se presentan en el panorama bancario, ver cómo ha evolucionado la banca móvil, y presentar los movimientos estratégicos que las diferentes entidades financieras están empezando a llevar a cabo para hacer frente a la PSD2. Una vez nos hayamos adentrado en materia y seamos conocedores de los cambios que esta directiva incorpora, comenzaremos con el estudio empírico, en el que trataremos de dar respuesta a una sencilla pregunta; ¿Es mejor afrontar la PSD2 de forma independiente o en colaboración con las *Fintech*? Para ello, se realizarán una serie de investigaciones que incluyen un análisis DAFO, una encuesta y dos entrevistas a dos expertos en la materia, uno del mundo de la banca y otro del ámbito *Fintech*.

A la hora de realizar el trabajo, me he encontrado, principalmente, con dos tipos de limitaciones. En el momento de afrontar la parte teórica y al tratarse de una directiva totalmente novedosa, no ha sido fácil encontrar fuentes de información fidedignas abundantes, con las que observar y comparar puntos de vista de diferentes autores o expertos en la materia. Además, la información que actualmente existe está principalmente redactada en inglés, con una terminología financiero-económica de nivel avanzado. Por otro lado, debido a la elevada complejidad para poder obtener cifras numéricas para afrontar un reto como la PSD2, el análisis llevado a cabo en el apartado práctico se basará en aspectos cualitativos. Por lo tanto, esta investigación por sí sola no será suficiente para tomar una decisión en firme, y deberá ser complementada con un análisis cuantitativo del sector.

Actualmente, el tema principal sobre el que gira este trabajo, se encuentra en “fase de adaptación”, es decir, solo los principales bancos nacionales han empezado a lanzar al mercado las primeras muestras de lo que está por venir. Por otro lado, parece que se esté dando un auge de los nuevos actores que empiezan a aparecer en el sector, lo que hace que el futuro del sector financiero sea totalmente incierto y diferente al que conocemos actualmente.

Lo que me ha motivado y empujado a trabajar en el estudio de este tema ha sido la novedad del mismo y la trascendencia que creo va a conllevar en todo el sistema financiero. Se trata de una directiva europea de obligado cumplimiento por todos los estados miembros, es decir, por todas las entidades financieras que operen en territorio europeo, y que pretende cambiar las reglas del juego, dirigiendo así al sistema financiero hacia algo completamente nuevo. Además, si realizáramos un símil con el ciclo de vida de un producto, la PSD2 se encuentra en la fase de introducción, y es el saber qué

ocurrirá en las próximas fases del “ciclo de vida” de la directiva, ligado con el hecho de estar ante un posible cambio tan radical y sobre un sector de la economía tan importante como es el financiero, lo que me ha motivado a estudiar este tema.

1.2. Metodología utilizada y estructura del trabajo

Para realizar el estudio teórico del tema, se ha procedido a una búsqueda de información secundaria, haciendo uso de diversas fuentes de información como el Diario Oficial de la Unión Europea, artículos económico-financieros de diferentes consultoras financieras, diversas páginas web, etc. Dicha documentación ha sido mayormente obtenida en los idiomas español e inglés y en formato electrónico, ya que debido a lo nuevo que es el tema, todavía no existe demasiada información bibliográfica al respecto.

Para llevar a cabo la parte teórica, el único cometido que tuve fue la búsqueda masiva de información, lectura y comprensión de la misma y la clasificación de esta para posteriormente, redactar los aspectos más relevantes de toda la información clasificada como “útil” o “importante”. Una vez expresados los conceptos y habiéndolos dejado claros para el lector, procedí a realizar el estudio empírico.

En este caso, se ha hecho uso de fuentes de información primarias, como son el análisis DAFO, basado en creencias totalmente personales, una encuesta, que se trata de una investigación realizada sobre los posibles futuros clientes de productos relacionados a la PSD2, y por último, dos entrevistas realizadas a dos expertos en la materia, con las que se ha logrado fundamentar el análisis de una manera más sólida. A continuación se presentan las fichas técnicas de dos de tres de las investigaciones realizadas:

Tabla 1: Ficha técnica de la encuesta.

Ficha técnica de la encuesta	
Técnica cuantitativa	Encuesta
Número de segmentos	2
Tipo de segmentos	Seg. 1 → 20-36 años Seg. 2 → 37-55 años
Tamaño muestral	Seg. 1 → 96 Seg. 2 → 96
Área geográfica	San Sebastián
Error muestral	10%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 2: Ficha técnica de las entrevistas.

Ficha técnica de las entrevistas		
	Xele Olaizola (sector bancario)	Rodrigo García de la Cruz (sector <i>Fintech</i>)
Técnica cualitativa	Entrevista	Entrevista
Número de entrevistas	1	1
Tipo de entrevista	Cualitativa / No estructurada / Presencial	Cualitativa / No estructurada / Telefónica
Fecha	Mayo 2019	Mayo 2019
Tiempo	30 min. aproximadamente	30 min. aproximadamente

Nota: Elaboración propia.

Entrando en detalle, para desarrollar el análisis DAFO, primero hice un *mindstorming*¹ anotando todas las ideas que se me ocurrieran al respecto, y posteriormente expresando con claridad por escrito todas estas en un formato adecuado para el lector. Para llevar a cabo la encuesta, primero definí los objetivos que quería alcanzar con las preguntas, después las redacté de manera comprensible para todo tipo de lectores, y por último las envié electrónicamente. En el caso de las entrevistas, una vez más, antes de formular las preguntas traté de pensar qué objetivos pretendía lograr con ellas, y una vez definidos y redactadas, procedí a realizar las entrevistas, una fue personal y la otra telefónica.

La estructura del presente trabajo fin de grado es la que sigue. El trabajo está dividido en cuatro partes o bloques. La primera parte incluye el resumen y la introducción del trabajo. En él se expone con brevedad cuales son los principales objetivos del trabajo y se hace un breve repaso del mismo, subrayando las principales ideas extraídas de este. En la segunda parte se delimita el marco teórico, en el que se definen y se explican con detalle los conceptos básicos relativos al tema a tratar, como son la PSD2, el *Open Banking*, la Banca móvil, las *Fintech* y las *BigTech*. Posteriormente, se desarrolla el estudio empírico, en el que realizando diferentes investigaciones se trata de dar respuesta a una sencilla pregunta planteada al comienzo del mismo. Por último, las conclusiones, apartado que trata de cerrar el trabajo, de la forma más completa posible, sacando todas las deducciones personales posibles relativas tanto al apartado teórico como al práctico.

¹ *Mindstorming* o lluvia de ideas consiste en lanzar ideas concretas sobre un tema para su posterior análisis.

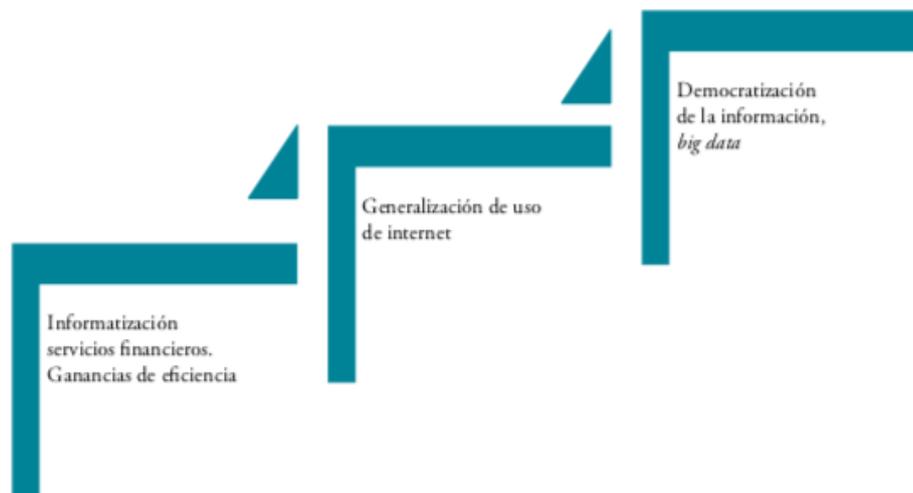
2. Marco teórico

2.1. Introducción a la PSD2

2.1.1. Contextualización de la ley de servicios de pago y PSD1

Desde la década de 1980, las innovaciones en las tecnologías financieras se han ido desarrollando de forma intensa e ininterrumpida. El avance que se ha dado desde aquella fecha no ha sido progresivo, es decir, pueden diferenciarse hasta 3 fases diferentes de desarrollo que han sufrido las innovaciones en materia de tecnologías financieras (Valverde, 2017).

Figura 1: Avance de la informatización de la información financiera.



Fuente: Valverde, S. (2017). Mitos y realidades de la digitalización financiera: los medios de pago como paradigma.

Como podemos observar, entre los años 1980 y 1990 se produjo una gran informatización de los servicios financieros. En el transcurso de la siguiente década, hacia el siglo XXI, la informatización llevada a cabo en la fase anterior fue generalizándose a lo largo de la sociedad, y finalmente, en la actualidad, se está llevando a cabo la democratización tecnológica de dicha digitalización.

Uno de los cambios más notables llevado a cabo durante las etapas anteriores podría ser la forma de pagar. La digitalización de la forma de pago, es decir, la eliminación de efectivo, según estimaciones de Chakravorti y Mazzotta (2013), implica un ahorro de 43.000 millones de euros a los hogares estadounidenses al año y de 55.000 millones para las empresas. En Europa, Schmiedel *et al.* (2012) sugieren que los costes para la sociedad de ofrecer pagos minoristas suponen casi un 1 % del PIB. Otros estudios de Humphrey *et al.* (2003), estimaron hace 15 años beneficios incluso superiores en Europa, del orden del 3 % del PIB (citado en Valverde, 2017).

Para poder lograr esta democratización de la información financiera, se precisa de un marco regulatorio bajo el cual amparar toda innovación y avance de la misma materia, por ello, nació la Directiva 2007/64/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de noviembre de 2007, también conocida como *Payment Service Directive, PSD*.

El primer paso que se dio en la Unión Europea para lograr una regulación en relación con los servicios de pago² fue la ley PSD1. Esta Directiva comprendía a nivel europeo las siguientes novedades:

Por un lado, estableció las normas para los servicios de pago, como transferencias, adeudos domiciliados y pagos con tarjeta. Estas normas incluían los requisitos de información para los proveedores de servicios de pago, así como los derechos y obligaciones relacionados con el uso de los servicios de pago.

Esta novedosa normativa regulaba, además, temas relativos a la concesión de autorizaciones, requisitos de información y derechos y obligaciones de los prestadores de servicios de pago.

Concretamente, en relación a las autorizaciones, se dictaminó que cada entidad que ofreciera servicios de pago debía obtener una autorización expresa para llevar a cabo sus actividades de pago en toda la UE (Directiva 2007/64/CE, 2007). Dichos permisos podían ser logrados en organismos nacionales responsables de la concesión de estas autorizaciones, y cada país de la UE debía tener un organismo nacional responsable de realizar dicha labor. Solamente se autorizaría a entidades que dispusieran de sólidos métodos de gestión empresarial para sus negocios y fueran poseedores de un determinado importe de capital.

En cuanto a los requisitos de información, los usuarios debían ser informados de una manera clara por parte de los proveedores de servicios de pago. Antes de cada operación, el usuario debía ser totalmente consciente de las tasas, los procedimientos de reclamación (si estos tuvieran lugar), y todos los gastos que éste debía abonar como consecuencia de la utilización del servicio. Por otro lado, el proveedor quedaba obligado a facilitar al usuario de una manera fácilmente comprensible todos los documentos relativos a la referencia de la operación de pago y del beneficiario, el importe total del pago y las tasas y comisiones a las que debió hacer frente fruto de la operación (Directiva 2007/64/CE, 2007).

² Servicios de pago: actividades comerciales que permiten que los ciudadanos depositen o retiren efectivo de una cuenta de pago, así como la gestión de dicha cuenta; ejecutan operaciones de pago (como órdenes permanentes, adeudos domiciliados, etc.) tanto en cuentas de pago como por medios electrónicos; emiten y/o reciben instrumentos de pago; ejecutan envíos de dinero (transferencias de dinero de trabajadores extranjeros a personas de su país de origen).

2.1.2. De PSD1 a PSD2

Con la entrada en vigor de la Directiva (UE) 2015/2366 del Parlamento Europeo y del Consejo de 25 de noviembre de 2015 sobre servicios de pago en el mercado interior (también conocida como *Payment Service Directive Two, PSD2*), la normativa anterior, *Directiva 2007/64/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de noviembre de 2007 - PSD1*- quedó derogada.

Esta nueva directiva completa la anterior e introduce nuevas regulaciones como consecuencia del avance tecnológico sufrido durante el tiempo transcurrido entre ambas directivas.

Por un lado, regula y trata de seguir avanzando en el desarrollo de un mercado interior de pagos electrónicos en la Unión Europea (UE) más integrado y endurece las normas previstas en la PSD1 en materia de servicios de pago, con el objetivo de lograr que los pagos dentro de la UE sean tan fáciles, eficientes y seguros como los pagos realizados dentro de un único país. Es decir, la normativa se moderniza y contempla y regula las nuevas y populares modalidades de pago existentes, como son los pagos electrónicos por móvil e internet. Concretamente, la directiva dictamina los siguientes avances: “unos estrictos requisitos de seguridad para los pagos electrónicos y la protección de los datos financieros de los consumidores, garantizando una autenticación segura y reduciendo el riesgo de fraude; la transparencia de las condiciones y los requisitos de información para los servicios de pago; los derechos y obligaciones de los usuarios y los proveedores de servicios de pago” (Directiva 2015/2366, 2015).

Otro de los aspectos más relevantes de la PSD2 es que trata de abrir los mercados de pagos para que entren nuevos actores y aumente la competencia. Concretamente, la normativa dictamina que la información financiera de los usuarios no pertenece a las entidades financieras, sino que estos datos son propiedad de los usuarios, de esta forma, podrá darse la introducción de nuevas empresas que puedan trabajar con dicha información para ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

Otro de los avances a destacar es el avance en la previsión de una plataforma legal necesaria para la *Single Euro Payments Area, SEPA*. El principal objetivo es que podamos realizar transferencias bancarias y domiciliaciones bancarias en la zona SEPA con la misma facilidad que en nuestro país de origen. Esto supone la creación de nuevas infraestructuras para lograr que las transferencias y domiciliaciones sean tan sencillas como operar con billetes en la UE (Directiva 2015/2366, 2015).

La directiva europea anteriormente citada eliminó las barreras de entrada al mercado de servicios de pago, lo que supone la entrada de nuevos agentes al mismo. Estos nuevos participantes se adentrarán en el sector mediante las *Application Programming Interface, APIs*.

La principal diferencia entre una interfaz de usuario tradicional y una API es que la primera de ellas, según BBVA open4u (2016), “permite la interacción y comunicación entre un software y una persona”, y la segunda, en cambio, “facilita la relación entre dos

aplicaciones para el intercambio de mensajes o datos. Se trata de un conjunto de funciones y procedimientos que ofrece una biblioteca para que otro *software* la utilice como capa de abstracción, un espacio de acceso e intercambio de información adicional en la parte superior. Así una se sirve de la información de la otra sin dejar de ser independientes”.

No podríamos hablar de PSD2 sin hacer referencia a los Proveedores de Servicios de Pago (PSP). De hecho, esta directiva admite que haya PSP que solo presten servicios de iniciación de pagos y agregación de cuentas, sin necesidad de gestionar directamente las cuentas de los usuarios. Por lo tanto, podemos diferenciar dos grupos de PSP (Directiva 2015/2366, de 25 de noviembre 2015, sobre servicios de pago en el mercado interior); por un lado se encuentran los *Account Information Service Providers* (AISP) (proveedor de servicios de información sobre cuentas), y los *Payment Initiation Service Providers* (PISP) (proveedor de servicios de iniciación de pagos). Por otra parte, se diferencian los *Account Servicing Payment Service Provider* (ASPSP) (Proveedor de servicios de pago y de datos de cuentas), que en este caso, además de realizar las labores de un proveedor de pagos, también gestionan las cuentas de sus clientes (*PSD2 y Open API, una oportunidad para la banca, s.f.*).

Estos nuevos servicios como son los AISP o los PISP, generalmente, van a ser desarrollados por diferentes tipos de APIs, independientes o creadas por los propios bancos, debido a la apertura de las barreras de entrada que ha supuesto la PSD2. A los productores externos de este tipo de APIs se les denomina *Third Party Payment Service Providers* (TPP³), según BBVA Research, (2015).

A continuación, explicaremos y ahondaremos más en profundidad en cada una de ellas.

➤ Proveedores de Servicios de Información sobre cuentas (AISP)

Los proveedores AISP quedan definidos por la normativa PSD2 (Directiva 2015/2366, 2015, p.24) como “servicio en línea cuya finalidad consiste en facilitar información agregada sobre una o varias cuentas de pago de las que es titular el usuario del servicio de pago bien en otro proveedor de servicios de pago, bien en varios proveedores de servicios de pago”.

Gracias a estas, se consolidará toda la información financiera disponible de un cliente en un solo lugar. De esta manera, el consumidor podrá observar en una sola interfaz diferentes cuentas bancarias que tuviera en diferentes entidades financieras, traspasos de dinero, diferentes domiciliaciones bancarias, seguros, etc.

³ Los Proveedores Terceros son organizaciones que utilizan APIs para acceder a las cuentas de los clientes, para proporcionar servicios de información de cuentas y / o para iniciar pagos.

➤ Proveedores de Servicios de Iniciación de Pagos (PISP)

Los proveedores PISP son definidos por la directiva PSD2 (Directiva 2015/2366, 2015, p.24) como “servicio que permite iniciar una orden de pago, a petición del usuario del servicio de pago, respecto de una cuenta de pago abierta con otro proveedor de servicios de pago”.

Este tipo de APIs son compañías de pago online que proporcionan a sus usuarios una plataforma alternativa a los ya conocidos pagos vía tarjeta u online. Estas aplicaciones podrán iniciar de forma automática los pagos sin la necesidad de que el usuario tenga que acceder a su cuenta de su institución financiera o tenga que hacer uso de la tarjeta de crédito o de débito.

➤ Proveedores de Servicios de Pagos y de Datos de Cuentas (ASPSP)

Los ASPSP quedan definidos por la normativa PSD2 (Directiva 2015/2366, 2015, p.24) como “un proveedor de servicios de pago que facilita a un ordenante una o varias cuentas de pago y se encarga de su mantenimiento”.

Son generalmente instituciones financieras que permite a las *Third Party Payment Providers* (TPP) llevar a cabo los pagos. Es decir, las ASPSP administran todas las cuentas de los clientes, de forma que las PISP deben interactuar directamente con estos para poder llevar a cabo el proceso completo de efectuar un pago.

Tabla 3: Requisitos de la PSD2 hacia los proveedores de servicios de pago.

criterio	ASPSP	PISP	AISP
Servicios de pago	Todos	Iniciación de pagos	Información sobre cuentas de pago y operaciones de pago designadas
Posesión de fondos de clientes	Sí	No	No
Capital mínimo (euros)	125.000	50.000	No
Recursos propios	Sí	No	No
Seguro de responsabilidad civil profesional	No	Sí	Sí
Autorización	Sí	Sí	No
Registro	Sí	Sí	Sí
Pasaporte	Sí	Sí	Sí
Requisitos organizativos	Todos	Todos	Solo de seguridad y continuidad
Aplicación PSD2	Sí	Sí	Limitada: supervisión más requisitos de información y seguridad
Posibilidad de exenciones	Sí, en función del valor medio de operaciones de pago, con pérdida del pasaporte	No	Sí, con carácter imperativo y sin pérdida de pasaporte

Nota: Conesa, C., & Gorjón, S. (s.f.). *Un Nuevo Régimen de Acceso a las Cuentas de Pago: La PSD2..*

Como podemos observar, además de los diferentes servicios que ofrece cada uno de estos proveedores de servicios de pago, la normativa no exige los mismos requisitos de constitución, ni otorga las mismas cualidades a cada uno de ellos.

Entre las diferencias más notables, destacar que únicamente los ASPSP tienen la potestad de llevar a cabo todo tipo de servicio de pago y de poseer los fondos de sus clientes, mientras que los PISP y los AISP solo pueden iniciar los pagos y agregar y ofrecer información de cuentas respectivamente, y ninguno de estos puede poseer fondos de sus clientes. Solo los ASPSP y los PISP necesitan un capital legal mínimo para poder constituirse formalmente, y en cambio, los tres proveedores necesitan un pasaporte, de tal modo que puedan operar en todo el territorio de la Unión Europea sin limitación alguna.

2.1.3. Reforzamiento de la seguridad

Para poder intercambiar toda la información entre las entidades financieras y los TPP, es decir, para que el “Open Banking” (término que abordaremos más adelante) pueda funcionar de una manera eficiente, es necesario que los usuarios confíen en la seguridad de sus datos financieros personales (Caballo, 2018). La directiva europea es consciente de que esta puede ser la principal barrera de entrada de los clientes, de esta manera, la European Banking Authority (EBA)⁴ publica los Estándares Técnicos de Regulación (RTS)⁵ para tratar de garantizar la máxima seguridad posible hacia el tratamiento de dicha información.

La EBA recoge las entidades autorizadas para poder prestar servicios como nuevos proveedores de servicios de pagos. Entre ellos, se encuentran las Entidades de Pago (EP⁶), que deben contar con la autorización expresa de la autoridad competente de su país (por ejemplo; Banco de España), y que se someterán a inspecciones periódicas por las mismas autoridades para garantizar su validez. Por su parte, todas las entidades financieras quedan obligadas a contrastar la validez de las entidades de pago antes de iniciar cualquier proceso de entrega de información o de pago. Para poder hacerlo, la EBA gestiona un “registro centralizado de entidades de pago” en el que las entidades financieras pueden verificar las entidades de pago registradas legalmente en su país, según Caballo (2018).

Por otro lado, (Caballo, 2018), para poder poner en circulación la información de cualquier usuario, se necesitará la previa autorización del mismo. Gracias a este consentimiento, el cliente podrá limitar el tratamiento de su información personal en muchos aspectos; por una parte, el usuario podrá indicar qué cuentas de pago desea

⁴ *European Bank Authority* (EBA) o Autoridad Bancaria Europea (ABE) es una autoridad independiente de la UE que trabaja para garantizar un nivel efectivo y coherente de regulación y supervisión prudencial en todo el sector bancario europeo (European Banking Authority, s.f.).

⁵ *Regulatory Technical Standards*.

⁶ Definición del Real Decreto Ley 19/2018: “una persona jurídica a la cual se haya otorgado autorización para prestar y ejecutar servicios de pago en toda la Unión Europea” (p.15).

integrar en el servicio (por el momento, la directiva sólo permite el acceso a las siguientes cuentas: cuentas de crédito, depósitos a plazo fijo, fondos de inversión, fondos de valores, fondos de seguros y préstamos u otros productos de financiación). Por otro lado, el usuario podrá limitar qué tipo de información desea compartir (saldos, movimientos, características de las cuentas), la profundidad histórica que el usuario desea que se obtenga la información (si esta es anterior a 90 días la directiva requiere medidas de seguridad reforzadas) y por último, el cliente puede dictar la duración durante la que desea recibir el servicio, pudiendo rescindirlo en cualquier momento.

Cuando el usuario desee realizar un pago, este deberá, primero, identificarse con sus credenciales bancarias (usuario y contraseña), y posteriormente, se le exigirá un segunda “Autenticación Reforzada del Cliente” (SCA⁷). A la hora de tramitar el pago, el cliente deberá verificar y autorizar tanto la cuantía a pagar como el beneficiario de la transacción (Caballo, 2018).

Por último, en caso de que se diera un fraude o una operación negligente, siempre y cuando el cliente tenga contratado un seguro, este deberá ser indemnizado por parte de la entidad de pago o bien del banco (Caballo, 2018).

2.2. Open Banking

2.2.1. ¿Qué es “Open Banking”?

En agosto de 2015, el gobierno británico ordenó la creación de *Open Banking Working Group* (OBWG) para formar un marco para el desarrollo de estándares de API abiertas en banca (Zachariadis & Ozcan, 2017). De esta manera, en esa fecha se empezaron a formar los pilares de la banca abierta hacia la que nos estamos dirigiendo en la actualidad. Sin embargo, para que esto fuera posible, en el año 2006 se comenzó con la transformación de la web a la web 2.0 con el desarrollo de la tecnología de las API abiertas. Gracias a este avance tecnológico “empresas como PayPal o BBVA habilitaron a terceros el acceso a la información de sus usuarios para poder realizar pagos y compras de forma rápida sencilla y segura” y donde por primera vez se introdujo el término *Open Banking* (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019, p.7).

“El *Open Banking* combina banca y tecnología ofreciendo la seguridad de la banca en un entorno digital” (Zunzunegui, 2018, p.11). Hay diferentes definiciones de banca abierta, pero todas ellas hacen referencia a un nuevo modelo bancario que se abre a proveedores externos, según informa Zunzunegui, (2018). Por lo tanto, este nuevo modelo bancario transforma totalmente la actividad bancaria, y las entidades financieras empiezan a ganar más ofreciendo acceso a grandes volúmenes de

⁷ Con la autenticación reforzada, el cliente deberá cumplir con dos de los tres requisitos que le serán preguntados. Estos son; algo que él sabe (como una contraseña o un PIN), algo que él tiene (como un dispositivo electrónico, mediante un correo electrónico o un SMS) y algo que él es (como la huella dactilar o el escáner facial) (Cocoman & Godement, 2019).

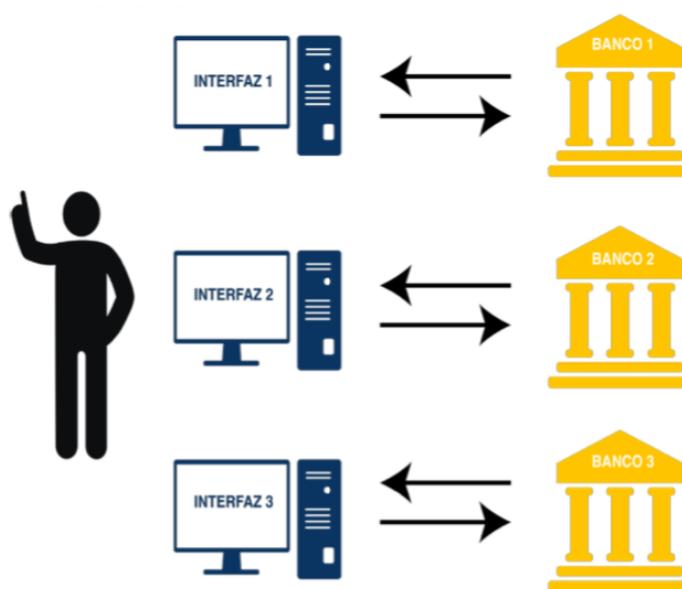
información a proveedores externos, que ofrecen servicios mejorados (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

Para hacer esto posible, los bancos deben formar parte de este sistema, mediante el ofrecimiento de API abiertas, de forma que los externos puedan acceder a los datos y ofrecer estas mejoras de los servicios (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

En definitiva, (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019, p.8) “*Open Banking* es la posibilidad de sincronizar la información que tiene un banco sobre sus clientes con otras aplicaciones y ofrecer todos los servicios desde la plataforma del banco de una forma personalizada. Esto es, que su aplicación favorita de control de gastos esté sincronizada automáticamente con su cuenta bancaria, su tarjeta de crédito y cuenta corriente, y tenga opciones personalizadas para manejar cada uno de sus productos.” Además (Zunzunegui, 2018, p.11) “La banca abierta permite al cliente el control de sus datos y acceder a nuevos servicios de terceros, más eficientes y en mejores condiciones.”

A continuación, veremos gráficamente la diferencia existente en los modelos de pago antes y después de la nueva normativa PSD2 o del *Open Banking*:

Figura 2: Modelo de pagos antes de PSD2.

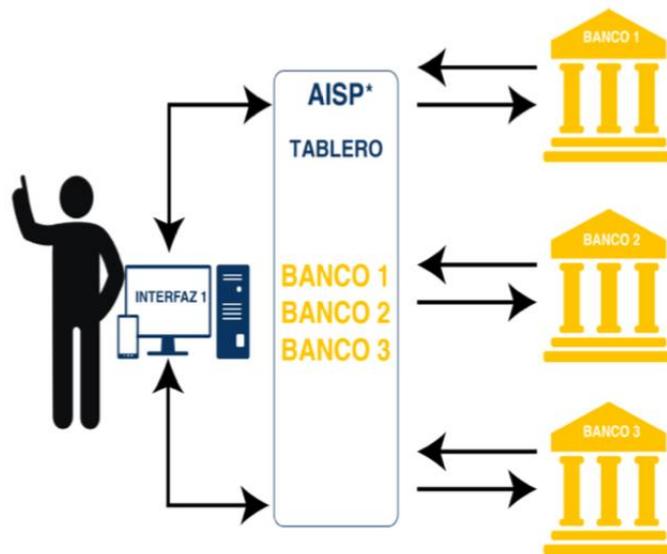


Fuente: Ramirez Pullido, A., García Simbaqueva, L., Millán Celis, M. F., & García Prieto, Á. (2018). *Open banking , más allá de los datos*.

Como podemos observar en la tabla ofrecida por Ramirez Pullido, García Simbaqueva, Millán Celis, & García Prieto, (2018), antes de la PSD2, cada entidad bancaria posee su propia interfaz, con la que permite al cliente comunicarse con el propio banco para así poder realizar las operaciones bancarias pertinentes. De esta manera, cada banco tiene en propiedad la información que el cliente le haya suministrado, y como consecuencia, el banco solo podrá trabajar con dicha información.

Supongamos un ejemplo en el que un cliente opera con 3 entidades financieras. En el Banco 1 tiene un depósito a plazo fijo a 2 años y una cuenta ahorro, en el Banco 2 tiene en vigor una hipoteca a la que le quedan 13 años para ser amortizada y por último, en el Banco 3, tiene una cuenta corriente con la que hace frente a los gastos diarios. Este cliente, para poder consultar saldos, gastos, períodos de amortización, etc. deberá acceder a la interfaz de cada entidad por separado. Por otro lado, no podrá gozar de las ventajas que el *Open Banking* le ofrece (analizado en el apartado 2.2.2).

Figura 3: Modelo de pagos después de PSD2.



Fuente: Ramirez Pullido, A., García Simbaqueva, L., Millán Celis, M. F., & García Prieto, Á. (2018). *Open banking , más allá de los datos.*

Es fácilmente apreciable la diferencia en este segundo gráfico respecto al primero (Ramirez Pullido et al., 2018). Gracias a la nueva normativa PSD2, al *Open Banking*, y mediante el uso de una API, es posible que el cliente pueda apreciar todas sus cuentas bancarias, depósitos, créditos, etc. en una sola interfaz. Es más, no solo podrá visualizarlo de una forma más clara, esta API le brindará la oportunidad de realizar pagos, traspasos entre cuentas, domiciliaciones bancarias, etc.

Siguiendo con el ejemplo anterior, este cliente podrá apreciar con claridad todos los saldos, deudas, etc. en una sola interfaz pero, además de eso, supongamos que la cuenta corriente del Banco 3 se queda sin fondos, esta persona podría realizar una transferencia de fondos de la cuenta del Banco 1 a la cuenta corriente del Banco 3 desde la misma API. Por otro lado, supongamos que transcurridos los 2 años del depósito a plazo fijo del Banco 1, el cliente desea reinvertir el capital más intereses resultantes del depósito. Gracias a toda la información que la API posee sobre este cliente y mediante el uso de la inteligencia artificial, el usuario podrá recibir un asesoramiento o recomendación del modo de reinvertir ese capital de manera óptima, para lograr el mayor beneficio posible.

2.2.2. Evolución de banca tradicional a *Open Banking*

Si el modelo de banca tradicional conocido hasta el momento va a cambiar hacia un sistema “*Open Banking*”, como es lógico, deberán darse grandes cambios en varios aspectos dentro de la banca. Como fruto de estas modificaciones, productos que existen actualmente serán automatizados y aflorarán en el mercado nuevos productos o servicios (PWC, 2018).

La banca deberá sufrir, entre otros, los siguientes cambios para lograr las capacidades organizacionales, funcionales y técnicas necesarias para poder operar en un entorno de información libre de una manera eficaz según McIntyre et al., (2018), en el artículo *New Era* de Accenture⁸:

➤ Capacidades Organizacionales

○ Estrategia API abierta

Una estrategia API abierta significa que los bancos deben estar abiertos a cooperar y trabajar en conjunto con nuevos socios. Para ello, se precisará de un alto nivel de coordinación entre distintos bancos, para poder trabajar y llevar a cabo las diferentes iniciativas propuestas para lanzar al mercado.

○ Gestión de Proyectos

Los bancos precisarán de equipos de trabajo ágiles y veloces a la hora de llevar a cabo nuevos retos (Hetherington, 2017). El objetivo principal de estos debe ser la rápida creación de nuevas APIs para posteriormente valorar si llevar a cabo su puesta en el mercado o, por el contrario, si desecharla y comenzar a idear el próximo proyecto. Por ejemplo, hoy en día, según datos de Accenture (2018), lleva de 6 a 18 meses lanzar una nueva tarjeta de crédito al mercado, en cambio, se prevé que en un futuro debería llevar sólo unas semanas la puesta en el mercado de una nueva API.

○ Empleados

Como bien hemos comentado anteriormente, los bancos deben mantenerse en constante movimiento, adaptándose a los fugaces cambios que puedan presentarse. Según McIntyre et al., (2018), “los bancos deberán cambiar más rápido, operar más rápidamente, tomar decisiones más inteligentes, mantenerse en boca de los clientes, superar a sus competidores y seguir el ritmo de las nuevas tecnologías y las nuevas regulaciones. Para ello, necesitan fuerzas de trabajo ágiles, la tecnología digital adecuada para incorporar flexibilidad en esas fuerzas de trabajo, y deberán atraer y retener el mejor talento digital, incluidos tecnólogos e inventores de otras industrias” (p.7).

⁸ Accenture – Consultora de servicios tecnológicos.

➤ Capacidades Funcionales

○ Entorno Analítico

El análisis de datos es un factor clave para obtener los mejores resultados de las API y de sus usuarios. Con el paso del tiempo la cantidad de datos recopilado va aumentando, y debido a la PSD2, esta cantidad seguirá aumentando exponencialmente. Por lo tanto, para que todos esos datos puedan ser eficientemente analizados y procesados, los bancos deberán realizar las pertinentes inversiones en las mejoras de herramientas y tecnologías para tratar de cerrar la brecha entre la generación y el análisis de datos (McIntyre et al., 2018).

○ Gestión de las Relaciones

La gestión de relaciones y las alianzas serán vitales para poder crear un servicio eficiente para todos los participantes, tanto el banco, como desarrolladores, y clientes. Por un lado, los bancos podrán seguir llevando a cabo el desarrollo de productos y servicios de forma individual, para posteriormente lanzarlos a su plataforma particular. Sin embargo, cabrá la posibilidad de trabajar en proyectos conjuntos con diferentes plataformas o diferentes desarrolladores, y es por esa razón que la banca deberá aprender a formar diferentes redes de alianzas (McIntyre et al., 2018).

➤ Capacidades Técnicas

○ Gestión del diseño de Ciclo de Vida de las APIs

Según *Accenture*, toda aplicación informática se actualiza y mejora mediante el lanzamiento de nuevas versiones, y las entidades financieras deben ser conscientes de que cada una de estas, puede suponer un producto nuevo para los clientes. Se debe asegurar la compatibilidad de las nuevas versiones con las anteriores, que sean legibles y entendibles por los clientes, y sobre todo, saber detectar el punto exacto del ciclo de vida en el que se encuentra situada dicha aplicación. Una vez más, los tiempos serán de vital importancia, por lo tanto, las interrupciones de las versiones anteriores deben ser comunicadas con la antelación precisa para que los clientes puedan aprender a manejarse con las nuevas versiones de las mismas.

○ Seguridad de las APIs

En el futuro de *Open Banking* que depara la PSD2, como bien hemos explicado anteriormente, la seguridad de los clientes va a jugar un papel fundamental en todos los sentidos (Álvarez, 2017). Según McIntyre et al., (2018) las API abiertas se retroalimentarán de datos provenientes directamente de los servidores de datos de las entidades financieras, por lo que la seguridad e intransferibilidad de esta información debe ser óptima en todo momento. Por ello, este tipo de APIs deben garantizar unos niveles de seguridad equiparables a las de cualquier otro tipo de aplicación que trabaje

con datos confidenciales de sus clientes. Se trata de un tema de suma importancia, y como hemos explicado, la Comisión Europea ya ha formulado los “estándares técnicos regulatorios” para garantizar los niveles de seguridad requeridos, estándares que deben ser cumplidos por todas las entidades de pago.

En cuanto a las ventajas que puede aportar el *Open Banking*, son muchas las que este nuevo sistema incorpora, pero entre las más destacadas o las ventajas que pueden ofrecer un mayor potencial, cabe destacar las siguientes:

Asesoramiento financiero personalizado. Gracias a la apertura de la información, las nuevas APIs, al disponer de toda la información unificada del cliente, podrán asesorar de una manera más eficiente al mismo. El sistema será consciente de la situación económica detallada del cliente, por lo que podrá ofrecer un financiamiento ajustado a sus posibilidades, la forma de ahorro óptima para lograr sus objetivos, etc. (Cifuentes, 2018; Chakray, 2019)

Aumento del mercado financiero. El *Open Banking* y las nuevas APIs atraerán a nuevos clientes en busca de los beneficios que todo esto incorpora, sin embargo, este factor podría convertirse en una amenaza. La nueva normativa PSD2 da lugar, como hemos visto anteriormente, a la entrada de nuevos actores en el mercado competitivo, por lo tanto, estos nuevos agentes, podrán aumentar su nicho de mercado suponiendo así una amenaza directa para los bancos. Por lo tanto, los clientes finales serán los que se vean beneficiados de este aumento de la competencia, dado que todos los competidores deberán tratar de mejorar sus productos y ofrecer un mejor servicio (Ramirez Pullido et al., 2018; Chakray, 2019).

Minimización de costos de innovación. Como es lógico, esta ventaja o beneficio está dirigida hacia las entidades financieras. Parece contradictorio que en un entorno de mayor competencia y más dinámico que nunca los costes de innovación disminuyan, pero esto ocurre debido al aumento de las relaciones que la banca debe mantener con desarrolladores y emprendedores externos. Según Ramirez Pullido et al., (2018), la banca podrá “delegar” o cooperar en este aspecto con estos aliados con los que debe trabajar, y por lo tanto aprovecharse de las ventajas innovadoras surgidas del trabajo en equipo, que permitirá la creación más rápida de nuevos productos y servicios. Por otro lado, gracias a la cooperación los servicios resultantes serán de mayor calidad, debido a la provisión que los distintos factores que añadirán valor al producto final.

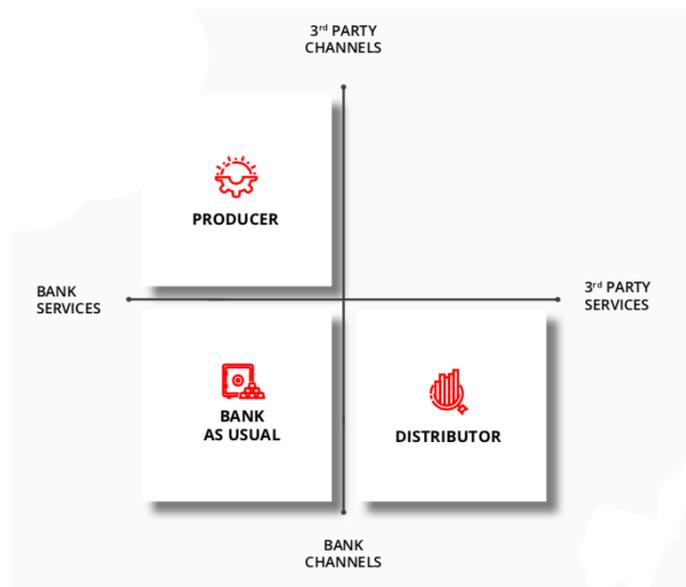
2.2.3. Posicionamiento estratégico de la banca frente al *Open Banking*

Según BBVA Open4u (2019), en la nueva era post-PSD2, lo único que sabemos con certeza es que tanto la relación como la interacción con terceros será primordial para poder subsistir en el mercado, pero los bancos deberán adoptar un posicionamiento estratégico para hacer frente al nuevo reto del *Open Banking*. Ante esta disyuntiva, podemos diferenciar dos tipos de posicionamientos que las entidades financieras deberán adoptar: el posicionamiento estratégico frente a la distribución y producción de productos y servicios, y el posicionamiento estratégico frente a la provisión o integración de información (Brick, Sala, Gaus, & Rodriguez, 2018).

2.2.3.1. Posicionamiento estratégico frente a la producción y distribución de productos y servicios

En este aspecto, podemos diferenciar tres actitudes que la banca puede tomar: banco tradicional, banco distribuidor y banco productor.

Tabla 4: Posicionamiento estratégico frente a la distribución y producción de productos y servicios.



Fuente: Brick, M., Sala, O., Gaus, J., & Rodriguez, L. (2018). *Producers, distributors, agregators: Strategic Options for Banks in the Post - PSD2 Age*

➤ Banco Tradicional

Se trata del posicionamiento estratégico más conservador. Consistiría en que la entidad financiera continuara actuando en el mercado de la misma forma que lo ha hecho hasta el momento, es decir, produciendo sus propios productos y proporcionándoselos a sus clientes de forma directa. Según informan Brick, Sala, Gaus, & Rodriguez en la revista

Mobey Forum⁹, *Strategic Options for Banks in the Post-PSD2 Age*, (2018) no parece la estrategia más adecuada. La argumentación que ofrece la asociación es que no consideran muy próspera la decisión de afrontar un terreno totalmente nuevo y diferente sin una estrategia clara predefinida dirigida hacia dicho escenario.

➤ Banco Distribuidor de Productos y Servicios

Se trata de una de las dos nuevas estrategias a adoptar. En este caso, la entidad financiera optaría por ofrecer por medio de sus canales algún tipo de App con los productos o servicios desarrollados por terceros independientes al banco. De esta manera, se les estaría dando acceso a todos los clientes de la entidad bancaria a todos esos productos desarrollados por terceros, además de los propios del banco. Según informan Brick et al., (2018), esta es la opción en la que más bancos están intentando posicionarse.

La principal ventaja que aportaría esta decisión sería el incremento de la gama de productos ofrecidos por el banco sin hacer grandes inversiones en el desarrollo de los mismos. Sin embargo, esta estrategia, en el corto plazo, podría conllevar que los productos de los productores externos terminaran por canibalizar los productos de la propia entidad financiera.

Actualmente, según *Mobey Forum* no existe una opinión unánime a favor de esta opción por la banca tradicional. La balanza entre los riesgos de canibalización asociados a esta opción, y los beneficios que podría suponer convertirse en un banco distribuidor (mayores beneficios, prestigio, posicionamiento, cuota de mercado, etc.) no se inclina con claridad hacia un lado.

➤ Banco Productor de Productos y Servicios

En este caso, las entidades financieras se limitan a la producción de nuevos productos y servicios que posteriormente son distribuidos mediante terceros independientes, con el objetivo de aumentar el alcance de los mismos (Brick et al., 2018).

Una de las formas de lograr este tipo de acuerdos, en el corto plazo, podría darse mediante el pacto de reparto de los beneficios resultantes. Mirando hacia el medio plazo, estas colaboraciones podrían ir más allá siempre y cuando los terceros distribuidores permitan la entrada de los bancos en estos nuevos mercados.

Según Brick et al., (2018), la principal ventaja de esta alternativa es muy clara, y es que los canales de venta de los productos tradicionales se ve incrementado exponencialmente. Y una vez más, el análisis a realizar por las entidades es la valoración de la inclinación de la balanza en el aspecto beneficios/costes.

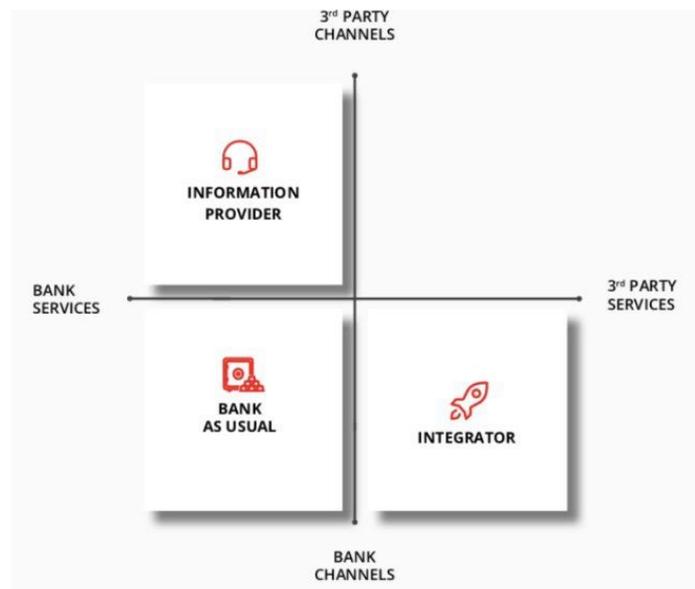
⁹ Mobey Forum es una asociación global sin ánimo de lucro que permite a los bancos y otras instituciones financieras dar forma al futuro de los servicios financieros digitales.

Por último, cabría destacar una tercera opción, que sería la combinación de las dos alternativas citadas anteriormente. Al parecer de BBVA Open4u, (2019) este tercer camino es, de momento, el más utilizado por los bancos. Esto consistiría en lo siguiente “proporcionar productos propios y de terceros a través de sus propios canales. Gozan así de una ventajosa cartera de productos para ofrecer a sus clientes, pero también corren el riesgo de que esos terceros les canibalicen”.

2.2.3.2. Posicionamiento estratégico frente a la provisión o integración de datos

Además de adoptar una posición estratégica en cuanto a la producción o distribución de productos financieros, las entidades financieras deben decantarse también entre el ser proveedores o integradores de información.

Tabla 5: Posicionamiento estratégico frente a la provisión o integración de información.



Fuente: Brick, M., Sala, O., Gaus, J., & Rodriguez, L. (2018). *Producers, distributors, agregators: Strategic Options for Banks in the Post - PSD2 Age.*

➤ Banco Integrador de Información

La entidad bancaria que opte por esta opción, tratará de aprovechar toda la información que los terceros independientes poseen respecto a los clientes, para integrarla y mejorar su posición de mercado. Esta decisión sería idónea para aquellos bancos que buscan una rápida integración en el *Open Banking*, y que además quieren sumar el valor añadido que supone la posesión y entendimiento que conlleva la información que los terceros tienen sobre los clientes (Brick et al., 2018).

La vía principal para lograr la integración de datos es mediante las APIs abiertas. El banco que se posicione como integrador de información, deberá ofrecer APIs abiertas de modo que los terceros poseedores de la valiosa información puedan agregarla a dicha API y unificarla junto con la información que el banco disponga. De tal modo, el nivel de información de la entidad se vería multiplicado, y por consecuencia, su abanico de oportunidades también se vería incrementado exponencialmente.

➤ Banco Proveedor de Información

Se trata de una opción mucho más sencilla pero aparentemente no tan atractiva. Sería el caso contrario al anterior, es decir, el banco sería quien suministraría la información al tercero, para que este incremente sus conocimientos financieros de los clientes y pueda mejorar sus servicios. Los beneficios que podría obtener el banco serían tales como el incremento de las relaciones con los terceros independientes y la aparición de una nueva fuente de ingresos “pasiva”, es decir, sin grandes esfuerzos aparentes, ni económicos ni laborales (Brick et al., 2018).

2.2.4. Estado actual del Open Banking y primeros pasos de la banca

La normativa PSD2 entró en vigor oficialmente en España en enero de 2018 (Álvarez, 2017), pero las entidades financieras disponen de un período máximo de 18 meses¹⁰ para adoptarla. Según estudios de BBVA Open4u, (2018), 2018 fue el año del *Open Banking*, y 2019 será el año en el que se asiente. Para lograrlo, las entidades se encuentran trabajando duro en todo lo que rodea a *Open Banking*, ya que actualmente, según la consultora británica TLT¹¹, el 84% de las marcas financieras se encuentran trabajando en el desarrollo de productos de banca abierta para lanzarlos a lo largo de este año (citado en BBVA Open4u, 2018).

Una gran parte de los bancos ha optado por trabajar en conjunto con consultoras externas, según la consultora británica anteriormente mencionada, el 44% de los bancos que afronta el proyecto de banca abierta lo hace de forma independiente, sin colaboraciones externas, mientras que el 32% de los bancos opta por trabajar en colaboración con consultoras externas (citado en BBVA Open4u, 2018).

Según datos de la *Open Banking Implementation Authority*, en Reino Unido, las APIs de *Open Banking* fueron usadas 720 mil veces hasta mayo de 2018, y 1,2 millones de veces hasta junio del mismo año (citado en BBVA Open4u, 2018).

En lo que respecta a la aceptación, tanto empresarial como personal, se estima que el 71% (PWC, 2019) de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y el 64% (PWC, 2019) de los adultos las estén utilizando para el año 2022.

¹⁰ Según la normativa europea.

¹¹ Según la consultora británica TLT. Datos publicados en *Opportunity Knocks: The future of Open Banking*.

Como podemos apreciar, la tendencia actual es alcista, y las previsiones realizadas por analistas expertos de BBVA Open4u, (2018) apuntan a un incremento de la utilización de este tipo de herramientas.

“La banca es conocedora de que la transformación digital en el sector bancario está a punto de avanzar un paso más” (Juste, 2018). Todavía le queda un largo camino por recorrer, pero las grandes entidades financieras de este país ya han comenzado a apostar por nuevas APIs con las que el público pueda empezar a entrar en contacto con el *Open Banking*, según informa Juste (2018) en el diario Expansión. A continuación, veremos y analizaremos las diferentes aplicaciones que recientemente han creado las grandes firmas españolas:

➤ BBVA API Market

El banco BBVA ha desarrollado BBVA API Market, un catálogo de APIs que permite a las empresas acceder y comparar entre las diferentes APIs que se ofertan, para elegir la que mejor se adapte a las características de cada firma. De esta manera, el banco español se convierte en uno de los primeros grandes bancos en apostar por la banca abierta (Juste, 2018). Según BBVA, (s.f.), “API Market es una plataforma global y abierta de APIs que te permite acceder a soluciones financieras de manera ágil e implementarlas fácilmente en tu empresa. Podrás gestionar, controlar y analizar pagos, verificar la identidad y notificar a tus clientes, acceder a patrones de compra segmentados y mucho más”.

En la plataforma se ofertan APIs de distintos países, y además, el usuario tiene la posibilidad de probarlas en un entorno de pruebas llamado Sandbox, de forma totalmente gratuita, antes de contratarlas.

Hasta este momento, la plataforma queda dirigida a empresas, negocios y desarrolladores profesionales, es decir, todavía no se ofertan APIs dirigidas a particulares.

Algunas de sus APIs más destacadas podrían ser las siguientes:

“*Customers*”, que permite a los desarrolladores obtener la información de sus usuarios de una forma veraz y actualizada, y sin la necesidad de hacerles rellenar grandes formularios. El principal objetivo de esta aplicación es conocer el sexo, localización geográfica, gustos, etc. para poder aumentar su *engagement*¹² (BBVA, s.f.).

“*PayStats*”, que ofrece estadísticas agregadas y anonimizadas de millones de transacciones con tarjetas BBVA para poder obtener hábitos de consumo, preferencias horarias, etc. La información se actualiza semanalmente, y gracias a ello, el usuario será capaz de localizar los hábitos de consumo de su cartera de clientes y tomar las decisiones óptimas (BBVA, s.f.).

¹² Anglismo que puede asimilarse a compromiso o implicación.

Estas son dos de las once APIs que BBVA ofrece en España. Todas ellas enfocadas al estudio y análisis de la información disponible del cliente y de las operaciones realizadas por la empresa, para tratar de sacar el mayor rendimiento posible de todo ello.

➤ Alianza CaixaBank y Booking.com

Si hablamos de CaixaBank hablamos de uno de los bancos más innovadores del mundo. En 2018, la aplicación “CaixaBank Now” fue premiada por la revista británica “*The Banker*”¹³ por su innovación y la experiencia del usuario. Además, la revista “*Global Finance*”¹⁴ ha premiado a CaixaBank como mejor banco de España, y “*Euromoney*”¹⁵ ha elegido a la entidad como mejor banco occidental 2018 (citado en CaixaBank Comunicación, 2018). Todos estos galardones demuestran que la entidad financiera trabaja en la innovación de la misma y la alianza con Booking.com es otra muestra de ello.

Gracias a esta alianza, los clientes de CaixaBank, pueden disfrutar de un ahorro de hasta un 4% a la hora de contratar un alojamiento con la página web. Según CaixaBank Comunicación, (2018) “Esta alianza se enmarca dentro de la estrategia de *Open Banking* de la entidad, basada en acuerdo con *partners* para aportar servicios y productos de valor añadido a los clientes. CaixaBank se ha aliado con el buscador de viajes Booking.com para que los clientes de la entidad puedan beneficiarse de un ahorro en las reservas de sus viajes. Con este acuerdo, CaixaBank se ha convertido en la primera entidad financiera en España que integra dentro de su *home banking*¹⁶ una experiencia de reservas de alojamientos. Con estas alianzas, es posible desarrollar soluciones en plazos más reducidos y con especialistas en sus respectivas industrias. Además, mejora la experiencia de usuario y aumenta la calidad de los desarrollos, que son más flexibles, rápidos y se adaptan a las necesidades cambiantes de los clientes”.

➤ Money Plan del Banco Santander

El Banco Santander no se ha quedado atrás en lo que respecta a *Open Banking*, y ha desarrollado la aplicación móvil “Money Plan”. Se trata de una App que ofrece principalmente la oportunidad al cliente de consolidar las diferentes cuentas y tarjetas que tenga en diferentes bancos en una sola aplicación. De esta forma, podrá apreciar los saldos, ingresos y gastos relativos a todos los bancos con los que opere en una sola interfaz. Además de esta ventaja, Santander Money Plan ofrece un amplio abanico de oportunidades como son la gestión de los presupuestos teniendo en cuenta todas las cuentas del cliente, ofrece al titular la oportunidad de establecer sus propios criterios de ahorro, la App realiza una clasificación de todos los gastos mensuales y ofrece una

¹³ Revista del grupo *Financial Times*.

¹⁴ Revista financiera mensual.

¹⁵ Revista enfocada a los negocios y finanzas.

¹⁶ Banca interna.

visión clasificada de estos muy intuitiva, envía al usuario alertas y notificaciones sobre gastos o ingresos inesperados, etc. (Banco Santander, s.f.).

➤ *Risk Score Open Banking*

En este caso no hablamos de una entidad financiera, el sistema *Risk Score Open Banking* ha sido desarrollado por Equifax, una empresa de tecnología dedicada al análisis de datos que ayuda a organizaciones e individuos a tomar decisiones empresariales y personales informadas.

Según informa el diario Cinco Días (2018), este sistema permite a las entidades financieras evaluar el riesgo de sus clientes mediante el estudio de la situación financiera de los mismos y gracias al uso de tecnologías de última generación como es la Inteligencia Artificial.

El proceso que sigue *Risk Score Open Banking*, según Equifax Ibérica (2018), es el siguiente:

Primero, el solicitante contacta con la entidad y a este se le solicitan sus credenciales y consentimiento para la consulta. Una vez permitido el acceso, el sistema podrá analizar sus extractos bancarios online, y gracias a la información transaccional bancaria, indicadores de Equifax e información judicial, se genera un perfil de riesgo de crédito para el solicitante.

Una vez conocido el perfil del cliente, se realizará una evaluación, positiva o negativa, en función de la analítica sobre los datos del cliente y el modelo de decisión de la entidad. El cliente sabe en tiempo real si su solicitud ha sido aprobada o denegada.

Gracias a la posibilidad de analizar a cada cliente de forma concreta y precisa, permite una mejor definición del riesgo de crédito de los clientes. *Risk Score Open Banking*, añade información del patrón de ingresos y gastos del cliente, ofrece una fuente de información automatizada y de confianza y reduce la morosidad e insolvencia.

2.3. Banca móvil

La relación existente entre la banca móvil, la directiva PSD2 y el *Open Banking*, indudablemente, es muy elevada. Como bien hemos explicado anteriormente, para poder prosperar en esta nueva era post-PSD2, las entidades financieras deberán cumplir con una serie de capacidades organizacionales, funcionales y técnicas, entre las que destacan todas aquellas relacionadas con la gestión de las APIs, la apertura a colaboraciones externas y, especialmente, en el ámbito informático, etc. (McIntyre et al., 2018).

Debido a esta conexión, considero oportuno realizar un análisis más profundo acerca del estado actual de la banca móvil, si el mercado responde de una forma homogénea

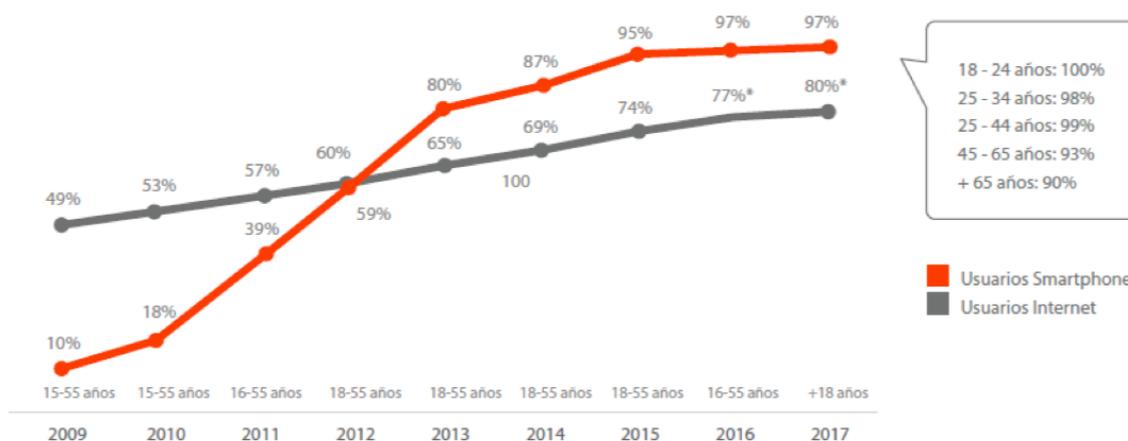
ante las diferentes oportunidades presentadas y qué segmentación podría llevar a cabo una entidad bancaria en cuanto a banca móvil y *Open Banking*.

A continuación, trataremos de analizar el uso del teléfono móvil por la ciudadanía con fines bancarios o financieros.

➤ Acceso a Internet Vía *Smartphone* frente a Internet

En 2018, según un estudio realizado por Ditrendia (2018), el número de usuarios de móviles en el mundo ascendió a 5.135 mil millones, es decir, el 68% de la población mundial ya contaba con un teléfono móvil. En el caso de España, se encuentra en el sexto puesto mundial con una mayor penetración de los móviles, que es de un 80%, la lista queda encabezada por Corea del Sur (84%) y Hong Kong e Italia (83%). Indudablemente, el método preferido de la ciudadanía mundial, y más aún la española, para acceder a internet es el teléfono móvil, y esto podemos verlo reflejado en el siguiente gráfico.

Figura 4: Usuarios de Smartphone frente a Internautas en España.

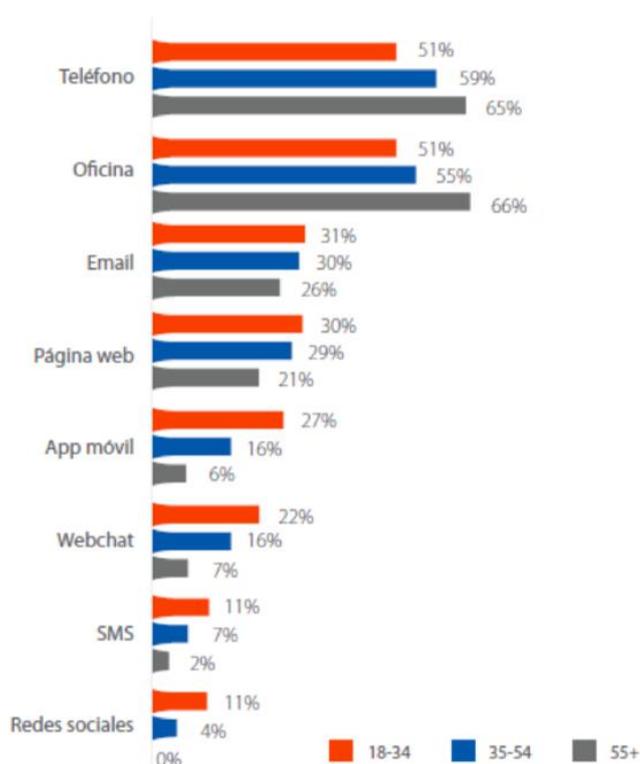


Fuente : Ditrendia (2018). Informe Mobile 2018.

Como podemos observar, en el año 2012 en España, los usuarios de móviles inteligentes superaron a los internautas por primera vez, y la tendencia ha continuado hasta el año 2017. En cuanto a la población mundial, como bien hemos indicado anteriormente, 5.135 billones de personas son poseedoras de un *Smartphone*, frente a 4.021 billones de usuarios de internet de manera tradicional. La balanza parece haberse inclinado a favor del *Smartphone*, y la tendencia continúa favorable a este último método.

➤ Canales Preferidos por los Usuarios para las Actividades Bancarias

Figura 5: Canales preferidos por los usuarios para las actividades bancarias por edades.



Fuente : Ditrendia (2018).

Como podemos observar, no existe un canal preferido por la ciudadanía en general. El cliente está muy influenciado por su edad a la hora de decantarse por un canal para gestionar su actividad bancaria. Dentro de los *Millennial*¹⁷ y la Generación Z¹⁸, tan solo el 27% de los clientes opta por utilizar la App móvil, mientras que entre los clientes de 35 años en adelante, únicamente el 22% utiliza este canal. Además, un 63% del total de los usuarios opta por acudir a la oficina a la hora de abrir una cuenta corriente nueva. Según Ditrendia (2018), “Alrededor del 81% de los consumidores usan la banca móvil nueve días al mes, mientras que el 31% lo hace 10 o más veces al mes” (p.81).

Por último, destacar la minúscula aceptación que tiene la banca en redes sociales, tan solo un 11% de los *Millennials* y la Generación Z utiliza esta vía.

¹⁷ *Millennial* - Los *Millennials* o Generación Y son aquellas personas nacidas entre 1981 y 1993 (Concejo, 2018).

¹⁸ Generación Z - La Generación Z comprende a toda persona nacida entre 1994 y 2010 (Concejo, 2018).

➤ Relación Existente entre las Redes Sociales y la Banca Electrónica

Figura 6: Relación existente entre las RRSS y la banca electrónica.



Fuente : Ditrendia (2018).

Al tratarse de un estudio europeo, en dicho territorio la relación existente entre las mencionadas redes sociales y la banca electrónica es muy elevada. Más del 50% de los usuarios de todas estas RRSS son también usuarios de la App electrónica de sus respectivas entidades financieras (Ditrendia, 2018).

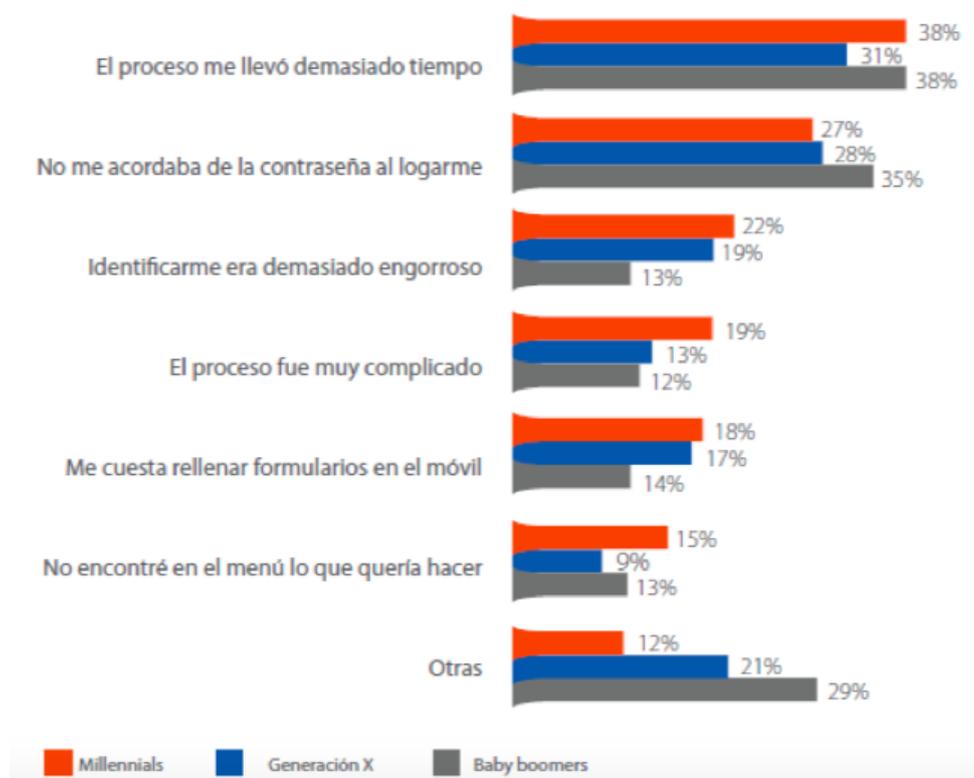
Cabría la posibilidad de realizar un estudio más detallado, y diferenciar dos subgrupos dentro de las redes sociales, que serían las “redes sociales jóvenes” y “redes sociales adultas”. Esta subdivisión queda delimitada por la media de edad de los usuarios de dichas redes sociales.

Por ejemplo, *Facebook* es una red social que quedaría enmarcada dentro de estas “redes sociales adultas”, ya que la media de edad de sus usuarios es más elevada que cualquiera de las otras a analizar. Concretamente, donde *Facebook* tiene una mayor aceptación es entre las personas de entre 27 y 42 años (Bayó, 2018). Como podemos observar en el gráfico número 7, de entre todas las RRSS, la que menor relación tiene con la banca electrónica es esta misma, sin embargo, en el extremo opuesto nos encontramos con *Snapchat*, una de las redes sociales más “jóvenes”, ya que el 60% de sus usuarios se encuentra por debajo de los 25 años (Boyd, 2018).

En resumen, podríamos concluir con la breve conclusión de que la relación existente entre las redes sociales y la banca electrónica es muy elevada, y más aún en aquellas RRSS utilizadas mayormente por la Generación Z.

➤ Razones para Abandonar la Actividad Bancaria desde el Móvil

Figura 7: Razón para abandonar la actividad bancaria móvil por generaciones.



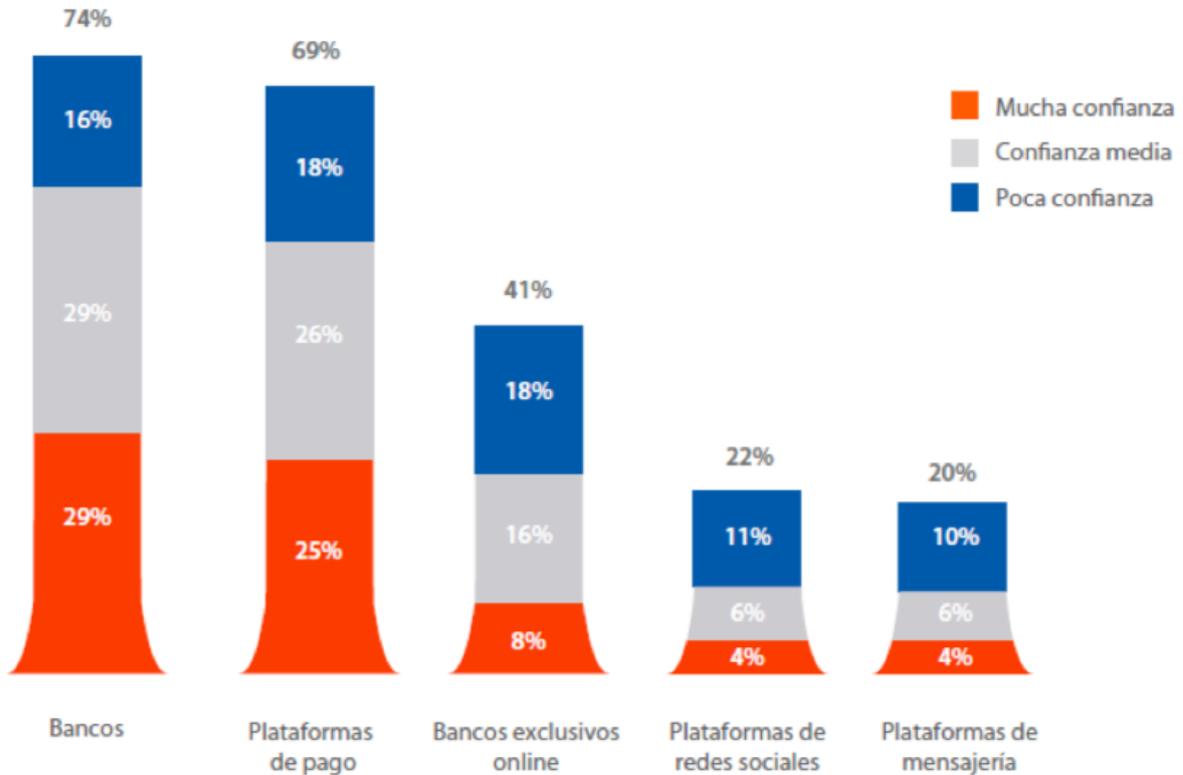
Fuente : Ditrendia (2018).

Vistos los resultados del estudio, la razón por la cual los clientes abandonan la actividad bancaria desde el móvil es un aspecto muy importante a tener en cuenta. Como podemos ver, las principales razones por las que tanto los *Millennials*, la Generación Z y los *Baby Boomers*¹⁹ desisten en la actividad bancaria móvil son la duración de los procesos, las contraseñas y la dificultad. Por lo tanto, la demanda es clara: agilidad, rapidez y sencillez.

¹⁹ *Baby Boom* - Se entiende por *Baby Boomer* a toda persona nacida entre 1949-1968 (Concejo, 2018).

➤ Confianza de los Usuarios para sus Transacciones Financieras por tipo de Plataforma

Figura 8: Confianza de los usuarios para sus transacciones financieras por tipo de plataforma.

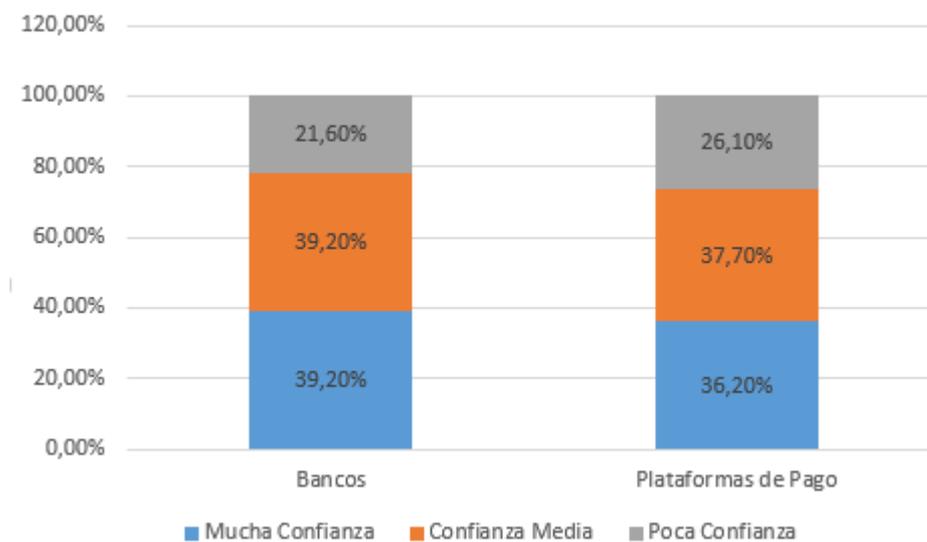


Fuente : Ditrendia (2018).

Una de las principales labores tanto de los bancos como de las nuevas APIs es ganarse y mantener la confianza de los clientes. Como podemos apreciar en el gráfico anterior, hoy en día, aunque existe una parte de la clientela convencida de la seguridad proporcionada por el proveedor a la hora de realizar transacciones bancarias vía teléfono móvil, todavía existe una gran mayoría que no está convencida de ello.

Sin lugar a dudas, las entidades financieras son las que generan una mayor sensación de seguridad entre el público, seguido por las plataformas de pago. Si analizamos estos dos casos de forma independiente al resto, los resultados serían los siguientes:

Figura 9: Confianza de Bancos y Plataformas de Pago.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ditrendia (2018).

A priori, los resultados no parecen del todo favorables. Únicamente un 39,2% y un 36,2% de los encuestados confían plenamente en la seguridad proporcionada por los bancos y entidades de pago, respectivamente, a la hora de realizar transacciones bancarias telemáticamente. En el lado opuesto, respecto a la banca, un 39,2% y un 21,6% de los clientes sienten confianza media y poca confianza respectivamente. En cuanto a las entidades de pago, como podemos ver, estos datos son de 37,7% y 26,1%.

Todavía sigue existiendo una inseguridad extendida entre el público a la hora de unir internet y banca. La nueva normativa PSD2 es estricta y concisa respecto a este tema, como hemos visto en el apartado 2.1.3, y por lo tanto, es ahora trabajo tanto de los bancos como de las nuevas aplicaciones que puedan surgir ganarse y mantener la confianza del público para que este negocio pueda prosperar.

2.4. Las *Fintech*

2.4.1. ¿Qué es una *Fintech*?

El término "*Fintech*" nace de la unión de las palabras *finance* y *technology* (finanzas y tecnología en castellano). Las *Fintech* son *Startups*²⁰ de tecnología financiera que tratan de competir en este ámbito con la banca tradicional. Al tratarse, generalmente, de empresas de pequeño tamaño, tienen una mayor facilidad que las entidades financieras

²⁰ Empresa emergente, normalmente con un alto componente tecnológico, con grandes posibilidades de crecimiento y que, por lo general, respalda una idea innovadora que sobresale de la línea general del mercado (Cañete, 2018).

para adaptarse al mercado, evolucionar y estar en contacto con los clientes (Noya, 2015).

Todas las *Fintech* tienen una serie de características en común, y entre ellas sería oportuno destacar el uso que hacen de las últimas tecnologías disponibles en el mercado, el hecho de ser extremadamente dinámicas y flexibles, y el enfoque de cada una de ellas hacia un producto o servicio determinado. Acorde con esta última característica y en una clara comparativa con los bancos, Noya (2015), indica lo siguiente: “Su propuesta de valor ha sido mejorar radicalmente la propuesta de los bancos tradicionales, bien en sus costes, o bien en la experiencia de usuario, o ambos a la vez. Estas nuevas empresas han sido mucho más rápidas que los bancos en aprovecharse de los avances de la tecnología digital para desarrollar productos bancarios que fueran más *user-friendly*, costarán mucho menos y fueran optimizados para los canales digitales” (p.25).

Continuando con el mismo autor (Noya, 2015), el momento de las *Fintech* es ahora. Para fundamentar este argumento, por un lado, el escritor dice que estas *Startups*, para subsistir y poder seguir actuando en el mercado, están encontrando financiación en el capital riesgo. Desde 2008, la inversión en el sector *Fintech* se ha triplicado, y esta ha llegado a ser de 35 mil millones en 2018, un 120% más que en 2017²¹. Este auge podría estar dándose debido a la crisis económica iniciada en 2007. En palabras de Noya, (2015), “el malestar y la desconfianza respecto al sector incumbente de los servicios financieros no han parado de crecer” (p.4). El autor también recalca que existe una percepción generalizada de que no se están cubriendo eficientemente las necesidades digitales demandadas por la sociedad, y concretamente por los *millennials*.

Por último, cabe destacar la referencia hecha a la legislación vigente y a los sistemas heredados (Belinky, Rennick, & Veitch, 2015): “Estos nuevos jugadores tienen menos obstáculos en lo que se refiere al cumplimiento normativo al que los bancos están sujetos. También están libres de las ataduras de los sistemas heredados (el llamado *legacy* tecnológico²²), que provoca en los bancos importantes costes económicos y de gestión de la complejidad. Las *Fintech*, en cambio, pueden enfocarse a soluciones sencillas, diseñadas para ofrecer una experiencia mejorada para un único producto o servicio.”

2.4.2. Clasificación de las *Fintech* por actividades

Como bien hemos explicado en el apartado anterior, si hablamos de *Fintech*, hablamos de empresas que están enfocadas hacia un producto o servicio determinado. En este

²¹ Según datos de CB *Insights* recogida por Reuters, 2019.

²² Es un sistema informático que ha quedado anticuado pero que sigue siendo utilizado por el usuario y no se puede reemplazar o actualizar de forma sencilla.

apartado trataremos de diferenciar los tipos de *Fintech* existentes actualmente en el mercado, describiendo los servicios a los que estas están dirigidas.

➤ Financiación Alternativa

Este tipo de *Fintech* se encarga de la gestión y organización de un espacio electrónico en el que los intermediarios financieros son eliminados, y el préstamo de capital entre particulares (P2P²³) y de particulares a empresas (P2B²⁴) es posible. Estas *Startups* califican la fiabilidad crediticia tanto de las empresas (generalmente pequeñas y medianas empresas) como de los particulares que necesitan financiación, y en función de la evaluación asignada, el tipo de interés de la operación será más o menos elevado (Noya, 2015).

Bajo el mismo subgrupo quedan enmarcadas las *Fintech Crowdequity* o *Equity Crowdfunding*. Al igual que las anteriores, se trata de *Fintechs* que gestionan espacios electrónicos que permiten tanto a inversores pequeños como profesionales la inversión en empresas de recién creación y con un alto potencial de crecimiento, es decir, *Startups*. Estas *Fintech* no ostentan la condición de empresa de servicios de inversión ni de entidad de crédito, ya que los inversores aportan su capital directamente a proyectos determinados (Igual Molina, 2016; Noya, 2015).

➤ Pagos Electrónicos

Como bien indica Noya, (2015) en su revista, este tipo de *Fintech* ofrece la posibilidad de realizar pagos electrónicos y transferencias sin hacer uso ni de dinero físico ni de los servicios de un banco. Hasta el momento, uno de los mayores problemas de las transferencias electrónicas eran las elevadas comisiones y la falta de transparencia en la información. Con la entrada de estos nuevos actores como son las *Fintech*, se ha tratado de introducir una mayor eficiencia en costes y una mayor transparencia de información, ofreciendo a los clientes un servicio más competitivo en costes y con toda la información de la operación ofrecida al detalle. Pueden ser incluidos en este subgrupo las *Fintech* dedicadas al cambio de divisa y a la cobertura de cambio. Según Igual Molina, (2016) al igual que en los pagos electrónicos, los costes de hacer uso de estos servicios son menores que los ofrecidos por la banca, y con unas prestaciones, generalmente, superiores.

➤ Gestión de Cuentas e Inversiones

Este tipo de *Fintech* se encarga de la gestión de patrimonios e inversiones, tratando de realizar las mejores propuestas de ahorro o inversión basadas en la información disponible del cliente (Noya, 2015).

²³ *Peer to Peer* - Los préstamos P2P son préstamos entre particulares.

²⁴ *Peer to Business* - Los préstamos P2B son préstamos que un particular realiza a una empresa.

Existen diferentes alternativas para asesorar al usuario para que tome las decisiones financieras correctas en cada momento, pero el punto de partida en todas ellas siempre es el mismo, la información. Es de vital importancia que dichas *Fintech* dispongan de la mayor información financiera posible acerca del cliente, para posteriormente poder guiar al mismo en la toma de decisiones.

Algunas de estas *Startups* han desarrollado la tecnología necesaria para agregar de forma clara y sencilla todas las cuentas bancarias del cliente (estaríamos hablando de un tipo de *Fintech* AISP), para así disponer de más información que cualquier entidad financiera por separado, y de esta manera, partir de una posición ventajosa a la hora de llevar a cabo una recomendación de inversión (Igual Molina, 2016).

Otra de las innovaciones que ha tomado fuerza entre las *Fintech* dedicadas a la gestión de cuentas e inversiones, es la denominada *robo-advisor*. “Se trata de asesores online, que a partir de una serie de algoritmos permiten realizar recomendaciones de ahorro e inversión a los usuarios con una mínima participación humana” (Noya, 2015, p.28). Se trata de algoritmos basados en teoría moderna de carteras, utilizados habitualmente por los expertos asesores financieros.

➤ Neobancos y *Challenger Banks*

Se entiende por neobancos a los bancos que son totalmente digitales y que generalmente están dirigidos a un perfil de cliente moderno que busca transparencia y seguridad. Este tipo de banco opera exclusivamente por internet y no dispone de sucursales bancarias (Noya, 2015; Olivé, 2019).

Como bien indica Olivé, (2019), dentro de los neobancos se diferencian dos subgrupos; los neobancos con licencia bancaria y los neobancos sin licencia bancaria. Los que trabajan sin licencia, deben cooperar con una entidad bancaria con licencia para poder llevar a cabo sus operaciones.

Entre las características comunes de los neobancos, destacan la facilidad y rapidez a la hora de abrir una cuenta, las interfaces de sus aplicaciones generalmente son muy sencillas e intuitivas, no aplican casi comisiones a la hora de operar, permite trabajar con criptomonedas con comisiones muy bajas, y sobre todo, están totalmente digitalizadas (Olivé, 2019).

Se entiende por *Challenger Bank* a todo neobanco que sí dispone de licencia bancaria, y por lo tanto, puede trabajar independientemente, es decir, sin la necesidad de trabajar en colaboración con otro banco. Normalmente, todo *Challenger Bank* comienza siendo un neobanco sin licencia, y a medida que aumenta su cifra de negocios, adquieren la misma (Olivé, 2019).

La dinámica de trabajo es muy parecida entre los neobancos sin licencia, y los *Challenger Banks*, la diferencia radica en que los segundos, al tener licencia bancaria, disponen de plena facultad para depositar el dinero de los clientes. Los neobancos sin licencia, en

cambio, deben depositar el dinero de sus clientes en el banco con el que cooperen (Olivé, 2019).

2.4.3. ¿Suponen las *Fintech* una amenaza real para la banca?

Según datos de Funcas, (2018), existen diferentes tipos de *Fintech* que adoptan diferentes posiciones frente a la banca tradicional. Según informan, las *Fintech*, en su mayoría, ofrecen productos y servicios complementarios a los de la banca, es más, estiman que el 48% de las *Fintech* son complementarias a la banca, es decir, que mediante un producto sustitutivo o nuevo satisfacen las necesidades financieras de segmentos históricamente desatendidos por el sistema financiero tradicional. El 32% trabajan en colaboración con la banca tradicional, ofreciendo sus servicios a las entidades bancarias tradicionales, generalmente de soporte a sus procesos, y por último, que el 20% de estas nuevas *Fintech* son competidoras directas de las entidades financieras. Hace referencia a esas *Fintech* que se dirigen a los mismos segmentos y compiten directamente con la banca con productos generalmente sustitutivos, aunque en algunos casos también se puede tratar de productos nuevos que la banca tradicional no tenía contemplados.

Sería posible y conveniente realizar una clasificación de productos, para distinguir en qué aspectos podría suponer una amenaza y en cuáles una oportunidad:

➤ Préstamos al Consumo

A finales de 2017, por primera vez en España, el volumen de préstamos concedidos al consumo superaron al de hipotecas. Concretamente, se repartieron 42.412 millones de euros en préstamos personales, lo que supuso un crecimiento del 18,7% respecto al año anterior, y 36.505 millones de euros en hipotecas. El producto que sobretodo impulsó este crecimiento fue la financiación con tarjetas de crédito (Funcas, 2018).

En este mismo artículo, (Funcas, 2018), se ha realizado un estudio sobre la Tasa Anual Equivalente (TAE) media que aplican los bancos en España para los créditos al consumo. Entre un total de diez bancos encuestados, todos oscilan entre el 10,36% y el 5%, obteniendo así una TAE media de 7,85%. Las *Fintech*, por su parte, mantienen una TAE que varía entre valores cercanos al 2% y el 7%, aunque pueden llegar a ofrecer préstamos al consumo con una Tasa Anual Equivalente reducida al 0%. El objetivo principal de este tipo de préstamos al consumo sin un beneficio para la *Fintech* es la captación de nuevos clientes.

No cabe duda de que los tipos de interés ofertados por las nuevas empresas tecnológicas son más competitivos que los ofertados por la banca tradicional, pero en el ámbito de los préstamos al consumo, estos no parecen competidores directos. Según Funcas, (2018) “se han adaptado a nichos de mercado tradicionalmente desatendidos por la banca, por ser poco rentables o tener asociado un alto nivel de riesgo” (p.20).

Otra de las características a considerar, es la velocidad a la hora de conceder un préstamo. El tiempo para conseguir un préstamo personal en la banca tradicional, oscila entre las 2 y 3 semanas, mientras que las *Fintech*, gracias al uso de las nuevas tecnologías para evaluar el riesgo crediticio del prestatario, pueden conceder un crédito en menos de 48 horas (Funcas, 2018).

➤ Fondos de Inversión

Existen notables diferencias en la gestión de los fondos de inversión entre los bancos y las *Fintech*, por ello, se debe indagar más a fondo para poder sacar algunas conclusiones.

Una de las principales diferencias existentes en este ámbito, sin duda alguna, es el modo de gestionar la cartera de inversiones de los clientes. La banca, pone a disposición de los grandes patrimonios un asesor financiero personal, con el objetivo de obtener los mayores rendimientos posibles de sus inversiones, y las *Fintech*, por su parte, gestionan el patrimonio de sus clientes de forma automatizada gracias a los *robo advisors* anteriormente mencionados (Funcas, 2018). De esta forma, las *Fintech*, están abriendo las puertas a pequeños y medianos patrimonios hacia un mercado desconocido para ellos hasta el momento.

Otra de las diferencias más considerables en lo que rodea a los fondos de inversión, una vez más, son las comisiones. En el estudio realizado por Funcas (2018), se pueden apreciar las significativas diferencias en este aspecto. Las comisiones aplicadas por los 6 diferentes *robo advisors* analizados, varían entre el 0,6% y 0,8%, con una media de 0,82%. Sin embargo, la comisión media de las entidades financieras se sitúa en torno al 3%, lo que supone una diferencia del 2,18%.

Una de las características negativas de los *robo advisors* es que, a diferencia de los asesores financieros, no te permiten modificar la cartera de inversiones en función de las preferencias del cliente, ya que esta se forma según el perfil de riesgo del cliente.

Las diferencias en este aspecto entre la banca tradicional y las *Fintech* es considerable, sin embargo, Funcas (2018), apunta lo siguiente en el informe *Comparativa de la Oferta de la Banca vs Fintech* “aunque los *robo advisors* suponen un desafío para la industria de gestión de activos clásica, se considera que su papel futuro no será desplazar sino complementar a los asesores financieros tradicionales. Por esta razón, se están empezando a producir acuerdos de colaboración entre las *Fintech* y las entidades bancarias” (p.26).

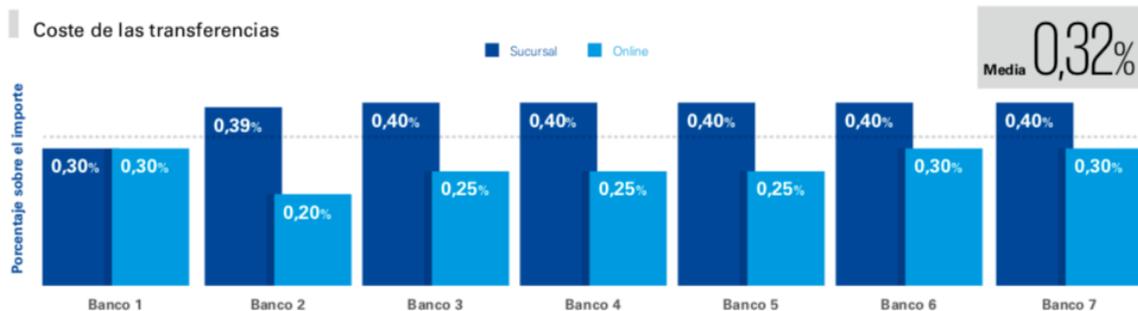
➤ Transferencias y Tarjetas

Se trata de otros dos de los productos más utilizados en la banca tradicional, y en los que las *Fintech* también están jugando estableciendo nuevas y novedosas condiciones.

Si bien es cierto que es difícil estimar las comisiones sufridas al realizar una transferencia mediante un banco (debido a la variabilidad de estas según el tipo de cliente, vinculación

con el banco, tipo de transferencia, etc.), no cabe duda de que en la mayoría de los casos van a ser superiores a las de las *Fintech*.

Figura 10: Coste de las transferencias en los bancos.



Fuente: Funcas. (2018). *Comparativa de la oferta de la banca vs. Fintech*.

Como podemos apreciar, por un lado, las comisiones varían en función de si son realizadas en sucursal o vía online, y por otro lado, varían según el tipo de entidad. Todas ellas oscilan entre el 0,4% y el 0,2%, con una media del 0,32% con un mínimo de 3,4 euros.

Las *Fintech*, en cambio, se caracterizan por no aplicar comisiones a la hora de realizar transferencias (fundamentalmente los neobancos). Además de las 0 comisiones, deberíamos destacar el hecho de que este tipo de operaciones se realizan íntegramente online, reduciendo todos los tiempos que la banca maneja.

En cuanto a las tarjetas, la principal diferencia entre las entidades financieras y las nuevas *Fintech* radica, una vez más, en las comisiones. Según Funcas (2018), el coste medio anual de mantener una tarjeta con una entidad bancaria es de 21 euros (sin contar con excepciones como tarjetas jóvenes), sin embargo, con las *Fintech* es de 0 euros.

Cabe destacar, que las tarjetas de la banca tradicional muchas veces están ligadas a la obtención de diferentes beneficios como pueden ser seguros, descuentos y devoluciones y programas de puntos.

2.5. Las *BigTech*

2.5.1. ¿Qué son las *BigTech*?

La palabra *Bigtech* queda formada por la unión de las palabras *Big* y *Technology* (grande y tecnología en castellano) que, generalmente, hace referencia a los gigantes tecnológicos estadounidenses Google, Apple, Facebook y Amazon (GAFA) o a los asiáticos Baidu, Alibaba y Tencent (BAT).

Las *BigTech*, a diferencia de las *Fintech*, son compañías de un inmenso tamaño, que cuentan con beneficios netos de impuestos de entre 8.800 y 52.000 millones de euros

en 2018²⁵, y con varios de sus directivos en el top 10 de la lista Forbes 2019 a las personas más ricas del planeta (Forbes, 2019). Como bien indica el nombre que las engloba, y es popularmente sabido, este tipo de empresas quedan totalmente orientadas hacia el comercio electrónico y tecnológico. Cada una de ellas supusieron una revolución del mercado en su momento, y lejos de saciarse con eso, siguen ampliando los horizontes de sus mercados tratando de integrarse y actuar en nuevos territorios atípicos para ellos hasta el momento.

El hambre de las GAFAs es tal, que ya han puesto su mirada en el sector financiero. Una vez más, la directiva PSD2, al abrir de las barreras de entrada a nuevos competidores en el sector financiero, parece el momento idóneo para que estas grandes empresas comiencen su incursión en el mercado. Sin embargo, existe una gran controversia respecto a este tema, ya que, por un lado, un reciente informe de Eurobits afirma lo siguiente sobre la introducción de las *BigTech* en el sector (Eurobits, 2018) “desde estas grandes tecnológicas parecen no estar dispuestos a alimentar este relato, que califican de “mito”. Desde Google, por ejemplo, han dicho que ellos no quieren ocupar el nicho financiero. Para ellos, no es lo mismo ayudar al sistema bancario con herramientas tecnológicas para conectar mejor con el usuario, que ser un banco propiamente dicho.” (Eurobits, 2018). Pero, por otro lado, según un informe de Funcas (s.f.), “el 38% de los directivos de las empresas bancarias tradicionales están preocupados por lo que pueda suponer el ingreso de las *Bigtech* al sistema financiero. Los últimos pasos y las recientes adquisiciones por parte de las tecnológicas, así como la oferta de nuevos productos parecen despertar preocupación entre los directivos de la banca tradicional.” (Citado en Eurobits, 2018).

Algunos especialistas opinan que a estas empresas no les interesa la obtención de licencias financieras, ya que eso supondría la entrada oficial en un sector altamente regulado y con muy bajo rendimiento (Eurobits, 2018). Aunque es cierto que todavía está por dilucidar de qué modo actuarán estas compañías en el sector financiero, es evidente que la incursión en el mismo está ocurriendo. Para demostrarlo, trataremos de descubrir cuáles han sido los primeros pasos de las GAFAs en el sector financiero:

➤ Google

Google ya ha iniciado su andadura por dicho sector. Por el momento, dispone de un sistema de pagos Peer to Peer (P2P) en Estados Unidos, India y Reino Unido, un comparador de seguros y recientemente ha logrado una licencia en Lituania para realizar determinados servicios financieros, aunque le compete para actuar en toda la Unión Europea (Lorenzo, 2018).

En el año 2011 lanzó la aplicación *Google Wallet*, con la que permitía enviar y recibir dinero de persona a persona en Estados Unidos (Dickinson, 2019), pero no fue hasta 2014 que esta aplicación fue integrada a Gmail para poder realizar estas operaciones

²⁵ Rango de beneficios de las GAFAs en 2018. 8.800 millones de euros de Amazon (EFE, 2019) y 52.000 millones de euros de Apple (Pozzi, 2018).

desde el propio correo de la compañía. Posteriormente, *Google Wallet* derivó en *Google Pay*, que permite a los usuarios no solo enviarse dinero entre sí, sino que también da la opción de realizar pagos en Apps, pagos online y pagos en establecimientos físicos.

Google no solo ha comenzado su andadura en los servicios de pago, sino que también ha optado por introducir en el mercado sus propios agregadores financieros, dirigido hacia diferentes sectores. Por ejemplo, en el año 2015 (GoogleBlog, 2015) la empresa lanzó Google Compare en estados Unidos, un comparador de aseguradoras de coches que permite comparar la oferta de diferentes aseguradoras locales como nacionales. En ese mismo año y también en EEUU, lanzó un comparador de hipotecas y, actualmente, dicha comparadora cuenta con la licencia oficial de agente de hipotecas.

➤ Apple

La conocida firma tecnológica, al igual que *Google*, también dispone de su propio servicio de pago por móvil, en este caso llamado *Apple Pay*. Con *Apple Pay*, al igual que con *Google Pay*, el usuario puede realizar pagos en Apps, pagos electrónicos y pagos en establecimientos físicos (Apple, 2019). En general, ambas compañías ofrecen las mismas soluciones en este aspecto. Sin embargo, *Apple* está tratando de tomar la posición delantera ya que, más pronto que tarde, la compañía planea sacar al mercado su propia tarjeta de crédito. Esta será lanzada en colaboración con la entidad financiera *Goldman Sachs* y *MasterCard*, y a diferencia de las tarjetas de crédito convencionales, esta no tendrá número, código de seguridad, fecha de caducidad o firma, ya que todos esos datos estarán almacenados en la nube (OkDiario, 2019). Además, ofrece otro tipo de beneficios como son la eliminación de intereses en pagos en el extranjero y las comisiones de mantenimiento de la tarjeta.

➤ Facebook

Posiblemente, el gigante tecnológico de Marck Zuckerberg²⁶, sea la compañía de las Gafa que menos se haya involucrado por el momento en el sector financiero. Actualmente, a diferencia de las dos anteriores, no dispone de una API iniciadora de pagos, pero ya ha iniciado sus negociaciones con diferentes entidades bancarias para adentrarse en el sector de una forma paulatina.

Según informa Harwell, (2018) en *The Washington Post*, *Facebook* está en negociaciones con grandes bancos norteamericanos para tratar de lograr que los datos financieros de sus clientes (saldos de cuentas, movimientos de la tarjeta, y otro tipo de información financiera personal del cliente) sean transferidos a la gran tecnológica. El objetivo de la compañía es que a través de la aplicación de mensajería instantánea de la empresa, *Facebook Messenger*, los clientes puedan acceder a toda su información financiera anteriormente mencionada, y de esta manera, evitar que los usuarios tengan que hacer

²⁶ Programador y empresario estadounidense, conocido por ser el creador de *Facebook*.

uso de los agentes de atención al cliente o los *chatbots* del banco. Con esto, la compañía quiere lograr un agregador financiero, es decir, una API AISP, y continuar con la tendencia de expansión que están siguiendo las grandes compañías tecnológicas mundiales.

➤ Amazon

La gran empresa de Jeff Bezos posiblemente sea la que más agresiva y rápidamente se está adentrando en el mundo financiero. La velocidad es tal, que el gigante ya cuenta con un amplio abanico de productos relacionados con las finanzas, que responden a los pagos, los préstamos y los depósitos.

En relación con los pagos, Amazon comenzó en el año 2007 a tratar de adentrarse en el sector, mediante el lanzamiento de *Pay With Amazon*. Desde ese año, la empresa ha ido trabajando en el sector mediante diferentes adquisiciones e inversiones, hasta el momento actual, que cuenta con *Amazon Pay* (CBInsights, s.f.). Según informa la empresa, “gracias a *Amazon Pay*, el cliente podrá hacer frente a los pagos dentro de su plataforma sin la necesidad de abandonar su página web, y sin ningún tipo de complicación” (Amazon, s.f.).

Otra de las innovadoras invenciones de Amazon es *Amazon Cash*. Gracias a esta, los usuarios pueden realizar compras a través de su plataforma tanto online como offline. *Amazon Cash* genera un código de barras único por cada cuenta, y con dicho código se podrá recargar de dinero efectivo en establecimientos convencionales predeterminados la cuenta de Amazon (CBInsights, s.f.). De esta manera, si una persona no dispone de cuenta bancaria y sólo tiene efectivo, podrá realizar compras por Amazon sin problema alguno, es decir, esta aplicación trabaja como un depositario de dinero efectivo.

Según informa CBInsights (s.f.), la principal preferencia de Jeff Bezos en cuanto al sector financiero siempre han sido los préstamos. En el año 2011, Bezos presentó al mercado *Amazon Lending*, y fue lanzado con el objetivo de dar financiación a pequeñas empresas para que pudieran vender más productos en Amazon. En el año 2016, Bezos anunció que “le gustaría colaborar con entidades financieras para gestionar la mayor parte del dinero, para que las pequeñas empresas pudieran mitigar el riesgo de crédito y calmar los nervios de los inversores” (CBInsights, s.f.). Y así ha sido, con el paso del tiempo, *Amazon Lending*, siguiendo con la filosofía de la empresa, fue creciendo y en junio de 2017, ya había prestado más de 3 billones de dólares. Actualmente, *Amazon Lending* trabaja en colaboración con *Bank of America Merrill Lynch* y está presente en Estados Unidos, Reino Unido, Japón e India.

3. Estudio empírico

3.1. Introducción al estudio empírico

Una vez visto el marco teórico de la directiva PSD2 y temas estrechamente relacionados como son *Open Banking*, banca móvil, las *Fintech* y las *BigTech*, nos adentraremos en el estudio empírico, con el objetivo de realizar un análisis sobre un caso determinado del tema a tratar y llegar a una conclusión final.

Concretamente, trataremos de ver los puntos favorables y desfavorables sobre la idea de que una entidad bancaria lleve a cabo el desarrollo de las API generalmente desarrolladas por *Startups* tipo *Fintech*. Es decir, trataremos de hacer un estudio exploratorio sobre la viabilidad de que una entidad financiera se comporte como banco distribuidor y banco productor de productos y servicios al mismo tiempo, mediante el desarrollo de estos en el propio seno de la entidad y la puesta en marcha en el mercado con el objetivo de dar respuesta a las exigencias de la PSD2. Para fundamentar el estudio, nos basaremos en un análisis DAFO²⁷ del proyecto partiendo del análisis de la información recopilada en el marco teórico, en las respuestas de los potenciales clientes recogidas a través de una encuesta y en las opiniones de dos expertos profesionales de los sectores banca y *Fintech* obtenidas mediante dos entrevistas.

El objetivo final que se persigue con este estudio, es ofrecer una recomendación en firme a una entidad financiera sobre si sería recomendable afrontar el reto de la PSD2 en colaboración con las *Fintech*, o si por el contrario, sería mejor hacerlo de forma independiente a estas. Debido a la elevada complejidad para obtener datos económicos sobre la puesta en marcha de una de estas APIs en el mercado por un banco, el estudio se basará en aspectos cualitativos más que cuantitativos, por lo tanto, para la toma de decisión final, este deberá ser complementado con un análisis cuantitativo más riguroso con el objetivo de no tomar una decisión errónea.

3.2. Análisis DAFO

Como bien sabemos, el análisis DAFO, consiste en detectar tanto las debilidades y fortalezas internas como las amenazas y oportunidades externas que el proyecto presenta en un principio.

A continuación se presenta la tabla DAFO con su consiguiente desarrollo:

²⁷ Análisis basado en las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) del proyecto.

Tabla 6: Tabla DAFO.



Fuente: Elaboración propia.

➤ Debilidades

Las debilidades más significativas que presentaría una entidad financiera a la hora de afrontar un proyecto como este serían la rigidez de esta, la inexperiencia en el sector, su prestigio y las comisiones. Los bancos no tienen el mismo dinamismo que una *Startup* a la hora de adaptarse a nuevos requerimientos del mercado, ya que, a diferencia de estas, las entidades financieras tienen mucho que perder. Una *Fintech* puede enfocar toda su atención hacia esa nueva API o ese nuevo proyecto que desean desarrollar, sin embargo, un banco nunca podrá hacer algo así, dejando desatendidos otros mercados y sectores de la actividad bancaria. Además, las entidades financieras cuentan con un *legacy tecnológico*²⁸ con el que las *Fintech* no cuentan. La necesaria renovación de toda la Tecnología de la Información (TI) con la que los bancos cuentan para poder afrontar el reto de la PSD2, sin duda alguna, hace de los bancos entidades mucho más rígidas, con los consiguientes costes económicos y aumento del *time to market*²⁹ que ello conlleva.

Debido a que la directiva PSD2 es nueva para todos, podríamos decir que la variable inexperiencia no solo perjudica a los bancos, sino que afecta tanto a entidades bancarias

²⁸ *Legacy tecnológico* o sistema heredado es todo el sistema tecnológico con el que una compañía cuenta que en la actualidad se ha quedado anticuado.

²⁹ El *time to market* es el tiempo que tarda un producto desde que este es concebido hasta estar disponible en el mercado.

como a *Fintechs* por igual, pero no creo que sea así. Si bien es cierto que la directiva de servicios de pago europea es nueva para todos los participantes del mercado, las *Fintech* han nacido y se han desarrollado en un entorno totalmente tecnológico, por lo tanto, la predisposición y la agilidad para adaptarse a nuevas reglamentaciones enfocadas hacia la tecnología va a ser mayor. Podríamos hacer una comparación con un caso parecido para ver la diferencia:

Imaginemos que el gobierno aprueba una nueva ley que regula el sector de las hipotecas, que abre la puerta a nuevos agentes al sector y cambia totalmente la forma tradicional de ofertar los créditos para las viviendas. En este caso, aunque los bancos como los nuevos agentes sean inexpertos ante esta nueva reglamentación, si realizáramos un análisis DAFO, personalmente no añadiría esta variable en el caso del banco y la pondría como principal debilidad en el caso del nuevo agente. Es cierto que ninguno de los dos ha trabajado antes con la nueva regulación, pero la entidad financiera posee un *background*³⁰ que le permitirá moverse en el sector con más astucia.

Por otro lado, destacar el prestigio de cada entidad financiera. Aunque parezca contradictorio, esta variable podría encontrarse tanto en el recuadro de debilidades como en el de fortalezas. Los bancos, afrontan este nuevo proyecto con un prestigio y un aval que las *Fintech*, por norma general, no tienen, y eso no cabe duda de que es un punto positivo. Sin embargo, una mala actuación en este sentido podría hacer mella en este factor, lo que podría provocar una gran crisis para dicha entidad financiera. A diferencia de las *Startups*, los bancos tienen que tener sumo cuidado con todas las decisiones estratégicas que toman, por lo que no pueden ir de forma poco responsable probando con diferentes proyectos hasta dar con el efectivo.

Por último, cabe hacer referencia a las comisiones. Los bancos deberán reducir considerablemente las comisiones si quieren hacer frente a los nuevos agentes del mercado. Como vimos en el apartado 2.4 que trataba sobre *Fintech* en el marco teórico, las *Fintech* están acostumbradas a trabajar por comisiones mucho más bajas que los bancos (de incluso 10 puntos porcentuales para los préstamos y de casi tres puntos porcentuales para los fondos de inversión), por lo tanto, si estos quieren seguir liderando el mercado, deberán empezar a reducir estas y equipararlas a las de las nuevas *Startups*. Como es lógico, en un principio, este factor supondrá un efecto negativo sobre la cuenta de resultados.

➤ Fortalezas

Entre las fortalezas internas de los bancos, destacaría sus recursos económicos para afrontar este tipo de inversiones, y a raíz de esta, la posibilidad de llevar a cabo la creación de un nuevo departamento enfocado hacia este proyecto.

La principal ventaja de las entidades financieras es el capital del que disponen para hacer frente a los diferentes proyectos que se les presenten, con imponentes inversiones para

³⁰ Información pasada, antecedentes.

mejorar el producto y para potenciar su venta con grandes campañas de marketing. Ligado con esto y con el objetivo de no volcar a toda la organización hacia el mismo lado, sería una buena oportunidad, desde un punto de vista no económico, llevar a cabo la creación de un nuevo departamento enfocado hacia este nuevo reto que se presenta. Podría tratarse del principal punto negativo de las *Startups*, y por tanto, uno de los que más deberían saber aprovechar las entidades bancarias. Es decir, deberían saber emplear los recursos económicos de los que disponen en herramientas enfocadas a la reducción de sus debilidades al mínimo como son la rigidez o la inexperiencia de las organizaciones, para así tomar la delantera frente a potenciales competidores como las *Fintech*. Reiterando lo expuesto al comienzo, debido a la dificultad para obtener cifras económicas acerca de las inversiones necesarias para alcanzar nuevas APIs, la creación de un nuevo departamento, etc. sería conveniente realizar un estudio más exhaustivo y detallado en relación a los costes y beneficios resultantes de esta operación.

➤ Amenazas

Entre las amenazas, la más destacada es la competencia, y este término hace referencia a la nueva posible competencia que pueda entrar en el mercado, y por lo tanto al elevado número de competidores y a la posible mejor cualificación de la competencia.

La apertura de las barreras de entrada a nuevos competidores en el mercado, junto con la entrada del *Open Banking* y ligado con los números favorables que vimos en el apartado 2.3 sobre banca móvil, hacen del sector todo un atractivo tanto para los presentes como para los nuevos posibles agentes. Como es lógico, todos estos querrán sacar provecho de este nuevo segmento financiero, por lo tanto, no valdrá con entrar al mercado, sino que habrá que saber lidiar con los presentes y trabajar con astucia para poder sobrevivir en él.

Entre los potenciales competidores de las entidades financieras, las *BigTech* y las *Fintech*, pueden diferenciarse diferentes amenazas. En lo que respecta a los gigantes tecnológicos, los bancos tendrán que competir con empresas con cifras de capital muy elevadas, capaces de hacer frente a cualquier tipo de inversión, y, haciendo honor a su categoría, tecnológicamente muy avanzadas. Sin embargo, hay presentes otro tipo de agentes como son las *Fintech* que no disponen de dichas cifras de capital, pero que saben adaptarse a posibles novedades de una forma más rápida, dinámica y ágil que las grandes firmas.

Otra de las amenazas que presenta este nuevo reto es la fagocitación o canibalización del negocio. Se entiende por canibalización del negocio a “aquella acción de introducir una segunda opción (marca, producto o estrategia de comunicación) que compite de manera directa con la propuesta principal de la empresa” (Headways Media, s.f.). De tal forma que, las entidades financieras, podrían estar produciendo nuevos servicios (con comisiones más reducidas) que se canibalicen a sus actuales servicios, con la consiguiente reducción de los márgenes de beneficios.

➤ Oportunidades

Como podemos observar, la lista de oportunidades que presenta el proyecto es bastante amplia. Una vez más, como se escapa de nuestras posibilidades cuantificar los posibles beneficios económicos que puede aportar en sí PSD2, hemos detectado otro tipo de oportunidades que presenta el proyecto, como son el crecimiento del *engagement*³¹, la atracción de nueva clientela y la venta complementaria de productos financieros, el apoderamiento de una nueva imagen de marca o *brand image*, la entrada en un sector en crecimiento y, sobre todo, la confianza.

Primera oportunidad a destacar, la confianza. Destacaríamos este factor como el más importante, y el que más y mejor deben saber explotar las entidades bancarias. Es cierto que las *Fintech* se encuentran más avanzadas en cuanto a la tecnología, y que tienen mayores facilidades para seguir haciéndolo, pero cuando hablamos de capital, la variable confianza juega un papel fundamental. Debido a los años que llevan operando los bancos en el mercado, estos se han ganado una confianza que las *Fintech* todavía no tienen, y que además cuesta mucho tiempo y trabajo hacerse con ella. Las entidades financieras tienen en la confianza de la gente una mina de oro que han de saber explotar, si consiguen hacerlo, seguramente podrán minimizar los daños que puedan sufrir de los nuevos competidores. Además, y ligado con la siguiente oportunidad, cuentan ya con una base muy amplia de clientes, por lo que deben conseguir atar a toda esa clientela y venderles los nuevos productos fruto de esta nueva directiva europea, y evitar la fuga de clientes hacia el terreno de la competencia.

No cabe duda de que “modernizar” la imagen de las entidades financieras podría suponer todo un aliciente para los clientes más jóvenes del mercado. La oferta de estas nuevas APIs podría suponer la entrada de muchos de estos, que aunque no supongan una gran fuente de ingresos en el corto plazo, sí pueden suponerlo a medio plazo. Este sería un muy buen segmento en el que centrar la actividad de venta complementaria a la PSD2, sin embargo, no hay que cerrar puertas, ya que como vimos en el apartado de banca móvil, los *baby boomers* se están familiarizando cada vez más con las nuevas tecnologías. Por otro lado, podría suponer una muy buena estrategia para incrementar la experiencia de usuario de los clientes que ya se encuentren trabajando con la entidad.

Como bien sabemos, PSD2 está abriendo un terreno totalmente fértil, en el que, con seguridad, todavía quedan grandes cambios por llegar y hay mucho camino por recorrer. Si una entidad financiera que actúa con coherencia, realiza las inversiones necesarias y consigue posicionarse en un buen lugar para que los *millennials* opten por esta en vez de por una *Fintech*, podría dar con una fuente de ingresos muy atractiva.

³¹ Compromiso o implicación.

3.3. Encuesta

Tras haber analizado las diferentes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades a las que se enfrentaría una entidad financiera a la hora de afrontar un proyecto de estas magnitudes, como es la PSD2, considero oportuno determinar qué es lo que los posibles usuarios piensan al respecto.

Para ello, se llevará a cabo una encuesta segmentada por edades en dos grandes grupos, y veremos qué piensan tanto unos como otros para saber si realmente existe potencial de negocio en este sector o no. Pero, antes de llevar a cabo la encuesta, debemos definir bien qué tipo de encuesta y en qué formato la vamos a llevar a cabo, definir el tamaño de la muestra, y lo más importante, definir con sumo cuidado las preguntas a realizar a los encuestados.

Tras haber realizado el análisis DAFO, considero que temas como la confianza, el coste, la reputación o la automatización de los servicios pueden jugar un papel crucial a la hora de ser exitosos en el mercado, por ello, las preguntas de la encuesta quedan enfocadas hacia estos temas en una clara comparativa entre los tres potenciales agentes del mercado para ver qué piensan los posibles clientes al respecto.

3.3.1. Ventajas de la encuesta, tipo de encuesta y tamaño muestral

Las principales razones por las que he optado llevar a cabo una encuesta, son las ventajas que derivan de la misma. Según Grande Esteban & Abascal Fernandez, (2011), gracias a la encuesta lograremos la estandarización de la información, es decir, todos los encuestados contestarán a las mismas preguntas de tal manera que el análisis de estas sea más sencillo y conciso para el investigador. Por otro lado, gracias a este formato, los datos recibidos son mucho más fáciles de administrar, ya que todos se reciben en el mismo formato, y por último, gracias a la posibilidad de numerar las preguntas y respuestas, toda la información recibida es más fácil de tratar por parte del encuestador.

En cuanto al tipo de encuesta a realizar, he optado por un tipo de encuesta autoadministrada y concretamente, la encuesta electrónica. De este modo, tanto los tiempos necesarios para la realización de esta como los costes en los que incurrimos, serán sensiblemente bajos. En cambio, el control de la muestra seleccionada, y el control de la sinceridad de las respuestas también se verá algo mermado (Trespalacios Gutiérrez, Vázquez Casielles, & Bello Acebrón, 2005).

Para determinar el tamaño muestral, es decir, el número de personas a encuestar para que dicha encuesta sea válida, teniendo en cuenta que se trata de una variable dicotómica³² y que analizaremos una población finita ($N < 100.000$), nos basaremos en la siguiente fórmula, definida por Trespalacios Gutiérrez et al., (2005):

³² Una variable que solo puede tomar dos valores posibles.

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times P \times (1 - P))}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times P \times (1 - P)}$$

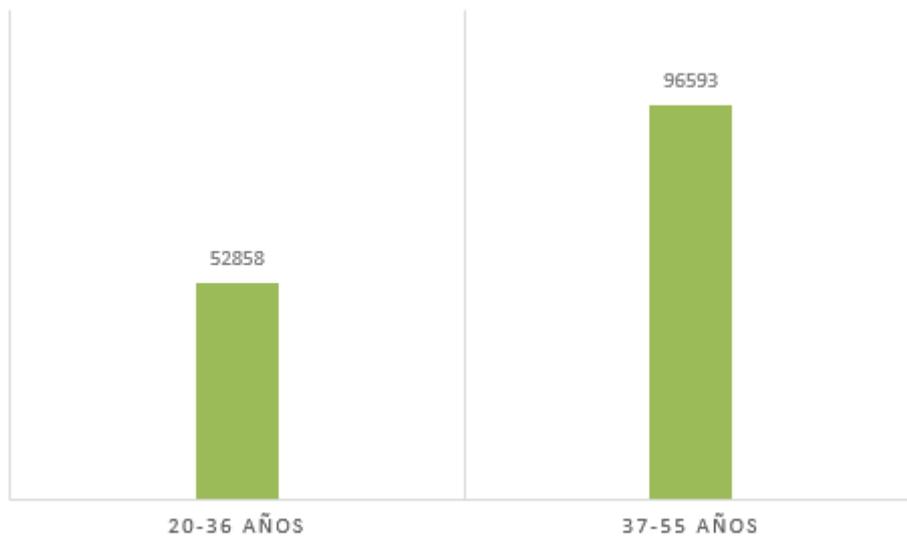
Donde:

- Z: Nivel de confianza. Número de unidades de desviación típica en la distribución normal que producirá el nivel de confianza deseado (para el 95% → Z=1,96).
- P: Porcentaje de la población que posee la característica. Si no se conoce a priori, se utiliza el dato más desfavorable que incrementa el tamaño muestral n, P=0,5.
- e: Intervalo de confianza. Error máximo que se está dispuesto a admitir, máxima diferencia entre el estimador de la muestra (media) y el parámetro correspondiente poblacional. En nuestro caso de un 10%, por lo tanto, e=0,1.

Para poder acotar el rango de los encuestados, realizaremos una encuesta enfocada hacia dos segmentos diferentes; por un lado comprenderá a la población nacida en San Sebastián y que tenga entre 20 y 36 años, es decir, nacidos entre 1983 y 1999, y por otro lado, población nacida en Donostia y que tenga entre 37 y 55 años, es decir, nacidos entre 1982 y 1964. La segmentación de edades queda delimitada por estas dos franjas de edad debido a las diferentes circunstancias históricas que las rodean. El segmento más joven, comprende tanto a integrantes de la Generación Z como a *Millennials* (Concejo, 2018) tienen en común la digitalización. Los *Millennials* vieron el inicio de toda la digitalización, y la Generación Z, en cambio, creció con el auge y la expansión masiva de internet. El segmento más adulto, en cambio, comprende a la Generación X y a algunos integrantes de los *Baby Boomers* (Concejo, 2018). A priori, este segmento, no está tan relacionado o tan en contacto con la digitalización, y por ello, se presupone que tampoco estará tan en contacto con la banca electrónica. Debido a estas razones se ha realizado esta diferenciación de edades, de forma que podamos observar si realmente existen diferencias entre estas o si por el contrario ambas se comportan de la misma forma.

Una vez realizadas las segmentaciones, obtenemos los siguientes resultados:

Figura 11: Población de San Sebastián por segmentos.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eustat (2018).

Una vez obtenidos los habitantes de los dos segmentos, procederíamos a calcular el tamaño muestral:

Para el primer segmento $\rightarrow n=95,87 = 96$ personas

Para el segundo segmento $\rightarrow n=95,95 = 96$ personas

Es decir, debemos encuestar a 96 individuos de entre 20 y 36 años y a otras 96 personas de entre 37 y 55 años.

3.3.2. Resultados

Antes de comenzar con el análisis de los resultados, creo conveniente hacer la siguiente aclaración: siendo consciente de que toda persona que reciba la encuesta no debe tener un conocimiento alto sobre la terminología empleada durante todo el trabajo, y con el objetivo de que las preguntas sean comprendidas por todos los encuestados, se ha procedido a la utilización de términos tales como “App no bancaria” para hacer referencia a una Aplicación desarrollada y puesta en funcionamiento por una *Fintech*, “robot que hace uso de la inteligencia artificial” para hacer referencia a un *robo advisor* y “Bizum” que se trata de una aplicación popularmente conocida para realizar transferencias de dinero instantáneas y sin coste.

Una vez hechas las aclaraciones, se presentan las 14 preguntas lanzadas en la encuesta:

Tabla 7: Encuesta.

Formulario TFG

Hola. Con tus respuestas ayudarás a la realización de un Trabajo Fin de Grado de un estudiante de ADE en la UPV/EHU. Las respuestas son totalmente anónimas y confidenciales. ¡Muchas gracias por tu tiempo!

Año de nacimiento *

Mes, día, año



¿Le darías tus credenciales (usuario y contraseña de tu banco) a una App no bancaria que te ayude a gestionar tu dinero? *

Sí

No

¿Y a una gran empresa tecnológica como Google, Apple, Facebook o Amazon? *

Sí

No

¿Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías? *

App no bancaria

App banco

¿Y si la App no bancaria te ofrece menores comisiones o mayores intereses a tu favor? *

App no bancaria

App banco

¿Y si la App no bancaria fuera de una gran tecnológica? *

Tecnológica

App Banco

¿Le darías las credenciales de tus diferentes bancos a una App no bancaria * para que pudieses ver todas las cuentas de tus diferentes bancos en una misma pantalla?

Sí

No

¿Y a una App desarrollada por tu propio banco? *

Sí

No

¿Tienes Bizum?

Sí

No

Sólo si tienes Bizum. Si Bizum fuera una App que no estuviera dentro de la App de tu banco, y le tuvieras que dar tus credenciales y códigos de seguridad de tu banco, ¿Te lo descargarías?

Sí

No

Si existiese una plataforma independiente en la que, por un lado, las personas pudieran solicitar préstamos de dinero, y por otro lado, las personas pudieran prestar su dinero a cambio de una retribución, ¿Invertirías tu dinero? *

Sí

No

¿Y si dicha plataforma estuviera desarrollada y respaldada por un banco? *

Sí

No

¿Quién preferirías que gestionase tus inversiones, una persona gestora de carteras de inversión o un robot que haga uso de la inteligencia artificial para medir el riesgo, rentabilidad, propensión al riesgo del cliente, etc.? *

Persona

Robot

¿Y si el robot te asegura menores comisiones que la persona? *

Persona

Robot

¿Crees que en el futuro las Apps no bancarias quitarán cuota de mercado a los bancos? *

Sí

No

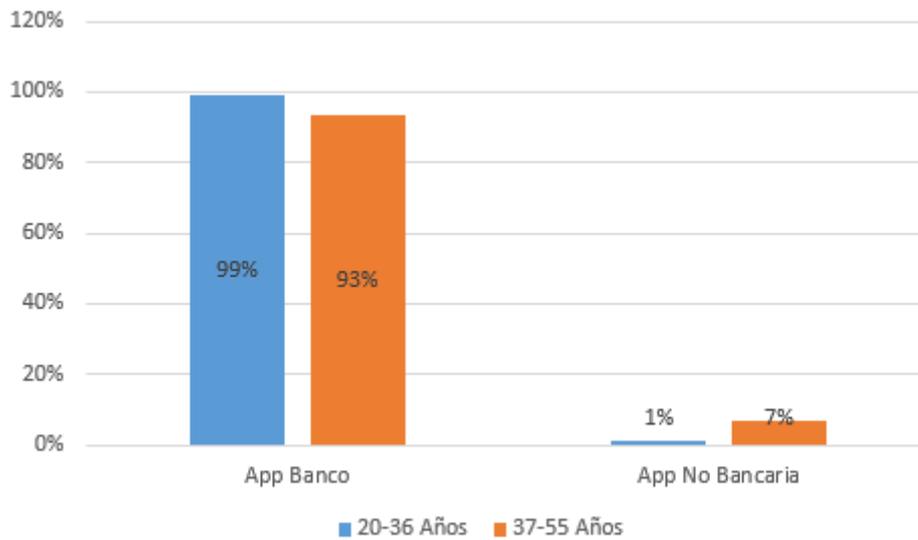
Fuente: Elaboración propia.

Una vez lanzada la encuesta al público, los resultados de participación han sido los siguientes:

- Número total de encuestados: 209 personas.
 - Entre 20 y 36 años: 104 personas.
 - Entre 37 y 55 años: 105 personas.

A continuación, se mostrarán y analizarán los resultados obtenidos segmentados por edades (se entenderá por segmento primero a los encuestados de entre 20 y 36 años y por segmento segundo a los encuestados de entre 37 y 55 años). Únicamente se mostrarán los gráficos con los resultados más significativos, sin embargo, al final del trabajo estarán disponibles todos los resultados de las preguntas de la encuesta como anexo (ver anexo 1).

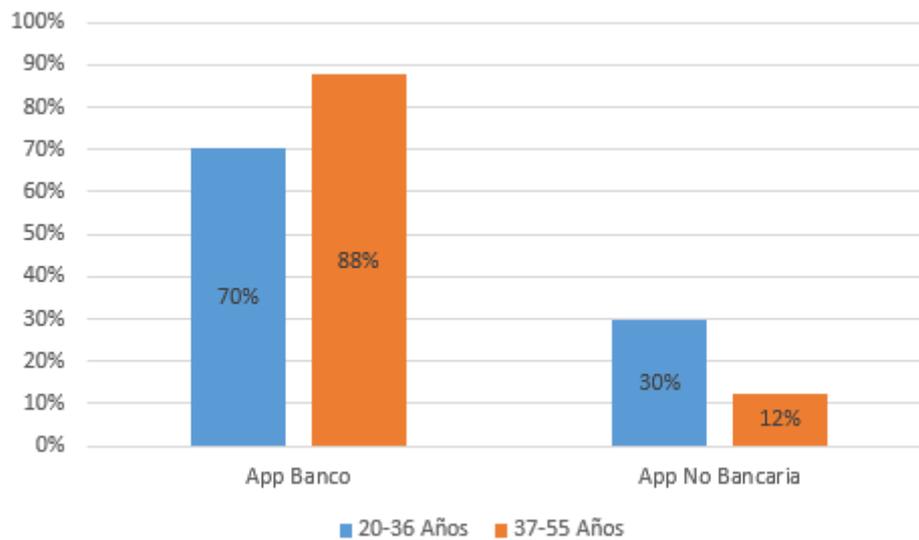
Figura 12: Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías?



Fuente: Elaboración propia.

Ante la pregunta *Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías?* prácticamente el 100% de los encuestados se ha decantado por su entidad financiera. Como ya vimos en el análisis DAFO, una de las principales oportunidades que debían explotar los bancos era la confianza que los clientes tienen depositada en ellos, y en este gráfico queda demostrado. La fuerza de la variable “confianza” es tal, que en este caso no se precisa de una diferenciación de los dos segmentos, ya que tanto entre los jóvenes como entre los adultos, casi la totalidad de las respuestas ha sido favorable para las entidades financieras.

Figura 13: ¿Y si la App no bancaria te ofrece menores comisiones o mayores intereses a tu favor?



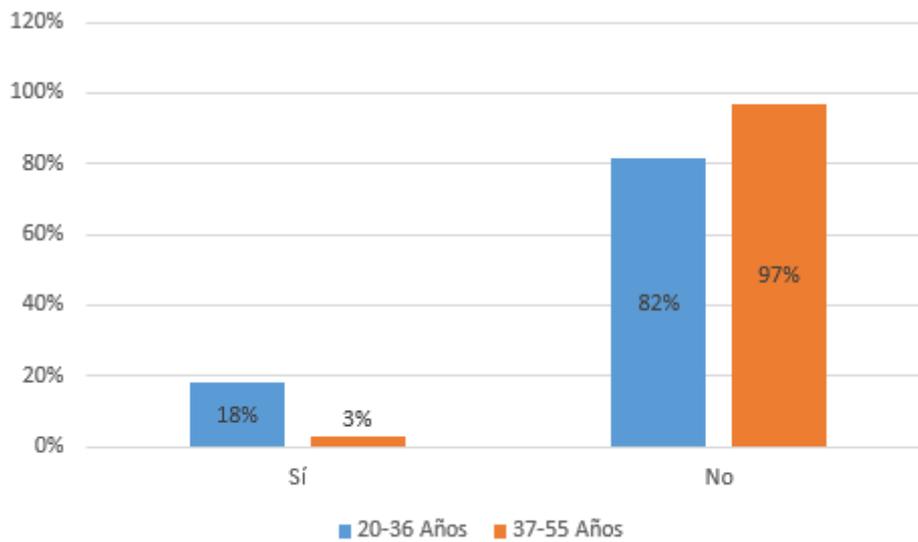
Fuente: Elaboración propia.

Esta segunda pregunta, ligada con la primera, sí muestra una leve diferenciación entre los segmentos y un apoyo mínimo a las *Fintech*. El objetivo que se perseguía con esta variable de la primera cuestión, era ver si ante un escenario, a priori, más favorable para las *Fintech* los encuestados se decantaban por estas o si por el contrario, seguirían siendo fieles a sus respectivos bancos. Como podemos observar, la gran mayoría de los clientes, sigue apoyando a las entidades financieras, aunque ya se aprecia un nicho que estaría dispuesto a ofrecer sus credenciales a un agente externo a su banco si este le asegura menores comisiones o mayores intereses a su favor.

En concreto, el segmento más joven, entre 20 y 36 años, ha pasado de estar dispuesto a confiar sus credenciales a una *Fintech* de un 1% a un 30%, de lo cual se puede deducir que o bien, en este grupo de clientes no exista la misma atracción o confianza hacia sus bancos como en el sector más adulto, o por el contrario, que la desconfianza hacia lo nuevo, en este caso hacia las *Fintech*, no sea tan elevada como en el segmento más adulto. Los encuestados comprendidos entre 37 y 55 años, sin embargo, han cambiado su respuesta un 5%, es decir, de un 7% a un 12%, lo que hace suponer que el miedo a compartir sus datos bancarios personales es más elevado, y por lo tanto, los nuevos agentes y productos que aparezcan con la PSD2 tendrán mayores dificultades para penetrar en dicho segmento.

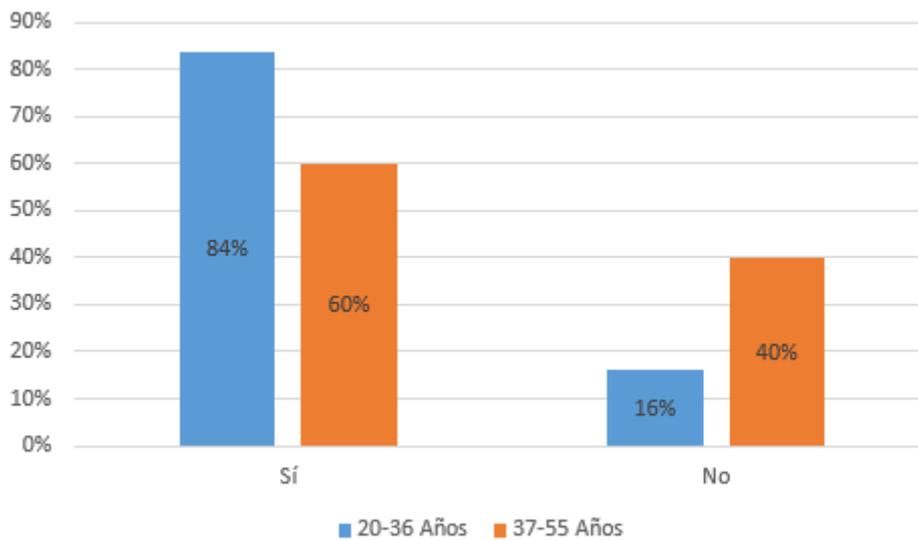
Esta pregunta tenía una segunda variable, y simulaba el caso anterior con la diferencia que la "App no bancaria" fuera desarrollada por una gran tecnológica (GAFA). Los resultados son prácticamente los mismos a la pregunta anterior, en este caso, el 31% del primer segmento y el 12% del segundo segmento estaría dispuesto a darle sus credenciales a una GAFA.

Figura 14: ¿Le darías las credenciales de tus diferentes bancos a una App no bancaria para que pudieses ver todas las cuentas de tus diferentes bancos en una misma pantalla?



Fuente: Elaboración propia.

Figura 15: ¿Y a una App desarrollada por tu propio banco?

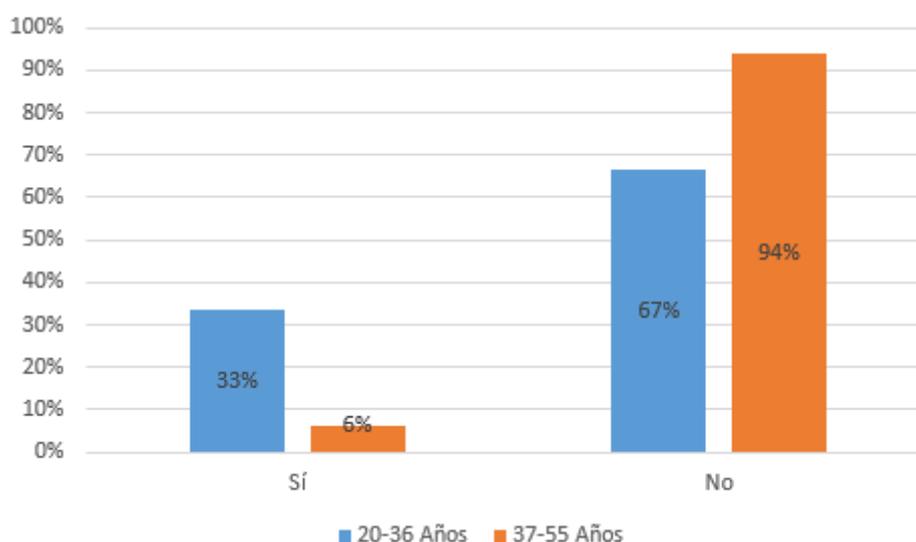


Fuente: Elaboración propia.

Creo conveniente presentar estos dos gráficos juntos para realizar un mejor análisis de los mismos. Empezando por el segundo, que responde a la pregunta de si le gustaría al cliente tener un agregador financiero dentro de la App de su propio banco, como podemos observar, la principal respuesta es “sí”. Concretamente, el 84% del primer segmento y el 60% del segundo desean tener esta ventaja dentro de la aplicación controlada por su propia entidad. Estas respuestas contrastan con las de la figura 14 que responden a la misma pregunta, solo que en este caso el agregador financiero estaría

desarrollado por una *Fintech*. Esta vez, únicamente el 18% del primer segmento y el 3% del segundo estarían dispuestos a ofrecer las credenciales de sus diferentes bancos para disfrutar de los saldos y movimientos de todas sus cuentas bancarias en una sola interfaz, lo que supone una diferencia muy significativa.

Figura 16: Si Bizum fuera una App que no estuviera dentro de la App de tu banco, y le tuvieras que dar tus credenciales y códigos de seguridad de tu banco, ¿Te lo descargarías?



Fuente: elaboración propia.

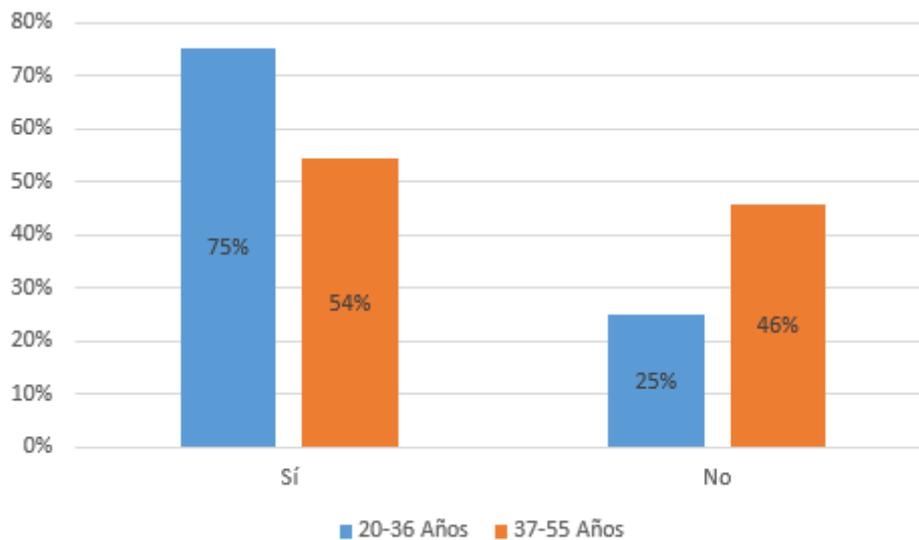
Antes de empezar a estudiar este gráfico, cabe destacar que únicamente han respondido a esta pregunta las personas que sí disponían de Bizum. Entre los encuestados, solo el 33% de los jóvenes y el 6% de los adultos estaría dispuesto a descargarse dicha aplicación si esta no se encontrara dentro de la App de su propio banco.

Este apartado, una vez más, muestra con bastante claridad la desconfianza que existe entre el público en general hacia los nuevos agentes que tratan de introducirse en el sector financiero. Hasta este momento, las preguntas planteadas en la encuesta eran totalmente hipotéticas, es decir, sobre temas que podrían atraer a los consumidores o herramientas que podrían hacer de la gestión de sus finanzas algo más fácil. Sin embargo, esta pregunta está dirigida hacia algo que los clientes ya disfrutan, como es Bizum, y la mayoría de los encuestados estaría dispuesto a dejar de beneficiarse de las ventajas que esta aplicación ofrece si se plantea la idea de tener que descargarla de forma independiente, y teniendo que introducir las credenciales personales de la cuenta bancaria para poder utilizarla. Por lo tanto, y remarcando lo expuesto al comienzo de este párrafo, queda demostrada la atracción que los clientes sienten hacia sus bancos y la desconfianza que les producen los nuevos actores financieros.

Aunque todo lo anteriormente relatado puede estar dirigido hacia ambos segmentos, cabe hacer una distinción entre estos, ya que los porcentajes de aceptación, aun siendo

bajos en ambos casos, no son los mismos. En el primer caso, público comprendido entre 20 y 36 años, el rechazo hacia lo nuevo es menor, el 67% de los encuestados no estaría dispuesto a descargarse Bizum si esta no estuviera dentro de la App de su banco, frente a un 33% que por el contrario, aunque esta aplicación hubiera que descargarla de forma independiente, tratarían de seguir disfrutando de sus servicios. En el otro segmento, gente de entre 37 y 55 años, sin embargo, un severo 94% dejaría de utilizar este servicio y sólo el 6% confiaría sus credenciales a la nueva *Fintech*, resultado muy favorable para la banca.

Figura 17: ¿Crees que en el futuro las Apps no bancarias quitarán cuota de mercado a los bancos?



Fuente: Elaboración propia.

Por último, destacaría los resultados a la última pregunta formulada, relacionada con las *Fintech* y la cuota de mercado que en un futuro pueden quitarles a los bancos. Puede resultar enigmático que aunque los encuestados no hayan mostrado un gran apoyo hacia las “App no bancarias” durante la encuesta realizada, en esta última pregunta, un 75% del segmento primero y un 54% del segmento segundo consideran que en un futuro las *Fintech* quitarán cuota de mercado a los bancos.

Por un lado, la gente, en general, no confiaría sus credenciales a las *Fintech*, sin embargo, consideran que en un futuro estas les quitarán cuota de mercado a los bancos en el sector financiero. Esto podría resultar un tanto contradictorio, pero la lectura que podríamos hacer es que la gente confía en los nuevos agentes tecnológicos de la PSD2 a largo plazo.

3.4. Entrevista

Por último, para dar por finalizado el estudio empírico de este trabajo y para poder ofrecer una conclusión en firme sobre cómo afrontar este reto de la PSD2, serán llevadas a cabo dos entrevistas a dos personas muy relacionadas con el sector bancario y el sector *Fintech* respectivamente.

El objetivo final que se persigue con las entrevistas es fundamentar de forma sólida y a través de un análisis cualitativo la conclusión final del trabajo. De esta forma, podremos basar dicha conclusión en un análisis personal como ha sido el análisis DAFO, en una investigación realizada sobre los posibles clientes, y por último, nos basaremos en las respuestas obtenidas fruto de las entrevistas realizadas a dos expertos en materia de banca y *Fintech*.

3.4.1. Tipo de entrevista, personas entrevistadas y modelo de entrevista

“La entrevista cualitativa permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida, como lo dicen Fontana y Frey (2005)” (como se cita en Vargas Jiménez, 2012, p.123). Una vez más, y siguiendo con el hilo conductor de todo el trabajo, el tipo de entrevista a realizar será de tipo cualitativo. De esta manera, se tratará de conseguir los diferentes beneficios que este tipo de entrevista ofrece, ya que gracias a esta es posible conseguir la extensión de una conversación normal y que la entrevista vaya cambiando de acuerdo con lo que el entrevistado sabe (Vargas Jiménez, 2012).

Por otro lado, la entrevista será de tipo no estructurado, en la que “las preguntas pueden ser de carácter abierto y el entrevistado tiene que construir la respuesta; son flexibles y permiten mayor adaptación a las necesidades de la investigación y a las características de los sujetos”, según del Rincón et al (1995) (como se cita en Vargas Jiménez, 2012, p.126). Para poder llevar a cabo este tipo de entrevista, las preguntas deben ser abiertas, únicas, simples y que reflejen con claridad la idea principal del tema a tratar (Vargas Jiménez, 2012). Además, las preguntas formuladas a ambos profesionales, en la medida de lo posible, serán idénticas, de manera que las respuestas vayan dirigidas por las mismas líneas generales y su posterior análisis y comparativa sea más fácil y eficiente.

Entre las preguntas seleccionadas para los entrevistados, se diferencian varios temas principales sobre los que se intentará que fluya la conversación. Los protagonistas, principalmente, serán preguntados sobre cómo ven la PSD2 desde el punto de vista de una entidad financiera y una *Fintech*, sobre si creen que suponen una amenaza o una oportunidad respectivamente, sobre las *BigTech*, sobre algunos de los datos recopilados en la encuesta anteriormente realizada, y, por último y más importante, sobre su

postura a la hora de afrontar el reto en colaboración o de forma independiente entre ellos.

Una vez aclarado y definido el tipo de encuesta a realizar, nos centraremos en los dos expertos encuestados y en sus trayectorias:

- Por un lado, podremos entrevistar a Xele Olaizola quien, tras una trayectoria de 15 años en Kutxabank y haber pasado por diferentes departamentos como organización, procesos y desarrollo de productos, actualmente es el responsable del observatorio de mercado digital en la entidad, con la vocación de identificar nuevas oportunidades de negocio en base a la disrupción tecnológica y regulatoria en temas bancarios.
- Por otro lado, tendremos el placer de entrevistar a Rodrigo García de la Cruz, quien lleva en contacto con el mundo *Fintech* mucho tiempo. A parte de haber fundado diferentes *Fintechs* y de haber invertido en más de 14 de ellas, actualmente es el CEO y fundador de *Finnovating*, una consultora estratégica en temas de innovación de *Fintech*, *Insurtech* y otros sectores que ayudan a grandes corporaciones a colaborar, integrar e invertir en este tipo de *Startups*. Además, es el actual presidente de la Asociación Española de *Fintech* e *Insurtech* (AEFI), director académico del programa de banca digital y *Fintech* de AFI (Analistas Financieros Internacionales) y el fundador de la Alianza Iberoamericana de Asociaciones *Fintech*, que agrupa a 14 asociaciones y 21 países.

Una vez presentado el tipo de encuesta a llevar a cabo y los dos protagonistas, se muestran los dos modelos de entrevista a realizar a cada uno de los profesionales:

Entrevista Banca:

1. *Como banco, ¿Cómo afrontais el reto PSD2?*
2. *PSD2, ¿Amenaza u oportunidad?*
3. *Actualmente, existen unos buenos números de banca móvil, un auge de las Fintech, las BigTech se empiezan a hacer un hueco en el panorama financiero, etc. ¿Podría tratarse del reto más complicado hasta el momento para las entidades financieras?*
4. *Con la entrada de las Fintech en el mercado se están llevando a cabo severas reducciones de tipos de interés, eliminaciones de comisiones, etc. y lógicamente, esto afectará de forma negativa a la cuenta de resultados. ¿Cómo pretendéis paliar este problema?*
5. *¿Crees que las Fintech tienen un ciclo de vida determinado?*
6. *Como banco, ¿Qué sensaciones te dan las Fintech? ¿Y las BigTech?*
7. *Recientemente he realizado una encuesta en la que claramente se puede apreciar que la confianza que los clientes tienen hacia la banca es mucho mayor que la que actualmente tienen hacia las Fintech y BigTech. ¿Crees que este factor os avalará y os servirá de “escudo protector” para evitar una fuga de clientes? Y en*

caso de perder la confianza de los clientes o de que los nuevos agentes se la ganen, ¿Existe un plan b?

8. *En la encuesta, el público en general no confiaría sus credenciales a una Fintech, sin embargo, el 75% (seg. 1)³³ y el 54% (seg. 2) piensan que éstas en un futuro les quitarán cuota de mercado a los bancos, ¿Crees que será así? En tal caso, ¿Cuál es la solución para tratar de aminorarlo?*
9. *¿Cómo ves el sector financiero a 5-10 años vista?*
10. *¿Cómo consideras que es la forma correcta de afrontar la PSD2, en colaboración con las Fintech o por cuenta propia?*

Entrevista Fintech:

1. *Como Fintech, ¿Cómo afrontais el reto PSD2?*
2. *PSD2, ¿Suponeis una amenaza o una oportunidad para la banca?*
3. *¿Hasta qué punto es viable la estrategia de eliminación de comisiones, reducción de los tipos de interés por debajo de los ofrecidos por la banca, etc.?*
4. *¿Crees que las Fintech tienen un ciclo de vida determinado?*
5. *Como Fintech, ¿Qué sensaciones te dan los bancos? ¿Y las BigTech?*
6. *Recientemente he realizado una encuesta en la que claramente se puede apreciar que la confianza que los clientes tienen hacia la banca es mucho mayor que la que actualmente tienen hacia las Fintech y BigTech. ¿Cómo pretendéis ganaros la confianza del cliente?*
7. *En la encuesta, el público en general no confiaría sus credenciales a una Fintech, sin embargo, el 75% (seg. 1) y el 54% (seg. 2) piensan que éstas en un futuro les quitarán cuota de mercado a los bancos, ¿Crees que será así?*
8. *¿Cómo ves el sector financiero a 5-10 años vista?*
9. *¿Cómo consideras que es la forma correcta de afrontar la PSD2, en colaboración con los bancos o por cuenta propia?*

3.4.2. Análisis de resultados

Durante el análisis de resultados que sigue se comparan y analizan las diferentes respuestas más características ofrecidas por los expertos. No obstante, están disponibles ambas entrevistas completas en la sección de anexos del presente trabajo (ver Anexo 2).

³³ El segmento primero comprende a los encuestados de entre 20 y 36 años, y el segmento segundo a los encuestados de entre 37 y 55 años.

Manera de afrontar la PSD2.

“Las entidades financieras (...) hemos asumido el reto de la PSD2, primero como una amenaza, para lo cual hemos adoptado estrategias defensivas, y segundo, como una oportunidad que nos ha permitido también lanzar unas estrategias ofensivas.” (Olaizola, 2019).

“Desde el punto de vista de las compañías *Fintech*, tiene un ángulo diferente al sector financiero porque lo ven todos como una oportunidad. En el sector financiero algunos lo ven como una amenaza y otros como una oportunidad, pero en el sector *Fintech* todos como una oportunidad.” (García, 2019).

No cabe duda de que ambos profesionales opinan de la misma forma ante la manera de ver la PSD2. Como cabía esperar, para el mundo *Fintech* esta directiva supone la entrada a un nuevo mundo inexplorado, en el que, como bien se indicaba en el análisis DAFO, estos nuevos actores tienen muy poco que perder y mucho que ganar, por lo tanto, supone una verdadera oportunidad para estos agentes, en la que parecen tener mucha confianza depositada. Sin embargo, tanto Xele Olaizola como Rodrigo García de la Cruz coinciden en que para la banca esto puede suponer tanto una amenaza como una oportunidad, y que deben saber en cada momento si adoptar una postura defensiva u ofensiva para progresar en el mercado.

“Yo creo que una gran parte (de la banca) está preocupada porque tiene que ceder los datos de sus clientes, pero la clave está realmente en verlo como una oportunidad para llegar a los datos de otros clientes.” (García, 2019).

Como bien indica el propio García, la clave para tornar esta directiva en una absoluta oportunidad podría estar en pensar y actuar sobre el océano de datos al que tendrán disponibilidad las entidades financieras, en vez de lamentarse y únicamente pensar en la obligación de ceder toda la información que el banco posee a terceros. La PSD2 es una realidad, y las entidades de crédito deben aprender a convivir con ella, por lo tanto, aquellas que sepan ver los beneficios que pueden obtener de la misma y trabajen para conseguirlos, podrían estar encontrando el camino hacia el éxito. Siguiendo con el símil del océano, aquellos bancos que no sólo se limiten a echar agua al océano de datos, sino que consigan también beneficiarse del agua arrojada por el resto de entidades serán las ganadoras y las que vean como oportunidad en vez de amenaza la directiva.

Estrategia colaborativa o competitiva.

“Las *Fintech* nacieron con una vocación disruptiva de la industria con un primer posicionamiento competitivo respecto a las entidades financieras, pero la realidad, de alguna manera, parece ser que está aconsejando modelos más colaborativos que

competitivos (...) y, sin embargo, con las *BigTech*, entiendo yo que la percepción es diferente, sí es una amenaza más real” (Olaizola, 2019).

Por primera vez, parece que Olaizola aboga por una estrategia más colaborativa que competitiva con las *Fintech*, y no opina lo mismo de las *BigTech*. El experto en banca, menciona aspectos como el escalado (ver Anexo 2), es decir, según él, para obtener una rentabilidad de las tarifas *low cost* que las *Fintech* ofrecen hacen falta grandes volúmenes de clientes que les está costando mucho obtener, por lo tanto, estos nuevos agentes también necesitarán de colaboraciones con las entidades financieras para poder subsistir en el mercado.

Ciclo de vida de las Fintech.

“En el mundo *Fintech* veo dos movimientos grandes, uno es el de la propia consolidación. Ahora mismo entiendo que hay muchas *Fintech* que hacen lo mismo que todavía ninguna de ellas, o pocas de ellas, ha entrado en rentabilidad (...) Con lo cual, entiendo que habrá una consolidación natural entre las propias *Fintech*. (...) Por otro lado, veo también una clara tendencia a integrarse dentro de un banco o al amparo de un banco.” (Olaizola, 2019).

Cuando preguntábamos a los expertos acerca del ciclo de vida³⁴ que las *Fintech* podían seguir, ambos coincidían en que efectivamente habrá compañías que subsistan en el mercado y otras, en cambio, desaparecerán. Según decía Olaizola, muy pocas de estas *Startups* han entrado en rentabilidad, por lo que, en su opinión, existe una clara tendencia a que ocurran dos cosas; o bien la propia consolidación entre *Fintechs*, o bien la integración o colaboración con una entidad financiera.

Sensaciones percibidas entre banca y Fintech.

“Yo creo que son un agente nuevo que, de alguna manera, con un enfoque colaborativo, nos dan capacidades para acelerar nuestros ritmos de innovación y de lanzamiento de producto. Con lo cual, la sensación que me dan, es que me pueden ayudar a ofrecer mejores productos, más cerca del cliente y a aumentar el *time to market* o la profundidad de innovación de nuestros procesos internos. Creo que sin *Fintech* las entidades financieras innovaríamos menos.” (Olaizola, 2019).

“Las *Fintech* a los bancos les ven como un susceptible colaborador en el que poder lanzar pilotos y poder crecer con ellos de la mano. Lo que ocurre, que no todos los bancos están preparados para ofrecer ese tipo de colaboraciones. Pero en general, las *Fintech* a los

³⁴ El objetivo perseguido con esta pregunta era conocer, tanto por parte de la banca como de las *Fintech*, si veían a estas últimas entrando en el estadio de declive en un futuro, o si por el contrario, creían que estas, una vez alcanzada la madurez, seguirían en el mercado, sin adentrarse en dicho estadio.

bancos los ven como potenciales colaboradores, en gran medida, en un 70-80%.” (García, 2019).

En este caso, ambos encuestados dejan muy claro que, en general, no se ven unos a otros como meros competidores. Las entidades financieras opinan que gracias a la colaboración de las *Fintech*, sus procesos de innovación, el *time to market*, etc. se verían reducidos, lo que haría de un banco más competitivo. Del mismo modo, las *Fintech* ven a los bancos como compañías de las que crecer de la mano, y en las que testear y probar las diferentes innovaciones tecnológicas desarrolladas en el propio seno de la *Startup*.

Percepción de los bancos hacia las Bigtech.

“La percepción que me dan las *BigTech* es más de amenaza. Ante las *BigTech*, en el ámbito tecnológico tenemos las de perder, con lo cual, hay otros ámbitos donde tenemos que hacernos valer, como son la confianza, y el conocimiento bancario como tal.” (Olaizola, 2019).

La percepción de los bancos hacia las *BigTech*, sin embargo, es totalmente diferente. En este caso sí las ven como una amenaza real, contra las cuales no podrían competir en términos tecnológicos y tendrían que hacer uso de otras armas que poseen como es la confianza o el conocimiento bancario. A lo largo de la entrevista, Olaizola cita la confianza como algo imprescindible en este sector, y como se exponía en el análisis DAFO, se trata de una oportunidad que deben saber explotar al máximo para protegerse ante nuevos jugadores del mercado.

La confianza como pilar fundamental.

“La industria bancaria es una industria que pivota sobre la confianza, es uno de los principales pilares que ha hecho que esta industria crezca tanto y se mantenga. Dicho lo cual, la confianza es algo que se gana y se pierde, y cuesta mucho ganarla y es muy fácil perderla. En este contexto, nosotros sí nos hacemos valer por nuestra confianza, de alguna manera, es un activo y es un factor diferencial que es una barrera de entrada para los nuevos agentes, y efectivamente, en el corto plazo creo que sí es un escudo protector ante los nuevos entrantes.” (Olaizola, 2019).

“Es verdad que la banca tiene siempre una confianza y una solvencia que los clientes lo valoran muchísimo (...) pero hay muchos otros servicios que no la requieren y yo creo que poco a poco esa visión de solvencia va a ir diluyéndose (...) pero *Google* o *Amazon* tienen casi la misma imagen y confianza o más para el cliente.” (García, 2019).

Como podemos observar, Olaizola, una vez más, cita la confianza y habla de ella como el pilar fundamental que sustenta todo el sistema financiero. Rodrigo García de la Cruz, sin embargo, opina que efectivamente existen servicios para los que la confianza es imprescindible, pero también existen servicios para los que no es necesaria, y es ahí donde ellos podrán entrar en juego y poco a poco generar una visión diferente en el público. Además, el propio García, manda un aviso a la banca diciendo que las *BigTech* actualmente ya tienen la misma confianza ganada sobre los clientes o más que las entidades de crédito.

Percepción del sector financiero a 5-10 años vista.

“Diferente. Las cosas cambiarán, creo que desde el punto de vista del cliente cambiarán para bien. Tendrá más oferta, más transparencia, más soluciones, cosas que ahora no tiene, las tendrá accesibles. Para los bancos, en este caso, será más difícil hacer negocio tradicional, entonces, veo una industria bancaria más digitalizada.” (Olaizola, 2019).

“Tendremos un sector con menos bancos más grandes, más digitales, y veremos a muchos más jugadores financieros que no tienen por qué ser bancos (...) va a haber muchos más productos financieros que comprar y adquirir.” (García, 2019).

Si algo nos dejan claro es que, efectivamente, la oferta de productos será más amplia, la cuota de mercado para las entidades financieras se verá erosionada, que el sector estará más digitalizado y que para el cliente se avecinan más beneficios. Como consecuencia, para la innovación y la invención de nuevos productos, parece que la colaboración entre estos dos agentes va a ser necesaria.

Cómo afrontar la PSD2, en Colaboración o de forma independiente.

“Si fuese A o B, claramente A, en colaboración. Si todas las entidades financieras decidiésemos obviar las capacidades de las *Fintech*, tardaríamos muchísimo en ofrecer estas soluciones al mercado, el *time to market* sería mucho peor, sería mucho más costoso, el ritmo de innovación sería más lento, y eso de alguna manera, bajaría nuestro escudo protector, tal y como lo indicas en el medio plazo ante las *BigTech*.” (Olaizola, 2019).

“Yo creo que hay dos tipos de compañías *Fintech*, las B2B y las B2C. Si hablamos de las B2C, obviamente, muchas de ellas van a utilizar PSD2 por su cuenta. (...) Donde va a venir el gran éxito va a ser en las *Fintech* B2B, (...) aquellas compañías que sean capaces de entender las ventajas competitivas de colaborar con compañías *Fintech* que tengan modelos innovadores basados en PSD2 serán las ganadoras.” (García, 2019).

Como se puede apreciar, parece que una vez más ambos optan por la colaboración. Por un lado, Xele Olaizola indica que aquellos que no tomen en consideración las capacidades de las *Fintech* podrían estar cometiendo un grave error, y que gracias a la colaboración con ellas podrían convertirse en entidades más competitivas para poder vencer en un futuro a las *BigTech* si estas pretendieran irrumpir con más fuerza en el mercado. Por otro lado, Rodrigo García de la Cruz, hace una distinción entre tipos de *Fintech*. Según informa, las *Fintech* B2C, es decir, aquellas que se relacionen directamente con el cliente, no precisarán de ningún tipo de colaboración para poder subsistir en el mercado, no obstante, aquellas *Fintech* que ofrezcan soluciones para empresas sí precisarán de un trabajo en equipo junto a los bancos para poder seguir actuando en el sector.

Para dar por finalizado el presente apartado y proceder con las conclusiones, se presenta una tabla con las palabras clave de las respuestas ofrecidas a todas las preguntas por los expertos. No obstante, recordar que están todas las respuestas completas disponibles como anexo (ver Anexo 2).

Tabla 8: Tabla resumen entrevistas.

	Banca / Xele Olaizola	<i>Fintech</i> / Rodrigo García de la Cruz
Manera de afrontar la PSD2	Amenaza y oportunidad	Absoluta oportunidad
Estrategia colaborativa o competitiva	Colaboración	
Ciclo de vida de las <i>Fintech</i>	Tendencia a la consolidación entre <i>Fintech</i> o con bancos	La mortandad ocurre antes de obtener licencia <i>Fintech</i>
Sensaciones percibidas entre banca y <i>Fintech</i>	Ayuda para acelerar la innovación gracias a la colaboración	Susceptibles colaboradores en los que lanzar pilotos
Percepción hacia las <i>BigTech</i>	Amenaza real	Posible comprador de su negocio a largo plazo
La confianza como pilar fundamental	Activo muy importante que poseen y escudo protector frente a terceros	No todos los servicios financieros precisan de la confianza del cliente
Percepción del sector financiero a 5-10 años vista	Una industria con más oferta, más transparencia, más soluciones y más digitalizada	Menos bancos y más grandes, nuevos jugadores y productos financieros
Cómo afrontar la PSD2, en colaboración o de forma independiente	Colaboración	<i>Fintech</i> B2C independientemente, <i>Fintech</i> B2B en colaboración

Fuente: Elaboración propia.

4. Conclusiones

Durante el presente Trabajo Fin de Grado, como bien se expuso en la introducción al mismo, hemos intentado, por un lado, explicar y entender en qué consiste tanto la nueva normativa europea relativa a los servicios de pago como los términos que quedan más próximos a ella, y por otro, dar respuesta a una cuestión básica a la que las entidades financieras pueden enfrentarse en la actualidad.

Como hemos podido observar, esta normativa cambia las reglas del juego totalmente, y hace del sistema bancario un entorno más liberal en el que se eliminan las barreras de entrada. Esto se traducirá en un aumento de la competencia, de tal modo que, tanto bancos como nuevos agentes participantes del sector se verán obligados a innovar y reinventarse con mucha mayor asiduidad, con el claro beneficio de los exigentes consumidores. En la era post-PSD2, la transmisión de los datos personales de los clientes va a ser una constante, y considero que cumplir con los Estándares Técnicos de Regulación (RTS) impuestos por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) como el *Strong Customer Authentication* (SCA) será una tarea realmente complicada pero importante para prosperar en el sector. Ante el mínimo indicio de inseguridad percibido por los clientes, al tratarse de su información financiera personal la que está en juego, la confianza de estos hacia la banca podría verse mermada, y como consecuencia la garantía de la compañía también, ya que, como bien compartió el experto en banca durante la entrevista “la industria bancaria es una industria que pivota sobre la confianza” (Olaizola, 2019).

Gran parte de esta innovación se verá reflejada en la banca móvil, ya que con los diferentes gráficos que analizamos, la conclusión que personalmente extraigo es la que sigue; los clientes exigen aplicaciones móviles muy intuitivas y fáciles de utilizar pero al mismo tiempo resolutivas y seguras. El ofrecimiento de herramientas y APIs con estas características deberá ser constante para que las entidades no pierdan la relación con el cliente.

En cuanto a los nuevos participantes del mercado financiero, *Fintech* y *BigTechs*, considero que no hay que subestimar a ninguna de ellas, pero tampoco hay que afrontarlas de igual forma. Actualmente, las *Fintech* ya compiten con los bancos en muchos de los servicios financieros que estos ofrecen, las *BigTech*, sin embargo, están teniendo una entrada más lenta en el mercado. De este modo, creo que las entidades financieras ya deberían tener ideado un plan para afrontar la entrada de las *Fintech* en el mercado, y tras haber realizado las investigaciones pertinentes, mi respuesta a la pregunta ¿Cómo debe afrontar una entidad financiera la PSD2, independientemente o en colaboración con las *Fintech*? es la siguiente:

Considero que la variable “confianza” de la que tanto se ha hablado, jugará un papel fundamental, y que gracias a esta, los bancos tendrán el “escudo protector” que mencionábamos durante la entrevista para evitar una fuga de clientes. No obstante, si las entidades financieras contaran con la capacidad inventiva e innovadora de las *Fintech* podrían responder de mejor manera a las elevadas exigencias del mercado y reforzarse

frente a una posible irrupción en el mismo de las *BigTechs*, quienes considero que realmente podrían hacer sufrir a la banca en el largo plazo. Además, durante la encuesta realizada pudimos ver cómo el exigente público demanda nuevas herramientas financieras, pero con el respaldo de las entidades de crédito.

Concluyendo, teniendo en cuenta las tres investigaciones realizadas y los resultados obtenidos de cada una de ellas, por un lado, considero que las entidades de crédito tendrán grandes dificultades para satisfacer en un futuro las exigencias del mercado a la velocidad requerida, y por otro, a las *Fintech* les supondrá una tarea realmente complicada el vencer la barrera de la “confianza” y posicionarse como líderes del sector. Por lo tanto, en mi opinión, la forma óptima de afrontar este nuevo reto es la colaboración, para la complementación de los recursos de ambos agentes y para poder hacer frente en el futuro a una posible fuerte irrupción en el mercado de las *BigTechs*.

Para que las entidades financieras puedan llevar a cabo la colaboración con los agentes externos, estas deberán optar por un posicionamiento estratégico frente a la producción y distribución de productos y servicios y frente a la provisión e integración de datos. Si bien considero que no hay un único posicionamiento posible, en mi opinión, la forma óptima de posicionarse para una entidad de crédito es como banco distribuidor de productos y servicios y como banco proveedor de información. De esta manera, la entidad financiera ganaría el poder tecnológico y de innovación de la *Fintech*, mientras que la *Startup*, al mismo tiempo, está siendo prevista de la información que el banco posee. Como resultado, tendríamos a una *Fintech* con más información a su alcance para así entender mejor al cliente y desarrollar nuevas herramientas totalmente enfocadas en él, un banco más flexible y distribuyendo APIs realmente demandadas por el cliente, y por último, un consumidor haciendo uso de las herramientas que demanda y con el respaldo de su banco de confianza.

Como se ha indicado varias veces a lo largo del estudio empírico del trabajo, la investigación ha sido realizada teniendo en cuenta fundamentalmente los aspectos cualitativos del tema. Por lo tanto, una de las líneas futuras de investigación que quedan abiertas, y con el claro objetivo de complementar la presente investigación, sería analizar la viabilidad económica y estudiar la balanza beneficios/costes de afrontar la PSD2 en colaboración con las *Fintech*. Comparar los rendimientos obtenidos al lanzar APIs en colaboración, la pérdida de cuota de mercado, el aumento del *engagement*, etc. desde un punto de vista económico.

5. Bibliografía

- Álvarez, C. (2017). PSD2: Europa aprueba una mayor seguridad para los pagos. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/psd2-europa-aprueba-mayor-seguridad-pagos/>
- Amazon. (s.f.). Proveedor de Servicios de Pago. Recuperado de <https://pay.amazon.com/es>
- Apple. (2019). Usar Apple Pay en tiendas, dentro de apps y en Internet. Recuperado de <https://support.apple.com/es-es/HT201239>
- Banco Santander. (s.f.). Money plan: App para el control de gastos e ingresos. Recuperado de <https://www.bancosantander.es/es/particulares/banca-online/app/money-plan>
- Bayó, S. (2018). ¿Cuál es la edad de los usuarios de las redes sociales?. *Mediaclick*. Recuperado de <https://www.mediaclick.es/blog/cual-es-la-edad-de-los-usuarios-de-las-redes-sociales/>
- BBVA. (s.f.). BBVA API Market. Recuperado de <https://www.bbvaapimarket.com/>
- BBVA Open4u. (2016). Qué es una API y qué puede hacer por mi negocio. *BBVA*. Recuperado de <https://bbvaopen4u.com/es/actualidad/que-es-una-api-y-que-puede-hacer-por-mi-negocio>
- BBVA Open4u. (2018). Open Banking: Así fue en 2018, Así Será en 2019. *BBVA*. Recuperado de <https://bbvaopen4u.com/es/actualidad/open-banking-asi-fue-en-2018-asi-sera-en-2019>
- BBVA Open4u. (2019). Todos los Caminos del Open Banking. *BBVA*. Recuperado de <https://bbvaopen4u.com/es/actualidad/todos-los-caminos-del-open-banking>
- BBVA Research (2015). Situación Economía digital.
- Belinky, M., Rennick, E., & Veitch, A. (2015). Fintech 2.0 Paper. *Santander Innoventures*, 20. Recuperado de <http://santanderinnoventures.com/fintech2/>
- Boyd, J. (2018). 38 estadísticas sobre Snapchat, la red de adolescentes. *Brandwatch*. Recuperado de <https://www.brandwatch.com/es/blog/snapchat-en-38-estadisticas/>
- Brick, M., Sala, O., Gaus, J., & Rodriguez, L. (2018). PRODUCERS , DISTRIBUTORS , AGGREGATORS : Strategic Options for Banks in the Post - PSD2 Age. *Mobey Forum*.
- Caballo, L. (2018). PSD2: Más Seguridad y Protección para el Consumidor. *Blog Xeridia*. Recuperado de <https://www.xeridia.com/blog/psd2-mas-seguridad-y-proteccion-para-el-consumidor>
- CaixaBank Comunicación. (2018). CaixaBank y Booking.com se alían para que los clientes de la entidad obtengan un ahorro en sus reservas de viajes. *CaixaBank*. Recuperado de https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-y-booking-com-se-alian-para-que-los-clientes-de-la-entidad-obtengan-un-ahorro-en-sus-reservas-de-viajes_es.html?id=41202

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). Open Banking - La Transformación Digital de los Bancos. Colombia, Bogotá.
- Cañete, I. (2018). ¿Qué es una 'startup'?. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/que-es-una-startup/>
- CBInsights. (s.f.). Everything You Need to Know About What Amazon Is Doing in Financial Services. *CBInsights*. Recuperado de <https://www.cbinsights.com/research/report/amazon-across-financial-services-fintech/#product>
- Chakray. (2019). Open Banking: Ventajas y Desventajas. *Chakray*. Recuperado de <https://www.chakray.com/open-banking-ventajas-desventajas/>
- Cifuentes, L. (2018). Open Banking y PSD2 abren nuevas oportunidades de negocio en el sector financiero. *Estrella digital*. Recuperado de <https://www.estrelladigital.es/articulo/empresas/open-banking-psd2-abren-nuevas-oportunidades-negocio-sector-financiero/20180412113415345046.html>
- Cinco Días. (2018). Open Banking para optimizar las decisiones financieras. *Cinco Días*. Recuperado de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/11/08/extras/1541668155_994868.html
- Cocoman, M., & Godement, O. (2019). PSD2: Autenticación reforzada de clientes. *Stripe*. Recuperado de <https://stripe.com/es/guides/strong-customer-authentication?locale=es>
- Concejo, E. (2018). Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>
- Conesa, C., & Gorjón, S. (s.f.). Un Nuevo Régimen de Acceso a las Cuentas de Pago: La PSD2. *Revista de Estabilidad Financiera*.
- Dickinson, B. (2019). This Day in Tech: Google Wallet launches. *CNet*. Recuperado de <https://www.cnet.com/news/this-day-in-tech-google-wallet-launches/>
- Directiva Europea 2007/64/CE. Diario de la Unión Europea, Estrasburgo, Francia, 13 de noviembre de 2007.
- Directiva Europea 2015/2366. Diario de la Unión Europea, Estrasburgo, Francia, 25 de noviembre de 2015.
- Ditrendia. (2018). Informe Mobile 2018. *Ditrendia*, 1–106.
- EFE. (2019). Amazon triplica su beneficio en 2018, hasta casi 8.800 millones. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/economia/2019/02/01/actualidad/1549040550_020872.html
- Equipax Ibérica. (2018). Demo Comercial Risk Score Open Banking. *Vimeo*. Recuperado de <https://vimeo.com/299172604>
- Eurobits. (2018). ¿Serán las bigtech los nuevos bancos?. *Eurobits Technologies*. Recuperado de <https://eurobits.es/blog/view/big-tech-nuevos-bancos/15/>

- Eustat. (2018). *Población de la C.A. de Euskadi por ámbitos territoriales, año de nacimiento (anual) y sexo*. [Fichero de datos]. Recuperado de http://www.eustat.eus/bankupx/pxweb/es/spanish/-/PX_2212_ep10b.px/table/tableViewLayout1/?rxid=62e9dd2c-ff02-48dc-8a41-470497a03acc#axzz5nPu1r2wJ
- Forbes. (2019). Billionaires 2019. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/billionaires/#400c33d5251c>
- Funcas. (2018). Comparativa de la oferta de la banca vs. Fintech. *KPMG*, 51. Recuperado de <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/06/comparativa-oferta-banca-fintech.pdf>
- GoogleBlog. (2015). Inside AdWords: Introducing Google Compare for U.S. car insurance. *Google*. Recuperado de <https://adwords.googleblog.com/2015/03/introducing-google-compare-for-us-car.html>
- Grande Esteban, I., & Abascal Fernandez, E. (2011). *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial* (ESIC Edito). Madrid.
- Harwell, D. (2018). Facebook wants users' private banking and financial data. *The Washington Post*. Recuperado de https://www.washingtonpost.com/technology/2018/08/07/your-banking-data-was-once-off-limits-tech-companies-now-theyre-racing-get-it/?noredirect=on&utm_term=.44beca22466c
- Headways Media. (s.f.). Canibalismo - Glosario Mercadotecnia. *Headways Media*. Recuperado de <https://headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/canibalismo/>
- Hetherington, R. (2017). How open banking can drive competitive advantage. *CIO*. Recuperado de <https://www.cio.com/article/3192665/how-open-banking-can-drive-competitive-advantage.html>
- Igual Molina, D. (2016). *Fintech: Lo que la tecnología hace por las finanzas*. Barcelona, España. Profit Editorial. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_NeADQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=tipos+de+fintech&ots=DqpD8fwv_O&sig=Bvd5LoPHQUUfr0FuNrhGcjc87so#v=onepage&q=tipos de fintech&f=false
- Juste, M. (2018). El "open banking" se abre paso en la banca española. *Expansión*. Recuperado de <http://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2018/11/07/5be18a5b22601d34658b465a.html>
- Lorenzo, A. (2018). Google logra la primera licencia para poder competir con la banca en Europa. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9604561/12/18/Google-logra-la-primera-licencia-para-poder-competir-con-la-banca-en-Europa.html>
- McIntyre, A., Olijve, M., Majumdar, A., Weiss, P., Agarwal, S., McFarlane, A., & Van Der Vliet, R. (2018). New Era letter. *Accenture*.

- Noya, E. (2015). ¿Es el 'fintech' el mayor desafío que afronta la banca? *Harvard Deusto*, 8. Recuperado de http://www.gref.org/nuevo/docs/economia_digital_280416.pdf
- OkDiario. (2019). La entrada de Apple en el sector financiero ya llegó: lanza su tarjeta de crédito. *OkDiario*. Recuperado de <https://okdiario.com/economia/entrada-apple-sector-financiero-ya-llego-lanza-tarjeta-credito-3895107>
- Olivé, M. (2019). Neobanco, Fintech, Challenger Bank, BaaS ¿Cuál es la diferencia?. *Financer*. Recuperado de <https://financer.com/es/neobanco-fintech-challengerbank/>
- Pozzi, S. (2018). Apple logra un beneficio récord de 59.530 millones de dólares al ganar un 23% más. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/economia/2018/11/01/actualidad/1541070718_263825.html
- Atmira (s.f.). *PSD2 y Open API , una oportunidad para la banca*. 1–8.
- PwC. (2018). The future of banking is open: How to seize the Open Banking opportunity. *PwC UK*. Recuperado de <https://www.pwc.co.uk/industries/financial-services/insights/seize-open-banking-opportunity.html>
- Ramirez Pullido, A., García Simbaqueva, L., Millán Celis, M. F., & García Prieto, Á. (2018). Open banking , más allá de los datos. *Asobancaria*.
- Real decreto Ley 19/2018. Boletín Oficial del Estado, Madrid, España, 24 de noviembre de 2018.
- Trespalacios Gutiérrez, J. A., Vázquez Casielles, R., & Bello Acebrón, L. (2005). *Investigación de Mercados* (Ediciones). Madrid, España. Ediciones Paraninfo.
- Valverde, S. C. (2017). Mitos y realidades de la digitalización financiera: los medios de pago como paradigma. *Mediterráneo Económico*, 139–149. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6025447>
- Vargas Jiménez, I. (2012). La Entrevista en la Investigación Cualitativa: Nuevas Tendencias y Retos. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, 9(1), 322–355. Recuperado de <https://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/revistacalidad/article/view/2086/2423>
- Zachariadis, M., & Ozcan, P. (2017). The API Economy and Digital Transformation in Financial Services: The Case of Open Banking. *Swift Institute*, 28. Recuperado de <https://doi.org/10.2139/ssrn.2975199>
- Zunzunegui, F. (2018). La digitalización de los servicios de pago (Open Banking). *Revista de Derecho Del Mercado Financiero*, 1–24. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3264759>

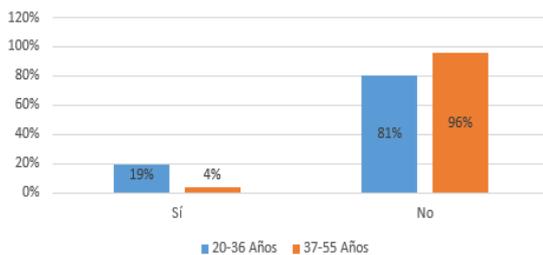
6. Anexos

➤ Anexo 1: Resultados encuesta.

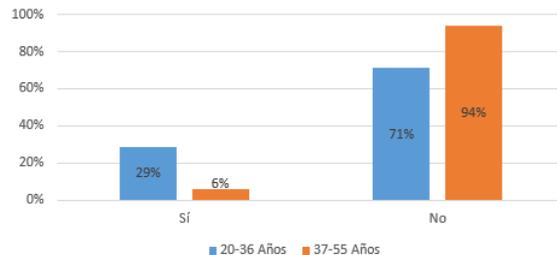
Año de nacimiento	¿Le darías tus credenciales (usuario y contraseña de tu banco) a una App no bancaria que te ayude a gestionar tu dinero?	¿Y a una gran empresa tecnológica como Google, Apple, Facebook o Amazon?	¿Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías?	¿Y si la App no bancaria te ofrece menores comisiones o mayores intereses a tu favor?	¿Y si la App no bancaria fuera de una gran tecnológica?	¿Le darías las credenciales de tus diferentes bancos a una App no bancaria para que pudieses ver todas las cuentas de tus diferentes bancos en una misma pantalla?	¿Y a una App desarrollada por tu propio banco?	¿Tienes Bizum?	Sólo si tienes Bizum. Si Bizum fuera una App que no estuviera dentro de la App de tu banco, y le tuvieras que dar tus credenciales y códigos de seguridad de tu banco, ¿Te lo descargarías?	Si existiese una plataforma independiente en la que, por un lado, las personas pudieran solicitar préstamos de dinero, y por otro lado, las personas pudieran prestar su dinero a cambio de una retribución, ¿Invertirías tu dinero?	¿Y si dicha plataforma estuviera desarrollada y respaldada por un banco?	¿Quién preferirías que gestionase tus inversiones, una persona gestora de Carteras de inversión o un robot que haga uso de la inteligencia artificial para medir el riesgo, rentabilidad, propensión al riesgo del cliente, etc.?	¿Y si el robot te asegura menores comisiones que la persona?	¿Crees que en el futuro las Apps no bancarias quitarán cuota de mercado a los bancos?
1997	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	App Banco	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí
1997	Sí	No	App banco	App banco	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Persona	Persona	Sí
1966	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		No	Sí	Persona	Persona	No
1972	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	No	No	No	No	Robot	Robot	No
1966	No	Sí	App banco	App banco	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Robot	Robot	Sí
1964	No	Sí	App banco	App banco	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Robot	Robot	No
1999	Sí	No	App banco	App no bancaria	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Robot	Robot	Sí
1998	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		Sí	Sí	Persona	Persona	No
1999	No	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí
1999	No	No	App banco	App banco	Tecnológica	No	Sí	No		No	Sí	Robot	Robot	Sí
1997	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Robot	Robot	Sí
1966	No	No	App banco	App banco	Tecnológica	No	No	No		Sí	No	Persona	Persona	Sí
1997	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	Sí
1968	No	No	App no bancaria	App no bancaria	Tecnológica	No	No	No	No	No	No	Persona	Persona	No
1966	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		No	No	Persona	Persona	Sí
1997	No	Sí	App banco	App no bancaria	App Banco	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí
1967	Sí	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí
1966	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	No		No	No	Robot	Robot	Sí
1966	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		No	No	Robot	Robot	Sí
1996	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	Sí	No	No	Sí	Robot	Robot	Sí
1998	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	No	No	No	Persona	Persona	No
1964	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		No	No	Persona	Persona	No
1994	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		Sí	Sí	Persona	Robot	Sí
1981	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No		No	No	Persona	Persona	Sí

1994	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	No	No	No	Persona	Persona	Sí	
1994	No	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	Sí
1997	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	No
1990	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Robot	Robot	Sí
1988	No	No	App banco	App no bancaria	App Banco	No	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí	
1998	No	No	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí
1997	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí
1997	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	Sí	No	No	No	Persona	Persona	No
1978	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí	
1966	No	Sí	App banco	App banco	App Banco	No	No	No	No	No	Sí	Robot	Robot	No
1992	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Persona	Robot	Sí
1988	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí	
1997	No	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí	
1993	Sí	No	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Persona	Sí	
1990	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	No	No	No	No	Persona	Persona	No	
1986	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí	
1990	No	Sí	App banco	App no bancaria	App Banco	No	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	Sí	
1999	Sí	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Persona	Robot	Sí	
1987	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	No	
1994	No	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	Sí
1997	No	Sí	App banco	App no bancaria	Tecnológica	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Robot	Sí
1993	No	No	App banco	App banco	App Banco	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Persona	Persona	Sí

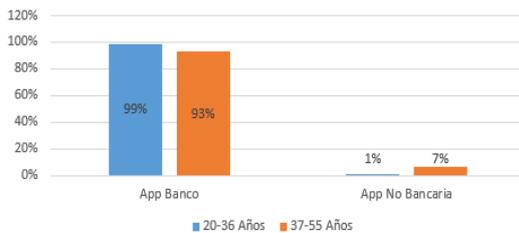
¿Le darías tus credenciales (usuario y contraseña de tu banco) a una App no bancaria que te ayude a gestionar tu dinero?



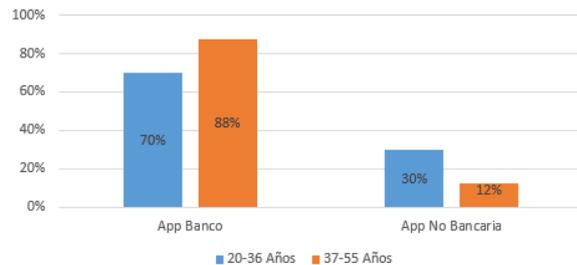
¿Y a una gran empresa tecnológica como Google, Apple, Facebook o Amazon?



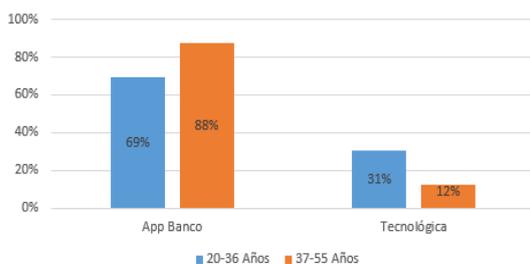
¿Si tuvieras que confiar tus credenciales a una App no bancaria o a una App de tu banco, ¿A quién se las darías?



¿Y si la App no bancaria te ofrece menores comisiones o mayores intereses a tu favor?

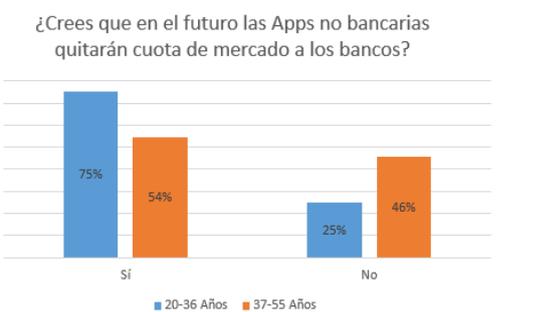
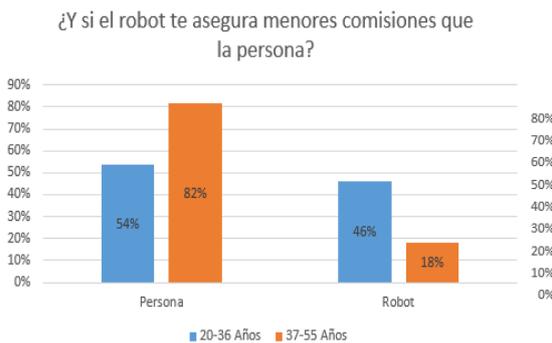
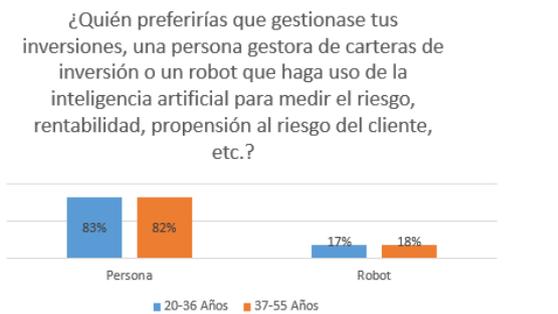
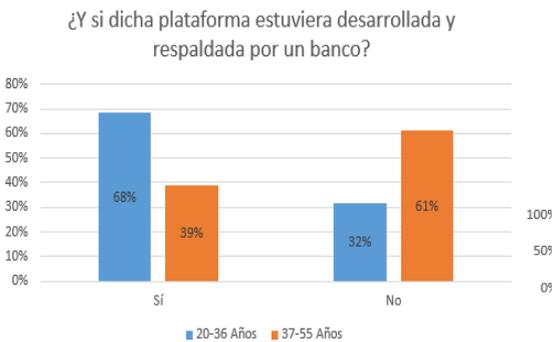
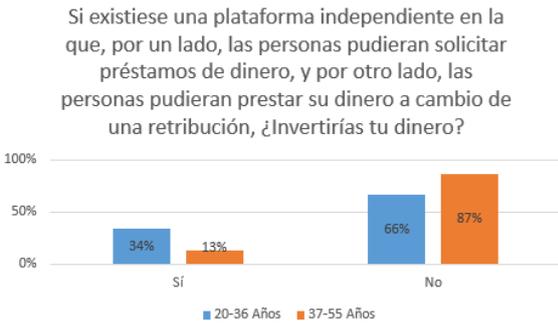
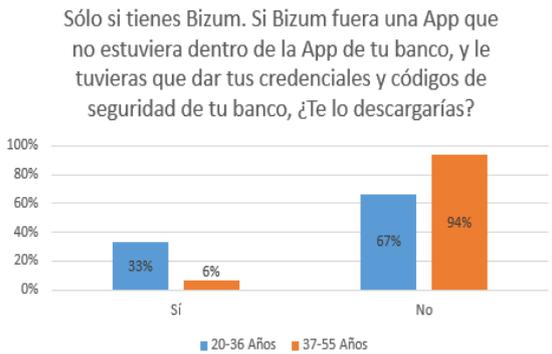
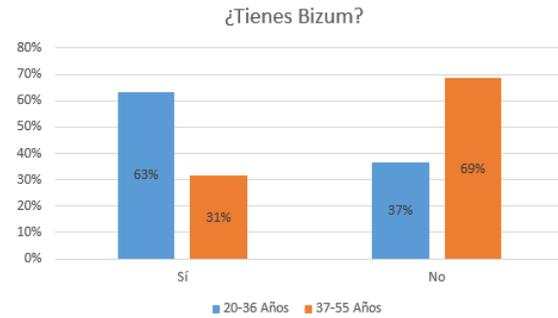
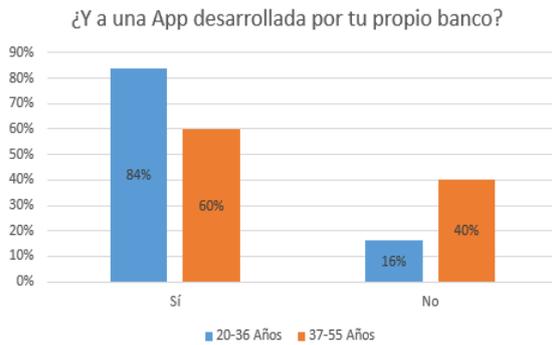


¿Y si la App no bancaria fuera de una gran tecnológica?



¿Le darías las credenciales de tus diferentes bancos a una App no bancaria para que pudieses ver todas las cuentas de tus diferentes bancos en una misma pantalla?





➤ Anexo 2: Entrevistas

1) ENTREVISTA XELE OLAIZOLA

Trayectoria:

Soy Xele Olaizola, soy el responsable del observatorio del mercado digital en Kutxabank con la vocación de identificar nuevas oportunidades de negocio en base a la disrupción tecnológica y regulatoria en temas bancarios. Tengo una trayectoria de 15 años en kutxabank, he pasado por departamentos de organización, de procesos y de desarrollo de proyectos.

1. Como banco, ¿Cómo afrontáis el reto PSD2?

Pues como indicas, como un reto. Básicamente las entidades financieras, y ciñéndome al ámbito español, hemos asumido el reto de la PSD2, primero como una amenaza, para lo cual hemos adoptado estrategias defensivas, y segundo, como una oportunidad que nos ha permitido también lanzar unas estrategias ofensivas. Una amenaza en cuanto habilita que nuevos entrantes ofrezcan soluciones financieras, por un lado las ASPSP, entidades de crédito, que como bancos de alguna manera también podemos hacer otras cosas que veníamos haciendo, y además con las entidades de pago, las *BigTech* que tienen un gran poder tecnológico y volúmenes de clientes muy elevados como para ofertar nuevas soluciones. Y por otro lado, como amenaza también porque abre la puerta a los TPPs, en formato iniciadores de pago o agregadores de cuentas sobre los cuales pueden generarse también nuevos productos, nuevos modelos de negocio o nuevas ofertas. Del mismo modo, al mismo tiempo que es una amenaza es una oportunidad, porque a nosotros mismos nos permite incorporar nuevas soluciones, como las de agregación, por ejemplo, que te he citado; pero nos permite, por un lado, crear nuevos productos o nuevas soluciones, nuevos modelos de negocio, y al mismo tiempo, utilizar mecanismos que generen el *engagement* del cliente, o mejoren la usabilidad, o incluso para ofrecer mayores estándares de seguridad, porque entre otros la PSD2 incorpora el SCA.

2. PSD2, ¿Amenaza u oportunidad?

Una amenaza y una oportunidad.

3. Actualmente, existen unos buenos números de banca móvil, un auge de las *Fintech*, las *BigTech* se empiezan a hacer un hueco en el panorama financiero, etc. ¿Podría tratarse del reto más complicado hasta el momento para las entidades financieras?

No sé si es el reto más complicado, porque la industria bancaria ha pasado varios retos y complicados. Por ejemplo, sin ir tan lejos, toda la crisis que se originó a base de las

subprime y todo el impacto en reputación y el impacto en adecuación normativa que ha generado en los últimos 10 años es algo que ha complicado mucho la gestión de las entidades financieras. Pero, por otro lado, efectivamente, el hecho de la incursión de las *Fintech* y las *BigTech* es una realidad diferenciada. Por ejemplo, las *Fintech* nacieron con una vocación disruptiva de la industria con un primer posicionamiento competitivo respecto a las entidades financieras; pero la realidad, de alguna manera, parece ser que está aconsejando modelos más colaborativos que competitivos porque se están encontrando con la gran dificultad del escalado, de generar volúmenes suficientes para ser rentables, porque sus propuestas de valor en gran medida se sustentan en modelos *freemium* o modelos *low cost*, para lo cual, para ser rentables hacen falta grandes volúmenes de clientes que les está costando mucho alcanzar. Y ahora, últimamente, yo creo que estamos en líneas generales, tanto *Fintech* como entidades financieras, nos vemos más como posibles socios colaboradores que competidores. Y, sin embargo, con las *BigTech*, entiendo yo que la percepción es diferente, sí es una amenaza más real y más latente que no llega a materializarse en grandes extractos bancarios pero, por ejemplo, en temas de pago como *Apple Pay*, otras soluciones de Google, etc., sí están de alguna manera impactando más en el negocio e irrumpiendo más en el mercado.

4. Con la entrada de las *Fintech* en el mercado se están llevando a cabo severas reducciones de tipos de interés, eliminaciones de comisiones, etc. y lógicamente, esto afectará de forma negativa a la cuenta de resultados. ¿Cómo pretendéis paliar este problema?

Sí. El hecho de que las comisiones estándares o habituales de la industria, a raíz de estos nuevos entrantes, se vayan reduciendo erosiona nuestra cuenta de resultados más que en otros países como por ejemplo Holanda, donde de alguna manera está mejor diferenciado el tipo de interés *Fintech* del tipo de interés bancario. Pero centrándonos aquí, ¿cómo paliar esto? estando más cerca del cliente, conociéndolo mejor, atendiendo mejor en tiempo y forma sus necesidades, ofreciéndole mejores oportunidades de usabilidad, en definitiva, estando más cerca y generando más valor. Y por otro lado, indagando también en lo que llamamos el *new digital business* o nuevas líneas de negocio para ofrecer productos que no son puramente bancarios pero que cada vez están más cercanos en diferentes ámbitos. Entonces, por un lado podemos dar un paso adelante hacia el cliente, y por otro lado, reenfocar nuestro catálogo de productos, ofreciendo otro tipo de soluciones al amparo de la PSD2, que permita completar mejor nuestra oferta para compensar la erosión en el margen de la reducción de comisiones.

5. ¿Crees que las *Fintech* tienen un ciclo de vida determinado?

Posiblemente tengan su ciclo de vida, lo que sí percibo es que el ciclo de vida natural por el que nacieron no es el que de alguna manera tendrán durante su evolución. Algunas, efectivamente, madurarán y seguirán su ciclo de vida natural, pero otras, sin embargo, llegará un estadio en el que tengan que integrarse como solución al amparo de un modelo B2B o B2B2C o con alguna entidad de por medio. En el mundo *Fintech* veo dos

movimientos grandes, uno es el de la propia consolidación. Ahora mismo entiendo que hay muchas *Fintech* que hacen lo mismo, que todavía ninguna de ellas, o pocas de ellas, ha entrado en rentabilidad, que entre ellas no se diferencian mucho y ahí habrá una consolidación natural, porque no creo que haya espacio en España para 10 *roboadvisors*. Con lo cual, entiendo que habrá una consolidación natural entre las propias *Fintech* que seguirán con su ciclo de vida pero sin que haya sitio para todos. Por otro lado, veo también una clara tendencia a integrarse dentro de un banco o al amparo de un banco.

6. Como banco, ¿qué sensaciones te dan las *Fintech*? ¿Y las *BigTech*?

Yo creo que son un agente nuevo que, de alguna manera, con un enfoque colaborativo, nos dan capacidades para acelerar nuestros ritmos de innovación y de lanzamiento de producto. Con lo cual, la sensación que me dan, es que me pueden ayudar a ofrecer mejores productos, más cerca del cliente y a aumentar el *time to market* o la profundidad de innovación de nuestros procesos internos. Creo que sin *Fintech* las entidades financieras innovaríamos menos.

La percepción que me dan las *BigTech* es más de amenaza. Ante las *BigTech*, en el ámbito tecnológico tenemos las de perder, con lo cual, hay otros ámbitos donde tenemos que hacernos valer, como son la confianza, y el conocimiento bancario como tal.

7. Recientemente he realizado una encuesta en la que claramente se puede apreciar que la confianza que los clientes tienen hacia la banca es mucho mayor que la que actualmente tienen hacia las *Fintech* y *BigTech*. ¿Crees que este factor os avalará y os servirá de “escudo protector” para evitar una fuga de clientes? Y en caso de perder la confianza de los clientes o de que los nuevos agentes se la ganen, ¿Existe un plan b?

La industria bancaria es una industria que pivota sobre la confianza, es uno de los principales pilares que ha hecho que esta industria crezca tanto y se mantenga. Dicho lo cual, la confianza es algo que se gana y se pierde, y cuesta mucho ganarla y es muy fácil perderla. En este contexto, nosotros sí nos hacemos valer por nuestra confianza, de alguna manera, es un activo y es un factor diferencial que es una barrera de entrada para los nuevos agentes, y efectivamente, en el corto plazo creo que sí es un escudo protector ante los nuevos entrantes. Lo que no sé hasta qué punto, no sé si será a medio/largo plazo un escudo, porque hay iniciativas en otros países, estoy pensando en Asia, donde nuevos agentes digitales sin vocación bancaria han irrumpido con cuotas de mercado realmente sorprendentes en el negocio bancario. En cuyo caso este concepto de la confianza no ha sido tan notable.

Un plan B como tal no, existe un plan A, que es seguir generando confianza, intentar hacer las cosas bien, estar cerca del cliente, hacer una banca relacional y *customer centricity* y de alguna manera esforzarse constantemente en aumentar la propuesta de valor, ese es el único plan que tenemos, que es el plan A. Seguir haciendo las cosas bien para el cliente y aportando valor.

8. En la encuesta, el público en general no confiaría sus credenciales a una *Fintech*, sin embargo, el 75% (seg. 1) y el 54% (seg. 2) piensan que éstas en un futuro les quitarán cuota de mercado a los bancos, ¿Crees que será así? En tal caso, ¿Cuál es la solución para tratar de aminorarlo?

Sí, en parte sí. No sé en qué medida pero parte de la cuota de mercado efectivamente se verá erosionada sobre todo por estos perfiles/segmentos de menos edad.

La colaboración y, al fin y al cabo, hay una batalla en el *front* por el cliente. Para generar confianza, para estar en el *top of mind* del cliente hay que estar en primera línea de la batalla por el cliente, y ahí a parte de la colaboración, las entidades tenemos que hacer una apuesta decidida en acercarnos al cliente con una mejor propuesta de valor.

9. ¿Cómo ves el sector financiero a 5-10 años vista?

Diferente. Las cosas cambiarán, creo que desde el punto de vista del cliente cambiarán para bien. Tendrá más oferta, más transparencia, más soluciones, cosas que ahora no tiene, las tendrá accesibles. Para los bancos, en este caso, será más difícil hacer negocio tradicional, entonces, veo una industria bancaria más digitalizada, con más procesos digitalizados *end to end*, de punto a punto. Pero, al mismo tiempo, todavía veo a 5-10 años vista un negocio en el que el factor humano tiene mucho peso, en el modelo relación con el cliente, sea o no sea presencial. Veo que competiremos por ecosistemas más allá de por empresas, con lo cual, tan fuerte sea tu ecosistema tan fuerte será tu capacidad competitiva. Visualizo también una banca que explora *beyond the core*, más allá de lo que es la banca tradicional, con otras propuestas de valor.

¿Con ecosistema a qué te refieres?

Conglomerado de empresas que ofertemos productos cruzados, o el hecho de que la banca sea una plataforma para que terceros ofrezcan a través de esa plataforma productos a clientes, una oferta no de productos puramente propios sino también de terceros, bancarios y no bancarios.

10. ¿Cómo consideras que es la forma correcta de afrontar la PSD2, en colaboración con las *Fintech* o por cuenta propia?

Si fuese A o B, claramente A, en colaboración. Si todas las entidades financieras decidiésemos obviar las capacidades de las *Fintech*, tardaríamos muchísimo en ofrecer estas soluciones al mercado, el *time to market* sería mucho peor, sería mucho más costoso, el ritmo de innovación sería más lento, y eso de alguna manera, bajaría nuestro escudo protector, tal y como lo indicas en el medio plazo ante las *BigTech* o las *SuperApp* chinas. Por lo tanto, en colaboración para reducir *time to market*, para aprender más por el camino, para generar más productos, para llegar a más clientes con mejores productos, y al mismo tiempo, evolucionar o innovar más internamente también en nuestros procesos internos.

2) ENTREVISTA RODRIGO GARCÍA DE LA CRUZ

Trayectoria:

Actualmente tengo varias cometidos, por un lado soy CEO y fundador de *Finnovating*, una consultora estratégica en temas de innovación de *Fintech*, *Insurtech* y otros sectores y ayudamos a grandes corporaciones a colaborar, integrar e invertir en *Startups*. Por otro lado, soy el presidente de la asociación española de *Fintech* e *Insurtech* y director académico del programa de banca digital y *Fintech* de AFI (Analistas Financieros Internacionales). También soy fundador de la Alianza Iberoamericana de Asociaciones *Fintech*, que agrupa a 14 asociaciones y 21 países. Luego también he sido inversor de más de 14 *Startup Fintechs*, he fundado también algunas como por ejemplo *Accurate Quant* y mi trayectoria profesional se divide básicamente entre el mundo tecnológico y financiero. Tecnológico porque soy ingeniero industrial en electrónica y licenciado en ADE y he trabajado en el mundo de la industria, robótica y en diferentes entidades financieras como Banesto, Barclays y City Bank.

1. Como *Fintech*, ¿Cómo afrontáis el reto PSD2?

PSD2, al final, viene para generar mayor transparencia, competencia y protección al consumidor para el sector financiero y los usuarios. Desde el punto de vista de las compañías *Fintech*, tiene un ángulo diferente al sector financiero porque lo ven todos como una oportunidad. En el sector financiero algunos lo ven como una amenaza y otros como una oportunidad, pero en el sector *Fintech* todos como una oportunidad, aunque es verdad que esa oportunidad, a veces, se ve mermada por los plazos de puesta en marcha de esta directiva europea.

2. PSD2, ¿Suponéis una amenaza o una oportunidad para la banca?

Nosotros lo vemos como una clarísima oportunidad para aquellos que sean más inteligentes de aprovecharlo. Muchos hablan de que tengo que ceder los datos de mis clientes a terceros, y eso lo ven como una amenaza, y muy pocos ven que lo que realmente puedo obtener es información de todos los que no son mis clientes, es decir, que no ven ni siquiera el vaso medio lleno. Entonces, yo creo que una gran parte está preocupada porque tiene que ceder los datos de sus clientes, pero la clave está realmente en verlo como una oportunidad para llegar a los datos de otros clientes.

3. ¿Hasta qué punto es viable la estrategia de eliminación de comisiones, reducción de los tipos de interés por debajo de los ofrecidos por la banca, etc.?

Yo creo que cualquier estrategia es viable, si tienes acompañados los ingresos y los gastos. El problema es que la banca tiene unos gastos superiores a los ingresos que obtiene o vaya a obtener, entonces el problema es que si no eres capaz de eficientar tus

procesos y mejorar tus ratios de coste, pues tus ratios de rentabilidad se van a ver afectados. Entonces, la banca se enfrenta ahora a otra nueva transformación ya no solo del punto de vista de la propia crisis financiera que ha sufrido, sino también de adaptarse a los nuevos entornos de eficiencia y de costes que los clientes están dispuestos a pagar en función de nuevos jugadores que están apareciendo en el sector.

4. ¿Crees que las *Fintech* tienen un ciclo de vida determinado?

Eso depende mucho del modelo de negocio de la *Startup* y del tipo de inversión que tenga, el país en el que se encuentre, etc. Está claro que va a depender mucho del modelo de negocio, por ejemplo, hay compañías que nacen, crecen, escalan y siguen creciendo y siguen escalando. Algunas serán compradas, algunas serán fusionadas con otras y algunas desaparecerán ¿Cuántas desaparecerán? A saberlo... es verdad que en el sector *Fintech* hay menos desaparición de *Fintechs*, porque muchas de ellas requieren de una licencia, de mucho capital y eso hace que la mortandad se produzca antes de obtener la licencia y antes de operar, con lo cual, no hay tanta mortandad mientras están viviendo; sí hay mucha mortandad a la hora de conseguir montar una compañía *Fintech*.

5. Como *Fintech*, ¿Qué sensaciones te dan los bancos? ¿Y las *BigTech*?

Las *Fintech* a los bancos les ven como un susceptible colaborador en el que poder lanzar pilotos y poder crecer con ellos de la mano. Lo que ocurre, que no todos los bancos están preparados para ofrecer ese tipo de colaboraciones. Pero en general, las *Fintech* a los bancos los ven como potenciales colaboradores, en gran medida, en un 70-80%.

A diferencia de los bancos, a las *BigTech* las ven un poco más de lejos. *Amazon* está siempre lanzando productos muy agresivos, *Google* tiene un poder altísimo, etc. pero no hay una relación ni buena ni mala. Yo creo que es una relación por los clientes, están bien, trabajan bien, pero a día de hoy no han entrado en el negocio. De hecho, lo ven casi más como un futuro inversor o comprador de su tecnología, que ya ha pasado con otras *Startups*. Todavía no se ven como una amenaza real.

6. Recientemente he realizado una encuesta en la que claramente se puede apreciar que la confianza que los clientes tienen hacia la banca es mucho mayor que la que actualmente tienen hacia las *Fintech* y *BigTech*. ¿Cómo pretendéis ganaros la confianza del cliente?

Eso es un dato interesante. Es verdad que la banca tiene siempre una confianza y una solvencia que los clientes lo valoran muchísimo sobre todo para cuentas corrientes o depósitos, pero hay muchos otros servicios que no la requieren y yo creo que poco a poco esa visión de solvencia va a ir diluyéndose. Al final, con una *Fintech* pequeña es más complicado, pero *Google* o *Amazon* tienen casi la misma imagen y confianza o más para el cliente.

7. En la encuesta, el público en general no confiaría sus credenciales a una Fintech, sin embargo, el 75% (seg. 1) y el 54% (seg. 2) piensan que éstas en un futuro les quitarán cuota de mercado a los bancos, ¿Crees que será así?

Sí, claramente. Por un lado, las credenciales, la gente en general a la que preguntes si le daría sus credenciales a una *Fintech* dice: no. Pero por otro lado, tienes *Fintechs* como *Fintonic* a la que más de 500 mil usuarios españoles le han cedido sus credenciales y esto no cuadra, lo hago pero si me preguntan digo que no. Las encuestas a veces tienen esos matices... Por otro lado, ¿si las compañías van a quitar cuota de mercado a los bancos? Yo creo que sí. A la banca le va a entrar un problema por dos lados, por la erosión de márgenes y por la reducción de cuota de mercado.

8. ¿Cómo ves el sector financiero a 5-10 años vista?

Pues valorar más de 5 años es muy complicado... y ya 10... Pero tendremos un sector con menos bancos más grandes, más digitales, y veremos a muchos más jugadores financieros que no tienen por qué ser bancos; veremos *Telcos*, veremos las *BigTechs*, veremos las *Fintechs*, veremos compañías de *retail*, etc. Todos, de una forma u otra, vamos a entrar en el sector financiero en pagos, en asesoramiento, en préstamos, va a haber una multitud mayor de propuestas financieras o productos financieros, que luego los bancos van a estar ahí para tu cuenta corriente y tus ahorros. Pero va a haber muchos más productos financieros que comprar y adquirir.

9. ¿Cómo consideras que es la forma correcta de afrontar la PSD2, en colaboración con los bancos o por cuenta propia?

Yo creo que hay dos tipos de compañías *Fintech*, las B2B y las B2C. Si hablamos de las B2C, obviamente, muchas de ellas van a utilizar PSD2 por su cuenta, porque si el banco me va a ofrecer los datos del cliente, ya se los pido al cliente, el cliente se los pide al banco y me los da, ahí no hay mucha colaboración con los bancos, los bancos hacen lo que la PSD2 les obliga a hacer. Donde va a venir el gran éxito va a ser en las *Fintech* B2B, es decir, aquellos bancos que sean capaces de utilizar *Startups* B2B que les puedan proveer de soluciones o iniciativas innovadoras para sacar el mayor provecho al mundo PSD2, que realmente te abre muchas oportunidades. Entonces, aquellas compañías que sean capaces de entender las ventajas competitivas de colaborar con compañías *Fintech* que tengan modelos innovadores basados en PSD2 serán las ganadoras.