



# **III Ranking Anual Competidores del Sector Financiero**

**-Edición 2016-**

**Publicado en Junio de 2016**

## Dirección del Informe

---



### **D. Rodrigo García de la Cruz**

Director del Programa Directivo en Innovación y Tecnología Financiera. IEB  
Vicepresidente de la Asociación Española de FinTech e Insurtech  
CEO de Finnovating

Executive Master en Dirección de Entidades Financieras. IEB  
Ingeniero Superior Industrial. Universidad Valladolid  
Licenciado en ADE. Universidad Valladolid

## Autores

---

Haydée Barroso Bañales  
Guillermo Quílez Moreno  
Alfonso Unzurrunzaga Landroth  
Andrés Valverde Álvarez  
Diego Díaz Reboredo  
Rosaura Villarubia Pérez  
Fernando Álvarez-Cienfuegos Rico  
Luis Javier Calvo Serrano

Fernando Costilla  
Javier de Juan Fernández  
Juan Solé Martín  
José María Terrón Sancho  
Ana María Gayo López  
Mercedes Llorente  
Marta Murciano  
Maite Vázquez

## AGRADECIMIENTOS

A todos los alumnos del IEB que han participado en el estudio y en especial a Haydée Barroso Bañales por su aportación al informe y al ranking de bancos digitales.

A la Asociación Española de FinTech e Insurtech y a todos sus asociados por su colaboración y ayuda en el mejor conocimiento de las FinTech españolas.














Al Departamento de Investigación del IEB por su continuo apoyo para que este informe vea la luz un año más.



## INDICE

- I. **Introducción**
- II. **Evolución Ranking de Competidores: 2015/2016**
- III. **Previsión Ranking 2017**
- IV. **Ranking de los 15 Competidores del Sector Financiero**
  - A. 5 Grandes Compañías Tecnológicas**
    - 1. Facebook**
    - 2. Apple**
    - 3. Google**
    - 4. Amazon**
    - 5. PayPal**
  - B. 5 Sectores FinTech**
    - 6. Lending & Crowd Equity**
    - 7. Payments & Transactional**
    - 8. PFM & Personal Advisory**
    - 9. Investment & Wealth Management**
    - 10. Blockchain & Bitcoins**
  - C. 5 Bancos Digitales**
    - 11. Neo & Challenger Banks**
- V. **Anexos: Rankings 2014 y 2015**

<b>RANKING COMPETIDORES SECTOR FINANCIERO 2016</b>				
<b>EMPRESAS Y SECTORES 2016</b>		<b>Grado de Amenaza</b>	<b>Grado de Colaboración</b>	
<b>BIGTECH</b>		<b>Facebook</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
		<b>Apple</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
		<b>Google</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
		<b>Amazon</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
		<b>Paypal</b>	<b>9</b>	<b>6</b>
<b>FINTECH</b>		<b>Lending &amp; Crowd Equity</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
		<b>Payments &amp; Transactional</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
		<b>PFM &amp; Personal Advisory</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
		<b>Investment &amp; Wealth Management</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
		<b>Blockchain &amp; Bitcoins</b>	<b>5-8</b>	<b>8-1</b>
<b>NEOBANKS</b>		<b>Neo &amp; Challenger Banks</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

© IEB © Rodrigo García de la Cruz.

Fuente: Elaboración propia

*“El Futuro ya no es lo que era”*

Ana Patricia Botín  
Presidenta de Banco Santander

## I. INTRODUCCIÓN

### Los 15 principales competidores del 2016

El futuro ya no es lo que era y el presente es aún más diferente. Cada año que pasa el sector financiero se encuentra ante nuevos retos y el incremento de los competidores es uno de los más importantes. Por ese motivo este informe trata de analizar anualmente a estos competidores dando forma al **Ranking Anual sobre Competidores del Sector Financiero**, que este año cumple ya con la **3ª edición** tras las del 2014 y 2015.

Este estudio ha sido realizado desde el **Departamento de Investigación del IEB** junto con alumnos del **Executive Master en Dirección de Entidades** y que he tenido el lujo de poder dirigir un año más.

Como todos los años, su objetivo es el de **identificar, estudiar y evaluar la amenaza** de cada uno de los principales 15 competidores del sector financiero que hoy existe a nivel mundial. Ese año como novedad se ha incluido también el **grado de colaboración** con el sector financiero. Por tanto, para cada uno de los competidores se han desarrollado cuatro apartados:

- Detalle de la actividad de la compañía o modelo competitivo
- Grado de Amenaza percibida
- Grado de Colaboración percibida
- La puntuación final y conclusiones

En este último apartado y con el objetivo de hacerlo más útil, comparable y sencillo, se ha evaluado el grado de amenaza y de colaboración percibida por parte de cada uno de los nuevos competidores entre 1 y 10, siendo el 1 la mínima amenaza percibida y 10 la máxima.

Ese año se ha incluido también un tercer grupo por lo que se estudiarán en total 15 competidores, 5 de cada grupo:

1. **Grandes compañías tecnológicas o BIGTECH**
2. **Ecosistema FINTECH**
3. **Nuevos bancos digitales o NEOBANKS**

## BIGTECH

Por un lado podríamos destacar a las **grandes compañías tecnológicas** o **BIGTECH**, que cada día tienen mayor apetito por ampliar sus líneas de negocio aprovechando su gran imagen de marca, sus capacidades en cuanto a recursos tecnológicos y financieros. En este caso se mantienen los 5 desde la primera edición: **Facebook, Apple, Google, Amazon y PayPal**.

## FINTECH

Por otro lado, se estudia el nuevo ecosistema FinTech en el que cada día aparecen innovadoras startups que proponen nuevas soluciones materializadas en productos y servicios digitales más fáciles, baratos y rápidos de utilizar. Esta área es la más compleja de estudiar por su evolución y constante cambio. Se han definido también 5 verticales en las que se ha intentado agrupar la mayoría de las actividades de las FinTech:

1. Lending & Crowd Equity
2. Payments & Transactional
3. PFM & Personal Advisory
4. Investment & Wealth Management
5. Blockchain & Bitcoins

En cada vertical se han estudiado los 3 o 4 mayores líderes a nivel mundial y al final se incluye el mapa de FinTech de España cedido por la [Asociación Española de FinTech e Insurtech](#) y una pequeña descripción de las principales FinTech españolas que nos han proporcionado desde la asociación.

## NUEVOS BANCOS DIGITALES

Otra novedad este año será un tercer ranking, el de los **nuevos bancos digitales** que tienen como objetivo dar respuesta a las inquietudes y necesidades de los consumidores. Aun siendo diferentes entre sí, cuentan con ciertas similitudes en cuanto a la experiencia del usuario, la personalización de su oferta, la simplicidad, la transparencia y los menores costes asociados. En todos ellos el uso de tecnología puntera es un denominador común. Existen dos corrientes en los nuevos bancos digitales, los “**Neo-banks**” y los “**Challenger-banks**” que se verán en su capítulo. Se van a estudiar los 5 principales por volumen de inversión a diciembre de 2015: **Atom bank, Moven, Simple, Number26 y Fidor bank**.

A pesar de que se ha realizado un esfuerzo por incluir al mayor número de compañías en estos rankings, estoy seguro que echarán de menos alguna, pero hay que tener en cuenta lo complejo que es incluir a todas las empresas existentes y más en un sector tan cambiante como este.

## EVOLUCIÓN Y FUTURO

Por último, se ha incluido la **evolución respecto al año pasado** comparándolo con el [ranking de competidores de 2015](#) y se hace una breve **previsión** de cómo podría ser el ranking del año 2017, apoyándonos en las tendencias del informe “[La Revolución FinTech](#)” de [Finnovating](#).

# [Spanish FinTech]

120 Startups MAYO 2016 VERSIÓN 2.3

**INVERSIÓN**

REDES SOCIALES DE INVERSORES

Bolsa.com

uniience

impok

LABOLSAVIRTUAL

Tradertwit

NUEVOS ASESORES FINANCIEROS / ROBO ADVISOR / TRADING ALGORITMICOS

eelcapital

SESORA

SERSIN SISTEMAS

Indexa Capital

T-Advisor

Finamatrix

iQapla

finizens

PLATAFORMAS DE TRADING

darwinex

Qbitia

FINANZAS PERSONALES

HERRAMIENTA DE FINANZAS PERSONALES

ahorro.net

AHORRO Y PUNTO

finonic

mooverang

wallo

STRANDS

wiquot.com

Whallet

GESTORÍAS

asesoría

anfix

cuéntica

exaccta

interim FinTech

icired

FINANCIALRED

FINTECH & INSURTECH

IEB

FinTech Unconference Madrid 2015

www.spanishfintech.net

Finnovating

**PAGOS**

Yaap money

Cashually

SetPay

dinube

BESEPA

Pagantis

GOCARDLESS

yewallet

e.kuantia

kuapay technologies, inc.

momo pocket

TECHNOactivity

Nimble

Payments by BBVA

SEER

Octopocket

Pay[in]

bankast

HANDBE

Paythunder

PetyCash

wetech

EURAKOS

GASPAY

heyplease

**EQUITY FINANCE**

STARTUPEXPLORE

SociosInversores

bewawer

Capital Cell

THE CROWD ANGEL

LA BOLSA SOCIAL

crowdcube

inverem

**INMOBILIARIA**

HOUSERS

INVELLAR

**DIVISAS**

DIVISAS

kantox

peerTransfer

PayPro

Ebury

KUARIX

BITCOIN

bit2me

KO TRADERS

Bitchain

AvatarBTC

Cripto-Pay

chip-chap

bitnovo

**INFRAESTRUCTURA FINANCIERA**

WebfinanciarGroup

Openfinance

eurobits

TechRules

Captio

infobolsa

VDOS

AfterBanks

nptakey

pivotta

pich

**DISTRIBUCIÓN PRODUCTOS FINANCIEROS**

COMPARADORES FINANCIEROS

Bankimia

HelpMyCash

iAhorro

FiBanx

TUFINANZIACION

**PRÉSTAMOS**

PRESTAMOS FINANCIEROS

PRESTAMOS P2P

comunitae

Lendico

zaiik

excelend

CROWDLENDING / CROWDFUNDING

LoanBook CAPITAL

Arboribus

MytripleA

GROWLY

ECrowd!

circulantis

Funding Circle

crowdlendingApp

LANZANOS

viventor

FACTORIZING

finanzaral

DESCUENTO DE PAGARES

NOVICAP

COMPENSACIÓN DEUDAS

deuda@

nettitt

CRÉDITO

Spotcap

INBONIS

iQué+ueno!

+tarde

paga

APLAZAME

becash

SEIPURA

wanna

Kreditech

dispon.es

HIPOTECARIO

receptum.es

HAN CONTRIBUIDO A LA CREACIÓN DE ESTE MAPA DE FINTECH: JESÚS REYES SÁNCHEZ, ALEX NIEBA, VICENTE CÚTHERREZ, RAFAEL MORENO CEBRIAN, CESAR RODRIGUEZ, JOSÉ LUIS CASES, MARCEL OLMO, JOSÉ LUIS MONTEZ, LUIS PRESTAS DE FUENTES, JOSÉ ANTONIO BRAVO MATEU Y JOAN BOSCH AVILA.

## II. EVOLUCIÓN RANKING DE COMPETIDORES: 2015/2016

En la siguiente tabla se presenta la evolución del ranking de competidores entre los estudios del año 2015 y 2016.

EVOLUCIÓN RANKING 2015 - 2016				
EMPRESAS Y SECTORES 2016		Amenaza 2015	Amenaza 2016	Colaboración 2016
BIGTECH	Facebook	7	8	8
	Apple	8	7	7
	Google	8	8	7
	Amazon	7	7	6
	Paypal	9	9	6
FINTECH	Lending & Crowd Equity	9	7	6
	Payments & Transactional	7	7	7
	PFM & Personal Advisory	*	6	8
	Investment & Wealth Management	*	7	8
	Blockchain & Bitcoins	8	5-8	8-1
NEOBANKS	Neo & Challenger Banks	*	10	6

© IEB © Rodrigo García de la Cruz.

Fuente: Elaboración propia. \* Nuevos en el Ranking de 2016

A continuación, se detallan los motivos de la evolución de los diferentes competidores en los últimos 12 meses:

## BIGTECH

### 1. **FACEBOOK** (Amenaza: 8, Colaboración 8)

Sube un punto en el ranking hasta una amenaza de **8** debido a la consolidación de su aplicación de envío de dinero entre usuarios vía *Messenger*. Hasta hace poco era más una red social de ocio pero cada día está más orientada a negocios. Tras conseguir la licencia para operar como entidad de dinero electrónico, se posiciona ya en Europa como una clara amenaza en el negocio de los pagos. Además, esto les podría llevar a interesarse por la intermediación con divisas como paso natural e incluso analizar la posibilidad de dar préstamos, ya sea a través de su propia ficha bancaria o utilizando otras vías como el crowdlending. Si a esto le añadimos que Facebook cuenta con una clientela potencial de más de 1.600 millones de usuarios, es evidente que puede posicionarse en estos negocios como un competidor de peso para la banca tradicional sobre todo en el medio plazo. Mantenemos, eso sí, las debilidades que hemos analizado, y el hecho de que a día de hoy, no proyecta la suficiente imagen de seguridad que requiere un proveedor financiero.

En cuanto a su nivel de colaboración con el sector financiero es de **8** sobre 10, debido sobre todo al valor que tiene para otras entidades disponer de la cantidad de información que Facebook tiene de cada uno de sus usuarios.

### 2. **APPLE** (Amenaza: 7, Colaboración 7)

Baja un punto en el grado de amenaza de **8** a **7** debido a que por ahora **Apple Pay** es más un complemento de los medios de pago tradicionales que un sustitutivo. Apple ofrece una plataforma que facilita la transacción entre el cliente, la entidad financiera y el negocio donde se realiza la compra. Por otro lado, existen factores como su elevado tamaño, disponibilidad de liquidez, elevado conocimiento (ecosistema digital, conocimiento del usuario, etc.) que le hacen ser un potencial competidor a largo plazo en cualquiera de los sectores en los que la empresa muestre interés. Y el sector financiero podría ser uno de ellos siendo un rival muy complejo de batir por su volumen de clientes y su experiencia de usuario.

Su nivel de colaboración con el sector financiero es también de **7** sobre 10, debido a que el servicio de pago que ofrece Apple con su aplicación **Apple Pay** hace uso de las tarjetas de crédito ofrecidas por las entidades financieras.

### 3. **GOOGLE** (Amenaza: 8, Colaboración 7)

El sector financiero se basa en datos e información y en este campo Google no tiene rival. Además cuenta con talento, tecnología y capital suficiente que unido a la gran cantidad de información de los usuarios podría adentrarse mejor que nadie en los servicios financieros. El grado de amenaza de **Alphabet** lo mantenemos en **8**, puesto que la combinación de los primeros pasos dados en el mundo financiero (Google Wallet y Android Pay), las licencias bancarias con las que cuenta en diferentes países del mundo, junto con su *expertise* en el tratamiento de información y la digitalización de la sociedad, puede ser una coctelera que amenace sin duda a la banca en el medio plazo.

Adicionalmente, tanto GV (Google Venture) como GC (Google Capital), los brazos inversores de Alphabet, están realizando una fuerte inversión en FinTech. De la cartera de inversión de GV compuesta por 245 startups, un 13% son FinTech. Por el lado de GC, ha invertido en las plataformas de préstamos online como Lending Club (\$ 125 M) y Credit Karma (\$85 M). Tras adquirir una participación del 7% de Lending Club, líder mundial en crowdlending, ha comenzado a prestar a través de esta plataforma a sus más de 10.000 partners tecnológicos a tipos de interés muy competitivos.

Por último destacar que Google ha superado a Apple en la lista de las marcas más valiosas del mundo que ha publicado la consultora Millward Brown a mediados de año.

En cuanto al nivel de colaboración con el sector financiero va a ser cada vez más elevado y lo valoramos en un **7** sobre 10, como ya está pasando con la posible 'joint venture' con BlackRock en el sector de las inversiones.

### 4. **AMAZON** (Amenaza: 7, Colaboración 6)

Su grado de amenaza se mantiene en **7** respecto al 2015 ya que sigue siendo uno de los competidores con más iniciativas y más cerca de los clientes a nivel transaccional. Aunque no parezca que inicialmente esté interesado en realizar una entrada significativa en el sector financiero, podría poner el foco en los pagos bajo su plataforma Amazon Payments y las tarjetas de crédito o débito con las que cuenta. También dispone de Amazon Lending que ofrece préstamos a sus vendedores en la red. Además su gran capacidad computacional en términos de infraestructura y sus plataformas Amazon Web Services (AWS), le otorgan un gran potencial. Amazon podría convertirse en una plataforma de productos y servicios financieros, tanto propios como de terceros. Además, supongamos que el 10% de los 304 millones de usuarios que tenía a nivel mundial a cierre de 2015 aceptaran microfinanciaciones, tendría 30 millones de clientes financieros el primer día, convirtiéndose en un gran competidor de la banca.

El grado de colaboración es medio siendo de un **6**, aunque hay algunas iniciativas colaborativas como Coinc de Bankinter con muy buenos resultados. Por otra parte, otro de los puntos que pueden servir de colaboración entre entidades financieras y Amazon es la colaboración a partir de la experiencia tecnológica. Por ejemplo, BBVA

inició en 2013 a través de una filial, la comercialización de servicios *cloud computing* a grandes empresas españolas. Para llevar a cabo el proyecto se ha apoyado, entre otros, en Amazon.

#### 5. **PAYPAL** (Amenaza: 9, Colaboración 6)

En el año 2014 PayPal ya representaba una clara amenaza para el sector financiero teniendo en cuenta que se encontraba extraordinariamente bien posicionado, tanto por su presencia en los mercados y por su número de clientes, como por su imagen de marca y *know how*. Hoy está presente en 203 mercados con más de 179 millones de cuentas activas en todo el mundo y opera en 100 divisas diferentes.

En 2015 procesó 5.000 millones de pagos, lo que supuso 281.760 millones de dólares, con crecimientos del 25%. Sin embargo, estas cifras aún suponen en torno al 1% del volumen diario que mueve todo este mercado, una cifra muy pequeña en comparación con empresas como MasterCard, Visa o American Express, por lo que aún tiene mucho margen de crecimiento. En el caso de PayPal todo hace presagiar que en los próximos años constituirá una gran amenaza para el sector financiero, sino lo es ya a día de hoy. Mantiene por tanto su grado de amenaza en **9**.

Por el lado colaborativo con otras entidades es un **6** ya que es más un competidor que un colaborador, aunque sí podría cerrar acuerdos interesantes con bancos en el futuro.

## FINTECH

### 6. LENDING & EQUITY FINANCING (Amenaza: 7, Colaboración 6)

- **Lending** (Direct Lending y Crowdfunding): esta actividad, que amenaza el *core business* del sector financiero (los préstamos), ha tenido crecimientos durante el año 2014 y 2015 superiores a tres dígitos en muchos países, entre ellos España. En el caso del **Lending** su grado de amenaza es de **7** puesto que poco a poco se está consolidando como una alternativa a pymes y particulares, ofreciendo mayor rapidez en la gestión y autorización de los préstamos. Además se están especializando ofreciendo productos cada vez más diversos: préstamos para adquisiciones de coches, mobiliario para la vivienda, refinanciaciones de deudas o tarjetas, inversión en activos fijos, fines de expansión, pago de impuestos u obligaciones de seguros. Su descenso del 9 de 2015 al 7 de 2016 se debe a que aún no se han consolidado en general sus modelos y los volúmenes están lejos de los del sector financiero. Esto no quita para que sea uno de los sectores con más proyección en el mundo FinTech.

En cuanto a su grado de colaboración existen algunos casos de bancos trabajando con startups, como por ejemplo ING con la FinTech americana Kabbage que ayuda a conceder créditos a los clientes del banco holandés en menos de 10 minutos a través de una aplicación móvil. También cabe destacar la relación entre Santander UK y Funding Circle desde el 2014. El banco fue el primero en ese país en referir a sus clientes a la plataforma de Funding Circle para solicitar un préstamo online. Poco a poco empieza a haber algo de predisposición por el sector financiero por cerrar este tipo de colaboraciones por lo que el grado de colaboración es de **6** sobre 10.

- **Crowd Equity**: El número de plataformas para poder invertir en startups y compañías vía capital está creciendo en número y en volumen. Por un lado por la conexión emocional y la estrecha identificación con la empresa en la que se invierte. A esto hay que añadir que las plataformas posibilitan un bajo coste de diversificación de la cartera a través de distintos sectores o incluso por la utilización de múltiples plataformas, además de ser un sistema de inversión fácilmente accesible. Esto hace que el grado de amenaza sea de un **7** sobre 10.

En cuanto a la colaboración se queda en un **6** puesto que aún no se está aprovechando del todo las posibles sinergias con el sector financiero en cuanto al posible trasvase de clientes entre plataformas y bancos, así como la posibilidad de que los fondos de capital riesgo pertenecientes a bancos inviertan con mayor facilidad en estas plataformas a través de acuerdos de colaboración con estas últimas.

## 7. PAYMENTS & TRANSACTIONAL (Amenaza: 7, Colaboración 7)

Su grado de amenaza se mantiene en **7** respecto al 2015. En términos de medios de pago sigue siendo uno de los sectores más maduros pero también más atomizado por lo que el número de iniciativas no para de crecer. Por el lado de los servicios transaccionales los orientados a cambios de divisa siguen consolidándose, sobre todo en el B2B.

En cuanto al grado de colaboración para esta vertical es de **7** pudiendo llegar a acuerdos de colaboración e integración de soluciones con entidades financieras que les permitiría mejorar y diferenciar su oferta de productos y ofrecer una mejor experiencia de usuario.

## 8. PFM & PERSONAL ADVISORY (Amenaza: 6, Colaboración 8)

Las PFM (personal financial management) y las plataformas de Personal Advisory han permitido que los usuarios tengan un mayor control de sus finanzas y por tanto una mayor información financiera para gestionar activamente sus cuentas, sus ahorros y con un mayor control de gastos. El usuario no sólo conoce su situación financiera sino que además, puede conocer su scoring frente a las entidades prestamistas, pudiendo discriminar qué entidades son las adecuadas para atender sus necesidades. En definitiva, nos encontramos ante potentes plataformas de ayuda a la toma de decisión que están creando consumidores informados y especializados que no responden ante la oferta tradicional de productos financieros de forma pasiva. Además crean una capa de relación entre los clientes y la entidad financiera, pudiendo distanciar a los clientes de sus bancos.

A día de hoy su grado de amenaza es de **6** porque hasta ahora estas plataformas están enfocadas a la gestión de cuentas y a la agregación de información, haciendo que el sector sea más ágil y eficiente. En el momento en que estas plataformas provean de productos propios la amenaza será muy superior.

En cuanto al grado de colaboración con el sector financiero se eleva hasta **8** porque es un servicio totalmente integrado en la actividad bancaria y un buen complemento a los servicios que ofrece. Además si la relación con las entidades financieras se estrecha, pueden convertirse en potentes bases de datos sobre comportamiento financiero de los clientes que permitan diseñar ofertas diferenciadas para cada uno.

## 9. INVESTMENT & WEALTH MANAGEMENT (Amenaza: 7, Colaboración 8)

Los robo-advisors y las plataformas de inversión están avanzando rápidamente, aunque su volumen actual de 20.000 millones de \$ está muy lejos de los 33 billones de \$ que mueven las firmas tradicionales. Sin embargo, la industria se encuentra inmersa en un cambio generacional donde los más jóvenes exigen menores costes, mejor servicio y la digitalización de los mismos. Hay estudios que elevan hasta 10 billones de \$ la

oportunidad del asesoramiento financiero digital. Por tanto, se considera que los nuevos competidores son una clara competencia para el sector, con una puntuación de **7**.

Cabe destacar que, si bien es cierto que para el inversor medio estas tecnologías se están mostrando muy eficaces, para ciertos segmentos de inversores muy ricos o muy específicos es posible que la automatización de la inversión y de gestión de patrimonios no sean suficientes para adaptarse a sus necesidades.

Pero por otro lado, cada día más, se utilizan las tecnologías y los canales móviles, independientemente de la edad del usuario. En el futuro, cohabitarán dos modelos de robo-advisors, unos que estén al cien por cien automatizados y otros modelos híbridos en los que se compagine la tecnología con un asesoramiento personalizado.

De este modo, las firmas tradicionales deberán analizar a los robo-advisors como un facilitador para mejorar la relación con los clientes, reducir costes y ampliar la base de clientes, convirtiéndose en un aliado. Por ejemplo, *Fidelity* ha adquirido la FinTech Money Advisor y *BlackRock* ha hecho lo mismo con *FutureAdvisor*. Puntuamos el nivel de colaboración en un **8**.

#### 10. BLOCKCHAIN & BITCOINS (Amenaza: 5/8, Colaboración 8/1)

Por una parte, Bitcoin como alternativa global a otros medios de pago en comercio electrónico (más de 100.000 comercios admiten Bitcoins) sí es un competidor del sector financiero.

Su tecnología subyacente, llamada Blockchain, también es un competidor del sector financiero ya que las propias FinTech pueden utilizarla para prestar servicios financieros robando cuota a las entidades de crédito establecidas e impactando en sus ingresos por comisiones. Blockchain supone por tanto una disrupción tecnológica de primer nivel, con numerosos casos de uso y que ha venido para quedarse. Por tanto el grado de amenaza es de **8** en el caso de **Bitcoin** (o criptomonedas en general) y **5** en el caso de **Blockchain**.

En cuanto al grado de colaboración con el sector financiero es de **1** en el caso de Bitcoin y **8** en el caso de Blockchain por los siguientes motivos:

- Bitcoin tiene un grado de colaboración con el sistema financiero muy bajo, puesto que al estar basado en una Blockchain pública, impide el control por parte de las entidades financieras y permite que otros competidores operen en igualdad de condiciones sin prácticamente ninguna barrera de entrada.
- Y en el caso de Blockchain, supone una gran oportunidad para el sector financiero, ya que supone una alternativa a los veteranos sistemas y procesos mucho más eficiente en costes y más ágil.
- Por otra parte, Blockchain facilita el desarrollo de nuevos productos y servicios (p.e. pagos instantáneos cross-border), lo que contribuye a generar nuevos ingresos.

## NUEVOS BANCOS DIGITALES

### II. NEO & CHALLENGER BANKS (Amenaza: 10, Colaboración 6)

En los últimos años, se han creado numerosos bancos digitales que han fomentado una nueva forma de relacionarse con los clientes, de mayor proximidad y personalización. Están teniendo una acogida positiva en el mercado, si bien, a día de hoy su tamaño no es comparable con el de los bancos tradicionales.

Actualmente, su modelo de negocio está basado en la captación de clientes, aunque aún está por probar la rentabilidad en el medio y largo plazo, pero muchos modelos digitales funcionan así. Además, según vayan creciendo, su negocio será más complejo de gestionar y contará con mayor carga regulatoria.

Como se ha podido observar en otros sectores, la entrada de nuevos competidores junto con el uso intensivo de la tecnología, mejora la experiencia del cliente y reduce los costes asociados al producto. Además, incentiva a los players tradicionales a desarrollar nuevos servicios y a mejorar su relación con el cliente.

Su grado de amenaza es de **10** debido a que son competición directa del sector, con menores costes, son expertos en la personalización y la experiencia usuario, y utilizan siempre las últimas tecnologías, no dependiendo del *legacy* de la banca.

Su grado de colaboración con el sector financiero es de **6** porque los **Neo-Banks** no cuentan con licencia bancaria y necesitan partners para poder desarrollar su actividad, aunque esto no ocurre con los **Challenger Banks**.

### III. PREVISION RANKING 2017

Es muy complejo hacer previsiones sobre quiénes serán los mayores competidores dentro de doce meses debido a la gran velocidad de cambio de este sector.

#### BIGTECH

Las grandes tecnologías seguirán apostando por los servicios financieros como muestran dos hechos relevantes. El primero porque Google, Amazon, Apple, Intuit y Paypal han creado “*Financial Innovation Now*”, una coalición que tiene como objetivo promover políticas que fomenten la innovación tecnológica en el espacio de los servicios financieros.

Por otro lado por su constante interés en este sector a través de las FinTech. Por ejemplo Google, a través de su fondo de inversión GV (Google Ventures) ha sido uno de los 10 fondos de inversión más activos en el sector FinTech, con inversiones en compañías como OnDeck, Rally, Ripple, LedgerX, LendUp, Upstart, Plaid o CircleUp.

Por último, una de las posibilidades que existen es que el “*Uber Bancario*” pueda venir de una de estas BigTech por el volumen de usuarios que tienen, sus recursos y la innovación que son capaces de desarrollar, adquirir e integrar.

#### FINTECH

Está claro que en el futuro veremos más compañías FinTech, con dos claras tendencias, una más colaboradora y otra más competitiva.

En la primera de ellas la incorporación de las APIs -Application Programming Interface- será clave, al permitir a terceros desarrollar soluciones innovadoras que se pueden integrar fácilmente con las plataformas bancarias abiertas, creando un marketplace al más puro estilo Apple Store Financiero. Esto marcará el futuro de la digitalización del sector financiero.

Del lado competitivo, veremos cada día más compañías ofreciendo soluciones innovadoras, muy especializadas y verticalizadas como fue el caso de PayPal con los pagos. Pero además habrá otras FinTech que irán integrando más actividades (pagos, préstamos, inversión...) hasta convertirse en grandes “Bancos FinTech” al más puro estilo de Fidor Bank. También veremos como algunas FinTech conocidas desaparecen, pero estará dentro de lo normal en un sector en constante evolución y crecimiento.

## NUEVOS BANCOS DIGITALES

Fidor Bank, Atom, Mondo, Monese, Tandem, Starling, Number26, Simple, Moven... Todos ellos bancos 100% digitales que han llegado para revolucionar la forma de hacer banca. Solo en Inglaterra se han concedido 14 licencias bancarias en los últimos dos años y medio, y muchas han ido a parar a estos *Challenger Banks*.

Sus modelos de negocio, en el que apenas se cobra por los principales servicios financieros, hace que sea un auténtico reto el poder sobrevivir en el medio plazo si no son capaces de crear productos de valor añadido que generen ingresos para la compañía. Aquí será clave la capacidad de escala en el complejo entorno regulatorio que envuelve a los servicios financieros.

## NUEVOS ENTRANTES

### TELCOBANKS

En los últimos 12 meses se ha visto una reacción de las *telco* en el sector financiero. La francesa Orange anunciaba el lanzamiento de **OrangeBank** a principios de 2016. Más recientemente **Telefónica** anunciaba el acuerdo con la entidad germana Fidor Bank para lanzar a finales de verano **O2 Banking** con la propuesta de abrir una cuenta bancaria de forma totalmente online y en sólo unos minutos. Poco después, Telefónica confirmaba que se planteaba entrar a medio plazo en el mercado español vía banca móvil, un segmento del que estaba ausente voluntariamente. ¿Tendrán éxito estas nuevas iniciativas “*TelcoBank*”? Lo veremos en el ranking de 2017.

### BAT ASIATICAS

Asia está llamada a liderar en los próximos años la revolución financiera digital. En 2015 percibió un importante incremento de inversión en los países asiáticos donde China está tomando un gran protagonismo, habiendo sido destino de la mitad de toda la inversión de la zona ese año. De hecho, las últimas operaciones FinTech más importantes se han llevado a cabo en ese país.

Si las **GAFA** (Google, Apple, Facebook y Amazon) eran una amenaza americana, tendremos que acostumbrarnos al nuevo término **BAT** que incluye a las chinas Baidu, Alibaba y Tencent. Desde 2013 estas tres compañías se han lanzado a por los servicios financieros habiendo realizado adquisiciones de socios estratégicos muy orientados a los servicios financieros por un volumen conjunto de 75.000 millones de dólares según HSBC. Sin duda las BAT tendrán un peso muy importante en el ranking de 2017.

RODRIGO GARCÍA DE LA CRUZ

*“La industria bancaria se ha quedado obsoleta”*

Francisco González  
Presidente de BBVA

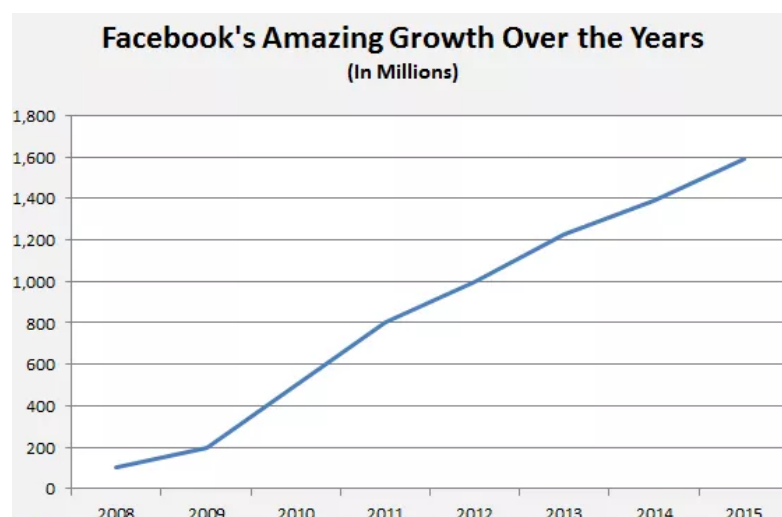
## IV. Ranking de los 15 Competidores del Sector Financiero

# 5 GRANDES COMPAÑÍAS TECNOLÓGICAS BIGTECH

## I. FACEBOOK

Facebook es una red social gratuita que permite a los usuarios, mediante la creación de un perfil, compartir ideas, fotos, opiniones y actividades con amigos, empresas, familia, compañeros y personalidades. Asimismo, permite a los anunciantes incorporar publicidad en la plataforma, y facilita a los desarrolladores la creación de aplicaciones en la propia plataforma propiedad de Facebook.

El servicio se ofrece en más de 110 lenguas diferentes. A marzo de 2016, la red social contaba con 1.650 millones de usuarios activos mensuales y 1.090 millones de usuarios activos diarios, lo que representa un incremento interanual del 15% y 16% respectivamente. De ese total de usuarios activos mensuales, unos 1.510 millones (92%) visitan el sitio desde un dispositivo móvil.

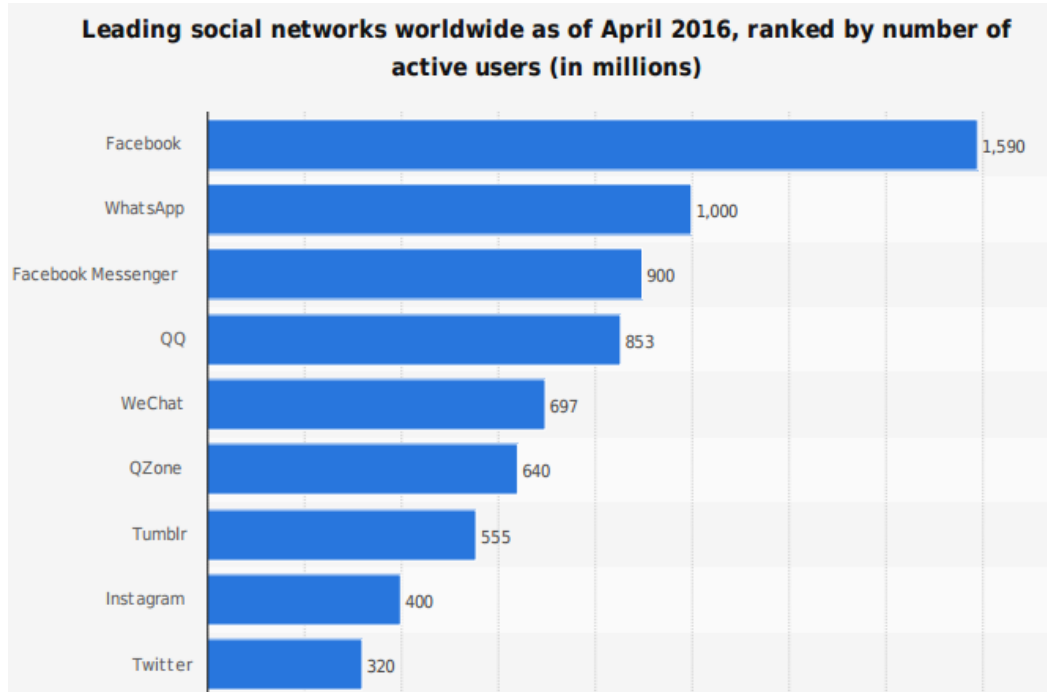


Fuente: DMR Stats<sup>1</sup>

Además, se trata de un negocio global muy diversificado, un 84,2% de los usuarios activos diarios se encuentran fuera de EE.UU y Canadá. Concretamente en España, hay unos 15 millones diarios de usuarios activos de promedio, 14 de los cuales lo eran por el canal móvil.

<sup>1</sup> DMR Stats. <http://expandedramblings.com/>

Los últimos datos disponibles indican que WhatsApp ya ha superado los 1.000 millones de usuarios. Instagram, por su parte, menos de un año después de lograr los 300 millones de usuarios, ha superado la barrera de los 400 millones.



En 2015, los ingresos totales de la compañía alcanzaron los 17.930 millones de dólares, un 44% más que en 2014. En 2015, por primera vez, Facebook ganó más de 1.000 millones de dólares en un trimestre, el último de 2015. Además, las ganancias del año ascendieron a 3.690 millones de dólares, un aumento del 25,5%.

El modelo de negocio de Facebook se fundamenta en dos líneas de negocio la publicitaria y los honorarios. Los ingresos por publicidad móvil son cada vez más relevantes y ya representan un 80% del total. Sus honorarios proceden de (i) los desarrolladores de aplicaciones, (ii) los post promocionados y (iii) el servicio de ad serving y de servicios de medición.

Los productos clave de Facebook incluyen la plataforma de Facebook, servicio de mensajería instantánea e Instagram:

- **Plataforma de Facebook:** permite al usuario conectar, compartir y comunicarse a través del ordenador y dispositivo móvil. La plataforma sirve igualmente para el desarrollo de aplicaciones por parte de desarrolladores, cuya venta genera ingresos para Facebook.
- **WhatsApp:** este servicio de mensajes y llamadas encriptadas end-to-end permite comunicarse entre móviles. El servicio permite a los usuarios la conexión instantánea.

<sup>2</sup> Statista

- **Instagram:** Es una aplicación (disponible en canales web y móvil) que permite a los usuarios hacer fotos y vídeos, customizarlos con los efectos de los distintos filtros disponibles y compartirlos con amigos y seguidores, o enviarlos directamente a los mismos.

## SERVICIOS FINANCIEROS Y AMENAZAS PERCIBIDAS

La relación de Facebook con la banca tuvo un hito destacable en 2012, cuando firmó por primera vez la colaboración con el banco australiano Commonwealth Bank. Su estrategia fue entonces la de poner en marcha una aplicación de servicio de banca para la red social, de forma que los usuarios pudieran realizar pagos a través de la misma a cualquier integrante de su red de contactos. Poco después, la red social también comenzó a acercarse al sector cerrando otro tipo de alianzas con algunos bancos, ofreciendo su red social para que las entidades financieras proporcionaran un acceso directo a sus servicios de banca online. De esta forma, al acceder a la página de Facebook de esas entidades, se accedía a oficinas virtuales. Este fue el caso del banco neozelandés ASB Bank o el Indio ICICI Bank. Hasta aquí y por su modelo de negocio, a priori podría ser un instrumento complementario más que un sustitutivo a la banca.

Pero desde que la compañía salió a bolsa muchas cosas han cambiado. En 2015, los títulos de la red social se apreciaron un 34%. El buen desempeño de las acciones de Facebook contrasta con el de otras firmas tecnológicas, como Twitter o la red social LinkedIn.

Facebook cuenta con una ventaja que no tiene ninguna otra: el número de usuarios en todo el mundo y la cantidad de información personal sobre cada uno de ellos. Conoce desde los datos más públicos hasta los más personales como sus gustos, sus preferencias, preocupaciones, intereses, hobbies, etc. Tiene, además, una gran capacidad para gestionar esa información. Se trata por tanto de una gran plataforma para posicionarse en cualquier sector y más si cabe en el financiero, en el que conocer los intereses de los clientes es vital para la realización de transacciones.

Facebook ya permite enviar o recibir dinero a través de Messenger. Solamente es posible su uso en los Estados Unidos, pero más temprano que tarde comenzará su proceso de expansión. Simplemente hay que añadir una tarjeta de débito emitida por un banco de EE.UU. a una cuenta. Ofrece la posibilidad de aumentar la seguridad especificando la contraseña utilizada en Facebook.

Por otro lado, conviene resaltar que Facebook ya puede operar como entidad de dinero electrónico tras recibir la autorización pertinente por parte del regulador irlandés, lo que le permite dar servicio a toda Europa. El objetivo de la compañía es la prestación de un servicio que permitiría a los usuarios acumular dinero en Facebook y usarlo para realizar pagos y transacciones con otros usuarios. A través de dicho servicio, Facebook podría emitir unidades de valor monetario que serían válidas en la Unión Europea a través del conocido “pasaporte europeo”. A partir de ahí, un paso natural tras adentrarse en el negocio financiero de pagos podría ser incorporar servicios de intercambio de divisas, o incluso adentrarse en el *core business* del sector, los préstamos.

Una potencial incursión en el negocio de transferencias bancarias a nivel mundial mermaría considerablemente las comisiones aplicadas por las entidades financieras por este tipo de operaciones.

También cabe destacar el análisis llevado a cabo por Facebook sobre la relación de los millennials con sus entidades financieras, “Millennials and Money: The Unfiltered Journey”, publicado en enero de 2016. Este informe muestra el interés de Facebook por conocer la relación de sus usuarios con los bancos. Además, cuenta con una ventaja frente a los bancos tradicionales, la información que tiene de la relación de los clientes con sus bancos. La mayoría de bancos cuentan con un perfil en la red social, lo que posibilita a Facebook recoger y analizar todas las quejas/comentarios de los usuarios, facilitando un potencial uso de los puntos débiles de la banca.

Si se analiza el modelo de negocio de Facebook, parece seguro que no se ve atraído por la rentabilidad de la banca, pero la información obtenida por prestar servicios bancarios sería de gran valor para la venta de publicidad, su negocio core.

## CONCLUSIONES

Facebook ya ha demostrado que sabe transformarse y será interesante ver si decide finalmente poner en marcha nuevas líneas de negocios de servicios financieros que puedan amenazar a la banca tradicional.

Su gran fortaleza es su masa crítica de usuarios a nivel mundial, lo que unido a la información de la que dispone de cada uno de ellos y la imagen tan positiva de marca que posee, podrían situarlo como un importante competidor del sector financiero.

No obstante, existen una serie de amenazas y debilidades que dificultarían su incursión en el sector financiero.

- Como señalamos en años anteriores, la barrera regulatoria es muy elevada. Facebook está sometido a una gran variedad de regulaciones a nivel global (en términos de publicidad, protección de datos, competencia, fiscalidad, propiedad intelectual, protección del cliente bancario, etc.) que complican el lanzamiento de nuevos productos.

A pesar de que estamos ante una compañía con capacidad suficiente para sortear esta dificultad, la realidad es que muchas veces la regulación normativa es más reactiva que proactiva lo que ha provocado que, por ejemplo, el Departamento de Justicia de EE.UU. tenga en su punto de mira a uno de los productos estrellas de Facebook, WhatsApp. El conflicto se debe a un nuevo cifrado de la aplicación en dispositivos por la que los datos salen cifrados de un teléfono y sólo se descifran cuando llegan al teléfono del destino. Los servidores de Whatsapp no pueden ver qué se está enviando, y por lo tanto tampoco pueden hacerlo ni los potenciales atacantes ni las autoridades.

El caso que acabamos de señalar está muy relacionado con otra debilidad como es la creciente sofisticación de los criminales cibernéticos. Facebook es hoy día un objetivo

muy apetecible para este tipo de ataques, apetito que aumentaría al manejarse datos bancarios. De adentrarse en el sector, Facebook debería incrementar notablemente su presupuesto para reforzar la protección y seguridad de la plataforma y los datos de sus clientes.

- Riesgo reputacional: una eventual brecha de seguridad en la plataforma motivada por un fallo interno o por un ciberataque provocaría daños irreparables. Su reputación como red social podría verse perjudicada si los datos bancarios de los clientes llegaran a salir de la plataforma.

### GRADO DE AMENAZA Y EVOLUCIÓN DESDE EL 2015.

Su valoración es de **8** por los siguientes motivos:

- Tras conseguir la licencia para operar como entidad de dinero electrónico, se posiciona ya en Europa como una clara amenaza en el negocio financiero de los pagos. Además, esto les podría llevar a interesarse por otros negocios financieros como la intermediación con divisas e incluso analizar la posibilidad de dar préstamos, ya sea a través de su propia ficha bancaria o utilizando otras vías como el *crowdfunding*.

Si a esto le añadimos que Facebook cuenta con una clientela potencial de más de 1.600 millones de usuarios, es evidente que puede posicionarse en estos negocios como un competidor de peso para la banca tradicional.

- Por otro lado, la barrera regulatoria sigue siendo un obstáculo, pero entendemos que no es mucho mayor que la avalancha regulatoria a la que actualmente tienen que hacer frente las entidades financieras tradicionales, lo que les obliga a destinar una cantidad de recursos ingente para cumplir con las imposiciones legales.

Sin duda alguna Facebook tendría una labor importante que hacer frente a tantísima normativa, pero también tiene capacidad para atraer talento y poder de presión.

- Por último Facebook no tendría problemas para hacer frente a todos los requerimientos de capital que se le puedan exigir. Estamos ante una compañía con unos ingresos y unas ganancias muy elevadas, fuertemente capitalizada, con una valoración bursátil en auge y con la posibilidad de ofrecer productos adaptados a las necesidades de sus clientes.
- Mantenemos, eso sí, las debilidades que hemos analizado, y el hecho de que a día de hoy, no proyecta la suficiente imagen de seguridad que requiere un proveedor financiero.

### GRADO DE COLABORACIÓN

Su nivel de colaboración con el sector financiero es de **8 sobre 10**, debido sobre todo al valor que tiene para otras entidades disponer de la cantidad de información que Facebook tiene de cada uno de sus usuarios. Facebook es una plataforma con usuarios de todas las edades, gustos y clases. Desde los *millennials* hasta los *baby boomers*, todos la usan como red social de cabecera y en ella se comparten hasta los aspectos más íntimos del ámbito personal. Esa información bien

gestionada permitiría a cualquier entidad ofrecer de manera más personalizada cualquier producto financiero. Pero no solo a individuos, también a empresas y emprendedores, a blogueros y gurús de internet, hasta un total de 1.650 millones de usuarios.

Igualmente, hay que tener en cuenta lo apetitoso que puede resultar para otras entidades de cara a posibles alianzas, la capacidad, conocimiento y formación que aglutina Facebook en materia tecnológica.

Dicho lo cual, opinamos que a día de hoy, a Facebook le puede resultar más conveniente comercializar productos específicos de algún banco a través de su plataforma que tener que adquirir la pertinente licencia y solventar los demás temas burocráticos que se presentan para introducirse en los negocios bancarios tradicionales (préstamos, medios de pago, inversiones, divisas, etc.).

**Nivel de Amenaza: 8**  
**Nivel de Colaboración: 8**

## 2. APPLE

Apple es una empresa tecnológica que ofrece, diseña, fabrica y vende dispositivos móviles y equipos informáticos, así como una gran variedad de software y soluciones relacionadas con los mismos. Sus principales productos incluyen: iPhone, iPad, Mac, iPod, Apple TV, Apple Watch, aplicaciones de consumo y profesionales, sistemas operativos propios (iOS y OS X), soluciones en la nube (iCloud) y una variedad de accesorios y servicios relacionados. Merece la pena destacar su negocio de distribución de contenidos digitales y software a través de iTunes, App Store e iBook.

Actualmente está consolidada como la empresa más rentable del mundo, cerrando el ejercicio fiscal 2015 con un beneficio de 53.840 millones de dólares, lo que significa un 36% más de lo que había ganado en el ejercicio anterior. Además es la mayor compañía cotizada en Wall Street con 680.000 millones de dólares de valoración, la quinta por ingresos del Fortune 500 y cuenta con un volumen de efectivo acumulado en su balance de 205.700 millones de dólares.

Su producto estrella es el iPhone, que en el último año ha representado más del 60% de los ingresos globales, gracias en gran parte a los 74,5 millones de teléfonos que ha vendido en el último trimestre del año 2015.

Apple entró como actor en el sector financiero en el 2014, año en el que lanzó su servicio de pagos Apple Pay en EE.UU. Apple Pay es un servicio que permite pagar la compra en cualquier punto de venta que acepte pagos *contactless*, desde los últimos modelos de iPhone así como desde el Apple Watch. El usuario accede a una aplicación *wallet* en la que puede enlazar sus tarjetas de crédito y de débito manualmente o a través de una foto (además de tarjetas de fidelización o entradas a espectáculos), almacenándose la información de una forma segura. A la hora de pagar, el usuario abre la aplicación, acerca el iPhone al lector y posando el dedo sobre el lector de huellas dactilares se pone en marcha la transacción, generándose a su vez una numeración aleatoria que protege de posibles fraudes.

Como punto interesante para entender la filosofía de Apple y su diferenciación respecto a Google, Apple afirma que Apple Pay no almacena ningún dato de las compras de los usuarios, preservando siempre la privacidad del cliente.

### SERVICIOS FINANCIEROS Y AMENAZAS PERCIBIDAS

Apple Pay puede considerarse más como un servicio de intermediación que un producto financiero, en el que Apple se lucra siendo la plataforma entre el cliente, la entidad financiera y el negocio donde se realiza la compra.

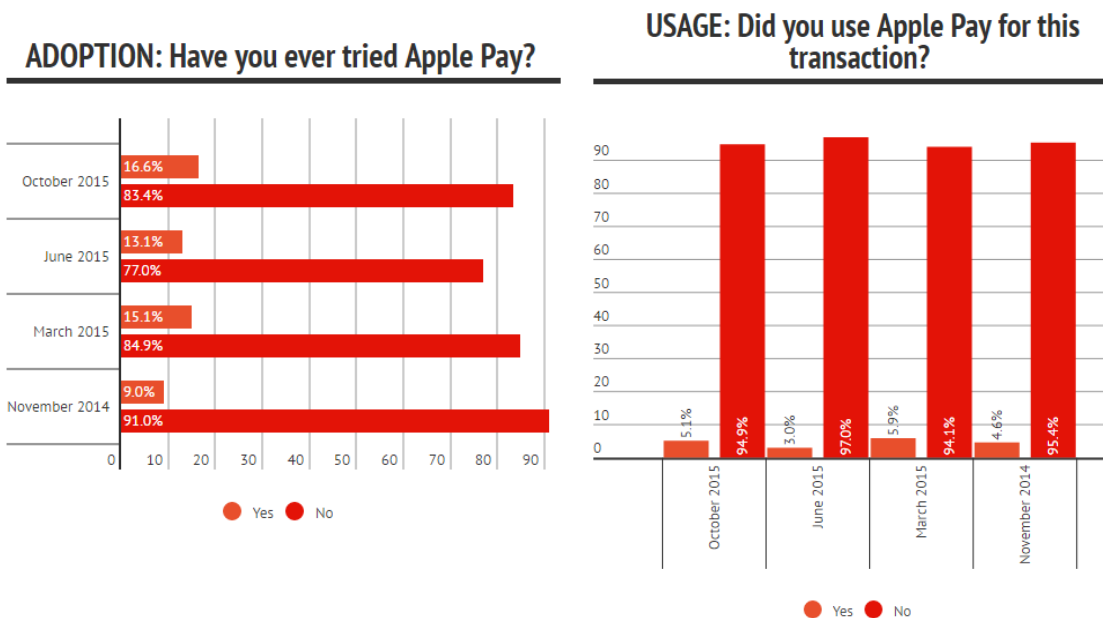
Aunque Apple no ha hecho pública la comisión que cobra a las entidades financieras por sus transacciones, el Financial Times publicaba recientemente que de cada 100 dólares se llevan 15 céntimos. Este es uno de los principales obstáculos que está teniendo la expansión del servicio, ya que los bancos emisores tienen que pagar por su utilización.

Apple Pay tiene presencia en seis países a junio de 2016, entre los que se encuentran Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Australia, China y Singapur. La VP de Apple Pay, Jennifer Bailey,

afirmó recientemente: “Estamos trabajando con rapidez en Asia y Europa; nuestro objetivo es ofrecer Apple Pay en todos los mercados significativos en los que Apple está presente”.

En EEUU y en Reino Unido, Apple Pay se acepta en más de 700.000 y 250.000 establecimientos respectivamente. Sin embargo, pese al entusiasmo inicial, los usuarios han reaccionado de forma tibia. Se estima que únicamente el 1% de los pagos en esos mercados se están haciendo con Apple Pay, aunque debido al gran número de pagos que se producen cada día se trata de un negocio que genera millones de dólares. En Estados Unidos ha alcanzado un acuerdo con unos 2.500 bancos para incorporar su servicio.

Según el Apple Pay Adoption Tracker<sup>3</sup>, en octubre de 2015 un 16,6% de los encuestados afirmaron haber utilizado Apple Pay alguna vez frente al 9,0% en noviembre de 2014. En cambio, la utilización del servicio en octubre de 2015 no había crecido considerablemente, situándose en el 5,1%, frente al 4,6% del año anterior.



En el mercado asiático, ya han anunciado su expansión a Hong Kong, ya que pese a las debilidades que está mostrando la economía asiática en los últimos tiempos, y a la gran competencia instaurada allí (con Xiaomi y Huawei como líderes del sector), es un mercado cada vez más importante en la cuenta de resultados de Apple. En China ya ha firmado un acuerdo con 19 bancos que cubren un 80% de los usuarios con tarjetas. En los dos primeros días tras su lanzamiento en febrero de 2016, tres millones de consumidores habían incluido sus tarjetas en Apple Pay, de acuerdo a la información proporcionado por China Merchants Bank.

<sup>3</sup> Colaboración entre PYMNTS y InfoScout (una empresa de investigación de consumo) para el seguimiento del uso de Apple Pay. Encuesta realizada a usuarios del iPhone 6 desde noviembre 2014.

En dicha expansión también está planificado que Apple Pay entre en España, aunque de momento exclusivamente para usuarios de American Express. El mercado nacional va a ser una buena prueba para ver el grado de implantación que puede lograr esta tecnología en países en los que sus entidades financieras han mostrado su clara oposición a pagar este tipo de comisiones.

También se rumorea una potencial integración de Apple Pay con los cajeros de Bank of America y Wells Fargo.



La estrategia de Apple a la hora de tomar la decisión sobre si debe entrar en un determinado sector, se fundamenta en ver si se cumplen las siguientes condiciones:

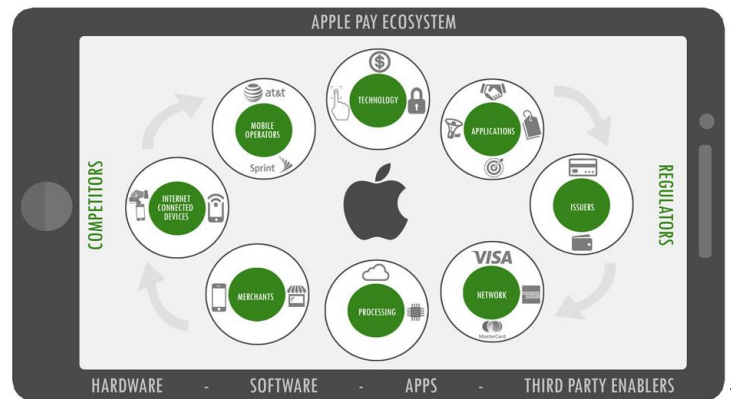
- Tener capacidad para hacerlo más fácil/seguro/eficiente para el usuario.
- Poder rentabilizar su innovación, incluyendo el cobro de comisiones a los diversos actores que intermedian en el sector o al usuario final.

Tal y como se ha visto Apple Pay cumpliría ambos requisitos.

Teniendo en cuenta la relativa madurez a la que ha llegado los teléfonos inteligentes (donde hasta el momento Apple centraba su negocio), la elevada liquidez con la que cuenta la empresa, así como su ventaja tecnológica con respecto a las entidades financieras tradicionales (cultura analógica), no parece descabellado que la compañía se plantee hacer nuevas incursiones en el mundo financiero que le puedan aportar valor, diversificar la aportación a la cuenta de resultados o que ayude a complementar o vender otros productos.

A modo de ejemplo, parece lógico pensar que la empresa pueda complementar los servicios que ofrece actualmente Apple Pay con la financiación de las compras, ya sea a través de la entidad emisora de la tarjeta, otras entidades o incluso financiación propia. Incluso puede optar por financiar los propios dispositivos que vende la compañía, ofertando préstamos al consumo.

Igualmente, parece factible que en el corto plazo puede plantearse la creación de alguna herramienta que permita el pago P2P entre usuarios de dispositivos Apple.



## CONCLUSIONES

En el corto plazo no parece que el objetivo de Apple sea entrar a competir en los negocios bancarios, sino intentar mejorar aquellas actividades tradicionales del sector financiero que son poco eficientes. De tal forma que sean más sencillas y consigan una mejor experiencia usuario, a cambio de fidelizar a sus clientes y la posibilidad de obtener comisiones. Esto sería extensible a los demás sectores en los que Apple pueda tener algún tipo de interés como la salud, vehículos eléctricos, *wearables*, etc.

En este marco, Apple Pay se presenta como una solución tecnológica para hacer más rápida y más segura la realización de un pago. Este producto no es un competidor directo de la banca, si no un mero intermediario que obtiene parte de la comisión.

Además, los bajos retornos que ofrecen las actividades de intermediación financiera, junto a las trabas impuestas por la regulación actual de algunos países para entrar en el sector -como por ejemplo la consecución de licencias para operar-, podrían provocar una pérdida de interés.

## PUNTUACIÓN Y EVOLUCIÓN DESDE EL 2015

Su grado de amenaza final es de **7 sobre 10** debido a que actualmente Apple Pay es más un intermediario que un sustitutivo. Además, parece que el crecimiento de Apple Pay no se está produciendo a la velocidad esperada, aunque el negocio ya está moviendo millones de dólares.

Existen factores como su elevado tamaño, disponibilidad de liquidez, reputación, fidelización de sus clientes y elevado conocimiento (tecnología, big data, información del usuario, ingenieros, etc.) que le hacen ser un potencial competidor a largo plazo. Si bien, parece que en el corto plazo la estrategia no viene encaminada a ser un competidor directo en el sector financiero.

Viendo los ejemplos de otras grandes compañías tecnológicas, quizás el siguiente paso natural para Apple sea introducir algún tipo de servicio de transferencias de dinero P2P entre usuarios de sus dispositivos.

<sup>4</sup> PYMNTS.com

A primera vista, el sector bancario no parece interesar a Apple por sus rentabilidades. Si bien, en el caso de que Apple ofreciese servicios bancarios actuando como intermediario, pero mejorando la experiencia usuario, estaría ampliando su oferta y su diferenciación respecto a sus competidores. Ofreciendo una experiencia usuario aún más completa, fidelizando al cliente y haciendo más costoso el cambio de proveedor móvil, ordenador, etc.

### GRADO DE COLABORACIÓN

Su nivel de colaboración con el sector financiero es de **7 sobre 10**, debido a que Apple Pay es un complemento a las entidades financieras. Puede que el objetivo de Apple con el tiempo sea sustituir el plástico o las tarjetas físicas, aunque parece improbable que esto ocurra de forma inmediata.

Esta colaboración se hace evidente ya en EE.UU. donde los bancos han sucumbido ante Apple Pay, aplicación que integra ya los pagos de la mayoría de bancos y tarjetas.

Esta colaboración puede ser con el tiempo extensible a la financiación de las compras realizadas a través de Apple Pay u otros negocios en los que las entidades financieras tradicionales puedan aprovechar el conocimiento de las grandes compañías tecnológicas.

**Nivel de Amenaza: 7**  
**Nivel de Colaboración: 7**

### 3. ALPHABET - GOOGLE

El pasado 10 de agosto de 2015, el gigante tecnológico Google, dio un giro por completo a su estructura organizativa a través de la creación de Alphabet. Alphabet es la matriz bajo la que se engloban todos los negocios del conglomerado tecnológico.

Para entender mejor esta reorganización corporativa y las potenciales implicaciones de la misma, hay que remarcar que no solo ha abarcado el ámbito societario, sino que ha puesto a los fundadores Sergey Brin y Eric Schmidt a la cabeza ejecutiva de la nueva Alphabet, delegando en Sundar Pichai en tanto que Consejero Delegado de Google.

Este movimiento es muy relevante, ya que separa claramente el negocio tradicional de Google y el resto de nuevas áreas de negocio y proyectos visionarios.

De esta manera, Alphabet queda dividido en las siguientes subsidiarias:

#### GOOGLE

Se trata de la empresa que desarrolla productos y servicios tales como el motor de búsqueda de Google, el navegador Google Chrome, el sitio web Youtube, el servicio de Google Maps, Google Earth, Google+, Google Gmail, Ads, Android y muchos más.

El modelo de negocio de Google se basa fundamentalmente en ofrecer servicios de anuncios y de búsquedas online. También ofrece el sistema operativo de Android y contenidos de consumo a través de Google Play. Estos productos se ofrecen en más de 100 idiomas y 50 países.

La división de Google es la más importante y su modelo de negocio gira principalmente sobre cuatro ejes:

- **El motor de búsqueda.** Es la parte más conocida y el producto estrella de Google. La tecnología de búsqueda con su famoso algoritmo, permite dar información cada vez más exacta en relación a lo que el usuario está buscando.
- **Los anuncios.** Este eje incluye AdWords, AdSense, Google Display y DoubleClick ad Exchange. Está basado en un sistema de publicidad en línea que puede aparecer bien al realizar una búsqueda o bien dentro de las webs en forma de banner.
- **El contenido para el consumidor y las plataformas de negocio.** Este eje contiene Android, que es un software libre para móviles, y Google Play, que es una tienda de aplicaciones, libros, música y películas. También incluye el servicio de almacenamiento en la nube (Google Drive) y Google Wallet, un monedero virtual.
- **Los productos de empresa** son mejoras respecto de los productos ofrecidos a los particulares con los controles y las características que las empresas demandan.

Google es una empresa eminentemente tecnológica situada a la vanguardia de las soluciones digitales ante las necesidades sociales. Dado que su *know-how* se sitúa en la esfera tecnológica, en la medida en que el mundo bancario se digitalice, las posibilidades de que se adentre en el mundo financiero son mayores.

Un vistazo a la historia de Google nos demuestra el ritmo frenético de su expansión y el modus operandi llevado a cabo. Las compras y alianzas con empresas tecnológicas han sido la tónica dominante, financiando todo tipo de *start-ups* tecnológicas. Esta estrategia empresarial, arraigada en una cultura corporativa propia, pone de manifiesto que el interés de esta compañía se centra en la tecnología puntera con elevadas tasas de crecimiento y rentabilidades (ROE de Alphabet ~15%).

## CALICO

Calico responde a las siglas de California Life Company y se trata de una empresa de investigación y desarrollo biotecnológico fundada en 2013 por Arthur D. Levinson, centrada en el estudio de los factores que afectan a la longevidad, el bienestar y la salud.

Con su eslogan “*We’re tackling aging, one of life’s greatest mysteries*”, Calico constituye una de las mayores y misteriosas apuestas de Alphabet. Cabe desatacar la investigación que lleva a cabo para activar a nivel neuronal conexiones nuevas y desactivar conexiones pre-existentes a través de impulsos óptico-magnéticos.

## X

El antiguo Google X, ahora denominado X, es una unidad de investigación y desarrollo semi-secreta que se centra en desarrollos relacionados con la robótica y la inteligencia artificial.

Entre los proyectos que X desarrolla y que a menudo son denominados como “Moonshots”, se encuentran: *Wing*, relacionado con el envío de mensajería a través de drones; *el coche auto pilotado*; y el proyecto *Loon*, cuya aspiración es la de facilitar el acceso a internet en las áreas más remotas del planeta a través de globos aerostáticos.

## NEST

Se focaliza en la automatización del entorno doméstico y en general en el “Internet de las cosas” a través de dispositivos programables. Incorporan sensores conectados a internet capaces de auto-evolucionar y aprender de las experiencias pasadas a modo de inteligencia artificial. Google compró Nest en 2014 por 3.200 millones de dólares.

## VERILY

Anteriormente conocida como Google Life Sciences, antigua rama de Google X, Verily centra sus esfuerzos en la mejora de la salud de enfermos crónicos focalizando todos sus esfuerzos en la mejora de la calidad de vida generalizada de los mismos.

Entre sus proyectos más relevantes podemos encontrar: *The Baseline Study*, que se trata de una recopilación de información genética y molecular de una gran muestra de población mundial; *las lentillas* que, a través de un circuito interno, pueden controlar los niveles de glucosa sanguíneos y regular el tratamiento necesario para personas con diabetes; y varios proyectos centrados en el uso de la nanotecnología aplicada al tratamiento y detección de enfermedades graves.

## FIBER

Desarrollo de una red de datos propia que facilita el acceso a internet y que asegura su independencia de los actuales proveedores. El proyecto está disponible en cinco ciudades de Estados Unidos aunque cuenta con un plan de expansión. Ofrece diferentes alternativas de suscripción, ofreciendo una velocidad de hasta 1 Gb por segundo, servicios de televisión y almacenamiento de datos hasta 3 TB.

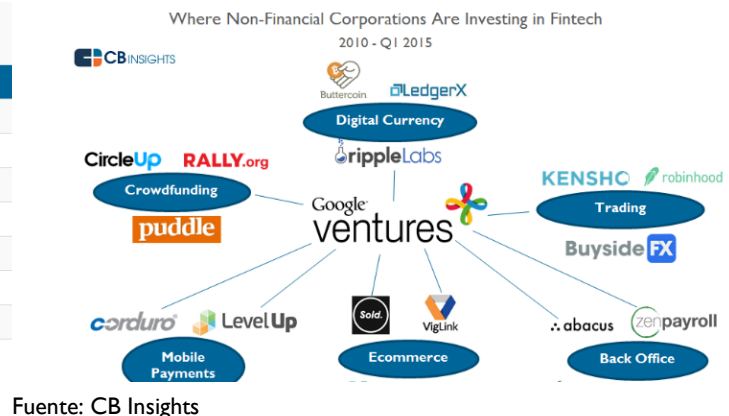
### GV y GC

GV y GC son los nuevos nombres que la antigua Google Venture y Google Capital tomaron al pasar a formar parte de Alphabet. Son el brazo inversor del holding en las etapas iniciales de *startups* tecnológicas (GV) y en las fases de desarrollo y expansión de otras ya más consolidadas (GC).

La cartera de inversiones de GV se compone de cinco categorías: consumo, ciencia de la vida y salud, datos e inteligencia artificial, productos de empresas y robótica.

Como analizaremos en el siguiente apartado “Servicios financieros y amenazas percibidas”, GV es uno de los principales inversores en el ecosistema FinTech. Un ranking realizado por CB Insights sobre las empresas más activas en FinTech, sitúan a GV en el primer lugar.

Rank	Investor
1	Google Ventures
2	Intel Capital
3	Citi Ventures
4	MasterCard Worldwide
4	FundersClub
6	American Express Ventures
7	eBay
7	CyberAgent Ventures



### SERVICIOS FINANCIEROS Y AMENAZAS PERCIBIDAS

El afloramiento de multitud de *startups FinTech*, incluyendo una gran variedad de bancos digitales a nivel mundial, ha demostrado que el sector financiero está altamente expuesto a la amenaza del mundo tecnológico.

La digitalización de la banca puede ofrecer a Alphabet la posibilidad de entrar en un sector maduro pero donde las innovaciones tecnológicas aporten un nuevo valor al usuario, permitiendo una mayor eficiencia en algunos servicios y modificando el papel actual de la banca tradicional.

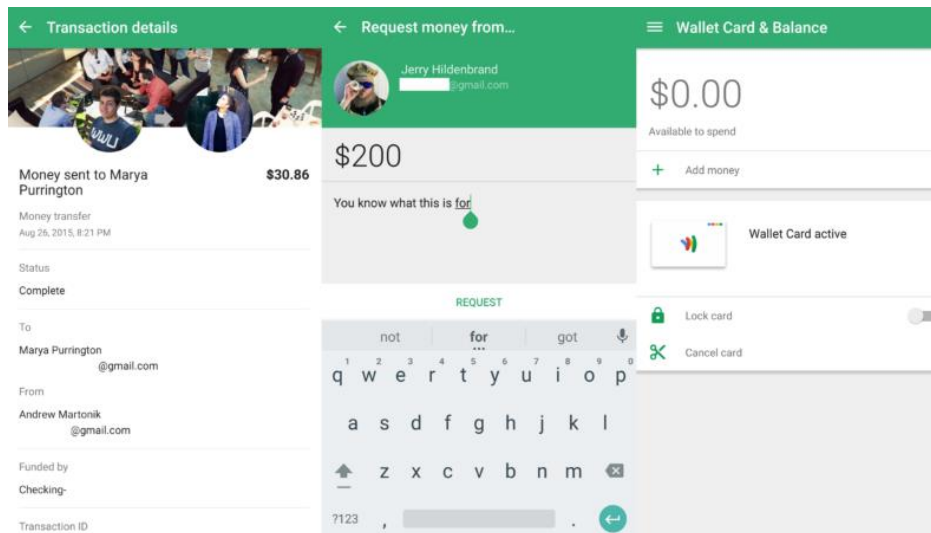
Alphabet cuenta con una avanzada infraestructura tecnológica, una amplia potencia de procesamiento de datos, una de las mayores bases de datos globales, capacidad de atraer talento a nivel internacional y una amplia base de clientes con perfiles definidos.

El interés de Alphabet en el mundo financiero abarcaría dos pilares: el tratamiento de la información y las nuevas tendencias de *big data*, unido a la digitalización de la actividad. Ambos pilares, fundamentales en la banca 3.0, son el área de *expertise* de Alphabet.

A continuación se describen los primeros pasos de Alphabet en el sector financiero.

### Servicios de pago:

Al igual que Apple, Google lanzó en 2015 **Android Pay** para el pago contactless en comercios. Además, cuenta desde 2011 con su propia wallet conocida como **Google Wallet**. Tiene dos funciones principales: 1) Monedero virtual, que se puede cargar para después realizar pagos con él. 2) Pagos P2P: permite transferir dinero entre usuarios y una cuenta bancaria.



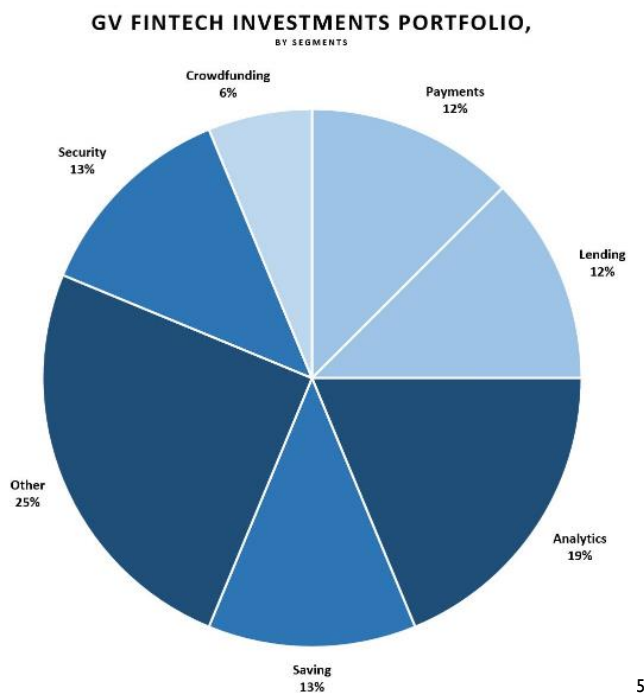
Fuente: Google wallet

Adicionalmente a estos servicios, desde el 2015 Google permite el envío y la reclamación de pagos a través de su sistema de correo electrónico Gmail, de momento disponible en Estados Unidos y Reino Unido.

### Inversión en FinTech:

Adicionalmente, tanto GV como GC están realizando una fuerte inversión en FinTech. De la cartera de inversión de GV compuesta por ~245 startups, aproximadamente un 13% son FinTech. Su foco está puesto en la autenticación, seguridad, APIs bancarias, criptomonedas, préstamos y pagos.

En el siguiente gráfico se puede observar la distribución de su cartera de FinTech y algunas de las startups en las que GV ha invertido. Varias de las startups de su cartera han sido adquiridas y otras han salido a bolsa.



5

Además GC, ha invertido en las plataformas de préstamos online como Lending Club (\$ 125 M) y Credit Karma (\$85 M). Tras adquirir una participación del 7% de Lending Club, líder mundial en *crowdlending*, ha comenzado a prestar a través de esta plataforma a sus más de 10.000 partners tecnológicos a tipos de interés muy competitivos.

**Otros:**

**Licencia bancaria:** Google cuenta con una licencia bancaria en Holanda desde hace tiempo que le permitiría ejercer la actividad en toda Europa, aunque hoy en día no existen señales de que la vaya a utilizar.

**Préstamos:** Desde hace varios años, Google realiza préstamos en Estados Unidos y Reino Unido a pequeñas y medianas empresas para que compren espacios de publicidad en su buscador con un fuerte plan de expansión geográfica de estos servicios para los próximos años.

**Financial innovation now:** Google forma parte de la coalición Financial Innovation Now que pretende promover políticas que fomenten la innovación tecnológica en los servicios financieros.

**Comparación de servicios financieros:** la página de comparación de Google, disponible en Estados Unidos, ofrece a los consumidores información sobre las cuentas de ahorro, tarjetas de crédito, cuentas corrientes, hipotecas y seguros de automóviles.

Referido al comparador de hipotecas, Google ofrece el servicio gratuitamente al consumidor pero afirma recibir compensación de los proveedores de hipotecas.

<sup>5</sup> <https://letstalkpayments.com/what-is-google-doing-in-fintech/>

**Informes financieros “Think with Google”:** Servicio ofrecido a las entidades financieras. Ofrece un conjunto de datos, ideas y casos de estudios sobre tendencias financieras.

## CONCLUSIONES

La reorganización de todo el negocio de Google en torno al holding Alphabet, nos ofrece una visión sobre sus intenciones de diversificación del negocio. El ritmo frenético de su expansión y su *modus operandi* a través de alianzas con empresas tecnológicas, han sido la tónica dominante. Esta estrategia está permitiendo a Alphabet adentrarse poco a poco en el sector financiero.

La clave de la aplicación del modelo de negocio de Google al sector financiero reside en la captación y posterior uso de la información de los usuarios. Por ello, es capaz de no cobrar directamente a los usuarios por los servicios ofrecidos, al menos en las versiones básicas. Prefiere lanzar servicios gratuitos y que el subsidio cruzado lo pague un tercero, por ejemplo, un anunciante o un cliente *premium*. La oferta gratuita de servicios de calidad permite crear estándares globales y obtener cantidades ingentes de información que pueden monetizarse.

Además, el tratamiento y la combinación de la información financiera con aquella no financiera puede ser una fuente de ventaja comparativa y de valor añadido para el cliente. Alphabet no solo tendría toda la información con la que cuenta un banco, sino que también conocería las necesidades o gustos por localización geográfica para ofrecer el mejor producto, financiero o no, a la medida del cliente.

Esta compañía cuenta con talento, tecnología y capital suficiente, además de con una gran cantidad de información de los usuarios y conocimiento de las nuevas tendencias. Asimismo, habría que sumar el hecho de que Alphabet es una de las marcas mejor valoradas del mundo.

Creemos que Alphabet constituye un elemento disruptivo en el sector financiero porque como se suele decir “*they don’t play by the rules*”. Existe cierto escepticismo en torno a la idea de que Alphabet pueda evolucionar hacia la forma de banco, entendiéndose por esto el concepto tradicional de ofrecer una gama completa de servicios. Es más probable que Alphabet continúe ampliando su oferta de servicios financieros específicos, desintermediando a la banca, en el umbral regulatorio que le permita esquivar toda la normativa que actualmente somete a la banca tradicional y que podría lastrar su competitividad actual.

Por último destacar que Google ha superado a Apple en la lista de las marcas más valiosas del mundo que ha publicado la consultora Millward Brown a mediados de 2016, al alcanzar un valor de 229.198 millones de dólares (unos 200.000 millones de euros). En concreto, Google ha aumentado un 32% su valor con respecto a 2015, mientras que Apple ha retrocedido un 8%, hasta los 228.460 millones de dólares.

## PUNTUACIÓN Y EVOLUCIÓN DESDE EL 2015

El grado de amenaza de Alphabet lo mantenemos en 8 por su incipiente inversión en FinTech, la incorporación de nuevos servicios financieros ofrecidos y su cultura corporativa basada en las innovaciones tecnológicas.

Su gran capacidad de adaptación y la nueva estructura organizativa, mucho más ágil y más dirigida hacia la innovación y el desarrollo de nuevas áreas de negocio, es un elemento que podría acentuar su amenaza real hacia el sector bancario tradicional.

Un sector maduro como el bancario no es a priori una prioridad. Sin embargo, el tratamiento de la información y la digitalización de la sociedad y de la banca, puede ser una coctelera que amenace sin duda a la banca en el corto – medio plazo.

Como hemos comentado, al menos en el medio plazo no creemos que se vaya a tratar de una amenaza que pueda desplazar por completo a la banca tradicional. Pero sí puede suponer una amenaza importante que se quede con parte del pastel a través de intermediar en servicios específicos que sean independientes y rentables por sí mismos, tal y como lo está realizando en la actualidad.

### **GRADO DE COLABORACIÓN**

Consideramos que el nivel de colaboración con el sector financiero va a ser cada vez más elevado y lo valoramos en un **7 sobre 10**.

Nuestro escepticismo acerca del interés real de Alphabet por adentrarse en el mundo bancario constituyéndose como banco regulado, nos hace pensar que buscará la rentabilización de la información que posea y que pueda ser útil para el sector bancario.

Alphabet a través de su buscador Google, cuenta con 100 billones de búsquedas mensuales, con alrededor de 1.000 millones de usuarios de Gmail, y posee una ingente cantidad de información valiosa para la banca. A su vez, sus algoritmos de gestión y la puesta en valor de la información, son los ingredientes claves para que busque su rentabilización a través de acuerdos y colaboraciones con el sector financiero en aquellas áreas en las que no esté interesado competir.

Adicionalmente, la gran ventaja con la que cuenta frente a sus “competidores bancarios” es que él es el dueño de la información, y en nuestros días la información es tan cambiante y dinámica, que lo que es útil hoy, mañana no lo es.

**Nivel de Amenaza: 8**  
**Nivel de Colaboración: 7**

## 4. AMAZON

Empresa estadounidense fundada en 1994 por Jeff Bezos inicialmente bajo la denominación cadabra.com como librería on-line. Su misión es ser la empresa más centrada en el cliente, en la cual el usuario pueda encontrar y descubrir cualquier cosa que quiera comprar on-line.

Se define como empresa de comercio electrónico y *cloud computing*, pero la plataforma de comercio global en la que se ha convertido Amazon basa su negocio en tres pilares:

- Media (Kindle, IMDb, Fire tv, producción y distribución de música, películas, juegos, audiolibros, tv, etc).
- Venta minorista “universal”.
- Servicios web (Amazon Web Services –AWS); al principio de los años 2000 inician una nueva línea de servicios convirtiéndose actualmente en uno de los mayores proveedores mundiales de servicios integrales de *cloud computing*.

Ha diversificado el negocio de venta desde dos puntos de vista:

- Geográfico: Amazon cuenta con presencia internacional con páginas específicas y centros de distribución en diferentes países, con presencia directa en España, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Japón, Canadá y China, e indirecta en la mayoría de los países del mundo.
- Sectorial: diferentes líneas de productos y tiendas especializadas (alimentos, ropa de niños, costura,...). También incluye la venta de aplicaciones o servicios.

Además del negocio de venta de productos propios de Amazon, en el 2000 incorporó la venta de productos de terceros:

- Minoristas, acompañado de servicios de publicidad, logística, etc...
- Vendedores individuales

Se inició con un plan de negocio extremadamente conservador, lo que supuso un crecimiento lento, pero con una filosofía clara: precio (economías de escala) y experiencia de compra (personalizable, segura, fiable...). Basando su apuesta en la innovación, apoyándose en la mejora continua y en el cumplimiento normativo riguroso. Y todo ello con la ayuda de plataformas tecnológicas avanzadas tanto en el análisis de la información y el conocimiento del cliente como en su servicio de logística.

Amazon continúa su evolución e incorporación en nuevos mercados, por muy grandes y establecidos que sean (moda, vehículos, su propio smartphone...). Su modelo de negocio se basa en la posibilidad de realizar una venta fácilmente online, haciendo llegar al consumidor un catálogo cuasi-infinito.

Amazon compete con los gigantes minoristas, liderados en EEUU por Walmart y Target. Si analizamos estas empresas, Walmart se inició en el sector ofreciendo servicios financieros (MoneyCenter “Los servicios financieros que necesitan en el lugar de las compras”) e incluso llegando a crear su propio Banco en México (adquirido por Inbursa).

Además, cabe destacar que desde sus inicios Amazon dio mucha relevancia a su algoritmo de recomendaciones para fomentar la venta cruzada. Una vez el cliente realiza la compra, Amazon sugiere productos adicionales al cliente. Para ello, analiza qué productos adicionales adquirieron otras personas que realizaron la misma transacción, así como complementos para el producto adquirido. Es el paradigma de la recomendación online. Otro de sus puntos fuertes es la Experiencia Usuario o Customer Experience (CX), campo en el que Amazon es una referente en el sector, estando mucho más avanzados que los estándares del sector financiero.

## SERVICIOS FINANCIEROS Y AMENAZAS PERCIBIDAS

A continuación se describen los primeros pasos de Amazon en el sector financiero.

- Plataforma de pago (consumo Amazon, consumo en otras compañías):** Con la intención de asegurar una compra sencilla y segura online, los clientes gestionan sus compras y formas de pago a través de una cuenta en Amazon. Esta plataforma cuenta con 23 millones de usuarios activos. **Amazon Payments** también se ofrece como plataforma de pago para las compras en otras compañías. El número de comerciantes que utilizan este servicio está creciendo a un ritmo de 200% anual. Amazon cobra al comerciante un 2,9% + \$0,30 por transacción en Estados Unidos.



- Tarjetas (propias o no) (consumidores):** Respecto a las **tarjetas de crédito o débito**, Amazon ha lanzado dos productos, Amazon.com Rewards Visa Card (Chase) y Amazon.com Store Card (Synchrony Bank). Destacar la entrada en el mercado mexicano de la mano de Banamex y OXXO creando una tarjeta que se podrá utilizar en las plataformas Amazon.
- Líneas de crédito empresas (consumidores):** Para consumidores corporativos o institucionales se abre la posibilidad de disponer de Amazon **Corporate Credit Line**, pudiendo elegir entre Pay-In-Full Credit Line o Revolving Credit Line. Al igual que la Amazon.com Store Card, la línea de crédito se realiza con Synchrony Bank (financiera perteneciente a GE Capital).

- **Préstamos (proveedores):** Amazon Lending ofrece préstamos de tres a seis meses a algunos vendedores que Amazon selecciona basándose en su historial de ventas. El importe oscila entre 1.000 y 600.000 dólares. El objetivo es financiar a los vendedores sus costes para que puedan adquirir los materiales. Amazon se queda directamente con un porcentaje de las ventas, reduciendo la probabilidad de mora. Los tipos de interés oscilan entre 6% y 14%.
- **Moneda virtual (consumidores / proveedores):** Amazon Coins se pueden adquirir directamente o a través de otras compras, también se pueden regalar, y actualmente son utilizables en dispositivos Kindle Fire y dispositivos Android para la compra de aplicaciones, juegos, etc.
- **Potencial inversión FinTech:** en la conferencia Money2020 que tuvo lugar en abril de 2016, Patrick Gauthier (ejecutivo de Amazon) afirmó estar contemplando adquisiciones en el ecosistema de pagos.

Desde la perspectiva del consumidor se podría destacar de Amazon:

- Precio / calidad.
- Comodidad, facilidad y seguridad.
- Amplio catálogo de productos, con amplia información del producto, apoyada por opiniones de otros consumidores y la opción de preguntar al proveedor.
- Mejora constante.

Desde la perspectiva de la propia compañía:

- Economías de escala y eficacia.
- Experiencia de cliente (*Customer Experience*).
- Conocimiento del cliente.
- Fidelización del cliente.

## CONCLUSIONES

Amazon es posiblemente uno de los competidores con más iniciativas y más cerca de los clientes a nivel transaccional. A diferencia de otras grandes firmas tecnológicas, el papel de Amazon se basa en ser un mero intermediario con una de las mejores plataformas logísticas a nivel global. En su día a día, millones de dólares transaccionan por su plataforma y cuenta con experiencia y capacidad financiera. Ya cuenta con diversos productos financieros, con una gran experiencia usuario y todo al alcance de "un click". Además cuenta con una gran base de usuarios a nivel mundial, 304 millones a cierre de 2015.

Supongamos que Amazon ofreciese préstamos al consumo en el momento de la adquisición de un producto, tan solo con que el 10% de los usuarios utilizaran esta opción, tendría 30 millones de clientes aportando una elevada rentabilidad.

## GRADO DE AMENAZA Y EVOLUCIÓN DESDE EL 2015

Su grado de amenaza se mantiene en **7** respecto al 2015 ya que sigue siendo uno de los competidores con más iniciativas y más cerca de los clientes a nivel transaccional. Aunque no parezca que inicialmente interesado en realizar una entrada significativa en el sector financiero, podría poner el foco en los pagos bajo su plataforma Amazon Payments y las tarjetas de crédito o débito con las que cuenta. También dispone de Amazon Corporate Credit Line que ofrece préstamos a sus vendedores en la red con Amazon. Además su gran capacidad computacional en términos de infraestructura y sus plataformas Amazon Web Services (AWS), le otorgan un gran potencial. Amazon podría convertirse en una plataforma de productos y servicios financieros, tanto propios como de terceros. Además, supongamos que el 10% de los 304 millones de usuarios que tenía a nivel mundial a cierre de 2015 aceptaran microfinanciaciones, tendría 30 millones de clientes financieros el primer día siendo un gran competidor de la banca.

## GRADO DE COLABORACIÓN

Puntuamos su nivel de colaboración con un **6**. Para analizar al grado de colaboración entre Amazon y las entidades financieras tenemos que partir de aquellos servicios que pueden originar sinergias entre ambas entidades. Es decir, ¿Qué información o infraestructura posee Amazon que podría ser interesante para las entidades financieras? En este sentido, tenemos que referirnos a:

- **Cientes:** Una amplia base de datos de clientes, donde Amazon es capaz de aglutinar información acerca del comportamiento y consumo de los clientes. En este sentido, a las entidades financieras les puede resultar interesante colaborar con Amazon para acceder a potenciales clientes.

Un ejemplo de este tipo de colaboración lo encontramos en la alianza entre Amazon y Bankinter dentro del proyecto Coinc. Coinc es una plataforma online que ofrece depósitos remunerados y préstamos al consumo. Mantiene un acuerdo con Amazon mediante el cual Coinc regala el 4 % de lo que sus clientes gasten en Amazon. El negocio es muy interesante para ambas entidades en tanto Bankinter podría obtener nuevos clientes a través de una promoción y Amazon aumentar sus ventas.

- **Punto de venta:** Amazon podría ofrecer préstamos al consumo en el momento exacto en el que el cliente va a ejecutar una compra. En lugar de realizarlo con capital propio y asumir riesgo de mora, Amazon podría alcanzar acuerdos con entidades financieras que ofreciesen este servicio en su plataforma a cambio de una comisión.
- **Tecnología:** Por otra parte, otro de los puntos que pueden servir de colaboración entre entidades financieras y Amazon es la colaboración a partir de la experiencia tecnológica.

En este sentido, BBVA inició en 2013 a través de una filial, la comercialización de servicios *cloud computing* a grandes empresas españolas. Para llevar a cabo el proyecto se ha apoyado, entre otros, en Amazon.

Otra colaboración relacionada con los servicios en la nube se materializó en la alianza entre el mercado Nasdaq y Amazon. Amazon ofrecería los servicios de almacenamiento en la nube de todas las transacciones bursátiles que se registraran en Nasdaq.

**Nivel de Amenaza: 7**  
**Nivel de Colaboración: 6**

## 5. PAYPAL

Fundada en 1998 en Palo Alto (California) por Peter Thiel y Max Levchin con el nombre de Confinity, se fusionó con X.com (cofundada por Elon Musk) en marzo del año 2000, cambiando su denominación a PayPal.

PayPal comenzó entonces sus actividades como un servicio para transferencias de dinero vía PDAs (agendas virtuales), pero de inmediato trasladó su negocio a la web, donde consiguió un fuerte crecimiento: casi un 10% al día durante su primer trimestre de vida.

En octubre de 2002 fue comprada por eBay, contra cuyo propio sistema de pagos (BillPoint) competía con gran éxito: más del 50% de los usuarios de eBay utilizaban PayPal; a día de hoy, esta cifra ha ascendido a casi el 90%.

A lo largo de su vida, PayPal se ha impuesto con éxito frente a múltiples competidores que bien han acabado cerrando (BidPay, Yahoo! o PayDirect), bien se han ido quedando atrás (Neteller, AlertPay, Moneybookers, PAYTPV y Google Checkout).

Actualmente en EEUU PayPal no está considerado un banco per se, sí en cambio a determinados efectos como Entidad Financiera; en concreto y principalmente, respecto a la normativa de prevención de blanqueo de capitales, por la cual está sometida a la supervisión y regulación del Departamento del Tesoro de dicho país.

En la Unión Europea, PayPal inició su actividad como una entidad de dinero electrónico, actuando desde Dublín (Irlanda); Entidad que requería de la autorización específica y la supervisión de la Autoridad Financiera Europea del Estado miembro en el que se tiene la sede. En este sentido, PayPal superó dicho requerimiento y actualmente tiene autorización de Entidad de Crédito (licencia bancaria) en Luxemburgo, bajo cuya cobertura opera en el resto de la UE.

Su modelo de negocio, al igual que el de otros bancos tradicionales dedicados a este tipo de actividades, se basa en el cobro de comisiones por servicios de intermediación; con clientes particulares, empresas y organizaciones sin ánimo de lucro.

En operaciones de venta, cobra una comisión al beneficiario (receptor) de los fondos por cada transacción realizada, que va desde el 1,9% hasta el 3,4% más 0,35 €, según el volumen e importe medio de ventas del mismo. Dicho importe puede verse incrementado por conversión de divisas. En operaciones de compra, solo se aplican comisiones por tipo de cambio.

Además, entre usuarios de la plataforma, PayPal permite el envío o petición de dinero, por lo que no cobra comisión alguna siempre y cuando la divisa y espacio económico al que pertenecen ambas partes sean los mismos, y se realice entre cuentas. En caso de que ambas partes no se encuentren en el mismo espacio económico y/o el envío se realice mediante tarjeta, la comisión puede ascender hasta un 7% más 0,35 €.

PayPal funciona como una cuenta virtual en la que se puede recargar el saldo – en cualquier divisa – utilizando para ello la cuenta corriente de una entidad de crédito. También permite la opción de no recargar saldo, asociando una tarjeta de débito o crédito a la cuenta virtual. El gran valor añadido que aporta es la facilidad con la que se cierra la operación simplemente es

necesario proporcionar el email asociado a la cuenta y la contraseña de PayPal para que se autorice el pago en cualquier país. Para envíos y peticiones de dinero entre usuarios de PayPal, basta con proporcionar el vínculo personal de PayPal (PayPal.me/nombre) e indicar la cantidad a transferir.

Así, a día de hoy, la necesidad de asociar a la cuenta de PayPal una cuenta en otra Entidad Financiera, supone la única dependencia clara de los competidores tradicionales.

Además de encontrarse en proceso de expansión de su oferta de productos (tarjeta física para pagos en establecimientos adheridos, retirada de efectivo en cajeros, concesión de créditos, operativa con bitcoin,...), PayPal no ha descuidado en ningún momento el proceso de digitalización, posicionándose fuertemente en dispositivos móviles y tablets (más de un tercio de las transacciones de PayPal se realizan desde estos dispositivos). Actualmente su área de innovación pone foco en la posibilidad de realizar pagos por reconocimiento facial.

El éxito de PayPal es indiscutible: está presente en 203 mercados con más de 179 millones de cuentas activas en todo el mundo, y opera en 100 divisas diferentes. En el año 2014 eran 193 mercados y 128 millones de cuentas. En 2015 procesó 5.000 millones de pagos, lo que supuso 281.760 millones de dólares, frente a los 1.000 millones de pagos y 234.640 millones de dólares del año 2014. Sin embargo, estas cifras aún suponen en torno al 1% del volumen diario que mueve este mercado; una cifra muy pequeña en comparación con empresas como MasterCard, Visa o American Express.

Vía PayPal se puede adquirir cualquier tipo de bien comercializable en internet; sin embargo, a pesar de su conexión con el e-commerce la verdadera actividad de PayPal es de naturaleza financiera, reservada a Entidades de servicios de pago, dinero electrónico y Entidades de Crédito: la intermediación en los pagos, entre otras.

### SERVICIOS FINANCIEROS Y AMENAZAS PERCIBIDAS

Como se ha venido observando, la actividad de PayPal se enmarca en realidad dentro de dos de las tres actividades típicas del sector financiero: la concesión de créditos y la intermediación de pagos. En cuanto a la tercera actividad: la captación de depósitos, teniendo en cuenta que dispone de licencia de entidad de Crédito, puede tratarse únicamente de una cuestión de tiempo que comience a ofrecer dicho producto. Aunque técnicamente no son considerados depósitos, en marzo de 2016, Paypal contaba con \$13.000 millones en las cuentas online de sus clientes.

Queda de manifiesto, por lo tanto, la competencia directa que PayPal supone para los bancos y otros operadores financieros.

Las Entidades Financieras tradicionales mantienen la mayor cuota del mercado de transacciones, con un 92% del total. Sin embargo, el

#### PayPal vs. Bank

Traditional banking services  
PayPal provides:

	PayPal
Money storage	✓
FDIC insurance	✗
Check writing	✗
Remittance payments	✓
Debit cards	✓
Credit cards	✓
Mortgages	✗
Small-business loans	✓
Branches	✗
Savings accounts with interest	✗

Sources: PayPal Holdings;  
Greenwich Associates  
THE WALL STREET JOURNAL.

crecimiento de los proveedores no bancarios (o no tradicionalmente bancarios) ha sido exponencial: En 2009 suponían un 0,5% de cuota total, y en 2016 solo PayPal ya representa más de un 1% del mercado.

Las principales amenazas que supone PayPal para la banca tradicional son:

- **Licencia bancaria:** La obtención de licencia bancaria en la UE le permite realizar cualquier actividad financiera, inclusive la captación de depósitos
- **Clientes y crecimiento:** Tiene más de 179 millones de cuentas activas y opera en todo el mundo (203 mercados). El crecimiento anual en los últimos años se encuentra entre el 20 y 25%, por lo que se espera que siga dicha tendencia.
- **Imagen:** Su imagen de marca es buena, no percibiéndose con la negatividad que caracteriza a la banca tradicional hoy en día.
- **Capacidades tecnológicas:** Se trata una empresa con antigüedad (principalmente si se piensa en la antigüedad del ámbito tecnológico), y por tanto con amplia experiencia, que ha vivido la evolución del mercado tecnológico y digital.
- **Oferta de productos financieros:** Como se ha comentado con anterioridad, PayPal se encuentra en constante expansión de su oferta de productos. Desde la tarjeta física, a la concesión de créditos en EEUU vía “PayPal Credit” para particulares o “Working Capital” para empresas (que ya se han extendido a Australia y Reino Unido), pagos móviles, acuerdos en EEUU con tres proveedores de bitcoin (*BitPay, Coinbase y GoCoin*) a través de los cuales se hará la conversión a divisa real.
- **Pagos P2P:** Adquirió Venmo en 2013 tras la compra del procesador de pagos Braintree en 2013. Es una aplicación móvil con foco en millennials que permite la transferencia de dinero entre particulares. En enero de 2016, procesó transacciones por valor de \$1.000 millones, 2,5x el volumen de enero de 2015 y 10x el volumen de enero de 2014. Cobra una comisión de 2,9% por transferir crédito desde una tarjeta de crédito, siendo gratis si se realiza desde una cuenta bancaria. Próximamente ofrecerá a los comercios la posibilidad de aceptar pagos a través de la aplicación, con el pago de una comisión de 2,9% más 30 céntimos por transacción.
- **Remesas internacionales:** Con la adquisición de Xoom en 2015, ofrece servicios de envío de remesas internacionales a más de 51 países, recarga de saldo en el móvil y pago de servicios en Estados Unidos. En 2014, se enviaron \$6.900 millones desde su plataforma y cuenta con más de un millón de usuarios.
- **Experiencia usuario y seguridad:** comodidad y seguridad en la compra a través de la red. Siguiendo el ejemplo de plataformas como Amazon, PayPal ahora asegura al comprador el **reembolso de los gastos por devolución** a cualquier país del mundo.

## CONCLUSIONES

Es un hecho que hoy día PayPal ya compite con la banca tradicional, con una oferta completa de servicios financieros: pagos, tarjetas de crédito y débito, préstamos, remesas internacionales y posibilidad de cargar la cuenta con saldo.

En resumen, PayPal se encuentra extraordinariamente bien posicionado, tanto por su presencia en los mercados y por su número de clientes, como por su imagen de marca y *know how*. Todo hace presagiar que en los próximos años constituirá una gran amenaza para el sector financiero, sino lo es ya a día de hoy.

### GRADO DE AMENAZA Y EVOLUCIÓN DESDE EL 2015

En el año 2014 PayPal ya representaba una clara amenaza para el sector financiero teniendo en cuenta que se encuentra extraordinariamente bien posicionado, tanto por su presencia en los mercados y por su número de clientes, como por su imagen de marca y *know how*. Hoy está presente en 203 mercados con más de 179 millones de cuentas activas en todo el mundo, y opera en 100 divisas diferentes. En 2015 procesó 5.000 millones de pagos, lo que supuso 281.760 millones de dólares, con crecimientos del 25%. Sin embargo, estas cifras aún suponen en torno al 1% del volumen diario que mueve este mercado; una cifra muy pequeña en comparación con empresas como MasterCard, Visa o American Express, por lo que aún tiene mucho margen de crecimiento. En PayPal todo hace presagiar que en los próximos años constituirá una gran amenaza para el sector financiero, sino lo es ya a día de hoy.

Por otro lado se mantiene como uno de los mayores competidores del sector financiero un año más por su actividad intrínseca, manteniendo su grado de amenaza en **9**.

Así lo definió John Kunze, vicepresidente de Xoom (Paypal), “En lugar de preguntarnos, ¿acabaremos convirtiéndonos en un banco?, nos preguntamos ¿acabaremos convirtiéndonos en el epicentro de la vida financiera?”.

### GRADO DE COLABORACIÓN

Su nivel de colaboración con el sector financiero es medio. Lo vemos como un jugador más, pues su oferta de productos es cada vez más completa y se trata en sí de una Entidad Financiera al haber adquirido la licencia para operar como tal, puntuándolo con un **6 sobre 10**.

**PAYPAL**

Nivel de Amenaza  
**9**

Nivel de Colaboración  
**6**

*"We need banking but we don't need banks anymore"*

**Bill Gates**

## 5 SECTORES FINTECH

### 6. LENDING & EQUITY FINANCING

#### DESCRIPCIÓN LENDING

La actividad de Lending se refiere a una nueva forma de dar y conseguir financiación a través de préstamos directos, evitando la intermediación de los bancos. Se ponen en contacto a prestatarios y prestamistas, dando a estos últimos la capacidad de decidir directamente a quién prestar su dinero y para qué proyecto. Esta nueva forma de financiación incluye modelos de financiación como: “*market place lending*”, “*crowdlending*”, “*peer to peer lending*”, “*social lending*” o “*direct lending*”.

Existen dos principales tipos de plataformas, 1) aquellas que actúan como intermediarios financieros sin asumir riesgo crediticio; 2) aquellas que conceden préstamos con capital propio y por tanto asumen riesgo crediticio.

Estas plataformas iniciaron su actividad con el objetivo de desintermediar a la banca, poniendo en contacto a personas individuales con capacidad de financiación con otras personas o empresas que la necesitaban, de ahí el nombre de peer-to-peer o crowdlending. Si bien la realidad actual es muy diferente. La baja rentabilidad ofrecida por otros tipos de activos, por ejemplo la renta fija, incita a los inversores a buscar rentabilidades en activos de mayor riesgo. La elevada rentabilidad ofrecida por estas plataformas ha captado la atención de las rentas altas, fondos de inversión y entidades financieras. Adicionalmente, con el propósito de promover la financiación a las pymes y la diversificación de las fuentes de capital, instituciones y gobiernos se adentraron en este segmento. Actualmente, esta industria se conoce como *marketplace lending*.

El procedimiento para acceder al crédito es el siguiente:

1. Registrarse en la plataforma en cuestión, fijar el importe que se necesita, el plazo en el que se devolverá el dinero y la finalidad de la financiación.
2. La plataforma valora la viabilidad de la operación y la clasifica según su riesgo.
3. En caso de ser aceptada, sube el proyecto al *market place* o página web para que los prestamistas puedan analizar el préstamo y realizar una oferta. Existen diferentes metodologías para el establecimiento de tipos de interés (plataforma vs. oferta y demanda) y el público objetivo de las inversiones (instituciones, fondos de inversión, minoristas, etc.). Normalmente, el préstamo solicitado es financiado por varias personas / empresas / instituciones, pero también podría darse el caso de una institución financiando el 100% del préstamo.
4. En caso de cubrirse el 100% de la solicitud, los inversores depositan su inversión en la plataforma, quién traslada los fondos al demandante.

5. Mensualmente, el prestatario paga los intereses acordados y la plataforma ingresa los mismos en las cuentas de los inversores. La plataforma obtiene un porcentaje por realizar las labores de intermediario.
6. En caso de impago, la plataforma es el responsable del proceso de recobro.

Las ventajas que ofrecen estas plataformas con respecto a la financiación tradicional son las siguientes:

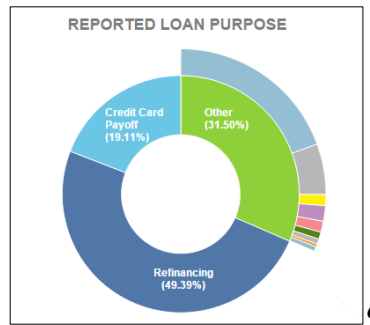
- Rapidez de ejecución: ofrecen mayor rapidez en la valoración de la propuesta y en la ejecución del préstamo
- Mayor accesibilidad: afirman tener un algoritmo capaz de analizar un mayor número de variables, como las cuentas en Amazon o las redes sociales, así como uso de tecnologías con capacidad de autoaprendizaje. Esto les permite aprobar un mayor número de solicitudes a personas y empresas que no podrían conseguir un préstamo bancario.
- Digitalización: permite solicitar la financiación 100% a través de internet
- Simplicidad y transparencia en los intereses, comisiones y condiciones
- Personalización: la financiación se adapta a las necesidades del prestatario y, el prestamista sabe a quién presta el dinero y para qué.

## FINTECH DESTACABLES DE LENDING

### I. Lending Club

**Tipo de actividad:** Lending Club es una empresa creada en 2006 dedicada a dar créditos online y que cotiza en la bolsa neoyorquina de NYSE. Su actividad se basa en poner en contacto a prestatarios e inversores a través de una interfaz en línea o de una aplicación móvil, ofreciendo financiación a los primeros y rentabilidad a los segundos.

**Mercado objetivo:** Geográficamente su actividad se concentra en Estados Unidos. Sus clientes objetivo son particulares y PYMES. Los particulares pueden solicitar hasta \$40.000 para: compra de coches, refinanciaciones de tarjetas, vacaciones, servicios médicos, adquisiciones relacionadas con la vivienda, etc. Las PYMES pueden solicitar préstamos desde \$5.000\$ hasta \$300.000. Aunque casi el 50% de los préstamos concedidos, según datos de la propia plataforma son a particulares para refinanciaciones:



**Capital levantado:** según datos de CrunchBase desde su inicio ha levantado más de 400 millones de dólares. Su capitalización bursátil superó los \$10.000 millones en su salida a bolsa, aunque a principios de junio de 2016 se sitúa en ~\$1.700 millones.

**Volumen de negocio:** Lending Club ha concedido préstamos por valor de \$18.732 millones desde el 2008 hasta el primer trimestre de 2016<sup>7</sup>. En el siguiente gráfico obtenido de la propia plataforma, se puede observar la evolución de esta cifra a nivel acumulado y trimestral:



<sup>6</sup> <https://www.lendingclub.com/info/statistics.action>

<sup>7</sup> <https://www.lendingclub.com/info/statistics.action>

## 2. Funding Circle

**Tipo de actividad:** Es una plataforma online de préstamos para pymes, pone en contacto a empresarios en busca de financiación con inversores. Tiene acuerdos de colaboración con Santander UK, RBS, PwC y Sage entre otros.

**Mercado objetivo:** Tiene presencia en Reino Unido, Estados Unidos, Alemania, Holanda y España. Sus clientes son pequeñas y medianas empresas y las finalidades de los préstamos son: financiación de capital circulante, inversión en activos fijos, expansión de negocio, pago de impuestos u obligaciones de seguros y refinanciación de deudas.

**Capital levantado:** Ha conseguido captar 273 millones de euros de los mayores y más sofisticados fondos de inversión del mundo. Cuenta con más de 64.000 inversores. Sus socios actuales incluyen a Accel Partners, Baillie Gifford, BlackRock, DST Global, Index Ventures, Ribbit capital, Sands capital, Temasek y Union Square Ventures.

**Volumen de negocio:** más de 1.800<sup>8</sup> millones de euros han sido prestados a 15.000 negocios en Reino Unido, Estados Unidos, Alemania, España y Holanda. A día de hoy, cuentan con más de 50.000 inversores individuales e institucionales, entre los que se incluyen al British Business Bank. En marzo de 2016 anunciaron el primer fondo de inversión en préstamos a pymes, Funding Circle SME Income Fund

## 3. Zopa

**Tipo de actividad:** Plataforma online que pone en contacto a personas con necesidades de financiación e inversores con capacidad de financiación.



**Mercado objetivo:** Su objetivo geográfico es Reino Unido, en cuanto a clientes, el objetivo son particulares con necesidades de financiación entre 1.000 y 25.000 libras con un plazo entre 1 y 5 años. Las finalidades de los préstamos son: compra de coche, refinanciaciones de deudas o tarjetas y reformas en la vivienda.

<sup>8</sup> <https://www.fundingcircle.com/statistics>

**Capital levantado:** ha recibido más de 50 millones de dólares en inversión en la propia compañía.

**Volumen de negocio:** Desde 2005 han prestado más de ~1.500 millones de libras.<sup>9</sup> El número de prestatarios supera los ~150.000 y cuentan con ~50.000 inversores activos. En los últimos 12 meses han prestado ~485 millones de libras, según la información disponible en la plataforma.<sup>10</sup>

#### 4. Kabbage

**Tipo de actividad:** Plataforma especializada en la oferta de líneas de crédito para pequeñas empresas. A diferencia de las otras FinTech mencionadas que actúan como intermediarias, Kabbage ofrece un servicio de direct lending. Ha construido un algoritmo capaz de analizar múltiples variables y dar una respuesta instantánea a la solicitud. Su estrategia de expansión se basa en alcanzar acuerdos con entidades financieras a quienes venden su algoritmo.



Ofrece un servicio similar a Paypal working capital y a la FinTech OnDeck Capital. En la tabla adjunta se puede realizar una comparación de los servicios ofrecidos.

<sup>9</sup> <http://www.zopa.com/>

<sup>10</sup> <http://www.zopa.com/about>

	Kabbage	OnDeck Capital	PayPal Working Capital	Merchant Cash Advance (generic)
<b>Maximum Amount That They Lend</b>	\$2,000 - \$100,000	\$5,000 - \$500,000	\$1,000 - \$85,000	\$5,000 - \$150,000
<b>Terms</b>	1-12 months	3 to 36 months	No fixed maturity date, but typically takes 1-18 months	3 - 12 months
<b>Expected APR Range</b>	40-80 %	40-80 %	15-30%	Over 100%.
<b>Approval Time</b>	Same Day	Same Day	Same Day	3 Days
<b>Minimum Credit Score</b>	550	500	No Minimum	No Minimum
<b>How much will they lend?</b>	Varies	15% of annual revenues	4-15% of annual PayPal revenues	12% of annual revenues
<b>Personal Guarantee Needed?</b>	No	Yes	No	No

Fuente: Fit Small Business<sup>11</sup>

**Mercado objetivo:** ofrece líneas de crédito para emprendedores y PYMES que necesiten financiación desde 2.000 hasta 100.000 dólares con un plazo de 1 a 12 meses. Las PYMES únicamente pagan comisión por el dinero que toman prestado, aunque la financiación disponible sea superior.

**Capital levantado:** Ha levantado más de 238 millones de dólares en 5 rondas con más de 17 inversores.<sup>12</sup> Dentro de sus accionistas destacan ING, Santander y Scotiabank.

**Volumen de negocio:** A través de Kabbage se han financiado más de 100.000 pequeñas empresas por un valor superior a \$1.600 millones.<sup>13</sup> Mantiene acuerdos de colaboración con ING Direct y Santander UK.

## CONCLUSIONES LENDING

En conclusión, el Lending se ha expandido muy rápidamente en los últimos años debido al gran avance de la digitalización, a la experiencia que ofrece a los clientes en cuanto a rapidez y facilidad de gestión, y a la posibilidad que da a los inversores de obtener mayores rentabilidades y decidir a quién prestan su dinero y para qué proyecto. Además, un factor muy relevante ha

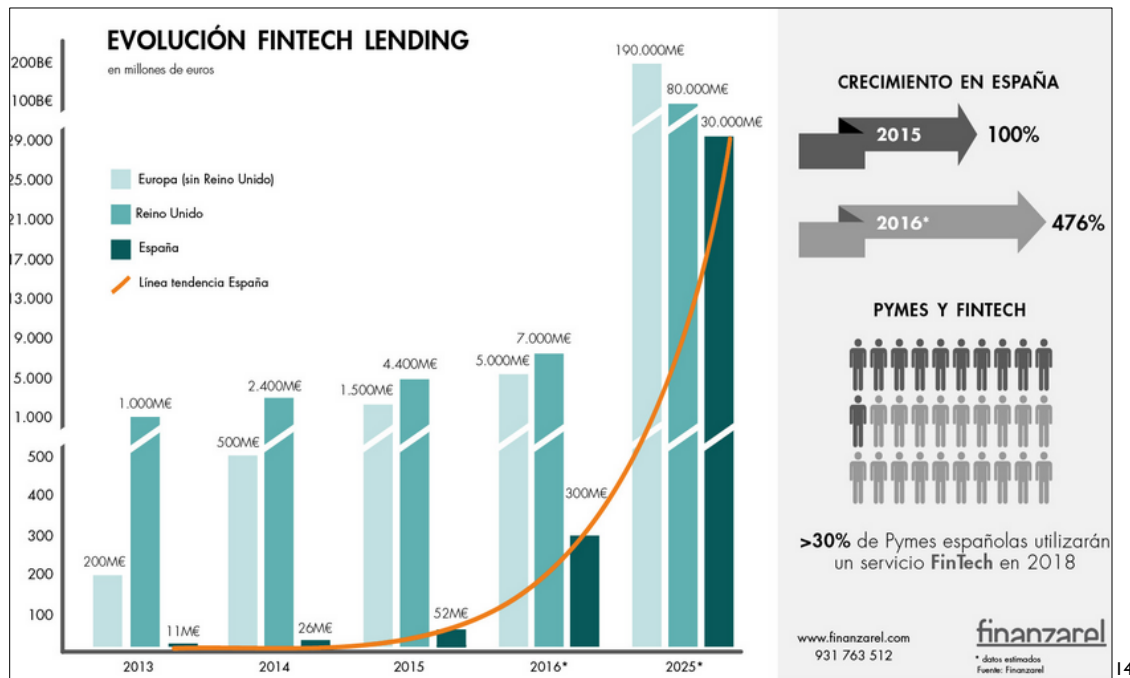
<sup>11</sup> <http://fitsmallbusiness.com/kabbage-vs-on-deck-capital-vs-paypal/>

<sup>12</sup> <http://finanzas20.com/las-25-fintech-startups-mas-de-moda/>

<sup>13</sup> <http://www.prnewswire.com/news-releases/nfib-members-receive-new-benefits-through-strategic-partnership-with-kabbage-300242824.html>

sido la crisis financiera que cerró el acceso a la financiación a muchas pequeñas empresas y personas, quiénes han encontrado en las FinTech una vía de financiación alternativa.

En línea con este crecimiento según un estudio realizado por Finanzarel, se espera que en España las empresas de FinTech Lending pasen de mover 300 millones de euros en 2016 a aproximadamente 30.000 millones de euros en 2025, en materia de préstamos directos a través de plataformas. Tal y como se aprecia en el siguiente gráfico publicado por Finanzarel:



<sup>14</sup> <http://canelapr.com/es/la-evolucion-del-fintech/>

## GRADO DE AMENAZA LENDING

Su valoración es de **7** por los siguientes motivos:

- El Lending es una alternativa de financiación para dos segmentos importantes de la banca tradicional en España: PYMES y Particulares.
- El Lending ofrece productos que también ofrecen los bancos: préstamos para adquisiciones de coches, mobiliario para la vivienda, refinanciaciones de deudas o tarjetas, inversión en activos fijos, fines de expansión, pago de impuestos u obligaciones de seguros.
- Las plataformas ofrecen una mayor rapidez en la gestión de los préstamos y una mayor probabilidad de concesión de los mismos que los bancos.
- Permiten acceder al crédito en cualquier lugar, incluso desde una aplicación móvil, de modo que no es necesario acudir a una oficina de la entidad.
- El riesgo de los inversores se reduce diversificando entre varios préstamos y obtienen rentabilidades superiores a productos de riesgo similar. Como cualquier inversión, el dinero no está cubierto por el fondo de garantía a diferencia del de los depositantes.
- Los inversores conocen a quién y para qué están prestando su dinero. Al depositar el dinero en una entidad bancaria es ésta la que canaliza estos recursos a los prestatarios.
- Los inversores del Lending no sólo son particulares, también las empresas y los Fondos de Inversión pueden ser prestamistas en estas plataformas.

## GRADO DE COLABORACIÓN LENDING

Su nivel de colaboración con el sector financiero es de **6** porque existen varias plataformas que mantienen acuerdos de colaboración con entidades financieras. Cabe destacar la colaboración entre ING con la FinTech Kabbage que ayudará a conceder créditos a los clientes del banco holandés. Lo harán en menos de 10 minutos, a través de una aplicación móvil y tendrán un límite de 100.000 euros por sociedad. Tanto ING como el español Banco Santander y el canadiense Scotiabank son accionistas de Kabbage desde mediados de octubre de 2015 con una participación que no se ha hecho pública. Santander UK también alcanzó un acuerdo de colaboración con esta plataforma.

Asimismo Santander UK y Funding Circle mantienen un acuerdo de colaboración no exclusivo desde el 2014. El banco fue el primero en ese país en referir a sus clientes a esta plataforma para solicitar un préstamo online.

Además, varios bancos están invirtiendo en el capital social de estas FinTech para adquirir conocimiento sobre su tecnología y funcionamiento. La relación podría evolucionar hacia una mayor colaboración entre estas plataformas y los bancos en las siguientes líneas:

- Las plataformas podrían ser una Base de Datos para las entidades financieras, en cuanto a la morosidad de los clientes para otros productos.

- Las entidades financieras también podrían aportar información de los clientes a las FinTech para poder utilizarla en sus modelos internos de scoring y asignar un rating de mejor calidad a sus prestatarios.
- Las FinTech podrían alquilar su algoritmo a las entidades financieras, como es el caso de On Deck con JP Morgan Chase.
- Los bancos podrían desviar a los clientes a los que no puedan dar crédito a las plataformas a cambio de una comisión o la satisfacción del cliente.

## DESCRIPCIÓN CROWD EQUITY

Se puede definir el Equity Crowdfunding o Crowd Equity como aquel tipo de Crowdfunding en el que se ofrecen acciones o participaciones de una empresa como contraprestación a las aportaciones recibidas. Se trata de la participación en el capital de la empresa, con un retorno a través de beneficios, rentas, acciones o participaciones de la firma. Es, por tanto, una manera de encontrar una base de múltiples socios que conformarán el capital, habiendo aumentado exponencialmente en los últimos años globalmente y también en Europa. Este crecimiento se pone de manifiesto si se observan diferentes variables: volumen de financiación intermediado, número de plataformas existentes, número de clientes que han invertido en proyectos, etc.

El proceso varía dependiendo de la plataforma pero seguiría un proceso similar al siguiente. Primero, el emprendedor hace llegar su proyecto a la plataforma con el objetivo de solicitar financiación. Informa sobre las características del proyecto, del equipo gestor, da información financiera, etc. Segundo, la plataforma valora el proyecto y en caso de ser aprobado, lo suben al marketplace. Una vez subido a la plataforma los inversores pueden invertir en el mismo. Las plataformas pueden ofrecer servicios adicionales para generar ingresos, como la presentación a inversores institucionales, asesoramiento sobre el plan financiero, servicios legales, etc.

Entre las principales ventajas de esta forma de financiación, podemos destacar las siguientes:

1. La conexión emocional con el proyecto y la estrecha identificación con la empresa en que se invierte, su equipo y sus objetivos, tanto antes de la inversión como durante el período de inversión. Esta posibilidad es muy destacable ya que una de las tendencias actuales del sector financiero consiste precisamente en que una parte creciente de los agentes superavitarios de ahorro está interesado en conocer y controlar el destino final de sus inversiones: (fondos de inversión verdes, banca ética, etc.).
2. La posibilidad de diversificar la cartera a un bajo coste.
3. El uso exclusivo de canales tecnológicos que ahorra costes y permite el acceso a las plataformas en cualquier momento.
4. Da acceso a un mayor número de personas al no requerir de inversiones significativas.

Y desde el punto de vista de los agentes demandantes de fondos, podemos destacar las siguientes ventajas:

1. El control de la empresa queda en manos de sus creadores. Además, los promotores de los proyectos deciden qué porcentaje del capital social pretenden colocar entre los inversores institucionales.
2. Acceso a capital
3. Los inversores pueden contribuir con su experiencia y conocimientos al éxito de la empresa ya que pueden aportar consejos, ideas, recomendaciones, etc.
4. Permite crear un mercado secundario para startups.

## FINTECH DESTACABLES DE CROWD EQUITY

### I. OurCrowd

**Tipo de actividad:** OurCrowd es una plataforma de equity crowdfunding creada para inversores acreditados, es decir, inversores profesionales que superen unos requisitos de acreditación exigentes. De hecho, los inversores acreditados deben invertir un mínimo de 10.000 € en los proyectos ofertados. Otra característica de esta plataforma israelí es que los proyectos que intermedia son empresas en sus primeras fases de desarrollo que han superado un estricto y exhaustivo proceso de due diligence. Todos los documentos contractuales son supervisados por la plataforma.

En la tabla adjunta se muestran las comisiones e intereses medios en una firma de capital riesgo frente a la plataforma Ourcrowd.

#### Comparison of Approach, Fees and Carried Interest: OurCrowd vs Venture Capital Funds

	VENTURE CAPITAL	OURCROWD
Management Fees	2% for 10 years on committed capital (annual rate may fall after end of initial fund investment period)	2% for 4 years on invested capital
Total Management Fees	20%	8%
Direct Entity Expenses (Administrative Fees)	Unlimited	Limited to 4% over lifetime of fund
Carried Interest on profits	20-35% depending on fund (usually 20%)	20% on profits in respect of proceeds up to 5x of the invested capital. 25% on profits in respect of proceeds in excess of 5x.
Carry paid on portfolio or individual investment	Generally portfolio	Individual investment
Minimum investment	Typically \$1,000,000+ for portfolio	\$10,000 per company
Discretion on investments	No discretion; portfolio managers decide, and make capital calls	Total discretion; investor decides where and how much to deploy

Fuente: Ourcrowd<sup>15</sup>

**Mercado objetivo:** Pymes en las primeras fases de expansión. Inversores profesionales.

**Capital levantado:** más de 35 millones de dólares en dos rondas en 2014 y 2016.

**Volumen de negocio:** habría intermediado \$220 millones en 93 empresas desde su creación<sup>16</sup>.

## 2. CircleUp

**Tipo de actividad:** Con sede en San Francisco, el objetivo de esta plataforma es centrar las operaciones de inversión en empresas de consumo y, especialmente, en pymes con marcado carácter innovador. La empresa típica que accede a la financiación a través de CircleUp es aquella con más de 1 millón de \$ de beneficio bruto al año y que crea productos de consumo o productos retail tangibles en el sector de la alimentación, el cuidado personal, productos para mascotas y restauración.

Este es uno de los elementos que diferencia a CircleUp con respecto a otras plataformas de Equity, ya que la mayoría apoyan inversiones punteras en el sector tecnológico, mientras que esta se centra en el consumo.

**Mercado objetivo:** CircleUp solo permite invertir a inversores acreditados, esto es, inversores profesionales. Sin embargo, la plataforma está abierta a la participación puntual de hasta 35 inversores minoristas (límite máximo permitido por la legislación) y siempre y cuando esos inversores cumplan determinados requisitos especiales.

**Capital levantado:** 53 millones de dólares en 4 rondas desde 2012, habiendo sido la última en noviembre de 2015 de 30 millones.

**Volumen de negocio:** Según datos de la propia plataforma<sup>17</sup>, más de 185 millones de \$ intermediados desde la creación de la plataforma en 2012 en más de 155 empresas.

## 3. Seedrs

**Tipo de actividad:** Intermedia financiación destinada a empresas en sus primeras fases. No dispone de cantidades mínimas de inversión y está dirigida tanto a inversores minoristas como

---

<sup>15</sup> <https://www.ourcrowd.com/Uploaded/Companies/CompanyInfo/Fees.pdf>

<sup>16</sup> <https://www.ourcrowd.com/>

<sup>17</sup> <https://circleup.com/>

inversores profesionales. Como aspecto destacable, Seedrs ofrece también la oportunidad de invertir a través de fondos de inversión levantados por inversores acreditados en la plataforma.

**Mercado objetivo:** Empresas en los primeros estadios de desarrollo. Desde el lado de los inversores, permite invertir tanto a inversores minoristas como inversores profesionales.

**Capital levantado:** 22,76 millones de dólares en 9 rondas.

**Volumen de negocio:** Según la propia plataforma<sup>18</sup>, más de 100 millones de libras esterlinas desde su creación en 2012.

## CONCLUSIONES CROWD EQUITY

El mercado de Crowd Equity continúa en expansión tanto a nivel internacional como nacional, aumentando su nivel de conocimiento entre la base emprendedora e inversora y consolidándose así cada vez más como un medio de financiación alternativa vía capital. Este proceso se beneficia además del crecimiento del sector del venture capital, con el que guarda importantes características comunes y sinergias. Sin embargo, el mercado de Crowd Equity está todavía lejos de alcanzar un grado de madurez significativo, siendo hoy modestos los volúmenes intermediados.

## GRADO DE AMENAZA CROWD EQUITY

Su valoración es de **7** por los siguientes motivos:

La conexión emocional y la estrecha identificación con la empresa en que se invierte es un atractivo muy importante para un número creciente de inversores que desean controlar el destino final de sus inversiones y participar activamente en la evolución del proyecto a través del ejercicio de los derechos propios de los socios. A esto hay que añadir que las plataformas posibilitan un bajo coste de diversificación de la cartera a través de distintos sectores o incluso por la utilización de múltiples plataformas, y que es un sistema de inversión fácilmente accesible, gracias a Internet, para una multitud de personas. Desde el punto de vista de los emprendedores, el Crowd Equity les permite acceder a un canal alternativo y, en muchas ocasiones subsidiario, del canal bancario, y les garantiza que van a poder controlar el proyecto a través de la participación mayoritaria en el accionariado.

No obstante, la existencia de importantes riesgos en esta forma de financiación para los inversores y la existencia de considerables costes asociados para los emprendedores (importantes obligaciones de transparencia pública, pago de tarifas a la plataforma, gastos de asesoría legal,...) y la reciente entrada en vigor de la Ley 5/2015, resultan en una ligera ralentización del crecimiento de este sector, por lo que el nivel global de amenaza atribuido es de 7.

---

<sup>18</sup> <https://learn.seedrs.com/seedrs-hits-100-million-invested-in-early-stage-and-growth-businesses/>

## GRADO DE COLABORACIÓN CROWD EQUITY

Su nivel de colaboración con el sector financiero es de **6**, ya que las utilidades de estas plataformas y la forma de financiación (captación de capital social) no forman parte del negocio principal del sector bancario.

No obstante, pueden surgir sinergias en forma de trasvase de clientes entre plataformas y bancos determinados (por ejemplo, trasvase de empresas cuya solicitud de préstamo ha sido rechazada por un banco a una plataforma) y la posibilidad de que los fondos de capital riesgo pertenecientes a bancos inviertan con mayor facilidad en estas plataformas a través de acuerdos de colaboración con estas últimas.

### LENDING / CROWD EQUITY


Nivel de Amenaza

**7**

Nivel de Colaboración


**6**


### FinTech de Lending y Crowd Equity españolas


	<h2>Aplazame</h2>
<p>En Aplazame están construyendo el futuro de los servicios de financiación instantánea para compras online. Han escuchado el mensaje de los ecommerce: los clientes quieren flexibilidad a la hora de pagar sus compras y nuestro trabajo es ponérselo fácil. Por eso han decidido reinventar el sector de los créditos para compras online y hacerlo mejor. Más inteligente, elegante, simple y seguro. Han desarrollado un método de pago aplazado integrado en el checkout que se combina con herramientas de marketing que ayudan a los ecommerce a vender más usando el crédito como palanca promocional. Aplazame simplifica la financiación para aumentar las ventas, incrementar el valor del ticket medio de compra, mejorar la conversión y captar más clientes. Aplazame es fácil: los clientes compran ahora y pagan después.</p>	


	<h2>Digital Origin</h2>
<p>Digital Origin es una empresa de servicios financieros online fundada en Londres en 2011. Actualmente cuenta con dos productos, quebueno.es y pagamast arde.com, que operan únicamente en territorio español. La empresa cuenta con oficinas en Barcelona, Madrid y Londres, y tiene más de 70 empleados. Desde inicio de operaciones, la empresa ha financiado más de 130 millones de euros en más de 500.000 operaciones en tiempo real. En enero de 2015, el fondo holandés Prime Ventures, con sede central en Ámsterdam, invirtió 15 millones de euros en una ronda-A de inversión a cambio del 30% de las acciones para financiar su crecimiento.</p>	

	<h2>Finanzarel</h2>
<p>Finanzarel es una innovadora plataforma de financiación participativa especializada en el anticipo de facturas, contratos, órdenes de pedido y pagarés para las pymes. Fundada en 2013 por Paulino de Evan y Jorge Bustos, la compañía nace como iniciativa pionera en la desintermediación bancaria que ofrece nuevas soluciones de financiación a corto plazo para empresas y autónomos. Englobada en el sector FinTech, Finanzarel presenta un servicio sencillo, transparente, flexible y 100% online. A través de un procedimiento de subasta, una red de inversores profesionales e institucionales compiten por ofrecer a las empresas financiación en las mejores condiciones. Con esta nueva clase de activo los inversores consiguen una rentabilidad atractiva de forma muy diversificada, líquida y sin ningún tipo de correlación con los mercados tradicionales.</p> <p>En estos tres años, la empresa ha cerrado más de 300 operaciones por más de 7 millones de euros. Sus clientes tipo son pymes en crecimiento que necesitan financiar sus necesidades de capital circulante. "</p>	

	<b>iwoca</b>
<p><i>iwoca, nacida en 2012 es una empresa dedicada a la financiación online tanto de PYMES como Autónomos, que permite de manera rápida y sencilla solicitar créditos de hasta 50,000€. Desde sus inicios, se ha expandido por cuatro países: España, Polonia, Alemania e Inglaterra, consiguiendo así financiar y propiciar el desarrollo y crecimiento de miles de negocios por toda Europa.</i></p>	

	<b>Lendrock</b>
<p><i>Es la primera plataforma 100% de base tecnológica en España para la intermediación de préstamos al consumo en el punto de venta (no e-commerce). Trabajan principalmente con el pequeño/mediano comercio ofreciendo a sus clientes una financiación fácil, rápida, transparente y más flexible que las soluciones de banca tradicional o financieras. Lendrock salió al mercado a principios de 2016 y ya tienen una base activa de comercios y clientes que crece cada mes, todos los comercios repiten. En este momento operan en Madrid pero esperamos escalar al resto de España rápidamente.</i></p>	

	<b>MytripleA</b>
<p><i>MytripleA es la primera plataforma de Crowdlending con Licencia de Entidad de Pago otorgada por el Banco de España. Realiza la unión, a través de una plataforma online, entre empresas y autónomos con necesidades de financiación y personas que les prestan su dinero a cambio de una rentabilidad. Las empresas obtienen préstamos tanto para inversión como para circulante y el inversor puede prestar su dinero desde 50€.</i></p>	

	<h2>Savso</h2>
<p><i>Savso, nacida en 2015, gracias al uso extensivo de la tecnología digital, se ha especializado en ofrecer soluciones de financiación online a las personas de ingresos bajos, los que tienen un historial de crédito limitado o los que han tenido problemas con el crédito en el pasado, cuyas necesidades no son cubiertas por el mercado financiero tradicional de forma eficiente. Su primer producto, son préstamos a plazos de pequeño importe de 100 a 900 €, desde 13 hasta 26 semanas, cuya devolución se hace con pequeños pagos semanales automáticos. Nuestra visión es ayudar a la sociedad de forma eficiente y responsable, facilitando el acceso al crédito por pequeño que sea su importe a todos gracias a la tecnología.</i></p>	

	<h2>Spotcap</h2>
<p><i>Spotcap es una innovadora plataforma de crédito online que proporciona financiación, rápida y flexible, a las pequeñas empresas y autónomos. De manera 100% online, una pyme puede acceder a una línea de crédito de Spotcap de hasta 100.000 euros, en menos de 24 horas. Esto es posible gracias a la tecnología que hay detrás que evalúa directamente los datos reales del negocio y su día a día. Con sede central en Berlín, Spotcap opera en España desde septiembre de 2014. En tan sólo 18 meses de actividad, la compañía ha obtenido 50 millones de euros en financiación de diversas fuentes de capital riesgo, una de las mayores inversiones recibidas en el entorno FinTech.</i></p>	

	<h2>The Crowd Angel</h2>
<p><i>The Crowd Angel es la plataforma de equity crowdfunding líder en España. The Crowd Angel permite invertir online y a partir de 3.000€ en una selección de startups con alto potencial de crecimiento y acompaña al inversor en el seguimiento.</i></p>	

## 7. PAYMENTS & TRANSACTIONAL

### DESCRIPCIÓN

Podríamos definir los medios de pago electrónicos y por canales digitales como el conjunto de herramientas que permiten la ejecución de transacciones entre los diferentes agentes económicos, evitando el empleo de dinero físico. Y los servicios transaccionales como aquellos adicionales a los pagos, como los cambios de divisa, las coberturas de divisa...

En los últimos años, el fuerte crecimiento de los pagos electrónicos (entendiendo por tales los que se realizan a través de Internet) y sobre todo de los móviles (los que usan el teléfono u otro dispositivo móvil) está presionando a todos los participantes de este sector (especialmente, a los bancos) para que se adapten a los nuevos canales y modelos de negocio digitales. Esto unido al crecimiento de importantes iniciativas relacionadas con el mundo del FX tanto para empresas como para particulares hace que existan multitud de propuestas de esta vertical de actividad.

### FINTECH DESTACABLES

#### I. Stripe

##### Tipo de actividad:

Fundada en 2010 por Patrick y John Collison, Stripe es un procesador de pagos online que nace con la pretensión de proporcionar herramientas que faciliten el procesamiento de transacciones en línea así como la administración de empresas online con el objetivo último de favorecer el crecimiento del comercio electrónico.



##### Mercado objetivo:

Actualmente, la instalación de una pasarela de pagos en una página web suele ser bastante costosa al exigir la realización de multitud de trámites. Stripe, sin embargo, garantiza que su sistema pueda comenzar a utilizarse en cuestión de minutos y estima un plazo de culminación de

cada operación de siete días, que es el tiempo necesario, según la compañía, para comprobar que no existen elementos fraudulentos.

Y es que para poder aceptar pagos en Stripe con las principales tarjetas de crédito tan solo es necesario darse de alta, asociar una cuenta bancaria y copiar las líneas de código de su API lo que convierte a esta plataforma en una solución especialmente útil para PYMES y autónomos que quieran incorporar un medio de cobro en su web.

De hecho, gracias a su sencillez y velocidad de puesta en funcionamiento esta startup ha logrado, en poco más de cinco años, expandirse por más de veinticuatro países atendiendo las necesidades de negocios establecidos por todo el mundo.

### **Capital levantado:**

Desde que se fundó en 2010 Stripe ha logrado levantar un capital de 280 millones de \$ a través de siete rondas de financiación. Entre sus inversores cuenta con Sequoia Capital, Visa, American Express, Peter Thiel o Elon Musk y ha logrado alcanzar una valoración de \$5bn lo que la coloca entre las veinte startups mejor valoradas del momento, al lado de empresas como Spotify, Pinterest, Airbnb o Uber.

### **Volumen de negocio:**

No es posible conocer el volumen de negocio de Stripe ya que la compañía no hace pública su información financiera.

En enero de 2014 PandoDaily, portal especializado en tecnología fundamentalmente centrado en empresas ubicadas en Silicon Valley y startups, estimó que Stripe había realizado transacciones por valor de 1.500 millones de \$ en términos anuales, si bien desde la propia empresa desmintieron tales cifras. En cualquier caso a día de hoy dicha información estaría claramente desactualizada.

## **2. Square**

### **Tipo de actividad:**

En 2009 Jack Dorsey, co-fundador de Twitter crea Square, un procesador de pagos por tarjeta, que en vez de TPV usa un gadget acoplado al Iphone. A día de hoy Square se ha convertido en un completo punto de venta que permite a multitud de pequeños comerciantes llevar a cabo una gestión integral de su negocio gracias a herramientas de análisis empresarial, marketing o financiación.



**Mercado objetivo:**

Square proporciona herramientas adaptadas negocios de todo tipo y tamaño. De hecho en su página web ofrece soluciones específicas para profesionales de belleza, empresas de restauración, minoristas, profesionales de la salud, organizaciones sin ánimo de lucro, prestadores de servicios profesionales, negocios de transporte y empresas de servicios de entretenimiento y ocio.

**Capital levantado:**

Desde que se fundó en 2010 Square ha logrado levantar un capital de aproximadamente 590,5 millones de \$<sup>19</sup> a través de nueve rondas de financiación.

**Volumen de negocio:**

En el S-1<sup>20</sup> publicado por Square con carácter previo a su salida a Bolsa, el pasado mes de noviembre, la empresa reportó unos ingresos de 850,2 millones de \$ para 2014 y de 560,6 millones de \$ para el primer trimestre de 2015.

**3. iZettle**

**Tipo de actividad:**

iZettle nace en 2010 de la mano de Jacob de Geer y Magnus Nilsson creándose con sede en Estocolmo y ofreciendo la posibilidad de contratar una solución de negocio en 2011 a través de su primera app y lector de tarjetas. Para poder trabajar con ello lo único que tiene que hacer el usuario es descargar la app y conectar el dispositivo, con sistema operativo iOS o Android compatible, al lector de tarjetas. Además de esto, también ofrece la posibilidad de obtener el detalle de ventas o análisis de transacciones con tarjeta, por ejemplo.

<sup>19</sup> La plataforma Crunchbase no dispone de información acerca del capital levantado en dos últimas rondas de financiamiento.

<sup>20</sup> El S - 1 es el informe inicial exigido por la Comisión de Bolsa y Valores (SEC ) a todas las empresas que comienzan a cotizar en Bolsa en EEUU.



**Mercado objetivo:**

iZettle en su página web se da a conocer ofreciendo un servicio flexible a pequeñas y medianas empresas dado que simplemente a través de la conexión de un lector de tarjetas a un dispositivo que disponga de un sistema operativo compatible con la app se podría comenzar a realizar cobros, tanto en efectivo como con tarjeta. Por lo tanto, resulta útil para profesionales de diferentes sectores puesto que es un servicio portable.

**Capital levantado:**

Desde el momento de su creación hasta el día de hoy, iZettle ha logrado levantar un capital de 244,04 millones de \$ en nueve rondas de financiación, contando con dieciséis inversores. Entre éstos podemos encontrar American Express, Mastercard y Santander Innoventures. Hay que mencionar que la última ronda de financiación se dio en Octubre de 2013 consiguiendo un volumen de 68,23 millones de \$.

**Volumen de negocio:**

Actualmente no existen datos oficiales, no obstante, desde el portal de Internet *Wired UK*, especializado en novedades de ciencia y tecnología, publicaba que iZettle había doblado su volumen de transacciones en 2014 llegando a cifras anuales de 2.000 millones de €.

**4. Ebury**

**Tipo de actividad:**

Ebury fue fundada en Londres en 2009 por los españoles Juan Fernández Lobato y Salvador García Andrés. Con oficinas en distintos países europeos y su centro de desarrollo y

programación en Málaga, Ebury ofrece servicios financieros alternativos a la banca tradicional, especializados en intercambio de divisas y gestión de divisas.

#### **Mercado objetivo:**

Los servicios que ofrece Ebury están principalmente destinados a pequeñas y medianas empresas que operen con divisas como importadores y exportadores, ONGs y fundaciones y proveedores de servicios. Esta plataforma permite al usuario realizar transacciones con divisas en tiempo real sobre una gran posibilidad de monedas y monitorizar dichas operaciones. Entre los servicios que ofrece podemos encontrar pagos en más de 140 divisas incluyendo monedas exóticas, recepción de cobros de clientes en el exterior, estrategias personalizadas de gestión de riesgo de cambio y movimiento de fondos entre empresas subsidiarias, manteniendo un contacto constante con un gestor de tu cuenta.

#### **Capital levantado:**

Ebury ha logrado levantar un capital que asciende a 119,24 millones de dólares, en varias rondas de financiación, habiendo sido la última de 77 millones de euros en 2015. En dichas rondas de financiación podemos encontrar como inversores principales a 83North, Vitruvian Partners y Angel CoFound.

#### **Volumen de negocio:**

No hay datos oficiales sobre el volumen de negocio que ha alcanzado Ebury dado que no es una entidad cotizada.

## CONCLUSIONES

La creciente proliferación de los pagos a través de Internet y, sobre todo, del teléfono móvil está cambiando la fisonomía del universo de los pagos. Así, la actual posición dominante de los bancos, se está viendo fuertemente amenazada por la aparición de nuevos y potentes competidores (gigantes tecnológicos, operadoras de telecomunicaciones, fabricantes de móviles, empresas de distribución, start ups...) que buscan aprovechar la falta de estandarización y la gran dispersión de soluciones que existen en este ámbito para quedarse con una buena parte de los cuantiosos márgenes generados en el mismo.

## GRADO DE AMENAZA y DE COLABORACIÓN

Su GRADO DE AMENAZA es de **7** por los siguientes motivos:

Estas empresas ofrecen en muchos casos servicios más eficientes que las entidades tradicionales al utilizar las nuevas tecnologías para realizar pagos, o bien desarrollar marketplaces o plataformas digitales para el intercambio de divisas. Además es uno de los sectores más maduros pero también más atomizado por lo que el número de iniciativas no para de crecer.


Su GRADO DE COLABORACIÓN con el sector financiero es de **7** por los siguientes motivos: al igual que en otros ámbitos del sector financiero, en relación con los medios de pago, existen un gran número de startups capaces de adaptarse con gran rapidez a las necesidades de mercado y explotar nichos de valor no contemplados por las entidades tradicionales. Además podrían llegar a acuerdos de colaboración e integración con bancos que les permitiría mejorar y diferenciar su oferta de productos y ofrecer una mejor experiencia de usuario.


### PAYMENTS & TRANSACTIONAL


**Nivel de Amenaza: 7**


**Nivel de Colaboración: 7**

**FinTech de PAYMENTS & TRANSACTIONAL españolas**

	<p><b>Besepa</b></p>
<p><i>Besepa, fundada en 2014, simplifica la gestión bancaria de las empresas automatizando tareas mediante una herramienta tecnológica a su medida, ágil y fácil de utilizar. Han comenzado con la gestión de los Adeudos Directos (domiciliaciones de recibos) y el Mandato (orden de domiciliación), asegurándose que cumplen con la normativa SEPA. Pero ya están añadiendo nuevos productos como la verificación de cuentas y la gestión masiva de transferencias.</i></p>	

	<p><b>Dinube</b></p>
<p><i>Dinube nació en un laboratorio en el MIT y aprovechando la creación de SEPA (la zona única de pagos en Europa) en 2011 se constituyó la sociedad en Barcelona. Dinube sincroniza la cuenta bancaria del usuario con cualquier dispositivo conectado o un terminal de punto de venta físico para realizar pagos inmediatos, sin pasar por la infraestructura legacy de las tarjetas. La propuesta de valor para el comercio es que Dinube ha eliminado las comisiones. En lugar de la comisión (un modelo a la deriva a partir de directiva europea sobre la tasa multilateral de intercambio) el banco ingresa por los servicios de valor añadido, como la gestión de la fidelización. Para el usuario final es un sistema muy intuitivo que ofrece un gran nivel de protección de sus datos personales, funciona con cualquier banco, cualquier dispositivo (Android/iOS) y es gratis. Dinube fue el primer medio de pago del mundo en ofrecer pagos contactless por NFC (presentado en febrero 2014) y cuenta además con OPTO, su propia tecnología contactless que procesa transacciones por una frecuencia de luz. (<a href="http://www.nfcworld.com/2016/05/09/344542/paytec-enable-mobile-payments-using-colour-coded-light-signals/">http://www.nfcworld.com/2016/05/09/344542/paytec-enable-mobile-payments-using-colour-coded-light-signals/</a> ) Dinube entró en servicio en último trimestre del 2015 y actualmente está presente en 300 puntos de venta.</i></p>	

	<p><b>Ebury</b></p>
<p><i>Ebury es una empresa FinTech especializada en pagos internacionales e intercambio de divisas, que se posiciona como alternativa a la banca tradicional. Con una excepcional tecnología, de desarrollo propio, ayuda a más de 10.000 empresas europeas, principalmente de tamaño medio, a gestionar y cubrir el riesgo cambiario de sus transacciones internacionales de una manera más eficiente.</i></p> <p><i>Ebury, que anunció a finales de 2015 que había cerrado una ronda de financiación de 77 millones de euros, ha sido nombrada Mejor FinTech Europea de servicios de pagos, según los premios “2016 European FinTech Awards &amp; Conference”.</i></p>	

	<p><b>Flywire</b></p>
<p><i>Flywire, anteriormente peerTransfer, líder en pagos internacionales conecta tanto instituciones educativas como médicas en los seis continentes. Iniciada hace cinco años como una opción para los estudiantes internacionales para pagar sus matrículas en el extranjero. Flywire tiene más de 900 de Universidades y Escuelas alrededor del mundo, además de hospitales en Norteamérica. La compañía procesa pagos de 220 países y territorios en 70 monedas locales distintas. La plataforma de Flywire, cómoda, rápida y segura, acepta transferencias bancarias, banca online, y tarjetas de crédito y débito – concediendo divisas a un tipo de cambio que puede ofrecer significativos ahorros cuando los comparamos con los bancos y proveedores de tarjetas habituales en el mercado. Comprometidos con dar una experiencia de usuario excelente, la compañía ofrece servicio multilingüe a través del teléfono, email, chat así como seguimiento 24/7 del pago online..</i></p>	

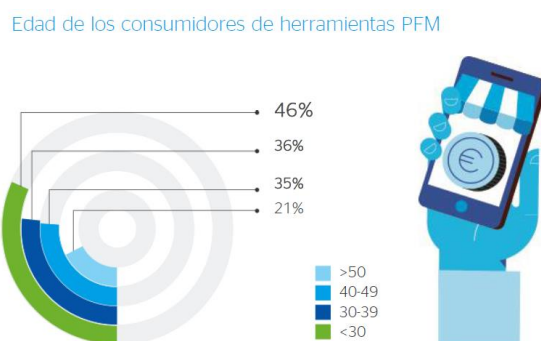
<p><b>GOCARDLESS</b></p>	<p><b>GoCardless</b></p>
<p><i>GoCardless, nacida en 2011 de la famosa aceleradora Y-Combinator, es una empresa dedicada a gestionar y realizar cobros recurrentes utilizando la Domiciliación Bancaria. GoCardless ha levantado más de 24 millones de euros en financiación de Balderton, Passion, Accel and Notion Capital y mueve unos 1.300 millones de euros en transacciones. Los negocios, desde autónomos a grandes empresas como el Financial Times, pueden utilizar su tecnología para cobrar a sus clientes de forma sencilla y automatizada.</i></p>	

## 8. PFM & PERSONAL ADVISORY

### DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PFM & PERSONAL ADVISORY

Las herramientas de Gestión Financiera Personal (PFM en sus siglas en inglés) hacen referencia a plataformas (softwares) que permiten que los usuarios puedan ver en sus móviles, tablets, etc. todas sus cuentas, movimientos, facturas, etc. de forma agregada y a simple vista. Estas plataformas además permiten visualizar datos de tendencia de gasto, hacer presupuestos, ver valores netos, etc. Es una forma de facilitar a los usuarios la gestión de sus finanzas en una misma aplicación y en una misma pantalla.

Según un estudio de BBVA de “Gestión de Finanzas”, la edad de los consumidores de herramientas PFM se distribuye de la siguiente forma:



Fuente: BBVA Innovation Center

Por otra parte, en Estados Unidos, Accenture señaló que el 67% de los “millennials” estarían interesados en que su banco les proporcionara este tipo de herramientas de gestión.

### FINTECH DESTACABLES

#### I. Mint

##### Tipo de actividad:

Mint.com es un servicio web gratuito de la gestión de las finanzas personales para usuarios de Canadá y Estados Unidos, creada por Aaron Patzer. Originalmente permitía la agregación de cuentas bancarias gracias a su acuerdo con Yodlee, pero la aplicación fue adquirida por Intuit<sup>21</sup> en diciembre de 2014; y en ese momento se añadieron las funcionalidades de pago de facturas y de scoring, conocidas como *Mint Bills* y *Mint Credit Score*.

El servicio primario de Mint permite a los usuarios realizar un seguimiento de sus cuentas bancarias, su tarjeta de crédito, sus inversiones y el saldo de sus préstamos y transacciones a

<sup>21</sup> Compañía americana que desarrolla un software de preparación de impuestos y servicios relacionados, para otras compañías más pequeñas.

través de su interfaz, así como la creación de presupuestos y establecimiento de objetivos financieros.

### **Capital levantado:**

Mint ha levantado más de 31,78 millones de dólares con fondos de capital riesgo: DAG Ventures, Shasta Ventures, y First Round Capital, así como capital aportado por *business angels* incluyendo a Ram Shriram, uno de los primeros inversores de Google. La última ronda se cerró en agosto de 2004 con 14 millones de dólares, según informó su director general Aaron Patzer.

### **Volumen de negocio:**

Mint tiene más de 20 millones de cuentas registradas según los últimos informes. Mint pertenece a Intuit desde diciembre de 2014. Ésta fue fundada en 1983, cuenta con más de 8.000 empleados e ingresos superiores a 4.200 millones de dólares.

## **2. MoneyWiz**

### **Tipo de actividad:**

MoneyWiz es una aplicación de gestión financiera que se ejecuta en las plataformas de Android (Google) y Apple incluyendo iOS para iPhone y iPad así como Mac OS. Fue desarrollada por SilverWiz y se encuentra en el top de aplicaciones vendidas para la gestión de finanzas personales fuera de Estados Unidos, así como en el top 10 de aplicaciones financieras en el App Store estadounidense.

MoneyWiz sigue el rastro de los ingresos y gastos, y permite a los usuarios configurar y realizar un seguimiento de sus presupuestos. Tiene la habilidad de programar pagos y crear informes basados en la información proporcionada por el usuario. La aplicación cuenta con su propia plataforma de sincronización de datos (*SYNCbits*), que sincroniza la información de cada usuario con cualquier aparato con la aplicación instalada. MoneyWiz permite veinte idiomas distintos y cumple con el sistema financiero en los países donde la lengua oficial es una de las permitidas por la aplicación.

## Cross-Platform Consistency



Fuente: MoneyWiz

### Capital levantado:

Fundada por Iliya Yordanov, emprendedor y desarrollador, anunció la puesta en marcha de su cuarto software, SilverWiz en 2010. No hay información disponible sobre el capital levantado.

### Volumen de negocio:

Según los informes de la propia compañía, gestionan más de 1.000 millones de dólares y su aplicación ha sido descargada por más de 500.000 usuarios.

## 3. Yodlee

### Tipo de actividad:

Yodlee es un proveedor de aplicaciones financieras. Ofrece diversos servicios relacionados con la gestión de finanzas personales. Unifica y clasifica la información de las cuentas financieras personales para proporcionar a los usuarios un modo centralizado de gestión de sus tareas financieras.

Con su plataforma en la nube, los usuarios tienen acceso a una visión única de los saldos, transacciones de tarjetas y las inversiones.

### Capital levantado:

Yodlee levantó 141,31 millones de dólares en capital riesgo, entre los que se encuentran Bank of America, Acce y Sequoia Capital.

En octubre de 2014 empezó a cotizar en el NASDAQ con el símbolo YDLE y en agosto de 2015 la compañía fue adquirida por Envestnet por \$590 millones.

**Volumen de negocio:**

Yodlee proporciona sus servicios a más de 1.000 empresas<sup>22</sup>, entre las que se encuentran 12 de los 20 mayores bancos de Estados Unidos y cientos de compañías de servicios de Internet.

El motor de agregación de Yodlee incluye varias aplicaciones de sus *partners* tales como Money Dashboard, MoneyStrand, Thrive y los portales de varios bancos e instituciones financieras. En 2010, se asoció con Y-Combinator para integrar su plataforma de servicios financieros a todas las compañías financiadas por Y-Combinator

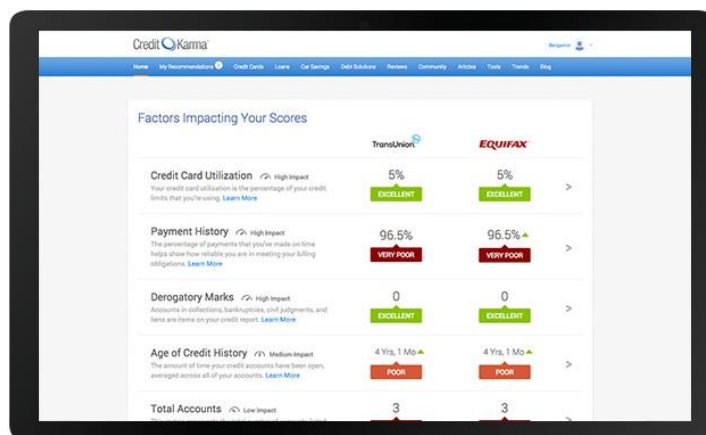
**4. Credit Karma**

**Tipo de actividad:**

Credit Karma es una plataforma de gestión financiera y scoring gratuito para consumidores estadounidenses disponible en la web y en la mayoría de las plataformas móviles. Se constituyó en 2007, y proporciona semanalmente un scoring de crédito gratuito e informes de crédito de las oficinas nacionales de información financiera TransUnion y Equifax, y además de un control diario del crédito en TransUnion.

Credit Karma también proporciona herramientas de crédito como el simulador de scoring, que simula el efecto de determinadas decisiones financieras en el scoring del usuario y realiza recomendaciones financieras a medida basadas en el perfil de crédito de cada usuario.

Además de todo lo anterior, Credit Karma ofrece una aplicación de gasto (My Spending Tool) a través de una agregación de cuentas bancarias que permite a los usuarios controlar su tarjeta de crédito, sus préstamos y transacciones financieras en el interfaz de su aplicación. Credit Karma también alberga foros de usuarios de productos financieros y de asesoramiento de crédito, así como calculadoras que permiten determinar las cuotas de los préstamos, las amortizaciones parciales y la gestión del ahorro doméstico.



Fuente: Credit Karma

<sup>22</sup> <http://www.yodlee.com/company/>

### Capital levantado:

En la actualidad, Credit Karma ha levantado 368 millones de dólares a una valoración de 3.500 millones de dólares en 6 rondas con 12 inversores.

Entre los inversores que han financiado a Credit Karma se encuentran Google Capital, Ribbit Capital, Susquehanna Growth Equity y QED Investors. La última ronda de 175 millones de dólares se cerró en junio de 2015.

### Volumen de negocio:

En abril de 2015 Credit Karma tenía más de 35 millones de usuarios y 250 empleados.

## CONCLUSIONES

Las PFM y las plataformas de Personal Advisory han permitido que los usuarios tengan un mayor control de sus finanzas y por tanto una mayor información financiera para gestionar activamente sus cuentas y su presupuesto. Esto supone que el consumidor ha abandonado su papel pasivo frente a las entidades financieras lo que agudiza la competencia y la necesidad de desarrollar productos financieros, no sólo más competitivos sino más personalizados. El usuario conoce su situación financiera y puede conocer su scoring frente a las entidades prestamistas pudiendo discriminar qué entidades son las adecuadas para atender sus necesidades. En definitiva, nos encontramos ante potentes plataformas de ayuda en la toma de decisión que están creando consumidores informados y especializados que no responden ante la oferta tradicional de productos financieros de forma pasiva.

## GRADO DE AMENAZA y DE COLABORACIÓN

Su GRADO DE AMENAZA es de **6** por los siguientes motivos:

- Aumento de la transparencia de las comisiones e intereses cobrados por las entidades financieras.
- La plataforma cuenta con una visión holística de la situación financiera del usuario. Es capaz de ofrecer a los clientes productos personalizados.
- Las entidades financieras pueden contrarrestar la mayor información financiera del usuario mediante gestores de cuentas especializados que sean capaces de ofertar productos alineados con las necesidades de los clientes.

Su GRADO DE COLABORACIÓN con el sector financiero es de **8** por los siguientes motivos:

- Es un servicio totalmente integrado en la actividad bancaria.

- A través del pago de comisiones, las entidades pueden ofrecer sus productos y servicios a través de la plataforma. Además, podrían tener acceso a una potente bases de datos sobre el comportamiento financiero de los clientes que permitan diseñar ofertas diferenciadas para cada uno.
- La alianza con un PFM puede potenciar la imagen positiva y de transparencia de las entidades financieras asociadas con la plataforma.


### ***PFM & PERSONAL ADVISORY***


**Nivel de Amenaza: 6**

**Nivel de Colaboración: 8**

**FinTech de PFM & PERSONAL ADVISORY españolas**

	<p><b>Afterbanks</b></p>
<p><i>Afterbanks es una startup tecnológica que ha desarrollado una API de agregación bancaria para todos los bancos de España y trabaja en la ampliación para bancos a nivel internacional. Su enfoque principal es hacia las empresas que pueden integrar su tecnología en sus aplicaciones de software o utilizar la app que permite acceder a la información financiera de la empresa de manera agregada.</i></p>	


	<p><b>Ahorro.net</b></p>
<p><i>Ahorro.net Aplicaciones de gestión de las finanzas personales. Desarrollos tecnológicos para poder tener a tu alcance un asesor de las finanzas personales que pueda ir realizando un trabajo de presentación de los flujos financieros familiares para poder dar una visión analítica de los gastos y poder realizar recomendaciones para ir mejorando las decisiones financieras en el ámbito personal. Asesores que obtienen los datos automáticamente de las web de los diferentes bancos de los que una persona es cliente y que aprende del comportamiento de la comunidad para ir recomendando las mejores prácticas y poder entender las mejores prácticas de otros usuarios para compartirlas</i></p>	

	<p><b>Bolsa.com</b></p>
<p><i>Bolsa.com es una red social de inversores creada en 2010. Con cerca de 30.000 usuarios registrados, es una de las comunidades más activas entorno a productos financieros. Un proyecto que se configura como un agregador de la mejor oferta de inversión con el objetivo de proporcionar a sus usuarios herramientas para poder seguir su evolución y para proporcionar la mejor formación financiera para incrementar su inteligencia financiera. Aprendiendo no solo de los contenidos que proporciona la red social sino de otros inversores. Objetivo es llegar a toda la comunidad inversora en España y en proceso de internacionalizarse en el corto plazo.</i></p>	

	<b>Eurobits</b>
<p><i>Eurobits Technologies nace en 2003, siendo actualmente uno de los principales proveedores de tecnología de aplicaciones financieras para Bancos y Startups. La tecnología de Eurobits unifica y centraliza toda la información de cuentas y otros productos bancarios, de más de 17 países, para facilitar la planificación financiera de los usuarios finales. Además Eurobits opera una plataforma tecnológica propia para la creación, distribución, recepción, cobro, pago y financiación de facturas electrónicas.</i></p>	

	<b>Fintonic</b>
<p><i>Fintonic es una app móvil que muestra en un mismo lugar la información financiera de todos los bancos y tarjetas de sus usuarios. Además, permite formalizar préstamos personales o acceder a los seguros más competitivos del mercado. Con más de 370.000 usuarios, Fintonic ofrece esta información de forma neutral y objetiva. De esta forma, la herramienta se ha posicionado como la app financiera independiente líder en España y se ha hecho merecedora del primer Premio Innovación Móvil del sector Finance de Google.</i></p>	

<b>TUFINANZIACION</b>	<b>tufinanzacion.com</b>
<p><i>¡La forma de estar al día de todas las opciones de financiación para tu empresa! Primer comparador de financiación integral para pymes y emprendedores que analiza más 700 líneas de financiación, las valora y las rankea en función del perfil de su cliente. La plataforma es la única que permite un acceso directo a los más de 5.000 millones de euros de ayudas públicas que se gestionan anualmente en España. Desde tufinanzacion.com se puede además hacer un diagnóstico individualizado de forma gratuita y hacer una solicitud previa de financiación online.</i></p>	

<p><b>Moneymatic</b> </p>	<p><b>Moneymatic</b></p>
<p><i>Moneymatic, nacida en 2015, es una empresa cuya actividad se basa en proporcionar herramientas interactivas útiles para la toma de decisiones financieras de inversores particulares. Mediante píldoras y cálculos explica al usuario las distintas opciones de inversión de las que dispone, ofreciéndole un servicio personalizado y ayudándole en sus objetivos. En definitiva, haciéndole fácil lo difícil.</i></p>	

## 9. INVESTMENT & WEALTH MANAGEMENT

### DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD FINANCIERA

El sector de la inversión y el asesoramiento personal ha sufrido una disrupción con la llegada de los servicios de inversión automatizados, conocidos como plataformas de inversión automatizadas, también llamados robo-advisors. Mientras que en 2014 el desarrollo de este mercado lo lideraban las startups, en la actualidad, firmas de reconocido prestigio han comenzado a invertir en este segmento.

Las FinTech creadoras de estos modelos de gestión patrimonial consideran que las máquinas pueden ser programadas para tomar mejores decisiones de inversión que las personas debido a que mientras éstas pueden tener prejuicios e ideas preconcebidas, los algoritmos son completamente neutros. Los algoritmos utilizados son capaces de aprender automáticamente, técnica conocida como “machine learning”, y adaptan la cartera de inversión considerando evoluciones históricas, elevadas cantidades de datos, perfil y objetivos del inversor.

Los nuevos competidores aseguran ofrecer ciertas ventajas con respecto a las firmas tradicionales. El reducido coste destaca como ventaja principal, siendo capaces de ofrecer servicios de banca personal con unas comisiones de servicio de 0,25%. Además, pueden acceder a un mercado más amplio al requerir a sus clientes una inversión mínima más reducida que las firmas tradicionales.

Un informe realizado por “My Private Banking” estima que los activos bajo gestión de los robo-advisors alcanzaron los 20.000 millones de \$ en 2015, de los cuales cerca del 79% se sitúan en EE.UU. Se prevé que en 2020 la cifra incremente hasta los \$450-500.000 millones de \$.

A continuación, describimos las tres tendencias que auguran un incremento del sector.

- Creciente interés de la industria de wealth management por los robo-advisors. Por ejemplo, Blackrock adquirió en agosto de 2015 la FinTech Future Advisor. Otros bancos y gestores de patrimonio están creando sus propias soluciones de asesoramiento automatizados como Vanguard, Ritholtz o Fidelity.
- Varios robo-advisors están suministrando tecnología a otras firmas, ofreciendo soluciones de marca blanca y plataformas de software. También están realizando alianzas con empresas internacionales. Por ejemplo, Betterment firmó un acuerdo de colaboración con Fidelity que se ha mantenido vigente durante un año hasta finales de 2015.
- Crecimiento de los servicios complementarios a los robo-advisors, tales como la planificación financiera. Por ejemplo, las FinTech Advizr y iQuantifi proporcionan

soluciones de planificación basados en algoritmos. Otras como LearnVest, ofrecen una solución híbrida con la automatización de los procesos y el asesoramiento personal.

## FINTECH DESTACABLES

### 1. Betterment

#### Tipo de actividad:

Operando desde el 2010, Betterment es la FinTech líder en la industria de robo-advisors en Estados Unidos. Ofrece servicios de planificación financiera, planes de pensiones, inversiones y fideicomisos. El servicio se adapta al perfil del usuario, ofrece gastos de gestión reducidos, inversión en ETFs, transparencia, buena experiencia de usuario y no requiere saldos mínimos en cuenta.

#### Mercado objetivo:

Betterment espera gestionar 100.000 millones de dólares en 2020.

#### Capital levantado:

105 millones de dólares en 5 rondas en las que han participado 13 inversores, entre otros Francisco Partners, Citi Ventures, Northwestern Mutual Capital, Bessemer Venture.

#### Volumen de negocio:

Activos bajo gestión: 3.500 millones de dólares (marzo 2016), ha multiplicado por 3 desde enero 2015 (1.100 millones).

Número de cuentas: 170.000 (marzo 2016), con una edad media de 36 años. La mayoría de clientes son millennials aunque los mayores de 50 años representan un 30% del negocio.

### 2. Wealthfront

#### Tipo de actividad:

Operando desde diciembre 2010 en Estados Unidos, Wealthfront es un robo-advisor que está experimentando el mayor crecimiento del sector. FinTech similar a Betterment, Wealthfront ofrece un servicio de gestión de inversiones con comisiones muy reducidas. Para las inversiones por debajo de 10.000 dólares el servicio es gratuito.

En la siguiente tabla se muestra una comparación entre Betterment y Wealthfront.

		 Betterment
<b>Comisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una única tasa de 0,25% sobre el balance medio</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tasa de 0,35% sobre el balance medio (con depósitos directos de \$100/mes) o \$3 / mes</li> <li>Tasa de 0,25% sobre el balance medio, mínima inversión \$10.000</li> <li>Tasa de 0,15% sobre el balance medio, inversión mínima \$100.000</li> </ol>
<b>Ajuste de la cartera automático</b>	✓	✓
<b>Compensación de pérdidas fiscales</b>	✓	✓
<b>Personalización de cartera</b>	✓	✓
<b>Automatización de depósitos</b>	✓	✓
<b>Fijación de objetivos individuales</b>		✓
<b>Inversión en acciones fraccionadas</b>		✓
<b>Inversión mínima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>\$500</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>\$0</li> </ul>
<b>Diversificación de una acción</b>	✓	
<b>Referencia de amigos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión sin comisiones de \$5.000 / referencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión sin comisiones durante 1 mes / referencia; con 3 referencias 1 año</li> </ul>

### Mercado objetivo:

La compañía no ha reportado sus objetivos.

### Capital levantado:

129,5 millones de dólares en 5 rondas en las que han participado 33 inversores, entre otros Spark Capital, Index Ventures, Ribbit Capital o Greylock Partners.

### Volumen de negocio:

Activos bajo gestión: 2.600 millones de dólares (marzo 2016).

Número de cuentas: 42.000 (marzo 2016), de los cuales más del 60% son menores de 35 años.

### 3. Nutmeg

**Tipo de actividad:**

Fundada en 2012 en Reino Unido, Nutmeg, a diferencia de las FinTech anteriores, no basa su negocio exclusivamente en la tecnología, sino que son las personas las encargadas de tomar las decisiones de inversión. En línea general, su prioridad es la inversión en ETFs, pero también invierte en otros activos. Los honorarios son más elevados que otros robo-advisors debido al análisis de equipo de inversión, pero siguen siendo inferiores a los servicios de las firmas tradicionales.

**Mercado objetivo:**

La compañía no ha reportado sus objetivos.

**Capital levantado:**

37,3 millones de dólares en 2 rondas en las que han participado 9 inversores, entre otros PentechVentures, Flight Ventures o Daniel Aegerter

**Volumen de negocio:**

Activos bajo gestión: no se ha hecho público

Número de usuarios: 50 mil (junio 2015)

### 4. eToro

**Tipo de actividad:**

Fundada en 2007, eToro es una plataforma de inversión social que permite seguir la evolución de los inversores que publican su actividad e incluso copiarlos, para lo cual existe una clasificación que muestra el porcentaje de rentabilidad que obtiene cada uno de ellos.

**Mercado objetivo:**

La compañía no ha reportado sus objetivos.

**Capital levantado:**

72,9 millones de dólares en 7 rondas en las que han participado 16 inversores, entre otros Spark Capital o Social Leverage.

**Volumen de negocio:**

Total de activos: 18 millones de dólares

Inversores registrados: 4,5 millones

## CONCLUSIONES

Los robo-advisors y las plataformas de inversión están avanzando rápidamente, aunque su volumen actual de 20.000 millones de \$ está muy lejos de los 17.000.000 millones de \$ que mueven las firmas tradicionales. Sin embargo, la industria se encuentra inmersa en un cambio generacional donde los más jóvenes exigen menores costes, mejor servicio y la digitalización de los mismos. Por tanto, se considera que los nuevos competidores son una clara competencia para el sector, con una puntuación de **7**.

Por otro lado, las firmas tradicionales deberían analizar a los robo-advisors como un facilitador para mejorar la relación con los clientes y ampliar la base de clientes, convirtiéndose en un aliado. Por ejemplo, Fidelity ha adquirido la FinTech Money Advisor y Blackrock ha hecho lo mismo con FutureAdvisor. Puntuamos el nivel de colaboración en un **8**.

Cabe destacar que, si bien es cierto que para el inversor medio estas tecnologías se están mostrando muy eficaces, para ciertos segmentos de inversores muy ricos o muy específicos es posible que la automatización de la inversión y de gestión de patrimonios no sean suficientes para adaptarse a sus necesidades. Pero por otro lado, cada día más, se utilizan las tecnologías y los canales móviles, independientemente de la edad del usuario.

## GRADO DE AMENAZA y DE COLABORACIÓN

Su GRADO DE AMENAZA es de **7** por los siguientes motivos:

- Menores costes, reducción de márgenes
- Atracción de los millenials
- Elevado crecimiento del volumen de activos bajo gestión


Su GRADO DE COLABORACIÓN con el sector financiero es de **8** por los siguientes motivos:


- Posibilidad de crear robo-advisors propios
- Aumento de la base de clientes potenciales
- Facilita la adaptación a las nuevas exigencias de los consumidores
- Estas compañía necesitan de la plataforma bancaria de cuentas corrientes para poder trabajar si no cuentan con una licencia bancaria propia

## INVESTMENT & WEALTH MANAGEMENT


**Nivel de Amenaza: 7**  
**Nivel de Colaboración: 8**


### FinTech españolas de INVESTMENT & WEALTH MANAGEMENT


	<b>Asesora.com</b>
<p><i>El primer ranking de asesores financieros independientes en España. Ponen en contacto a los ahorradores con expertos en inversión que revisan gratuitamente sus carteras y les proponen los mejores productos del mercado para su perfil.</i></p>	

	<b>Darwinex</b>
<p><i>Darwinex, nacida en 2012, es una plataforma online que cotiza estrategias de inversión, poniendo en contacto a traders e inversores. Los traders compiten por gestionar fondos de inversores, gestionando su propio dinero para demostrar habilidades invertibles. Darwinex procesa un volumen de operaciones de 4.000 millones al mes, con crecimiento sostenido del 14% mensual en 2015.</i></p>	

	<p><b>Finamatrix</b></p>
<p><i>Finamatrix es una compañía de soluciones fintech de asesoramiento financiero y gestión de carteras. Finamatrix es partner fintech de numerosas entidades financieras, tanto start-ups como compañías tradicionales, con presencia en España y Europa. Aunque el foco de toda su innovación es el cliente final y sus nuevas necesidades, los usuarios de sus soluciones también suelen ser los asesores o gestores de cartera, en pleno proceso de la transformación digital del sector financiero.</i></p>	

	<p><b>Housers</b></p>
<p><i>Housers es la mayor comunidad de inversores inmobiliarios de España. Desde 100 en euros y un solo click los usuarios de la plataforma pueden ser propietarios de inmuebles en los centros de las principales ciudades españolas. Actualmente Housers opera en Madrid, Barcelona y Valencia. Cuenta con más de 4.000 inversores que han invertido más de 4,5 Millones de euros en inmuebles a mayo de 2016.</i></p>	

	<p><b>Indexa Capital</b></p>
<p><i>Indexa Capital A.V. es una Agencia de Valores nacida en el 2015 que ofrece un servicio de Gestión Automatizada de Inversiones, con carteras de fondos indexados y con comisiones y costes radicalmente bajos (de media un 80% más bajos que los bancos). Gestiona en la actualidad más de 4 millones de euros (abril 2015) y está creciendo 1 millón al mes en activos bajo gestión.</i></p>	

	<p><b>Interim</b></p>
<p><i>Interim FinTech: Robo director financiero para conseguir tener al alcance de una empresa los consejos y recomendaciones de las grandes empresas. Un Director Financiero que incorpora toda la oferta de servicios financieros FinTech para ofrecer a las empresas nuevos servicios financieros de nueva generación que puedan mejorar su coste financiero y también su agilidad a la hora de tomar decisiones financieras. Con análisis automáticos que permitan realizar una gran trabajo del análisis financiero y con la supervisión de profesionales de la dirección financiera para dar el mejor servicio a una empresa.</i></p>	

	<p><b>Openfinance</b></p>
<p><i>Openfinance es una empresa del grupo BME (Bolsa y Mercados Españoles), de desarrollo de soluciones tecnológicas para el sector financiero, especializada en productos para la gestión y análisis de carteras de inversión y la implementación de procesos de asesoramiento financiero. Con presencia en Europa y América latina cubre, partiendo desde un único punto, todas las necesidades de un equipo de gestión de inversiones, desde la propia gestión de las carteras al análisis y reporting de las mismas, elaboración de planes financieros, controles y alertas regulatorios, propuestas de inversión etc... y mejora la relación con sus clientes poniendo a disposición del cliente final herramientas hasta ahora restringidas al usuario profesional.</i></p>	

	<p><b>SerSan Sistemas</b></p>
<p><i>SerSan Sistemas un Robo Trader. Empresa que utiliza la algoritmia y la IA para conseguir operar en Bolsa de forma automática. Incorporar estrategias de inversión en bolsa desarrolladas por un equipo de Traders Cuantitativos que diseñan sistemas y supervisan su ejecución por Robots. El objetivo de la empresa es ir utilizando tecnología para poder poner al servicio del inversor las mejores estrategias y más compensadas para obtener una rentabilidad consistente realizando una gestión activa, intentando buscar el Alpha. Con mas de 10 algoritmos en producción siendo utilizando por más de 1 millón de Euros y con una rentabilidad del 25% el primer año y un 38% el segundo año.</i></p>	

 	<h2>TechRules/ T-Advisor</h2>
<p><i>TechRules es una empresa líder de soluciones tecnológicas para la gestión de patrimonios. Fundada en 1999, son proveedores de grandes entidades para las que hemos desarrollado potentes plataformas como Tower, una herramienta que cubre el ciclo completo del asesoramiento financiero dando servicio a miles de asesores y clientes finales en todo el mundo.</i></p> <p><i>T-Advisor es el primer robot financiero español con un modelo “self-directed”. En T-Advisor, los usuarios disponen de potentes herramientas propias de profesionales para la gestión de sus inversiones. Esta solución FinTech no solo se adapta a las necesidades de los inversores particulares, sino que permite crear una plataforma flexible para asesores y entidades financieras de manera rápida y eficiente en costes.</i></p>	

	<h2>SciTheWorld</h2>
<p><i>SciTheWorld (2015) es una empresa dedicada a la gestión data-driven del patrimonio de sus fundadores. Éstos autofinancian la plataforma a través de consultoría sobre sus propios avances en tres dominios de especial relevancia en el ecosistema FinTech: i) Estrategias de precios (basadas en trading avanzado); ii) Experiencia sistemática del consumidor (una de sus técnicas, "Systematic_me", ha sido recientemente seleccionada por el prestigioso EPSRC por su impacto en la Economía Digital); y iii) Ciberseguridad (aproximación big data y algorítmica).</i></p>	

# 10. BLOCKCHAIN & BITCOINS

## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD FINANCIERA

Para la comprensión de este capítulo, es necesario distinguir entre **Bitcoin**, que es una moneda criptográfica cuyo soporte es totalmente digital, y **Blockchain**, que es la tecnología subyacente del mismo y con numerosos campos de aplicación, no sólo en el sector financiero. Esta tecnología disruptiva promete cambios revolucionarios en campos tan dispares como el financiero, los smart contracts, la seguridad digital, la gestión de la identidad y la aceleración del Internet de las Cosas (IoT).

Se atribuye su creación a una persona bajo el pseudónimo de Satoshi Nakamoto en 2008. Bitcoin es una criptomoneda descentralizada basada en la tecnología Blockchain que posibilita menores costes de transacción, seguridad criptográfica y funcionalidad *cross-currency*. Bitcoin es la criptomoneda digital líder. Existen numerosas aplicaciones **en el ámbito de pagos** para particulares y PYMES, especialmente en las economías menos desarrolladas.

A día de hoy, se realizan en torno a ~225.000 transacciones diarias con Bitcoin en todo el mundo (gráfico 1) y la capitalización es de ~9.000 millones de USD (grafico 2)



Gráfico 1. Datos a 11 de junio de 2016.  
Fuente: Blockchain.info



Gráfico 2. Datos a 11 de junio de 2016  
Fuente: Blockchain.info

Por su parte, **Blockchain** es una contabilidad pública descentralizada que se mantiene mediante una red distribuida de ordenadores y que no requiere una autoridad que actúe como intermediaria para otorgar confianza a las transacciones.

La clasificación de las Blockchain se hace en función de quién puede acceder a los mismos, distinguiendo según el tipo de acceso:

- Acceso a los datos en modo lectura o consulta:
  - *Pública*
  - *Consoiciada o híbrida*
  - *Privada*
- Acceso a los datos en modo escritura (envío de transacciones)
  - *Permissionless*
  - *Permissioned*

Ambas definiciones a menudo se confunden si bien hay un razonable grado de consenso en utilizar la primera clasificación (pública, consorciada y privada), añadiendo o especificando después los permisos de escritura y proceso de validación de los bloques.

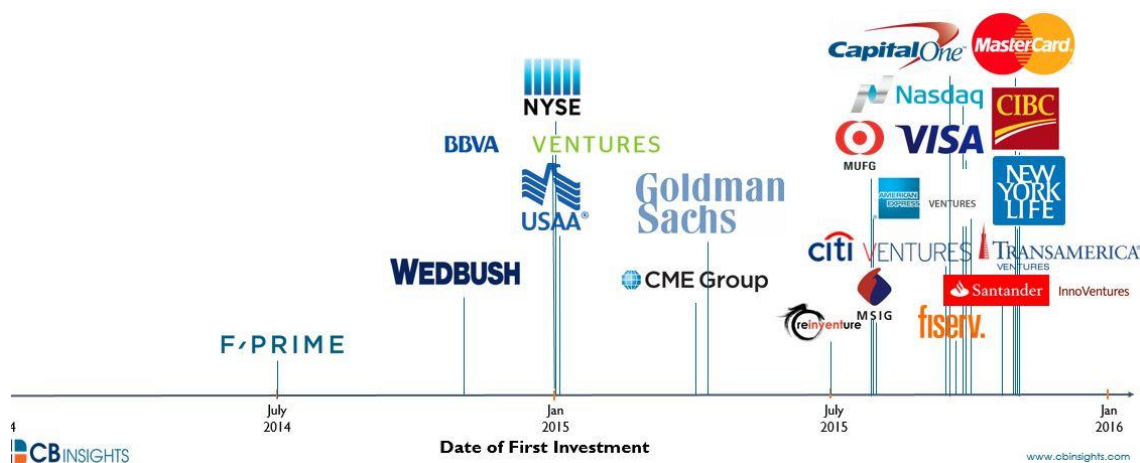
Las **Blockchain públicas** son sistemas descentralizados y abiertos a todos los usuarios de Internet con información distribuida y replicada por una red descentralizada y que no precisa de ninguna institución ni terceras partes que actúen como intermediarios. Cualquiera puede leer, enviar transacciones y participar en el proceso de verificación y validación de transacciones, pero nadie puede modificar o borrar transacciones. Las cadenas de bloques en estos sistemas son aseguradas mediante la verificación criptográfica usando los mecanismos de *proof of work* o *proof of stake*. También es necesario el uso de incentivos económicos mediante la emisión de un token (por ejemplo, las criptomonedas como el Bitcoin) para la red, contribuyendo de este modo al mantenimiento de la Blockchain. Normalmente, estas criptomonedas tienen limitada la cantidad de emisión, estando registrado el mismo en el protocolo. En el caso de Bitcoin, el número máximo de monedas a emitir es de 21 millones.

Las **Blockchain consorciadas o híbridas** son sistemas parcialmente descentralizados o distribuidos donde el proceso de validación por consenso está controlado por un grupo pre-seleccionado de empresas o individuos. Por ejemplo, un consorcio formado por 30 instituciones financieras, cada una de ellas con un nodo conectado a la Blockchain y en el cual 10 entidades determinadas deben “firmar” (verificar) cada bloque para que sea válido. Esta modalidad de Blockchain no requiere tener una criptomoneda embebida como incentivo, ya que es el propio consorcio el que realiza el proceso de verificación y validación de transacciones.

Por último, las **Blockchain privadas** son sistemas centralizados, donde los permisos y/o privilegios son determinados por una única entidad o institución, similar a una base de datos común con seguridad encriptada. No aprovecha la esencia del Blockchain, la descentralización y el *triple entry book accounting*.

El interés que la tecnología Blockchain está despertando entre los inversores, entidades de crédito, mercados de valores, procesadores de pagos, etc. es incluso mayor al vivido durante el

boom de Internet. La inversión acumulada en iniciativas de Bitcoin y Blockchain es de cerca de 1.000 millones de USD.



## FINTECH DESTACABLES

### I. Coinbase

Tiene su sede en San Francisco, California, y fue fundada por Brian Armstrong y Fred Ehrsam.

Coinbase facilita que una persona sin conocimientos técnicos pueda utilizar la divisa digital Bitcoin. Así, permite que cualquier persona pueda crear una cartera para almacenar **Bitcoins** y realizar compraventas instantáneas de Bitcoin mediante la conexión de su cuenta bancaria.

Por lo tanto Coinbase es, ante todo, un sistema de cartera de Bitcoins que permite el almacenamiento de esta divisa digital (podría interpretarse que en el mundo del Bitcoin cumple la misma función que las cuentas de pago de los proveedores de pago tradicionales).

Con el paso del tiempo ha ido añadiendo otra serie de servicios, apoyada en la adquisición de otras empresas como Blockr y Kippt, lo que le ha permitido dar mayor seguridad a la custodia de los Bitcoins. También ha ampliado sus servicios para añadir capacidades de pago. Ofrece a sus clientes una red de pago vía bitcoins con posibilidad inmediata de cambio de divisa. El cliente puede enviar y recibir bitcoins y convertirlos inmediatamente en su moneda local para evitar el riesgo de volatilidad.

Ha **levantado capital** en cuatro rondas distintas por un total de 106.71 millones de \$ (la última en enero de 2015 por 75 millones de \$) de los siguientes inversores: Alexis Ohanian, Andreessen Horowitz, Anthony Saleh, BBVA Ventures, Blockchain Capital, Bobby Goodlatte, Digital Currency Group, Draper Fisher Jurvetson (DFJ), Fueled, FundersClub, , Garry Tan, Greg Kidd, Interplay Ventures, New York Stock Exchange (NYSE), QueensBridge Venture Partners, Red SwanVentures, Ribbit Capital, SV Angel, Union Square Ventures, USAA, Valor Capital Group, Vayner/RSE y Combinator.

**Volumen de negocio:** Ofrece sus servicios a más de 43.000 negocios a nivel mundial. Tiene permiso para operar en 32 países y a junio de 2016 el volumen de bitcoins intercambiados asciende a \$3.500 millones.

## 2. Ethereum

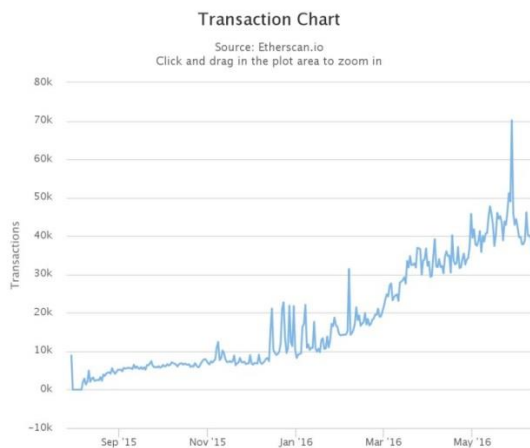
Al igual que Bitcoin, Ethereum es una Blockchain pública. Fue inicialmente descrita en 2014 por Vitalik Buterin y fue publicada a principios de 2015. A junio de 2016 sigue en fase beta.

Ethereum es una Blockchain descentralizada que permite a cualquier persona crear y publicar sus propias aplicaciones siempre siguiendo una serie de normas fijadas en el código de la propia aplicación donde los **smart contracts** tendrán un papel esencial. Adicionalmente, permite a los desarrolladores crear criptomonedas propias para el uso de sus aplicaciones.

Ethereum cuenta con su propia criptomoneda, Ether, que a junio de 2016 alcanza una capitalización bursátil de ~\$1.000 millones. En todo caso, hay que resaltar que Ethereum no es en sí un proyecto de moneda, sino que la misma se utiliza como un medio para que la red funcione adecuadamente.

En abril de 2016 fue lanzado The DAO (Decentralized Autonomous Organization). Este proyecto es similar al de una empresa de capital riesgo, pero cuyo modelo de gobierno y toma de decisiones se realiza de forma descentralizada y autónoma. Los inversores intercambian ether por un token DAO que equivale a un derecho a voto en la organización. Con el capital captado, ~\$150 millones a junio de 2016, se realizarán inversiones en startups relacionadas con el ecosistema de Ethereum.

Volumen de negocio: El número de transacciones en la Blockchain de Ethereum se situaba en junio de 2016 en torno a 40.000.



Fuente: etherscan.io

## 3. “2I Inc”

2I Inc es una empresa que ha desarrollado un chip de minería capaz de ser integrado en cualquier dispositivo conectado a internet. Su objetivo es construir un conjunto de tecnología completa alrededor del chip, que incluye dispositivos de referencia, hojas de datos, un motor de la nube y protocolos de software.

Han lanzado su primer producto, el “21 Bitcoin Computer”, un ordenador con hardware nativo y soporte de software para el protocolo de Bitcoin. Esta startup podría situarse en el futuro como una plataforma para desarrolladores y manufacturers, ofreciendo el chip a empresas dedicadas a Internet of Things.

Ha **levantado un capital** de 121,05 millones de \$ en dos rondas de financiación (la última de ellas en marzo de 2015 por un importe de 116 millones de \$) con la participación de 10 inversores, entre los que destacan: Round(s) Partner(s), Andreessen Horowitz, Data Collective, Karl Mehta, KhoslaVentures, Pantera Capital, Peter Thiel, Qualcomm Ventures, RRE Ventures, Winklevoss Capital, Yuan Capital

**Volumen de negocio:** N/D. Startup en fases iniciales.

#### 4. R3 CEV

R3 es un consorcio de innovación en el ámbito de la tecnología que desarrolla **aplicaciones de Blockchain / distributed ledger para el sector financiero**. Liderada por un veterano de Wall Street, R3 está presente en Nueva York, Londres y San Francisco para definir, diseñar e implementar la siguiente generación de tecnología financiera, en colaboración total con sus socios.

R3 ha conseguido formar en un tiempo record un consorcio de **45 de los bancos más importantes a nivel global** (entre ellos Santander y BBVA), que en conjunto suman más de 600bn USD de capitalización. El **60% de estos bancos son Global SIFIs**. A esta extensa lista hay que añadir a la compañía de seguros de vida AIA (Hong Kong), así como al gigante financiero chino Ping An.



Fuente: CoinDesk

Un factor clave en la estrategia y trabajo de R3 es la colaboración en protocolos para estandarizar y hacer interoperable los procesos core de los distributed ledgers.

El equipo de R3 incluye veteranos de instituciones financieras, tecnólogos expertos en Blockchain y distributed ledgers y emprendedores de startups tecnológicas, aunando experiencia en mercados financieros electrónicos, criptografía y monedas digitales:

- **David Rutter** – Founder & CEO Former CEO of Electronic Broking at ICAP
- **Richard G Brown** – Head of Technology Executive Architect, Banking and Financial Markets at IBM
- **Todd McDonald** – Co-Founder & Managing Director Former Head of FX Americas at Standard Chartered
- **Jesse Edwards** – Co-Founder & CFO Former Investment Banking Vice President at AGC Partners

R3 aspira al mercado global, ya que su visión es desarrollar, gracias al consorcio de 45 bancos que tiene como socios, el futuro estándar de la tecnología Blockchain para la industria de servicios financieros.

En abril de 2016 lanzó Corda, una plataforma de distributed ledger para el registro, la gestión y la sincronización de acuerdos financieros entre instituciones financieras.

**Capital levantado:** 116 millones de \$.

**Volumen de negocio:** N/D. Startup en fases iniciales.

## 5. Ripple

RippleLabs, startup fundada en 2012 con base en San Francisco, provee tecnología financiera basada en Blockchain que permite a los bancos alrededor del mundo realizar transacciones directamente los unos con los otros sin la necesidad de instituciones centrales o corresponsales. Es decir, facilita una Blockchain consorciada (permissioned) y específica para el sector financiero a través de la cual realizar pagos cross-currency sin intermediarios, prácticamente instantáneos y mucho más eficientes.

El banco Santander ha invertido en torno a \$4 millones, ya que considera que Ripple puede transformar el banco desde dentro generando importantes ahorros recurrentes en costes de infraestructura IT. En mayo de 2016, Santander anunció el lanzamiento de un proyecto piloto para pagos internacionales utilizando Ripple.

En agosto de 2015, Ripple fue nombrada por el World Economic Forum como “Pionera Tecnológica”.

**Mercado objetivo:** Global

**Capital levantado:** 38,6 millones de \$

**Volumen de negocio:** N/D. Startup en fases iniciales.

## CONCLUSIONES

Por una parte, Bitcoin como alternativa global a otros medios de pago en comercio electrónico (más de 100.000 comercios admiten Bitcoins) si es un competidor del sector financiero, ya que “roba” una pequeña parte del pastel a los bancos y al negocio de adquirencia en el procesamiento de pagos y en las comisiones de los mismos.

Pero por otra parte, Blockchain en sí mismo, como tecnología no es un competidor del sector financiero. Dependerá de quién haga uso de dicha tecnología. Es decir, si una nueva FinTech usa la tecnología de Blockchain para ofrecer servicios financieros (pagos cross-currency, envíos de dinero, etc.), entonces sí estamos hablando de competidores del sector financiero. Pero si esta tecnología la usan los bancos, más que una amenaza es una gran oportunidad.

En resumen, Blockchain abre un abanico de posibilidades para las entidades financieras y podría ser el **competidor de los nuevos competidores**. Por ejemplo, su uso por parte de los bancos podría generar eficiencias y mejoras de servicio, haciendo su oferta más competitiva frente a las nuevas iniciativas de pagos de las GAFAS.

En lo que sí parece que existe un gran consenso internacional es que **Blockchain supone una disrupción tecnológica de primer nivel**, con numerosos casos de uso y que ha venido para quedarse, como dicen algunos expertos:

## GRADO DE AMENAZA y DE COLABORACIÓN

Su GRADO DE AMENAZA es de **8** en el caso de Bitcoin y **5** en el caso de Blockchain por los siguientes motivos:

- Bitcoin, o cualquiera otra criptomoneda, es una amenaza para el sistema de medios de pago, pues se puede utilizar para realizar transferencias de valor de manera mucho más rápida y eficiente y con un coste reducido.
- Blockchain en sí no es una amenaza, si bien su uso por FinTech para prestar servicios financieros puede robar cuota a las entidades de crédito establecidas, impactando en sus ingresos por comisiones y a largo plazo, la fidelización de los clientes.

Su GRADO DE COLABORACIÓN con el sector financiero es de **1** en el caso de Bitcoin y **8** en el caso de Blockchain por los siguientes motivos:

- Bitcoin tiene un grado de colaboración con el sistema financiero muy bajo, puesto que al ser definido encima de tecnología Blockchain pública, impide el control por parte de las entidades financieras y permite que otros competidores operen en igualdad de condiciones sin prácticamente ninguna barrera de entrada.
- Y en el caso de Blockchain, como hemos descrito anteriormente, supone una gran oportunidad para el sector financiero, ya que supone una alternativa a los veteranos sistemas y procesos mucho más eficiente en costes y más ágil.

- Por otra parte, Blockchain facilita el desarrollo de nuevos productos y servicios para el cliente del banco (p.e. pagos instantáneos cross-border), lo que contribuye a generar nuevos ingresos.

**BLOCKCHAIN**  
**Nivel de Amenaza: 5**  
**Nivel de Colaboración: 8**

**BITCOIN**  
**Nivel de Amenaza: 8**  
**Nivel de Colaboración: 1**

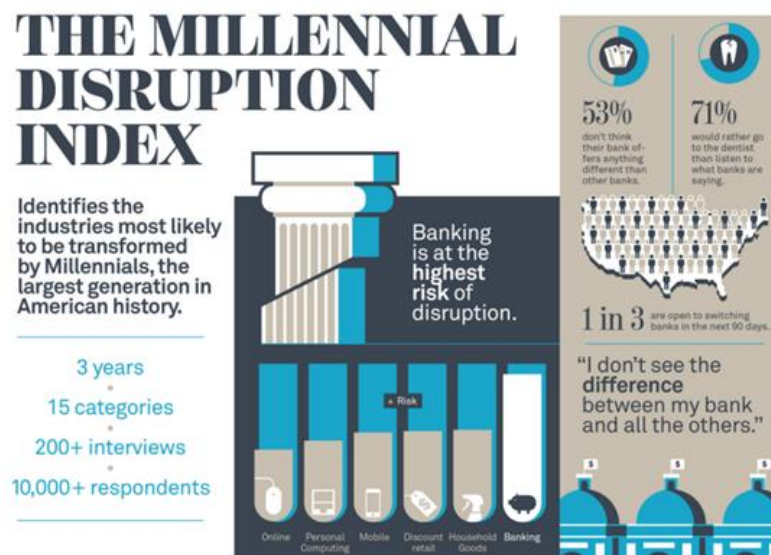
# 5 BANCOS DIGITALES

## 1.1. NEO & CHALLENGER BANKS

La crisis financiera del 2007 marcó un antes y un después en la relación de las personas con las entidades financieras. El nexo de unión entre los bancos y sus clientes, la confianza, sufrió un duro golpe. Los escándalos internacionales y nacionales en el sector dañaron la imagen de la banca, que a día de hoy sigue intentando recuperar.

Esta situación, junto a la digitalización de la sociedad, fueron las semillas que dieron lugar a la creación de nuevos bancos digitales. Así lo refleja un informe publicado por Scratch – grupo Viacom- en 2014, llamado “Sorry banks, millennials hate you” - los millennials se definen como el segmento de la población nacida entre 1980 y principios del 2000-. Entre otras, destacan cuatro conclusiones del estudio:

- Los bancos se encuentran en el nivel de mayor riesgo de disrupción.
- Un tercio de los millennials consideran que no necesitarán un banco.
- La mitad opina que su banco no ofrece nada diferente a otros.
- Los cuatro principales bancos estadounidenses se encuentran entre las marcas que menos gustan a los millennials.



Fuente: Scratch, Viacom

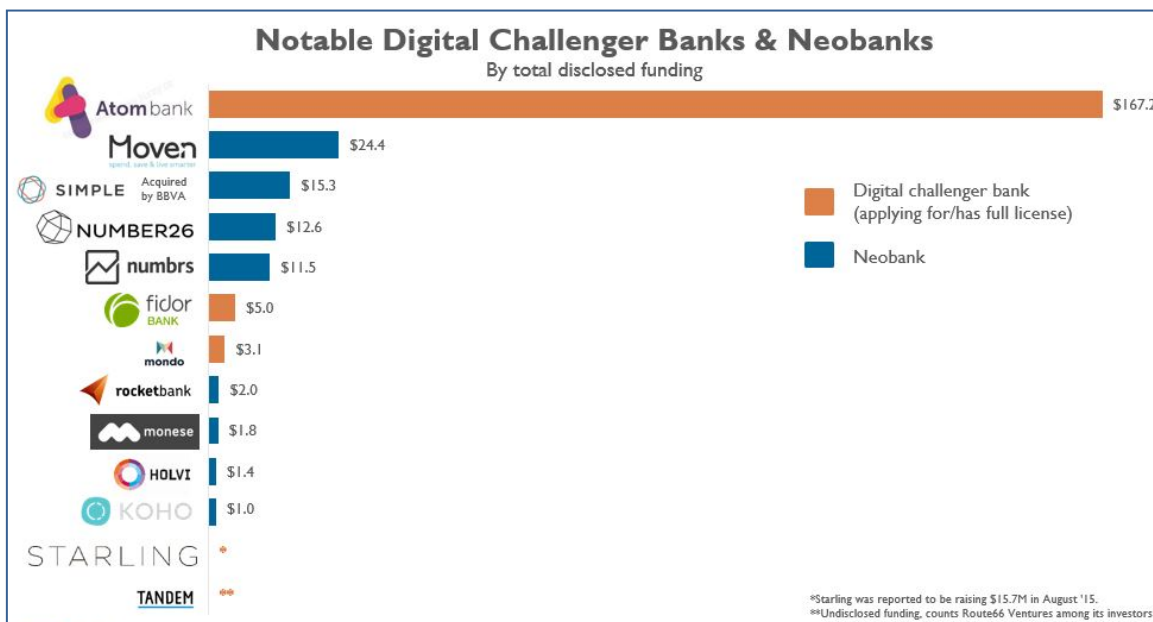
En este contexto, nacen diversos bancos digitales alrededor del mundo con el objetivo de dar respuesta a las inquietudes y necesidades de los consumidores. Aun siendo diferentes entre sí, cuentan con ciertas similitudes en cuanto al servicio ofrecido, destacando la experiencia del usuario y la personalización como elementos principales de su oferta, además de la simplicidad, la transparencia y los menores costes asociados. El uso intensivo de tecnología puntera y los menores costes les proporciona una ventaja competitiva frente a la banca tradicional.

Existen dos corrientes en los nuevos bancos digitales, los “Neo-banks” y los “Challenger-banks”.

Los Neo-banks, son aquellas aplicaciones que no cuentan con licencia bancaria ni se encuentran en proceso de solicitarla y, por tanto, operan bajo el paraguas de un banco tradicional. Es decir, no pueden captar depósitos de los clientes.

Los Challenger-banks, son aquellos bancos que cuentan con licencia bancaria o están en proceso de adquirirla. En este sentido, buscan ofrecer una experiencia bancaria completa y no depender de terceros.

A continuación, se muestran los principales actores que componen este segmento ordenados por volumen de inversión a diciembre de 2015.



Fuente: CB Insights (diciembre 2015)

## NEO & CHALLENGER BANKS DESTACABLES

### I. ATOM BANK

**Tipo de actividad:** Banco móvil basado en Reino Unido. Obtuvo la licencia bancaria en junio de 2015 por el Banco de Inglaterra. En abril de 2016 lanzó la aplicación móvil, aunque de momento se encuentra en versión beta. Se espera que a lo largo de 2016 esté plenamente en funcionamiento.

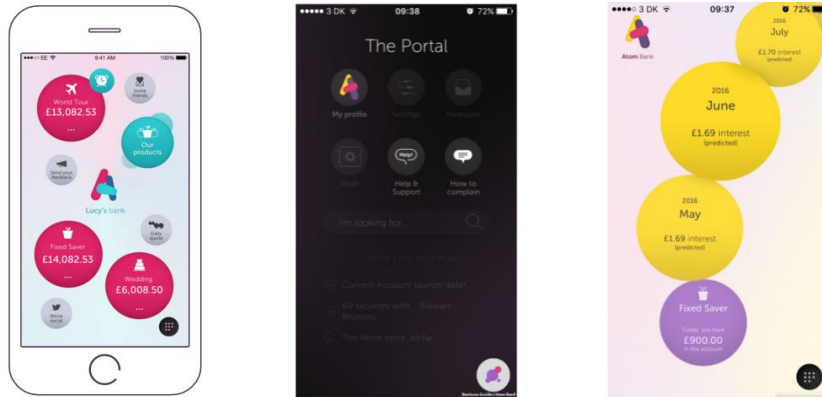
La aplicación ha sido diseñada con un enfoque similar al de la industria de los juegos. Incluirá servicios innovadores en el área de notificaciones *push*, *machine learning* y contará con algoritmos capaces de predecir el comportamiento y las necesidades del cliente. El acceso a la aplicación será vía reconocimiento facial y voz.

Los productos ofrecidos en 2016 incluirán: cuenta corriente, cuenta de ahorro, tarjeta de crédito, préstamos a empresas a través de intermediarios e hipotecas residenciales a través de agentes comerciales. Además, ofrecerá un servicio llamado “sabiduría compartida” que podría ser similar a un foro para compartir opiniones. Este servicio daría respuesta al problema identificado por Facebook en su estudio, “Millennials and Money: The Unfiltered Journey” publicado en enero de 2016. El estudio fue realizado en EE.UU. a personas de 21 a 34 años. El informe concluye que únicamente el 8% de los encuestados confía en las instituciones financieras para recibir consejo, siendo muy común buscar consejo online.



Fuente: Facebook IQ (enero 2016)

**Diseño de la aplicación:**



**Capital levantado:** \$167,2 M. Entre los que se encuentran: BBVA (29,5% capital + 2 puestos en el Consejo de Administración), Anthemis Group, Polar Capital Holdings y Toscafund Asset Management.

Extrapolando la inversión de BBVA de \$68M por el 29,5% del capital, Atom estaría valorado en \$230 M.

**Número de clientes:** versión beta, no está operativo

**Citas:**

*“We’re building this bank for you. We’ll learn and adapt to you, celebrating your individuality in every way. Your logo, your name, your colours (yes really!). Atom, uniquely yours.”*

Atom Bank

*"What we saw in Atom is a credible team who had a lot of banking experience,"*

Carlos Torres Vila, CEO, BBVA

## 2. MOVEN

**Tipo de actividad:** Ofrece una aplicación móvil bancaria muy avanzada. No cuenta con licencia bancaria y su modelo de negocio se base en realizar alianzas con diferentes entidades bancarias. En Estados Unidos ofrece una tarjeta de débito de MasterCard y una cuenta corriente del banco CBW. En Nueva Zelanda ha alcanzado un acuerdo con Westpac para usar su licencia bancaria. En Canadá se ha asociado con Toronto Dominion Bank.

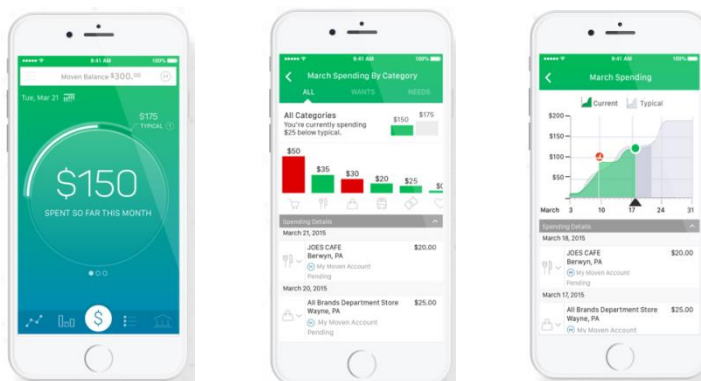
Adicionalmente, ha creado una asociación con Accenture con el objetivo de facilitar su expansión internacional, aportando soluciones para alcanzar acuerdos con diferentes entidades financieras a nivel global. También colaborarán en el desarrollo de nuevos diseños para mejorar la experiencia del usuario y la implementación de nuevos servicios.

Los servicios ofrecidos son:

- Facilidad en la apertura de cuentas y autenticación biométrica.
- Integración con dispositivos de última generación.
- Facilidad para la gestión de las finanzas y fomento del ahorro:
  - Los usuarios reciben una notificación cuando su gasto se sitúa por debajo de la media, junto con una recomendación para traspasar el dinero a la cuenta de ahorro, utilizando un formato de “gamification”.
  - Posibilidad de crear una lista visual de artículos que el usuario desee adquirir en el futuro, pudiendo relacionarlo con la cuenta de Pinterest.
  - Dinero de “emergencia”: utiliza el GPS para alertar a los usuarios cuando tienen poco dinero y se encuentran en lugares que visitan con frecuencia. Al instante ofrecen un préstamo sencillo de contratar.

Moven ofrece a los bancos la posibilidad de brindar una renovada experiencia bancaria a sus clientes sin necesidad de desarrollar los productos in-house.

### Diseño de la aplicación:



**Capital levantado:** \$24,4 M. Entre los que se encuentran: Standard Bank, Anthemis Group, Route 66 Ventures, SBT Venture Capital, Raptor Ventures, New York Angels y Life.SREDA

**Número de clientes:** No se ha publicado.

**Citas:**

*“Our platform connects your bank to the moment that matters and engages your customers not because they have to, but want to. Whether you are a financial institution, retail institution, or trying to start something new, we would love to be your partner.”*

Moven

*"It makes them mindful of what they spend". "What Fitbit and Nike Fuel does for your health, we do for your wallet."*

Alex Sion, Presidente y Fundador Moven

### 3. SIMPLE

**Tipo de actividad:** Ofrece una aplicación móvil bancaria, una página web y una red de más de 55.000 cajeros en Estados Unidos. Fue adquirido por BBVA en 2014, aunque opera de forma independiente. No cuenta con licencia bancaria propia, por lo que ha alcanzado un acuerdo con The Bancorp Bank.

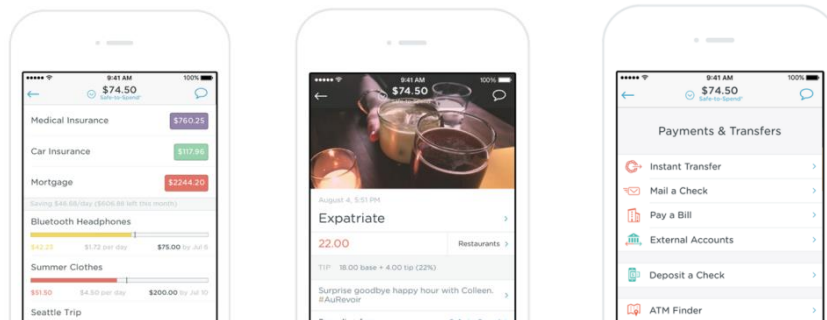
Al igual que Moven, ofrece una interfaz simple, transparente y centrada en las necesidades del cliente. La aplicación ayuda al cliente a gestionar sus finanzas, fomentando el ahorro. Permite el establecimiento de metas, el traspaso automático de dinero a la cuenta de ahorro, informes de gestión, tarjeta de débito, notificaciones push y la asociación de una foto a los gastos. En septiembre de 2015 eliminó todas las comisiones de sus servicios.

#### Schedule of Fees

Item	Fee (USD)
Minimum Balance	\$0
Monthly Account Maintenance	\$0
Overdraft Fee	\$0
ACH Bank Transfer Fee – Incoming and outgoing	\$0
Account Closing Fee	\$0
Card Replacement Fee	\$0
ATM Fees (Domestic)	STARsf ATMs: \$0 All other ATMs: No fee from Simple, but there might be a fee assessed by that ATM operator.
ATM Fees (International) (EFT S/C SVC CHG ATM WITHDRAWAL)	BBVA Bancomer ATMs in Mexico: \$0 BBVA ATMs in Spain: \$0 All other ATMs: No fee from Simple, but there might be a fee assessed by that ATM operator.

Fuente: Simple (enero 2016)

#### Diseño de la aplicación:



**Capital levantado:** BBVA adquirió Simple en febrero de 2014 por \$117 M.

**Número de clientes:** No ha publicado información exacta de las cifras pero dice tener cientos de miles de clientes.

**Citas:**

*“Today’s elimination of all fees is one example of how we’re constantly working to remove any inconvenience our customers feel from using a branchless service,”*

Josh Reich, Fundador y CEO, Simple

*“Simple’s customer experience is unmatched in the digital banking world,” “Simple will reinforce our global digital transformation while BBVA will provide the means to help Simple maximise its outstanding growth potential,”*

Francisco González, Presidente, BBVA

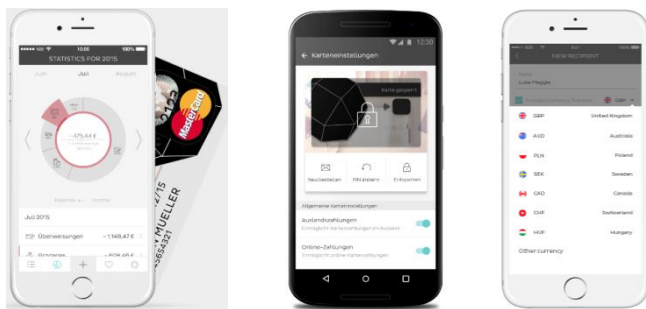
#### 4. NUMBER26

**Tipo de actividad:** Opera desde enero de 2015, tiene como objetivo ofrecer una experiencia bancaria sin fronteras en toda Europa. Actualmente está presente en ocho países: Alemania, Austria, España, Francia, Grecia, Irlanda, Italia y Eslovaquia. Sin licencia bancaria, mantiene un acuerdo con el banco alemán Wirecard Bank.

El canal principal es la aplicación móvil. Es posible abrir una cuenta bancaria vía video conferencia en aproximadamente ocho minutos. Actualmente ofrece una cuenta bancaria y una tarjeta de débito que permite retirar dinero gratuitamente a nivel global. También ofrece diversos servicios como el bloqueo de la tarjeta desde la aplicación, envío de transferencias a números móviles o correos electrónicos, etc. Se encuentran en proceso de desarrollar productos adicionales.

Su modelo de negocio se basa en la creación de un FinTech hub. Es decir, su objetivo es colaborar con diferentes FinTech para integrar sus servicios en la aplicación móvil de Number26. Así, conseguirían ofrecer una experiencia completa al cliente, sin necesidad de desarrollar todos los productos in-house. En febrero de 2016 alcanzó un acuerdo con Transferwise, especialista en transferencias internacionales, para incorporar su servicio a la aplicación móvil. De esta forma, sus clientes podrán realizar transferencias internacionales a un coste muy reducido.

#### Diseño de la aplicación:



**Capital levantado:** \$12,7 M. Entre los que se encuentran: Peter Thiel, Redalpine Venture, Earlybird Venture, p50 Venture, Axel Springer y Daniel S. Aegerter.

El periódico alemán GrunderSzene publicó que Number26 está en proceso de levantar una nueva ronda de capital que podría rondar los \$40 M, aunque la empresa no ha confirmado esta cifra.

**Número de clientes:** 160.000 clientes en abril de 2016.

**Citas:**

*“Our vision from the start has been to build Europe’s first bank account for the smartphone.”*

*“We see traditional banks as having failed to adapt to the demands of the digital generation. The response to Number26 has been fantastic and we’re thrilled to expand to further markets.”*

Valentin Stalf, CEO y fundador, Number26

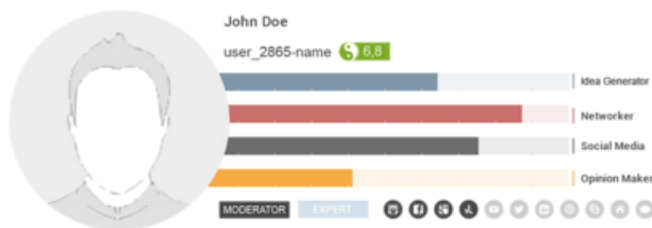
*“Our goal is to leverage the best banking products from around the world and make them accessible to customers with one tap, creating a FinTech hub inside the Number26 app.”*

Valentin Stalf, CEO y fundador, Number26

## 5. FIDOR BANK

**Tipo de actividad:** Cuenta con licencia bancaria y opera en Alemania desde 2009 y en Reino Unido desde septiembre de 2015. El banco se ha creado alrededor de la “comunidad Fidor”. Cualquier persona puede formar parte de la comunidad digital y realizar preguntas, dar consejos, evaluar los productos y servicios ofrecidos por Fidor y realizar peticiones al Banco.

Para fomentar su uso, el Banco recompensa a aquellos usuarios que más interactúan y estén mejor valorados por la comunidad. Ha creado el “Karma de la comunidad”, una puntuación que mide la calidad y el número de interacciones, la participación en las redes sociales, preguntas relacionadas con finanzas, consejos de ahorro, etc. y publica el ranking individual de los usuarios de la comunidad. A continuación se muestra un ejemplo.



Fidor ofrece productos y servicios típicos de la banca tradicional (cuenta corriente, cuenta de ahorros, préstamos, etc.), así como otros productos más innovadores (préstamos P2P, plataforma para operar con metales preciosos, campañas de crowdfunding, protocolo de pagos Ripple, compra y venta de bitcoins, etc.). En cuanto a los productos innovadores, ha creado diferentes alianzas con FinTech para ofrecer una experiencia completa al cliente. El CEO afirma que el banco se ha construido como un “marketplace”, con un modelo más parecido al de una “app store” que al de un banco tradicional.

### Diseño de la aplicación:



**Capital levantado:** \$5 M. Entre los que se encuentran: Anthemis Group, Xange Private Equity, Life.SREDA y JZ Capital Partners. No ha revelado todo el capital levantado.

**Número de clientes:** No se han publicado datos concretos. En septiembre de 2015 el CEO afirmó tener casi 90.000 clientes en Alemania y 300.000 usuarios en la comunidad. Además confirmó que su modelo de negocio ya es rentable.

**Citas:**

*“Our account is more like a marketplace than a closed box current account, it is a social community with a banking licence, it is a peer-to-peer economy,”*

Matthias Kroner, CEO, Fidor Bank

*“It's a platform, it's an infrastructure, it's a marketplace, it's shielding by a banking licence. All this is driven by our own propriety technology called Fidor operating system. It's ringfenced by our API environment. And that's modern banking.”*

Matthias Kroner, CEO, Fidor Bank

## CONCLUSIONES

En los últimos años, se han creado numerosos bancos digitales que han fomentado una nueva forma de relacionarse con los clientes, de mayor proximidad y personalización. Están teniendo una acogida positiva en el mercado, si bien, a día de hoy su tamaño no es comparable con el de los bancos tradicionales.

Actualmente, su modelo de negocio está basado en la captación de clientes, aunque aún está por probar la rentabilidad en el medio y largo plazo. Además, según vayan creciendo, su negocio será más complejo de gestionar y contará con mayor carga regulatoria.

Como se ha podido observar en otros sectores, la entrada de nuevos competidores junto con el uso intensivo de la tecnología, mejora la experiencia del cliente y reduce los costes asociados al producto. Además, incentiva a los players tradicionales a desarrollar nuevos servicios y a mejorar su relación con el cliente.

## GRADO DE AMENAZA Y DE COLABORACIÓN

Su GRADO DE AMENAZA es de **10** por los siguientes motivos:

- Competición directa
- Menores costes
- Personalización, mejor experiencia usuario
- Tecnología puntera sin legacy

Su GRADO DE COLABORACIÓN con el sector financiero es de **6** por los siguientes motivos:

- Los neo-banks no cuentan con licencia bancaria
- Los bancos cuentan con una amplia base de clientes que puede ser de interés para los neo-banks

### NEO & CHALLENGER BANKS

**Nivel de Amenaza: 10**

**Nivel de Colaboración: 6**

## V. ANEXOS: RANKINGS 2014 Y 2015

### EVOLUCIÓN RANKING DE COMPETIDORES: 2014/2015

COMPETIDOR	Amenaza 2014	Amenaza 2015
Paypal	8	9
Créditos P2P: Crowdlending	9	9
Apple	5	8
Google	8	8
Divisas P2P	8	8
Criptomonedas: Bitcoin	8	8
Amazon	6	7
Trasferencias P2P	-	7
Facebook	6	7
Microcréditos	2	4

Fuente: Elaboración propia










*“Trasferencias P2P” se incluyó nuevo en el Ranking de 2015*

#### Link al Ranking de 2015:










<http://www.ieb.es/wp-content/uploads/2015/07/Sector2.pdf>

#### Link al Ranking de 2014:

<http://www.ieb.es/wp-content/uploads/2014/07/nuevos.pdf>

RANKING 2015 COMPETIDORES				Grado de Amenaza
Compañías Tecnológicas	1		Facebook	7
	2		Apple	8
	3		Google	8
	4		Amazon	7
	5		PayPal	9
Modelos de Negocio Digital	6		Criptomonedas: Bitcoin	8
	7		Créditos P2P Crowdlending	9
	8		Divisas P2P	8
	9		Microcréditos	4
	10		Pagos P2P	7

Fuente: Elaboración propia

RANKING 2014 COMPETIDORES				Grado de Amenaza
Compañías Tecnológicas	1		Apple	5
	2		PayPal	8
	3		Google	8
	4		Facebook	6
	5		Amazon	6
Modelos de Negocio Digital	6		Criptomonedas: Caso Bitcoin y Amazon Coins	8
	7		Microcréditos P2P: caso Wonga	2
	8		Divisas P2P: caso Kantox	8
	9		Crowdlending: caso Arboribus	9

Fuente: Elaboración propia



# **III Ranking Anual Competidores del Sector Financiero**

**-Edición 2016-**

[investigacion@ieb.es](mailto:investigacion@ieb.es)  
[rodrigo.garciadelacruz@clastro-ieb.es](mailto:rodrigo.garciadelacruz@clastro-ieb.es)