



**Universidad  
Politécnica  
de Cartagena**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA  
EMPRESA**

# **LA DIGITALIZACIÓN ACELERADA DE LA BANCA MOTIVADA POR EL COVID-19**

## **ACCELERATED DIGITALIZATION OF BANKING MOTIVATED BY COVID-19**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**CURSO 2020/2021**

**Autor: Luis Alejandro Pérez Aguirre**

**Directora: María del Carmen Lozano Gutiérrez**

## Resumen

El confinamiento obligado de la población como consecuencia de la pandemia provocada por el Covid-19 hizo que tanto entidades financieras como clientes tuvieran que replantearse la forma de relacionarse entre ellos. Los bancos vieron en la digitalización la forma de poder seguir prestando un servicio considerado esencial, reduciendo al mismo tiempo costes y siendo más eficientes. Los clientes optaron por esa digitalización para evitar contagios y porque les facilitaba poder seguir operando con sus entidades de una forma ágil.

Los objetivos que se persiguen con este Trabajo Fin de Grado son en primer lugar analizar los cambios experimentados en el ritmo de digitalización de la banca desde los inicios lentos y progresivos habidos durante el siglo XX, continuando con el avance a raíz de la crisis financiera del 2008, hasta la actualidad, en la que se está registrando una aceleración sin precedentes a consecuencia de la pandemia. Unido a lo anterior, se analizarán las repercusiones que esta ha tenido tanto a nivel de operativa bancaria de los clientes como en la aparición de nuevos proveedores financieros, o la implementación de nuevas tecnologías.

## Abstract

The forced lockdown of the population because of the Covid-19 pandemic led both financial institutions and customers to reconsider how they interact with each other. Banks found in digitalization the way to continue providing their essential services while reducing costs, thus being more efficient. Customers opted for this digitalization to reduce their risk of contagion and to continue operating with their financial entities in an agile way.

In this Final Degree Project there are two main objectives. Firstly, the analysis of the changes experienced in the pace of bank digitalization: from the slow and progressive beginnings during the twentieth century, following with the progress during the 2008 financial crisis, to the present, when an unprecedented acceleration is being experienced because of the pandemic. Secondly, the analysis of the digitalization consequences, not only at the level of banking operation but also the emergence of new financial providers and the implementation of new technologies.

# Índice de contenidos

1. Introducción.....	7
2. El proyecto de digitalización de la banca antes de la aparición del covid-19.....	9
2.1. Historia de la digitalización bancaria en el mundo .....	9
2.2. Situación de la banca digital en España antes del Covid-19.....	17
3. La crisis sanitaria ocasionada por el Covid 19 y las restricciones a la movilidad, un cambio en la forma de ofrecer los servicios bancarios .....	24
4. El proceso de aceleración de la digitalización bancaria y sus consecuencias.....	29
4.1. El cliente de la banca post-Covid .....	30
4.2. Fusiones .....	32
4.3. Impacto en las sucursales .....	32
4.4. Disminución del número de cajeros automáticos .....	33
4.5. Incremento del uso de canales digitales.....	35
4.5.1. Utilización banca online de los bancos tradicionales.....	35
4.5.2. App .....	39
4.6. Potenciación de nuevas tecnologías .....	40
4.6.1. Biometría.....	40
4.6.2. Blockchain.....	41
4.6.3. Asistentes virtuales y chatbots.....	41
4.7. Multiplicidad de proveedores financieros.....	42
4.7.1. Banco digital o neobanco .....	43
4.7.2. Fintech .....	44
4.7.3. Bigtech .....	45
4.8. Coexistencia de diferentes medios de pago .....	47
4.8.1. Dinero efectivo .....	47
4.8.2. Tarjetas de débito, crédito y virtuales .....	48
4.8.3. Criptomonedas .....	50
4.8.4. Monedas digitales .....	51
4.8.5. Pago por el móvil .....	52
4.8.6. Bizum.....	54
4.8.7. Pago por Smartwatch.....	55
4.9. Sandbox Regulatorio.....	55
4.10. Aumento de la ciberdelincuencia y lucha contra el fraude.....	55

<b>5. Encuesta .....</b>	<b>58</b>
<b>6. Conclusión.....</b>	<b>72</b>
<b>7. Anexo. Preguntas encuesta .....</b>	<b>74</b>
<b>8. Bibliografía.....</b>	<b>77</b>

# Índice de figuras y tablas

Figura 1.- Imagen de la primera tarjeta Diners Club .....	9
Figura 2.-Gráfico representativo del incremento de los usuarios de la banca por canales, hasta 2016.....	13
Figura 3.- Gráfico representativo del uso del móvil y el ordenador para relacionarse con el banco .....	14
Figura 4.- Evolución del número de usuarios de servicios de banca online en la UE.....	15
Figura 5.- Porcentaje de usuarios de banca online por nivel de estudios .....	16
Figura 6.- Primera tarjeta de crédito española.....	17
Figura 7.- Tarjetas en circulación emitidas en España .....	18
Figura 8.- Propensión al cambio a un nuevo proveedor financiero.....	19
Figura 9.- Uso de canales digitales.....	20
Figura 10.- Retos del sector financiero .....	20
Figura 11.- Principales competidores financieros .....	21
Figura 12.- Usuarios que utilizan Apps bancarias y usuarios que utilizan Apps fintech .....	22
Figura 13.- Evolución del porcentaje de hogares con conexión a Internet .....	23
Figura 14.- Evolución del IBEX 35 en relación al Covid-19 .....	26
Figura 15.- Evolución del número de clientes digitales de las principales entidades bancarias españolas .....	31
Figura 16.- Oficinas cerradas y personal teletrabajando .....	33
Figura 17.- Parque de cajeros automáticos y terminales de puntos de venta .....	35
Figura 18.- Grado de innovación financiera según los clientes de las entidades bancarias .....	36
Figura 19.- Uso de canales digitales 2019.....	37
Figura 20.- Uso de canales digitales 2020.....	37
Figura 21.- Preferencias a la hora de realizar operaciones bancarias.....	38
Figura 22.- Porcentaje de personas que realizaron gestiones de banca online en España en 2020, por franjas de edad .....	38
Figura 23.- Los mayores de 55 se digitalizan durante la crisis del Covid 19.....	39
Figura 24.- Media de sesiones semanales en Apps de finanza durante el Covid-19 por países..	40
Figura 25.- Impacto del Covid en el uso de Chatbot y asistentes virtuales por parte de los clientes de la banca.....	42
Figura 26.- Propensión al cambio a un nuevo proveedor financiero.....	43
Figura 27.- Principales competidores financieros en el primer semestre de 2020 .....	44
Figura 28.- % de bancos con alianzas con Fintech por área.....	45
Figura 29.- Principales competidores financieros de los bancos tradicionales en otoño de 2020	46
Figura 30.- Porcentaje de usuarios dispuestos a dejar de usar efectivo.....	48
Figura 31.- Evolución del precio del Bitcoin .....	51
Figura 32.- Países según su grado de desarrollo en emisión de monedas digitales por sus bancos centrales.....	52
Figura 33.- Preferencia de método de pago.....	53
Figura 34.- Ventajas de pagar con el móvil según los clientes .....	53
Figura 35.- Usuarios y operaciones en Bizum (en millones) .....	54
Figura 36.- Sexo de los encuestados .....	58
Figura 37.- Edad de los encuestados .....	59
Figura 38.- Banco principal de los encuestados .....	59

Figura 39.- Tenencia de la App antes del Covid y en la actualidad .....	60
Figura 40.- Variación por franjas de edad de la tenencia de la App a raíz del Covid .....	60
Figura 41.- Frecuencia visita a la sucursal antes del Covid y en la actualidad .....	62
Figura 42.- Forma de relacionarse con el banco .....	63
Figura 43.- Evolución en el uso de la App por grupos de edad .....	64
Figura 44.- Evolución en el uso de llamadas telefónicas por grupos de edad.....	65
Figura 45.- Evolución de visitas presenciales por grupos de edad.....	66
Figura 46.- Evolución del uso de la Web por grupos de edad.....	67
Figura 47.- Cierre de sucursales desde Marzo de 2020 hasta la actualidad .....	67
Figura 48.- % de sucursales cerradas por entidad .....	68
Figura 49.- Predisposición a cambiar a un banco 100% digital .....	69
Figura 50.- Clientes que sí se cambiarían a un banco 100% digital por edad.....	70
Figura 51.- Clientes de cada entidad que estarían dispuestos a cambiarse a un banco 100% digital.....	71
Tabla 1.- Operaciones de retirada de efectivo en cajeros.....	34
Tabla 2.- Operaciones de compras en terminales de puntos de venta .....	49

## **1. Introducción**

La Banca es uno de los sectores de la economía que ya había iniciado una digitalización antes de que estallase la pandemia. Este proceso de digitalización comenzó hace ya muchos años y fue avanzando de una forma lenta y progresiva. La digitalización era un desafío para la banca, ya que no se sabía si todas las entidades podrían ser capaces de adaptarse a esos cambios o tendrían que desaparecer, y tampoco cuánto les afectaría la aparición de nuevos competidores como las Fintech, Bigtech... Los avances tecnológicos se fueron poco a poco incorporando al sector bancario a pesar de las reticencias de muchos clientes que querían seguir teniendo una relación directa y presencial con su entidad. Los clientes más jóvenes sí fueron apostando rápidamente por la rapidez, la comodidad y la seguridad que les ofrecía el mundo digital.

Este proceso de digitalización progresiva hubiese seguido su camino si no fuese por un hecho que revolucionó por completo el mundo. Cuando el 31 de diciembre de 2019, la Comisión Municipal de Salud y Sanidad de Wuhan comunicó que había 27 casos de neumonía de origen desconocido, no se podía sospechar que se estaba en los albores de una pandemia que llevaría a una crisis mundial, económica, social y sanitaria sin precedentes. Este suceso provocó que para evitar la propagación del virus y el colapso sanitario se decretase un confinamiento domiciliario en muchos países del mundo, entre ellos España.

Las entidades bancarias, al ser consideradas servicio esencial, seguían abiertas, pero para proteger tanto a sus empleados como a sus clientes apostaron por una digitalización de sus servicios de una forma apresurada, a una velocidad mucho mayor de lo que hasta ahora venían realizando. Así pues, el proceso de digitalización bancaria se aceleró y todas las entidades bancarias vieron en esta situación la posibilidad de introducir todos los avances tecnológicos como una oportunidad para salir más fortalecidos de esta situación de crisis excepcional.

La finalidad de este Trabajo Fin de Grado es demostrar que la irrupción del Covid-19 provocó una aceleración de la digitalización bancaria, cambiando la concepción que se tenía de las entidades financieras y la forma de relacionarse el usuario con ellas. Esta digitalización acelerada está suponiendo un reto para las entidades financieras, que deben enfrentarse a fuertes inversiones en esta materia en una época de crisis y con la amenaza

de nuevos competidores, sin saber además con toda seguridad si el cliente bancario reconocerá ese esfuerzo y lo apoyará.

Este trabajo estudia la información disponible de esta materia basada en informes, bases de datos, entrevistas realizadas a expertos, los servicios de información de las entidades bancarias, boletines del Banco de España y del Banco Central Europeo, legislación, noticias, encuestas...todo ello para justificar la digitalización de la banca tanto a nivel mundial como en España.

Por último, en cuanto a la estructura del trabajo, se pueden encontrar cinco partes principales:

La primera hace referencia al proyecto de digitalización de la banca antes de la aparición del covid-19, distinguiendo en cómo había sido esa evolución en el mundo y el caso concreto de España.

En segundo lugar, se trata la crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19 y las restricciones a la movilidad que provocaron un cambio en la forma de ofrecer los servicios bancarios

A continuación, el trabajo profundiza en el proceso de aceleración de la digitalización bancaria a raíz del Covid-19 haciendo referencia a las principales innovaciones y cambios.

Para finalizar, se analizarán los resultados de la encuesta realizada y se extraerán las conclusiones que permitirán corroborar como la crisis del Covid afectó a la digitalización bancaria.

## 2. El proyecto de digitalización de la banca antes de la aparición del covid-19

En nuestra vida actual, la tecnología forma parte del día a día y se ha vuelto imprescindible en nuestras actividades cotidianas, ya sean estudiantiles, laborales o personales.

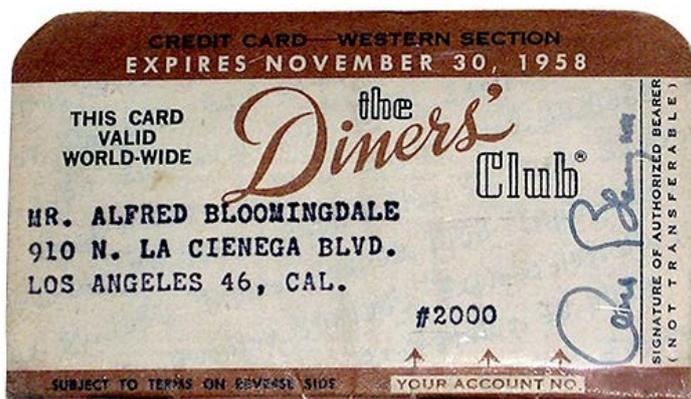
La digitalización de la banca puede parecer que es un fenómeno relativamente reciente, ya que no hace mucho tiempo que los clientes han ido haciendo uso de los medios digitales con mayor asiduidad, pero lo que no se puede negar es que los bancos ya iniciaron su digitalización muchos años atrás.

A continuación, trataremos la situación de la digitalización bancaria antes de la aparición de la crisis del Covid-19, haciendo una breve referencia a la historia de la digitalización en el mundo y centrándonos luego en España.

### 2.1. Historia de la digitalización bancaria en el mundo

En el año 1948, se creó la tarjeta de crédito Diners' Club, una tarjeta que no era propia de un establecimiento, sino con la que se podía pagar en diferentes comercios. La ideó el director de una entidad de crédito de Nueva York, cuando al ir a pagar en un restaurante se dio cuenta que había olvidado el dinero en casa y no quiso volver a pasar por un momento así nunca más (Diners club internacional, s.f.) ( Figura 1).

Figura 1.- Imagen de la primera tarjeta Diners' Club



Fuente: (Forbes.es) Tarjeta Diners' Club

En 1958 apareció la tarjeta American Express, al principio era de papel; pero al año siguiente ya empezó a emitirse de plástico, en solo un año podía usarse en 85.000 establecimientos de dentro y fuera de EEUU, y más de 1.000.000 de personas la poseían.

(Osorio, 2014) ; en este mismo año surge la tarjeta del Bank of America, originalmente llamada Bank Americard, la que posteriormente se conocería como Visa, antecedente de la actual, ya que eran tarjetas que se podían utilizar en múltiples establecimientos y también servían como tarjetas de crédito de consumo para clientes de clase media y pequeños y medianos comerciantes de EEUU (Tentulogo, 2020). Pero una de las funciones actuales de la tarjeta de crédito como es la de disponer de dinero de manera instantánea en un cajero automático no sería posible hasta la invención en 1967 de estos. El primero, se instaló en una sucursal del banco Barclays en Londres, lo ideó un ingeniero británico al encontrar una sucursal cerrada y no poder cobrar un cheque. Las tarjetas no tenían banda magnética, se utilizaban unos cheques con material radioactivo, posteriormente ya se utilizaron las tarjetas de plástico (BBVA, 2020).

La primera banca online apareció en 1994 cuando surge internet, pertenecía al Stanford Credit Union y se convirtió en la primera entidad financiera en ofrecer ese servicio cuando lanzó su página web (Forbes, s.f.).

Japón, un país a la cabeza de los avances tecnológicos, instauró la posibilidad de utilizar la página web del banco a través de los teléfonos móviles. Los clientes podían así, teniendo conexión a internet, conocer sus datos bancarios y hacer operaciones sin necesidad de un ordenador. Este hecho fue decisivo para que la digitalización entrara con fuerza en los hogares y que fuera de uso común en todas las entidades bancarias.

Así las cosas, parecía claro que la digitalización había llegado para quedarse, pero hubo un hecho que vino a reforzar más esta idea, la crisis de 2008. A partir de ese momento la digitalización financiera ya no se produjo poco a poco como en el siglo XX, sino a una velocidad mucho mayor. En septiembre de 2008 se produce la quiebra de Lehman Brothers y una gran crisis financiera. Los clientes perdieron la confianza en sus bancos y estos tuvieron que reinventarse para captar nueva clientela, que cada vez era más exigente y difícil de contentar. Ante esta situación y para evitar su desaparición, muchos bancos tuvieron que unificarse y eso supuso la desaparición de miles de sucursales. Las entidades de crédito vieron en la digitalización una forma de ahorrar costes y ganar clientes. El negocio bancario estaba cambiando a pasos agigantados y se dieron cuenta que ofrecer productos tecnológicos que se adaptasen a cada cliente podía ser una forma de recuperar la confianza perdida.

Los cambios que ha sufrido la banca tradicional desde la crisis de 2008 hasta la irrupción del Covid-19 son más importantes que todos los del siglo anterior, cada crisis conlleva un cambio social y uno de los principales ha sido la digitalización. A partir de este momento la digitalización evoluciona con la aparición de:

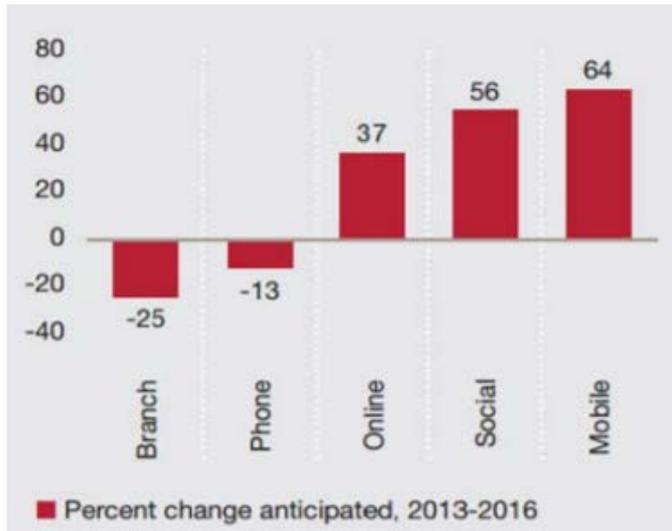
- Nuevas tecnologías aplicadas al mundo financiero:
  - Big data: Son los conjuntos de datos cuyo volumen, complejidad y velocidad de crecimiento sería muy difícil de gestionar a través de una tecnología convencional o tradicional. Su aportación más importante en el mundo de las entidades bancarias hace referencia a que simplifica pasos y reduce costes en los procesamientos de datos: evalúa riesgos de inversiones, clasifica a los clientes eficazmente, controla a la competencia de forma exhaustiva ya que estudia patrones de una forma precisa, ayuda a la toma de decisiones...
  - Blockchain: Conjunto de tecnologías que permiten la transferencia de activos de un lugar a otro y que elimina a los intermediarios en las transacciones, que generalmente son los bancos, dejando el control de ese proceso a los usuarios.
  - Biometría: consiste en el reconocimiento de las personas a través de sus rasgos particulares como son las huellas dactilares, iris, retina...con ello se consigue mayor fiabilidad en la autenticación, dificultando el acceso no autorizado y evita que los usuarios tengan que recordar contraseñas.
- Nuevos actores financieros:
  - Las Fintech (su nombre es la contracción en inglés de las palabras “Finance” y “Technology”) engloba a las empresas tecnológicas financieras y se refiere a las actividades que utilizan la innovación y el desarrollo tecnológico para la oferta y la prestación de servicios financieros.
  - Neobancos, donde todos los servicios se prestan a través de los smartphones, no disponen de sucursales físicas. Es en el siglo XXI cuando se empiezan a desarrollar aplicaciones financieras para los smartphones.

- Bigtech, unión de las palabras Big y Technology, en las que empresas que no son bancos (Google, Amazon, Apple, Facebook...) dan servicios financieros a sus clientes.
- Nuevos productos y servicios (Robo Advisor, Crowdfunding).
  - Robo Advisor: Robot + asesor, es un gestor online automatizado que por medio de algoritmos ofrece un servicio de asesoramiento. En los últimos años Japón y China se han esforzado por crear robots para la realización de determinadas operaciones financieras que anteriormente realizaba el personal de las entidades.
  - Crowdfunding: herramienta de financiación de proyectos a través de Internet, consiste en conseguir fondos para sacar adelante un proyecto a través de pequeñas aportaciones de diferentes personas, a cambio los que aportan pueden recibir alguna compensación.
- Nuevos medios de pago:
  - Dinero digital: en los últimos años del siglo XX, apareció el dinero digital, un nuevo medio que generaba liquidez y que permitía hacer transacciones por medios digitales, posteriormente en el siglo XXI surge la Criptomoneda, es una moneda digital, ya que no existe de forma física, que utiliza la criptografía para lograr un sistema de pago seguro, no necesita de un banco central que la controle (Bitcoin, Ethereum, Litecoin...)
  - Tarjetas contactless: con estas tarjetas se evita el contacto entre la tarjeta y el lector, solo con aproximarla se completa la transacción.

Las entidades bancarias apostaban firmemente por la digitalización de sus servicios, como queda demostrado en los resultados de distintas encuestas e informes que se citan a continuación.

La Encuesta Mundial de Banca Digital elaborada por PwC (Price Waterhouse Coopers), en 2014, ponía de manifiesto como la digitalización se estaba convirtiendo en un pilar para el fortalecimiento del sistema bancario y auguraban un crecimiento importante en los siguientes años como se puede observar en el siguiente gráfico. (Figura 2)

Figura 2.-Gráfico representativo del incremento de los usuarios de la banca por canales, hasta 2016



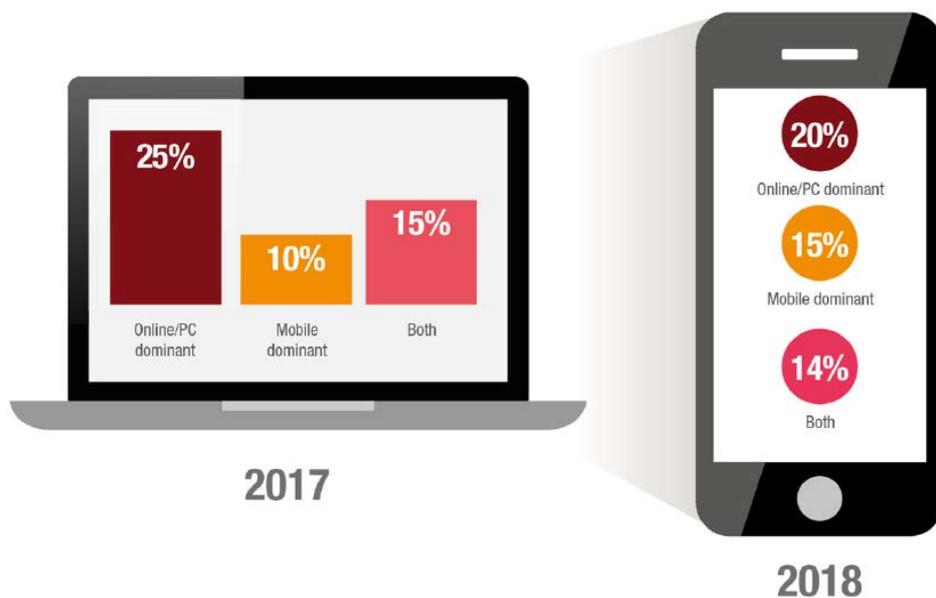
Fuente: PwC's Global Digital Banking Survey. 2013

En la gráfica se puede observar cómo los clientes que acuden a la sucursal y se relacionan por llamadas se presumía que disminuirían en un 25% y un 13%, mientras que los que usasen medios online, las redes sociales y los dispositivos móviles aumentarían en un 37%, 56% y 64% respectivamente.

En el informe anteriormente citado de PwC, se detallaban las barreras y los riesgos a los que debían enfrentarse las entidades financieras para que la digitalización triunfase. Así, hacía referencia a modelos operativos complejos, al entorno regulatorio, la falta de presupuesto para acometer los cambios, carecer de personal cualificado, no disponer de un sistema de prevención de riesgos...

En posteriores informes de PwC en 2018 se fue detectando un progreso continuo hacia canales digitales móviles. (Figura 3).

Figura 3.- Gráfico representativo del uso del móvil y el ordenador para relacionarse con el banco



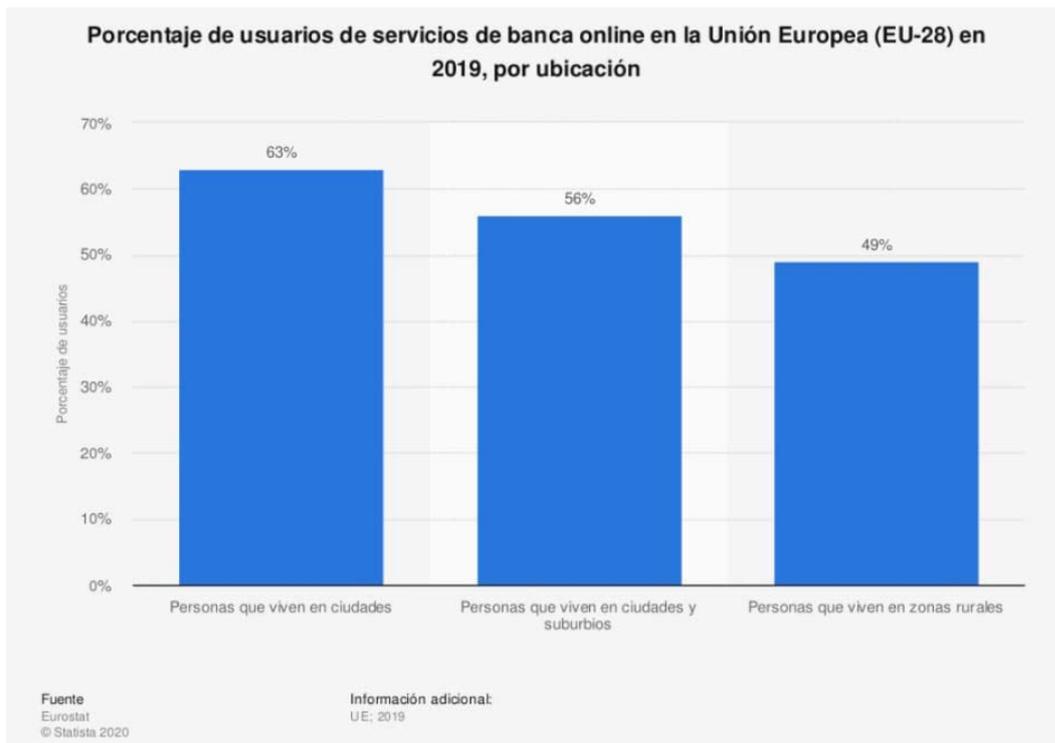
Fuente: PwC's 2018 Digital Banking Consumer Survey

De 2017 a 2018 hubo un 5% de los clientes que dejó de usar exclusivamente el ordenador como forma de relacionarse con su banco y empezó a usar únicamente el móvil.

Según un informe elaborado también por PwC en el año 2019 basado en la Encuesta Mundial de CEOs de Banca y Mercados de Capitales se puede concluir que la transformación digital iba a una velocidad mucho más rápida de lo esperado y que la aplicación de las nuevas tecnologías sería lo que diferencie a las entidades ganadoras de las perdedoras y señalan que encontrar al personal cualificado necesario será determinante para conseguir el éxito.

El camino hacía esa digitalización no se estaba produciendo solo por parte de las entidades, sino que también el número de clientes digitales aumentaba, sobre todo en las ciudades como se verá a continuación. La Oficina Europea de Estadística (Eurostat), muestra que el porcentaje de usuarios de banca online en la Unión Europea en 2019, variaba según su lugar de residencia (Figura 4).

Figura 4.- Evolución del número de usuarios de servicios de banca online en la UE

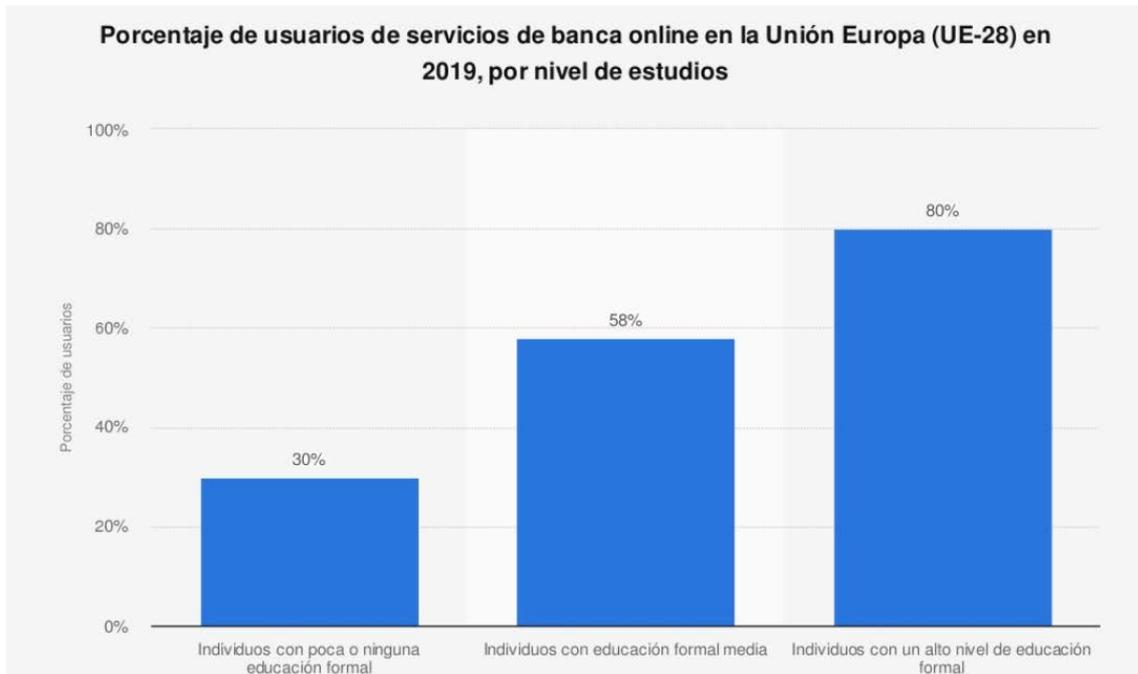


Fuente: Eurostat

Las personas que vivían en las ciudades eran las que más usaban estos servicios, 63%, pero también un porcentaje importante de personas que vivían en zonas rurales, 49%, gracias a que internet llegaba cada vez a más lugares

En dicho estudio, también resulta destacable que, existe una clara relación entre el nivel de estudios y el uso de banca online. (Figura 5)

Figura 5.- Porcentaje de usuarios de banca online por nivel de estudios



Fuente: Eurostat

El 80% de los europeos que tenían estudios superiores, eran usuarios de este servicio online en 2019, mientras que entre la población con nivel bajo de estudios, solo el 30% utilizaba la banca online. De esto podemos concluir que hay una relación directamente proporcional entre el nivel de estudios que posea una persona y los medios digitales que usa para relacionarse con su entidad bancaria

El propio Banco Central Europeo (BCE) se preocupó de mejorar su comunicación digital para que las informaciones que ofrecía fuesen más accesibles a todo el público. Un claro ejemplo de esto es una sección que existe que se llama “El BCE explicado” que se encuentra disponible en su página web en muchos idiomas de la Unión Europea. Ya en el año 2016 la presencia del BCE en las redes sociales iba en aumento, desde entonces, realiza debates en Twitter, utiliza su canal de YouTube para publicar videos, tiene cuenta en LinkedIn...

La importancia de la digitalización se ha visto claramente cuando se constata que hay una nueva directiva europea de servicios de pago, la PSD2 o Payment Services Directive 2, aprobada por la Comisión Europea en 2015, que entró en vigor el 14 de septiembre de 2019 en España y cuyo objetivo es aumentar la seguridad en los pagos online y dotar de nuevas opciones de pago al comercio electrónico. Las entidades financieras están

obligadas a permitir el acceso a otras empresas a las cuentas de sus clientes, con esto se pretende que se igualen las condiciones para los distintos proveedores financieros (BBVA, 2019).

## 2.2.Situación de la banca digital en España antes del Covid-19

España siguió un proceso de digitalización similar al que se produjo en el resto del mundo, si bien con algún retraso debido a la situación política y económica de aislamiento que hubo hasta bien avanzado el siglo XX.

Así por ejemplo, la primera tarjeta de crédito, como forma de pago alternativa al dinero, se emitió en 1971, el banco que lo hizo fue el Banco de Bilbao (BBVA, 2021) (Figura 6)

Figura 6.- Primera tarjeta de crédito española

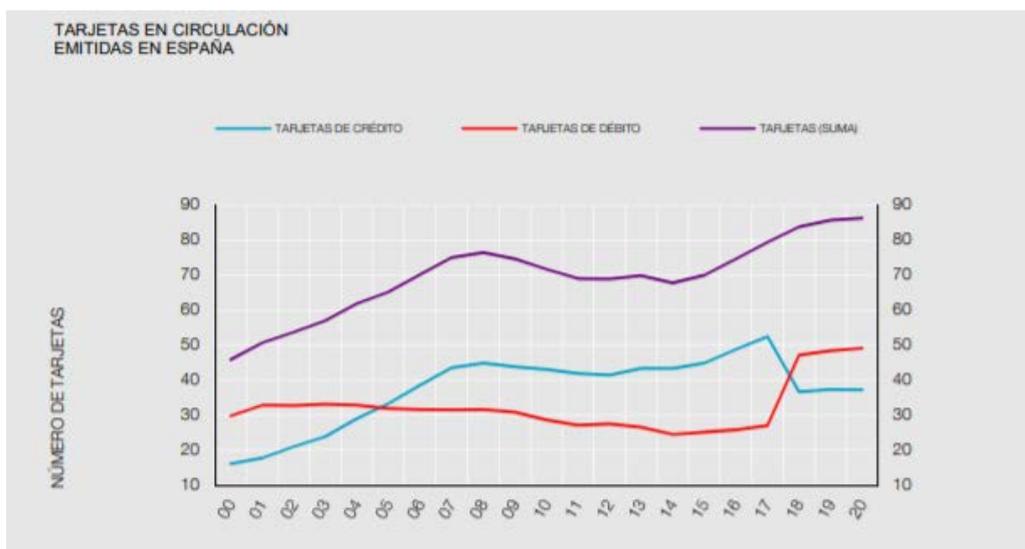


Fuente: BBVA

El uso de la tarjeta como medio para financiar compras se amplió con la posibilidad de realizar extracciones de un cajero automático y eso fue posible cuando se instaló el primero en 1974 en una sucursal del Banco Popular en Toledo. En los años 80 las tarjetas ya eran conocidas por un número mayor de españoles y en las sucesivas décadas un gran porcentaje de la población tenía una o más de una.

El Banco de España contabilizaba según datos oficiales del Departamento de Sistemas de Pagos del Banco de España a finales de 2019, más de 85,6 millones de tarjetas tanto de débito como de crédito en circulación (Figura 7).

Figura 7.- Tarjetas en circulación emitidas en España



Fuente: Las redes españolas de tarjetas (Banco de España)

El incremento del número de tarjetas en circulación emitidas en España ha sido constante salvo en los años 2017-2018, cuando hay una disminución de las tarjetas de crédito pero sin embargo aumentan las de débito en contraposición.

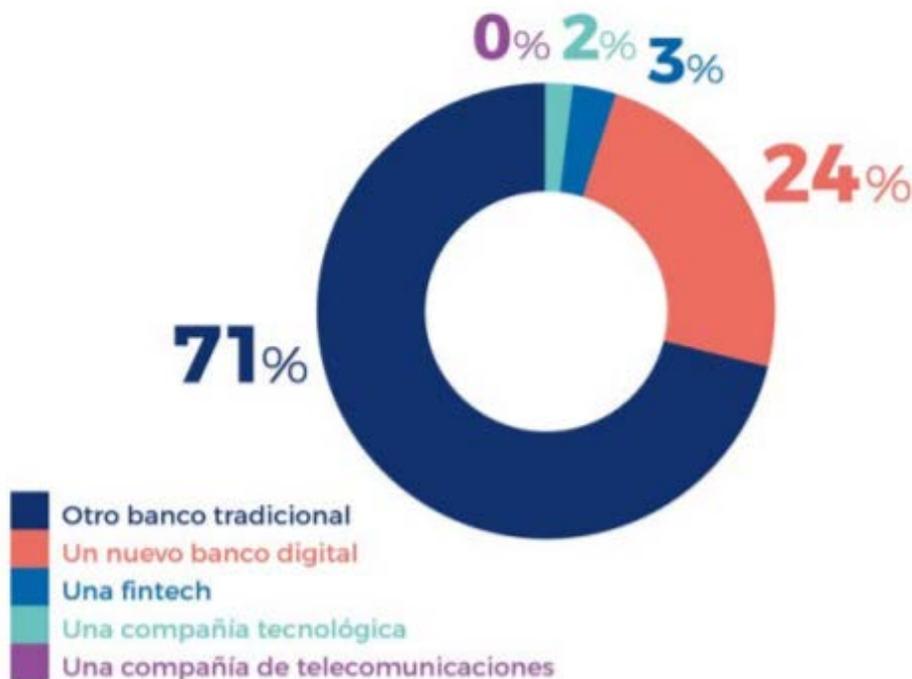
En relación a la banca online española, en 1996 Bankinter crea su portal de internet, Bakinternet, que permitía dar información sobre los productos y servicios del banco a quien estuviera interesado, se encontrase donde se encontrase (Bankinter, s.f.). En los años posteriores aparecen los primeros bancos que no tenían sucursal física y que se basaban en el uso de nuevas tecnologías. Los clientes, en un primer momento desconfiaron de estos bancos, hasta el punto que algunos, como ING Direct, se vieron obligados a abrir oficinas físicas. Poco a poco, debido a que internet llegaba cada vez a más hogares y que los clientes más jóvenes si usaban esa tecnología, la banca online va encontrando su hueco en España.

A partir de 2008 y con la crisis financiera, la banca tuvo que volver a reinventarse y encontró en la digitalización la forma de reducir costes y acercarse a unos clientes que se sentían profundamente decepcionados con sus bancos, y se mostraban recelosos a cualquier cosa que de ellos provenía. La digitalización ayudaba al acercamiento con el cliente y a conocerlo mejor, esto posibilitaba que la oferta que se le hacía fuese más personal y la estrategia de marketing más efectiva. Para lograr la reducción de costes era

necesario reducir el número de oficinas, y para conseguirlo había que apostar por una digitalización cada vez mayor. En esta época, en España, aparecen las Fintech, los Neobancos (Bnext), las Bigtech...

En 2019, el Barómetro de Innovación Financiera (BIF) elaborado por el Observatorio de la Digitalización Financiera de Funcas y Finnovating, arrojaba unos datos que demostraban que la digitalización iba siendo aceptada por los usuarios de la banca, pero que un gran porcentaje seguía prefiriendo un banco tradicional (Figura 8).

Figura 8.- Propensión al cambio a un nuevo proveedor financiero

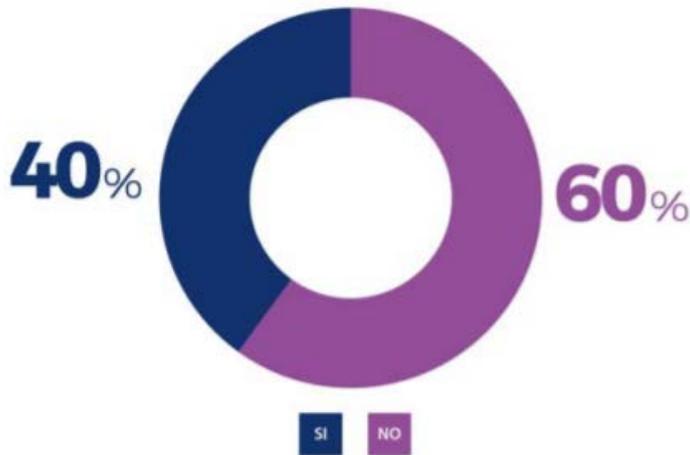


Fuente: Barómetro de Innovación Financiera (2019)

En el gráfico se puede observar, que productos digitales como son las Fintech eran desconocidos, no sabían ni lo que significaban un gran porcentaje de los encuestados y solo un 3% de los mismos las elegiría como proveedores financieros, además, el 71 % de los encuestados seguiría prefiriendo contratar los servicios de un banco tradicional, mientras que el 24% apostaría por un banco digital.

En este mismo informe, se responde a la pregunta de si estarían dispuesto a usar canales totalmente digitales para contratar productos bancarios tradicionales. (Figura 9)

Figura 9.- Uso de canales digitales



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera (2019)

Un 40% de los clientes respondió afirmativamente a la posibilidad de utilizar un canal digital para contratar productos financieros.

Para la elaboración del Barómetro de Innovación Financiera, se realizaron una serie de encuestas a 170 ejecutivos de banca españoles, para la mayoría de estos, la transformación digital y la entrada de nuevos competidores financieros no tradicionales suponían las mayores preocupaciones a las que se debía hacer frente. (Figura 10)

Figura 10.- Retos del sector financiero



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera (2019)

Para el 32% de los ejecutivos de la banca, acometer la transformación digital era el principal reto del sector, por delante incluso de la entrada de nuevos competidores, 29%, o la rentabilidad, 21%.

Los directivos de las entidades financieras, opinaban que sus principales competidores financieros serían las Bigtech, por delante de otros bancos tradicionales, Neobancos o Fintech. (Figura 11)

Figura 11.- Principales competidores financieros

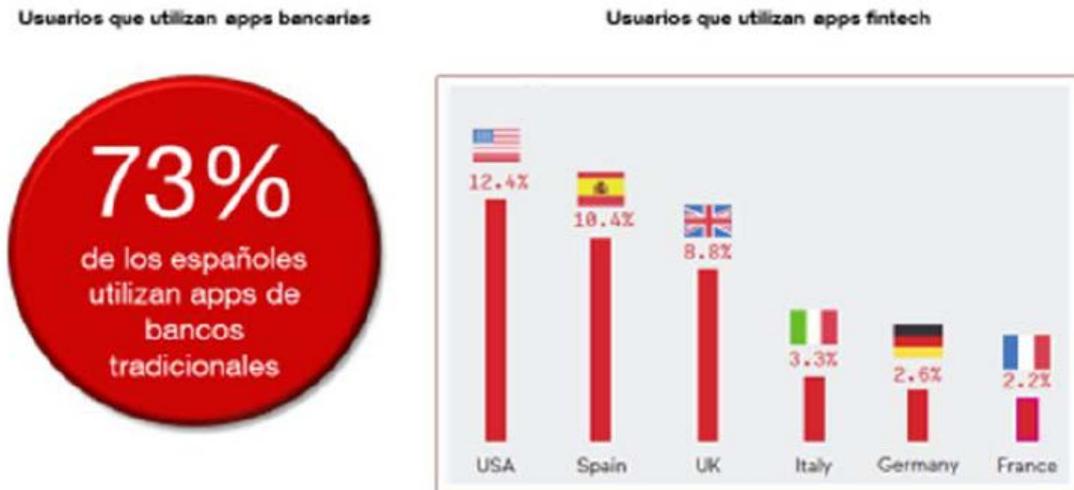


Fuente: Barómetro de Innovación Financiera (2019)

Las Bigtech (Google, Apple, Amazon y Facebook) con un 37,6% aparecen como los principales competidores, seguidos de los otros bancos tradicionales, 25,9%, Neobancos, 19,4% y Fintech, 12,4%.

Poco a poco los clientes españoles van usando cada vez más las Apps de los bancos, pero también otros prefieren utilizar empresas no bancarias si opinan que se adaptan mejor a sus necesidades. Las Fintech que hasta hace poco eran grandes desconocidas van siendo utilizadas. (Figura 12).

Figura 12.- Usuarios que utilizan Apps bancarias y usuarios que utilizan Apps fintech



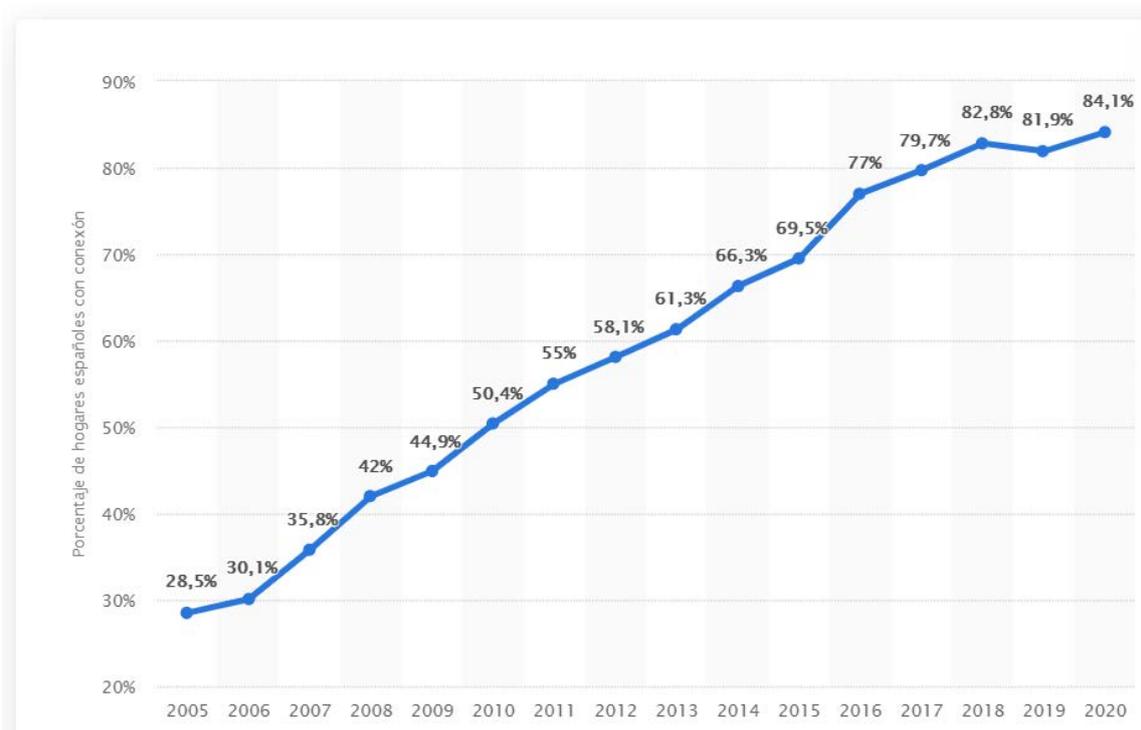
Fuente: Mastercard (2019) y Orgury (2017)

Como se ve en la gráfica de arriba, el 10% de españoles usuarios de Apps bancarias también utilizan las Apps Fintech. Es un porcentaje bastante importante superior al de otros países como Francia, Alemania o Italia.

En una fase posterior, el Smartphone se convierte en un mini ordenador conectado a internet con el que con sólo pulsar una tecla podemos realizar múltiples operaciones bancarias, en cualquier momento y lugar, de forma rápida y sencilla. Gracias a estos avances en los Smartphone, nos encontramos con nuevos medios de pago, como es el pago por Bizum. Esta forma de pago nace en 2015 y se lanza al mercado en octubre de 2016, su función era crear un método sencillo, seguro e inmediato de pago entre particulares. Fue un proyecto de la banca española y un año después de su creación llegaba al primer millón de usuarios. En 2018 los usuarios podían usarlo en el e-commerce. Ha obtenido el premio a mejor producto Fintech en los años 2017, 2019 y 2020 (Bizum, s.f.).

Por lo tanto, queda de manifiesto que antes de la aparición de la pandemia, la banca española ya se encontraba en un proceso de digitalización, debido a que el uso de Internet por parte de la sociedad se había incrementado y llegaba a gran número de hogares. (Figura 13).

Figura 13.- Evolución del porcentaje de hogares con conexión a Internet



Fuente: Statista

Según Statista, el porcentaje de hogares españoles con conexión fue creciendo gradualmente desde 2005 hasta 2019 donde hubo un leve retroceso.

La importancia de la digitalización bancaria queda de manifiesto cuando antes del confinamiento (19 de febrero de 2020) se remite a la Cortes el Proyecto de Ley para la Transformación digital del Sistema Financiero. Este Proyecto de ley nacía con la intención de fijar una regulación normativa que compaginase la necesidad de innovación del sector bancario con la protección a los clientes. Este proyecto se convirtió en la ley 7/2020 de 13 de noviembre.

Pocos días después de que las Cortes recibiesen el Anteproyecto, el 14 de marzo de 2020, se declaraba el Estado de Alarma en España y se decretaba el confinamiento de sus ciudadanos. Esa digitalización bancaria que había ido evolucionando a lo largo de muchos años se encontraba con un revulsivo que no hubiese podido imaginar, el Covid-19.

### **3. La crisis sanitaria ocasionada por el Covid 19 y las restricciones a la movilidad, un cambio en la forma de ofrecer los servicios bancarios**

Hace ya más de un año, en enero de 2020, que se detectó el primer brote de Covid en la ciudad china de Wuhan; el desconocimiento sobre el origen y la propagación del virus provocó que en un primer momento no se supiese cómo enfrentarse a él; a posteriori, se piensa que ya había infectados por Covid 19 en noviembre de 2019, pero los médicos no pensaron que era una enfermedad nueva hasta finales de diciembre de 2019.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) afirma que el primer caso confirmado de Covid en China fue el 8 de diciembre de 2019. El sistema sanitario de Wuhan declaró en un primer momento que la enfermedad no podía transmitirse de persona a persona. La OMS lo aceptó así en principio y eso retrasó que se adoptaran medidas de restricción de movilidad en una ciudad con gran tráfico internacional.

China no puso en cuarentena a Wuhan hasta el 23 de enero de 2020, pero ya era demasiado tarde, 25 países detectaron sus primeros casos entre el 23 y el 31 de enero, personas todas ellas relacionadas más o menos con la ciudad china; este país fue el primero en imponer la cuarentena y las restricciones a la movilidad para luchar contra el Covid-19 (Muñoz, 2021). Estas medidas, provocaron inmediatamente fuertes caídas en las bolsas de todo el mundo. El lunes 27 de enero la mayoría de bolsas del mundo cayeron sobre un 2% y las Chinas alrededor del 8 % (Ramon, 2020).

En esos momentos, el resto del mundo, no vio el peligro de la situación y no se tomaron inmediatamente medidas para evitar la propagación. Pero pronto se dieron cuenta de su equivocación, el coronavirus fue entrando en más países y en algunos con especial virulencia como ocurrió en Italia y España.

Italia detectó un brote el 21 de febrero de 2020, a final de ese mes el Gobierno tomó medidas de aislamiento de la población y de suspensión de actividades en las provincias del norte del país. El 9 de marzo se declaró el confinamiento de todo el país, España no restringió la movilidad entre los dos países pese a la alerta sanitaria que ya había en el norte de Italia.

En España el primer caso reconocido fue el 31 de enero de 2020, un turista alemán que se encontraba de vacaciones en La Gomera y que había tenido una reunión de trabajo con

una compañera que había viajado a Shanghái y que se había encontrado con sus padres que residían en Wuhan. Las autoridades consideraron que era un caso importado y bajo control y no tomaron más medidas. El doctor Fernando Simón, experto en brotes infecciosos vaticinó que España no tendría más que algún caso diagnosticado, como desgraciadamente se pudo comprobar poco después, se equivocó. El 13 de febrero se produjo en Valencia el primer muerto reconocido posteriormente por coronavirus en España. El 25 de febrero empezaron a hacerse pruebas de coronavirus a las personas que ingresaban en un hospital con una neumonía.

Otros países, como EEUU, también tardaron en reaccionar. El primer fallecido fue notificado el 29 de febrero de 2020, luego se supo que la primera muerte fue el 6 de febrero de ese mismo año, a finales de febrero las autoridades descartaban que hubiese transmisión local. El presidente de EEUU en aquel momento, Donald Trump, le quitó importancia al virus y afirmó que desaparecería sin causar muchos perjuicios.

Prescindiendo de las dudas sobre su origen y atendiendo a la crisis sanitaria y económica que ocasionó y ocasiona, se puede afirmar sin lugar a dudas que este hecho ha cambiado el mundo.

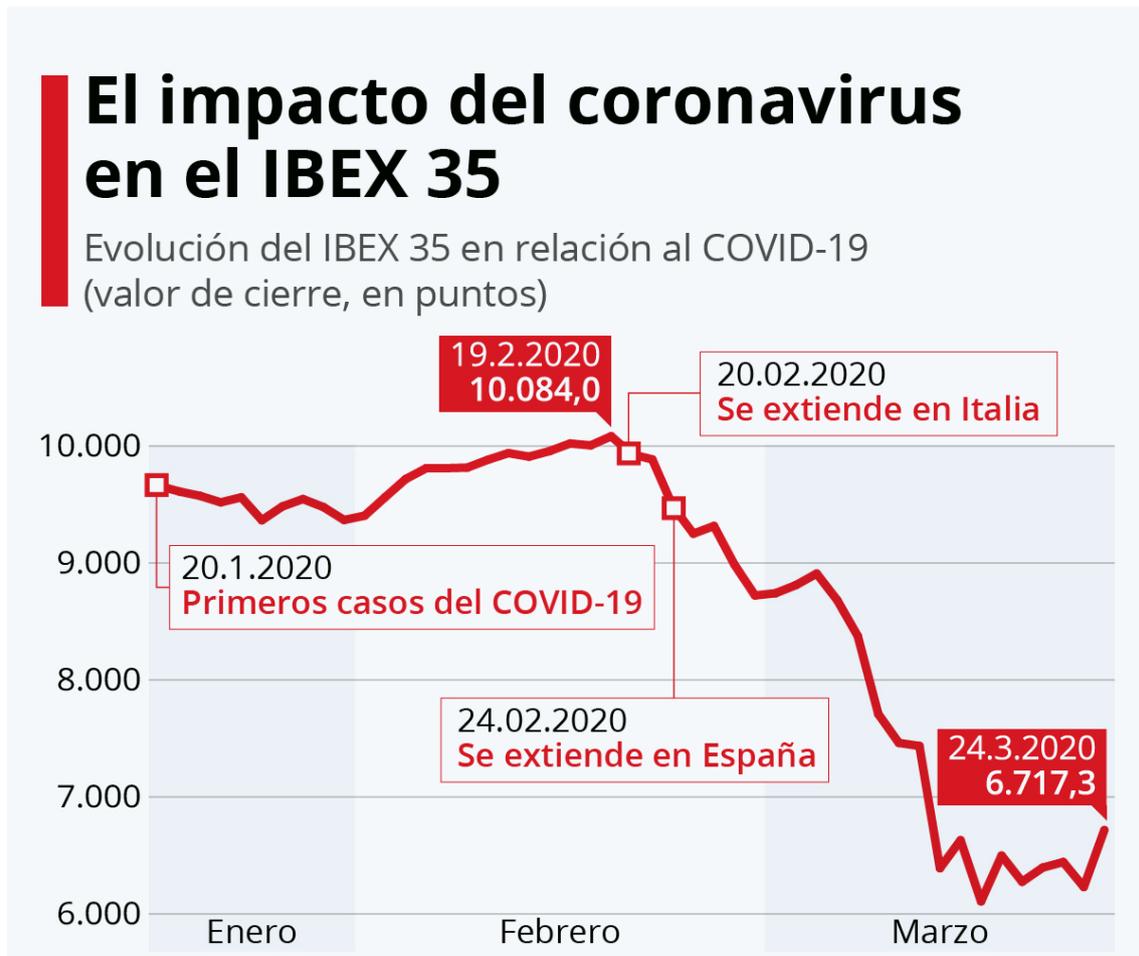
El 11 de marzo de 2020, la OMS declara que el Covid 19 es una pandemia. La pandemia puso de manifiesto las desigualdades que existían en los sistemas sanitarios de todo el mundo. España, que presumía de su sistema público de salud, dejó al descubierto sus carencias. Los profesionales carecían de trajes de protección adecuados, las mascarillas quirúrgicas se mostraban insuficientes, los guantes se reutilizaban...La Comunidad de Madrid fue duramente golpeada, los contagiados se multiplicaban y las muertes también; los hospitales madrileños trataban casi exclusivamente a enfermos de Covid, las plazas de UCI se multiplicaron por tres. En las naves del recinto ferial de IFEMA se improvisó un hospital y era tal el número de fallecidos que las pistas de patinaje se convirtieron en morgues.

Durante la llamada primera ola los hospitales se vieron desbordados, el número de muertos no paraba de crecer y el desconocimiento de cómo funcionaba el virus y cómo se podía luchar contra él, abocaba a país a un confinamiento domiciliario.

El 14 de marzo del 2020 el Gobierno de España decretó el Estado de Alarma e impuso el confinamiento de todo el país. Los españoles podían salir de casa para compras de primera necesidad; para ir a trabajar; para cuidar a mayores dependientes o menores; pasear a

mascotas, acudir a un centro médico o a una entidad bancaria. Se intentaba con ello reducir el número de contagios y que la sanidad no colapsara ante el aluvión de casos que se estaban produciendo. Estas medidas tuvieron un impacto inmediato en el IBEX 35 (Figura 14).

Figura 14.- Evolución del IBEX 35 en relación al Covid-19



Fuente: Yahoo! finanzas

Como se observa en el gráfico, el 16 de Marzo, dos días después de decretarse el confinamiento, hubo una caída del IBEX 35 del 39,43% en relación con el máximo anual que se alcanzó el 19 de Febrero.

Además de esto, se iniciaron una gran cantidad de expedientes de regulación de empleo temporales (ERTES). Con esta medida se pretendía ajustar la plantilla de las empresas a la carga de trabajo que existía, ya que como consecuencia del confinamiento se había producido una disminución en la demanda de productos y servicios.

En principio, esas restricciones a la movilidad se impusieron por dos semanas; el 25 de marzo, el Congreso votó la prórroga del Estado de Alarma hasta el 12 de abril y se endureció el confinamiento ya que se cerraron todas aquellas actividades no consideradas esenciales hasta el 9 de abril, en realidad fueron unos días más porque coincidió con la Semana Santa. El 13 de abril vuelven al trabajo en España todos aquellos que no pueden teletrabajar que pertenecían a sectores no esenciales como la industria y la construcción.

El Gobierno solicitó del Congreso de los Diputados autorización para prorrogar el estado de alarma en abril y mayo hasta en seis ocasiones. La situación de los hospitales fue mejorando y disminuyendo la cifra de fallecidos. Posteriormente, se inició un plan de desescalada, en el que a los ciudadanos se les fue permitiendo realizar distintas actividades hasta llegar a “la nueva normalidad” el 21 de junio, tras 99 días de emergencia nacional.

El 25 de octubre de 2020, el Gobierno, en plena segunda ola, declaró el Estado de Alarma en todo el territorio nacional para intentar contener la propagación del virus, que ahora atacaba con fuerza a otras Comunidades Autónomas que no lo habían sufrido tanto durante la primera. El 3 de noviembre, el Consejo de Ministros aprobó una prórroga del Estado de Alarma por un periodo de 6 meses, hasta el 9 de mayo de 2021. Este nuevo Estado de Alarma declaraba un toque de queda, restringía las entradas y salidas de personas del territorio de cada comunidad, limitaba la permanencia de grupos de personas en espacios públicos y privados...

Durante las vacaciones de Navidad se levantaron algunas de estas restricciones y se permitió ir a visitar a familiares y allegados a otras Comunidades Autónomas, así como aumentar el número de personas que se podían reunir bajo el mismo techo; la consecuencia inmediata es que España se vio inmersa en una tercera ola, que en el caso concreto de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia fue la más dura hasta entonces (Gobierno de España, s.f.).

Ante estas restricciones a la movilidad, los ciudadanos cambiaron su forma de comprar y de hacer frente a los pagos. Los bancos, coordinados con el Banco de España, garantizaron el acceso a los servicios bancarios, ya que el Real Decreto 463/2020 de 14 de marzo lo consideró como sector prioritario. Estos tuvieron que imponer medidas para proteger a empleados y clientes, pero no se sabía muy bien cuáles eran las más oportunas. Los bancos fomentaron el teletrabajo de sus plantillas priorizando la seguridad y la salud,

la incidencia del teletrabajo en el sector bancario ha sido de las que más ha crecido durante la pandemia. La patronal de las antiguas cajas de ahorro, CECA, ha firmado un convenio colectivo con los sindicatos en el que se contempla la regulación del teletrabajo en el sector de la banca (CCOO, 2020).

Así, en la presentación de resultados del primer trimestre 2020 del BBVA, se recoge que más de 86.000 empleados suyos estaban teletrabajando y que estaban reorientando a sus clientes hacia canales remotos y digitales, y eso ocurría en los albores de la pandemia, situación que se ha ido consolidando a lo largo de 2020 y lo que llevamos de 2021.

El banco de Santander informaba que más de 100000 empleados de su Grupo estaban trabajando en remoto, situación que se ha ido acomodando dependiendo de las distintas olas y, a 11 de febrero de 2021, continúa con el teletrabajo por las tardes en los centros con jornada partida.

La recomendación de que se operase por internet aparecía como la más segura; los bancos habían progresado en su transformación digital para relacionarse con sus clientes de forma no presencial y las entidades empezaron a mandar mensajes y a recordar a los clientes los beneficios de usar la banca digital, como eran la posibilidad de realizar cualquier tipo de operación las 24 horas del día, los 7 días de la semana o la ventaja de consultar su información financiera actualizada en todo momento.

Las entidades financieras tenían claro cuál era el camino a seguir, faltaba que sus clientes lo aceptasen. El cliente tradicional de la banca estaba acostumbrado a desplazarse físicamente a la oficina y a tratar con los empleados. Pedirle de pronto que lo hiciese todo por internet podía parecerle un reto demasiado grande, máxime cuando la incertidumbre en todos los aspectos estaba al orden del día. La Banca sabía que había que fomentar la digitalización, pero también tenía que adaptarse a las necesidades del cliente y hacer entender a los más reacios que de esa forma se protegía su salud y las de sus familias.

#### **4. El proceso de aceleración de la digitalización bancaria y sus consecuencias**

La pandemia provocada por el Covid-19 está impactando en todo el mundo y a todos los niveles. Las empresas se han visto ante un desafío que les obliga a redefinir sus estrategias y evolucionar hacia un mundo más digitalizado. Este proceso de transformación digital ya se había iniciado en mayor o menor medida, lo que el Covid-19 ha hecho ha sido acelerarlo.

Las entidades financieras no han sido ajenas a este proceso de digitalización, e incluso se han mostrado como el sector económico que con mayor decisión y convencimiento ha trabajado en este sentido. Las inversiones que los bancos habían hecho en materia digital les han hecho ser más fuertes ante el impacto de la crisis provocada por el Covid-19. El sector financiero ha intentado mantener todas sus operaciones con los clientes, estando sus oficinas cerradas, o trabajando con horario y personal reducido, y eso lo ha conseguido gracias a la digitalización acelerada a la que se ha sometido. Evidentemente, esto no se ha podido improvisar, las bases ya estaban sentadas. Las entidades bancarias tenían en su mayor parte la tecnología para hacer esa revolución digital, era la mentalidad para hacerla por parte de ellas, y para aceptarla por parte de los clientes lo que fallaba, pero esa situación cambió con la pandemia.

Las medidas de confinamiento de la población decretadas como consecuencia del estallido de la pandemia, fueron el detonante de una aceleración en el proceso de transformación digital ya iniciado tiempo atrás. La voluntad de las entidades financieras ya estaba clara, y solo faltaba que los clientes se fueran adaptando a esos cambios movidos por la necesidad que la situación sanitaria imponía. El cliente tradicional de la banca se sentía ligado a su oficina, y que esta desapareciese era algo que costaba asimilar. Ni las inversiones millonarias, ni la inauguración de sus propios bancos digitales, ni la creación de las Apps...el revulsivo que la banca necesitaba para acometer de una vez por todas una profunda digitalización ha sido el Covid-19.

Esta tendencia a digitalizar sus servicios, especialmente en lo referente a la relación de los clientes con sus entidades, va a sufrir una fuerte aceleración porque es lo que puede ayudar al sector bancario a ver con más claridad un futuro que ahora mismo se ve un tanto incierto. Pero la digitalización no solo es una ventaja para los clientes que se relacionan más fácilmente con su banco y sin riesgo de contagio, sino también para los propios

bancos que pueden disminuir costes y organizar mejor sus sucursales gracias a que sus trabajadores teletrabajan.

En la crisis de 2008, las entidades bancarias no reaccionaron rápidamente, pero como afirmó la Vicepresidenta segunda y Ministra de Economía y Transformación Digital, Nadia Calviño, el 9 de septiembre de 2020 “Los bancos ahora no son el problema, sino parte de la solución”. Las entidades bancarias se movieron rápidamente, y vieron que impulsar la digitalización podía ser una tabla de salvación tanto para los clientes como para ellas mismas. Las entidades incrementaron el número de procesos que se podían hacer de forma totalmente digital (apertura de cuentas, firma de contratos...), aumentaron el límite de pagos sin contacto, en las sucursales que permanecían abiertas se instauró las citas previas... Aquellos bancos que no ofrezcan actualmente la posibilidad de realizar transferencias online, el pago contactless o no faciliten el comercio digital, no podrán seguir en la carrera por captar clientes e incluso perderán muchos de los que tenían, porque una vez demostrado la comodidad, la utilidad y el buen funcionamiento de la banca digital, el usuario no estará dispuesto a renunciar a estos logros.

Gracias a la digitalización se ha podido seguir la vida con una relativa normalidad: la relación con el banco se ha mantenido, se han pagado impuestos, realizado las compras... todo desde casa. En resumen, no solo el sector bancario se estaba digitalizando sino también la población, porque en realidad, no había otra opción.

El Covid -19 ha sido un punto de inflexión para que Gobierno, ciudadanos y empresas apuesten por una aceleración de la digitalización. Pero esa digitalización acelerada implica una gran inversión y habrá que reducir costes por medio de fusiones, cierre de sucursales, bajas incentivadas...

Las consecuencias de la crisis sanitaria desencadenada por el Covid-19 en el proceso de aceleración de la digitalización bancaria se pueden concretar en los siguientes aspectos que se detallan a continuación.

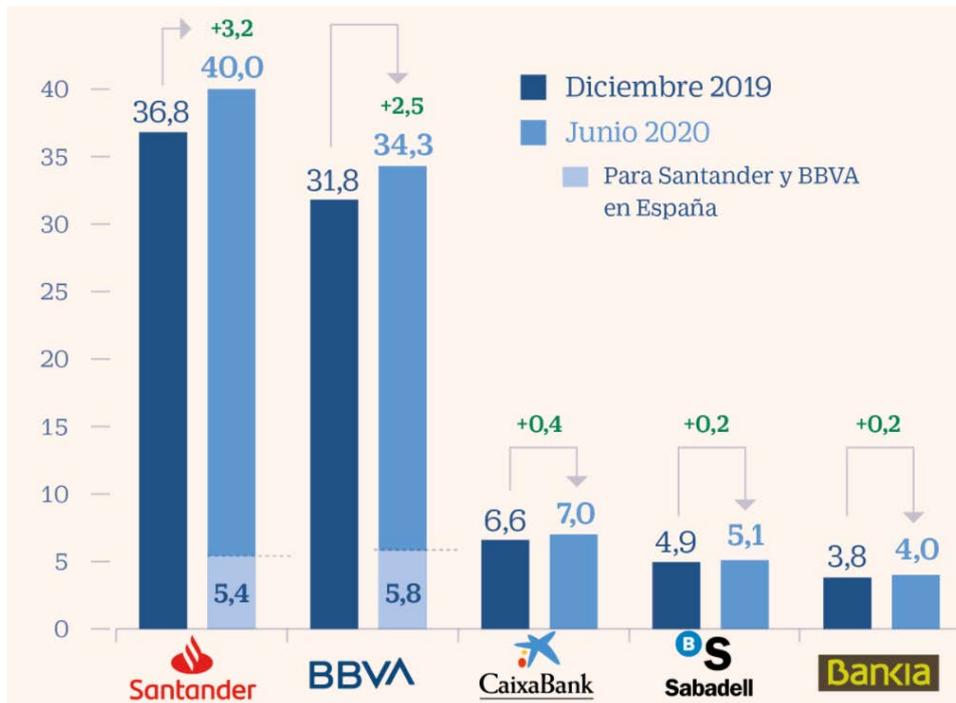
#### **4.1.El cliente de la banca post-Covid**

El cliente de la banca post-Covid es diferente al de 2019, no se puede decir con seguridad si seguirá siendo distinto o volverá al que era pre-Covid; lo que parece evidente es que será un cliente más exigente que quiere tener un banco más sensible a sus problemas. La pandemia y el confinamiento han cambiado los hábitos de los usuarios de la banca. Si el

banco no quiere perder a sus clientes debe ofrecerle productos personalizados y establecer una interacción más cercana con ellos a pesar que su relación se haga a través de canales digitales. La entidad debe conocer a su cliente desde que se inicia el contacto. Esto lo ratifica el Informe “2020 Global Banking Consumer” de Accenture, donde se observa que el coronavirus ha incrementado el uso de los canales digitales, pero también que los clientes demuestran una pérdida de confianza con su entidad. Los clientes prestan una especial atención a la relación calidad precio de los servicios que les ofrece su banco y no establecen ninguna conexión emocional con él.

La aceleración en el uso de los servicios bancarios digitales, motivada por la pandemia, ha supuesto una reducción sustancial de las relaciones interpersonales cliente-empleado, resintiéndose en especial el factor emocional “confianza” y en consecuencia la lealtad del cliente para con su entidad. A pesar de esto, la banca a nivel mundial ha seguido creciendo en número de clientes digitales. (Figura 15)

Figura 15.- Evolución del número de clientes digitales de las principales entidades bancarias españolas



Fuente: Cinco Días a partir de datos de las entidades

En la gráfica se observa como desde diciembre de 2019 a junio de 2020, las principales entidades bancarias españolas han aumentado el número de clientes digitales.

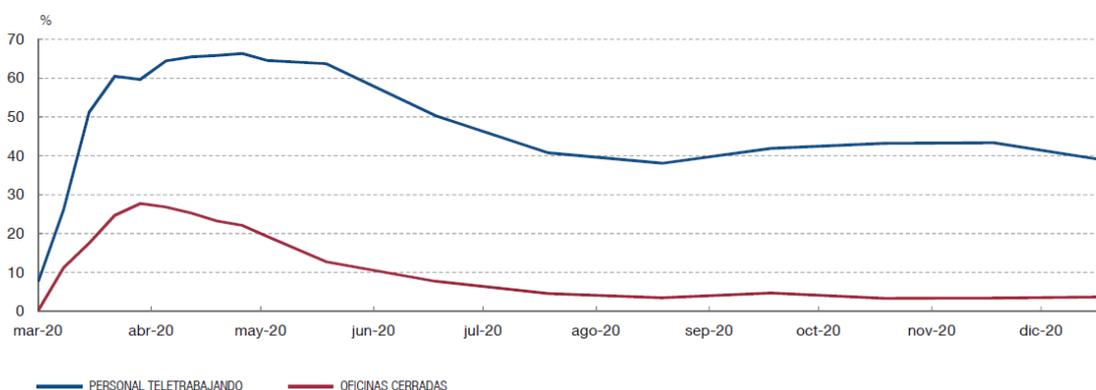
## **4.2. Fusiones**

El Covid-19 ha traspasado fronteras, pero no ha afectado económicamente hablando a todos por igual. Esta pandemia está teniendo un impacto enorme en España debido a la dependencia de nuestra economía del sector servicios y el elevado número de bancos de nuestro sistema financiero. Después de la crisis de 2008, el número de bancos pasó de 45 a 13. Los expertos afirman que en la situación actual las entidades con menos capital y volumen de negocios se verán obligadas a fusionarse, quedando cinco o seis entidades como máximo. Para hacer frente a esta situación y reducir costes, los bancos llevan tiempo cerrando sucursales para intentar ser más rentables y lograr su supervivencia (Molina, 2020). El primer ejemplo de fusión en la era post-Covid es la fusión en marzo de 2021 de Caixabank y Bankia, esta fusión llevará aparejada un cierre de más de 1500 sucursales y un Expediente de Regulación de Empleo (ERE) de más de 8000 empleados (Barrón, ElPais, 2021).

## **4.3. Impacto en las sucursales**

Las entidades bancarias ya habían empezado a reducir el número de sucursales tras la crisis financiera de 2008. En tiempos de crisis los clientes pierden la confianza en las instituciones financieras, y para intentar recuperarla los bancos deben tener en cuenta a sus usuarios en las decisiones que adopten. Durante el confinamiento, los bancos se mantuvieron abiertos por considerarlos servicios esenciales, pero muchas sucursales se cerraron temporalmente y el horario de las que estaban abiertas se redujo, muchos de esos cierres temporales se convirtieron en definitivos. Cerrar sucursales supone eliminar costes, pero esta eliminación debe ir acompañada de un nuevo tipo de sucursal que se adapte mejor al nuevo tipo de cliente bancario. El banco debe ser capaz de ofrecer nuevos servicios sin contar con la oficina. Las sucursales deberán ser digitales, con una tecnología moderna, centrada en el usuario y que ofrezcan múltiples canales para que el cliente decida a través de cual se quiere relacionar con el banco. El Banco de España en su "Memoria de Supervisión" de 2020 publicada en marzo de 2021 recoge que el confinamiento llevó al cierre temporal del 30% de las sucursales en España y que otras entidades optaron por el cierre permanente; así mismo se produjo la implantación del teletrabajo de forma generalizada (Figura 16).

Figura 16.- Oficinas cerradas y personal teletrabajando



Fuente: Banco de España

Como se observa, de marzo a abril se produce un incremento de más del 60% en los empleados que estaban teletrabajando, y de un 30% de las oficinas cerradas. A partir de junio de 2020, disminuyen tanto uno como el otro aunque el personal que se mantiene teletrabajando sigue siendo muy elevado.

El cierre de sucursales ha tenido como primera consecuencia importante los Expedientes de Regulación de Empleo de BBVA y Caixabank, que han supuesto el despido de muchos miles de empleados. BBVA inició el 6 de Mayo de 2021 el proceso formal de negociación del Expediente de Regulación de Empleo (ERE) con los sindicatos, que durará 30 días; ese ERE afectará a 3448 personas, aproximadamente el 15% de la plantilla. El banco ha ofrecido a los sindicatos reubicar como gestores remotos a 350 de los afectados por el despido colectivo. Por su parte, Caixabank, abrió el 11 de mayo de 2021 el periodo formal de consultas relativo al mayor ERE de la historia bancaria española, que supondrá la salida de 7791 empleados.

#### 4.4. Disminución del número de cajeros automáticos

El dinero en efectivo se ha considerado durante la pandemia que podía ser un foco de contagio del virus. Es por eso que se promovieron los pagos con tarjeta o por otros medios digitales. Las retiradas de efectivo disminuyeron notablemente durante el confinamiento, según las estadísticas publicadas por el Departamento de Sistemas de Pagos del Banco de España en 2021 (Tabla 1).

Tabla 1.- Operaciones de retirada de efectivo en cajeros

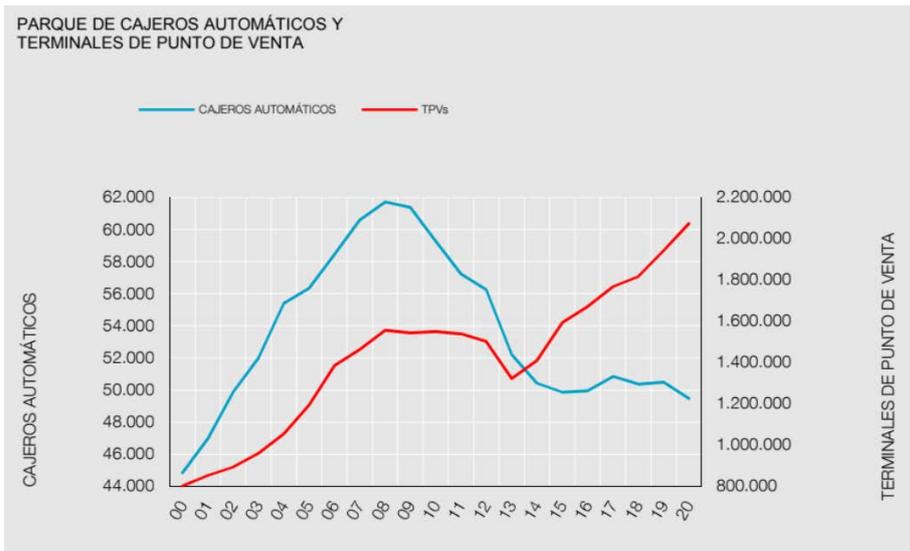
	Totales			
	Operaciones	% variación interanual (b)	Importes	% variación interanual
2002	899.075		82.024,59	
2003	923.126	2,68%	91.023,74	10,97%
2004	942.503	2,10%	96.013,22	5,48%
2005	957.561	1,60%	101.619,36	5,84%
2006	986.399	3,01%	107.976,41	6,26%
2007	1.011.467	2,54%	113.936,79	5,52%
2008	1.018.939	0,74%	116.555,44	2,30%
2009	988.827	-2,96%	113.196,09	-2,88%
2010	987.458	-0,14%	114.161,80	0,85%
2011	969.156	-1,85%	113.570,13	-0,52%
2012	928.193	-4,23%	110.570,43	-2,64%
2013	901.063	-2,92%	109.223,01	-1,22%
2014	905.096	0,45%	111.404,04	2,00%
2015	918.773	1,51%	114.862,75	3,10%
2016	924.127	0,58%	118.275,31	2,97%
2017	933.515	1,02%	122.473,62	3,55%
2018	934.640	0,12%	124.864,10	1,95%
2019	908.590	-2,79%	125.188,58	0,26%
2020	624.664	-31,25%	102.197,97	-18,36%
1º Trimestre	178.917	-17,72%	26.301,59	-9,26%
2º Trimestre	112.343	-51,79%	20.636,26	-34,98%
3º Trimestre	169.513	-26,44%	27.626,08	-14,48%
4º Trimestre	163.891	-28,01%	27.634,03	-14,07%

Fuente: Banco de España

Tal y como se aprecia en la Tabla 1, el número de operaciones que se realizaban en el cajero como el importe de esas operaciones se desplomó. La retirada de efectivo de los cajeros, durante el confinamiento más severo se redujo a niveles nunca vistos. El cliente de la banca no estaba usando dinero físico para hacer frente a sus pagos y utilizaba otros canales para relacionarse con el banco.

El cierre de cajeros automáticos no ha sido mayor porque entidades independientes como Euronet están instalando cajeros que comparten entre varias, aun así más de 1000 cajeros automáticos desaparecieron (Barrón, elpais.com, 2021) (Figura 17).

Figura 17.- Parque de cajeros automáticos y terminales de puntos de venta



Fuente: Banco de España

Como se puede observar en la figura 17, el crecimiento de cajeros automáticos y terminales de punto de venta fue progresivo hasta 2008, cuando se produce la crisis financiera y comienza una reducción continuada de los mismos hasta 2014; en ese año el número de cajeros inicia una estabilización que se interrumpe en 2020, cuando desaparecen más de 1000, mientras que las terminales de puntos de venta tienen un crecimiento muy elevado.

#### 4.5. Incremento del uso de canales digitales

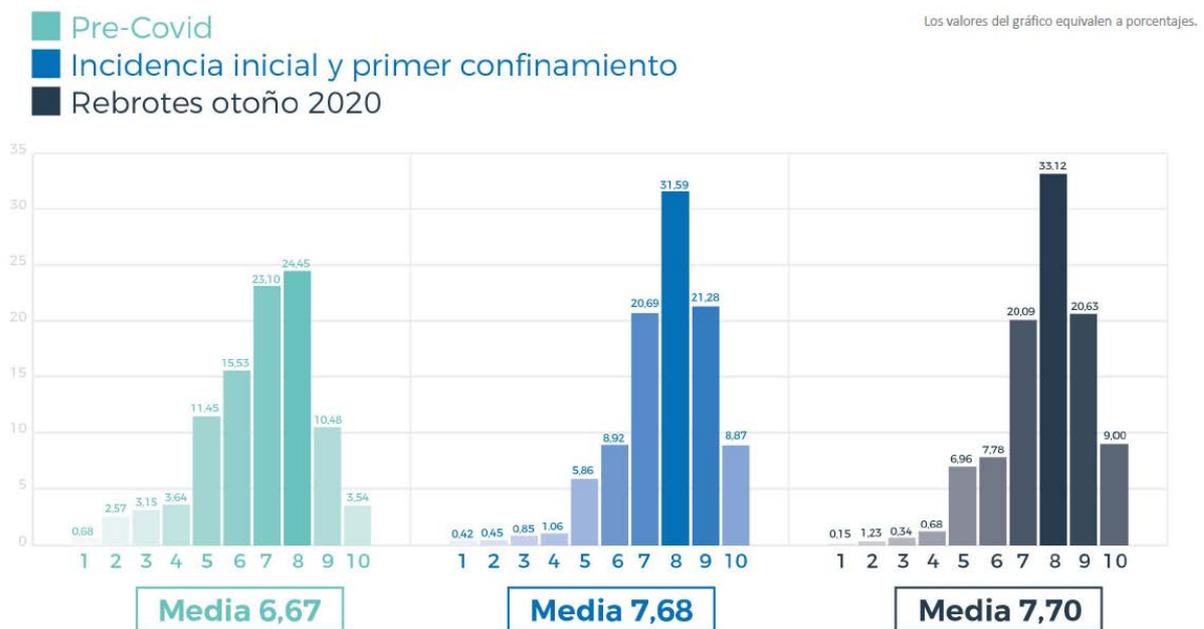
A continuación, se analizan los principales canales digitales de uso más frecuente para el usuario de banca online.

##### 4.5.1. Utilización banca online de los bancos tradicionales

La recomendación de las autoridades sanitarias para contener la propagación de la epidemia era evitar el contacto personal, reducir los desplazamientos al mínimo imprescindible y quedarse en casa. Las entidades bancarias, aunque fueron consideradas servicio esencial, redujeron su horario presencial e hicieron hincapié en el uso de esta forma de banca. Enviaron emails a sus clientes promoviendo el servicio online y animándolos a utilizarlo, recordándoles las ventajas que tenía, como era que se podía realizar fácilmente cualquier operación las 24 horas del día, los 7 días de la semana; también fomentar este canal era una forma de evitar el colapso telefónico que se estaba produciendo por clientes que intentaban resolver sus gestiones por este medio. Muchos

españoles decidieron realizar sus gestiones online, y al poder realizarlas así cambiaron la percepción que tenían sobre la banca online hasta ese momento. Esta utilización mucho mayor de la banca online por parte de los clientes supuso un reto para las propias entidades que se vieron obligados a trabajar de esta forma y tuvieron que adaptarse rápidamente a esa nueva forma de operar. Este trabajo por parte de las entidades no fue en vano, ya que para los clientes, el grado de innovación de sus bancos se ha incrementado desde la situación antes del Covid hasta la segunda ola. (Figura 18).

Figura 18.- Grado de innovación financiera según los clientes de las entidades bancarias

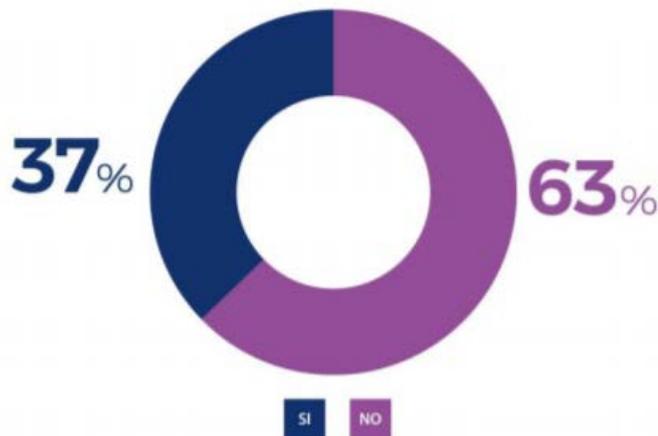


Fuente: Barómetro de Innovación Financiera 2020 de Funcas Finnovating

Los usuarios valoran mejor el grado de innovación financiera de su entidad como se puede observar en el gráfico, ya que ha aumentado en un punto la valoración desde la etapa pre-Covid hasta los rebrotos de otoño de 2020.

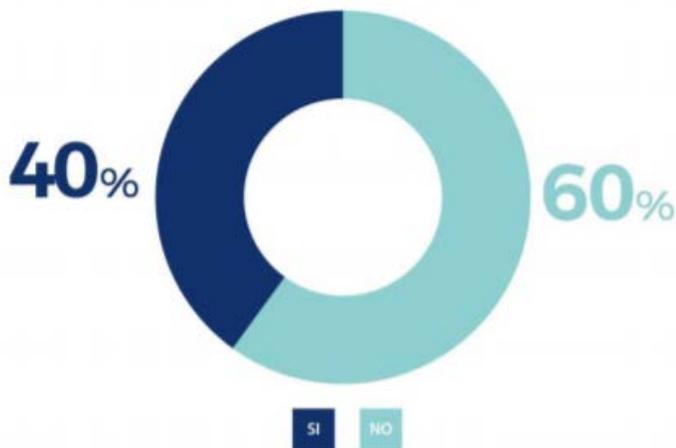
Al comparar el Barómetro de Innovación Financiera (BIF) de 2019 con el BIF de 2020, elaborados por el Observatorio de Digitalización Financiera de Funcas, se observa que hay un porcentaje cada vez mayor de usuarios de la banca que estarían dispuestos a utilizar canales totalmente digitales para la contratación de productos financieros tradicionales (Figura 19 y Figura 20).

Figura 19.- Uso de canales digitales 2019



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera 2019 de Funcas Finnovating

Figura 20.- Uso de canales digitales 2020



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera 2020 de Funcas Finnovating

Como se aprecia en las gráficas, en el BIF de 2019 se ve que el 37% de los usuarios de la banca estarían dispuestos a utilizar canales totalmente digitales para la contratación de productos financieros tradicionales, mientras que en el BIF 2020 es el 40%, y se espera que ese porcentaje siga subiendo.

El Estudio “N26 De la libreta al móvil. La evolución del sistema bancario” realizado por N26 en junio de 2020, refuerza las ideas anteriormente expuestas sobre el incremento de la banca online (Figura 21).

Figura 21.- Preferencias a la hora de realizar operaciones bancarias

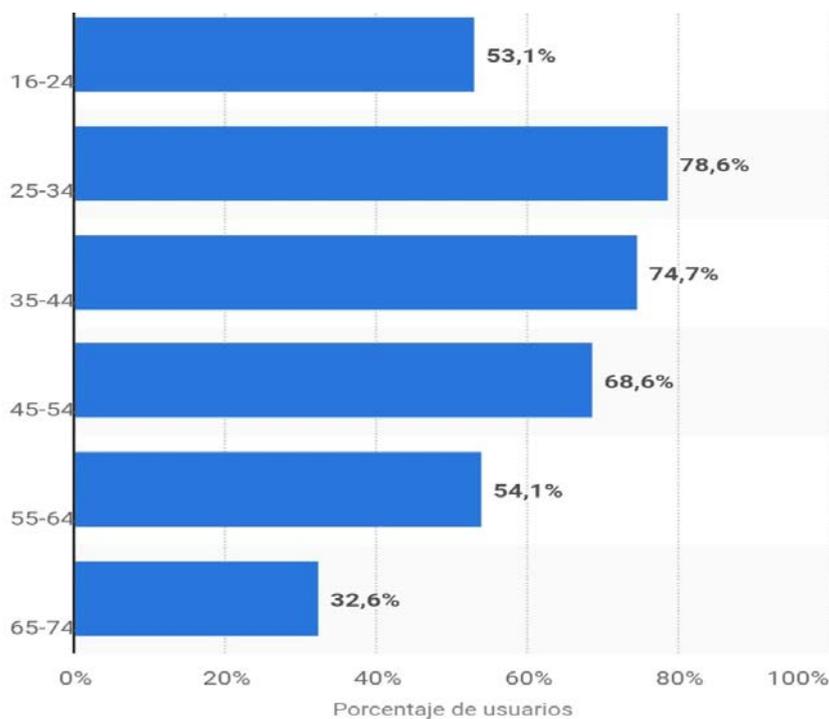


Fuente: N26 “De la libreta al móvil. La evolución del sistema bancario” en 2020

El 49% de los españoles no volvería nunca más a la sucursal de su banco si éste le permitiera realizar todo tipo de operaciones online.

La duda que se plantea es si uno de los mayores grupos de riesgo del Covid-19, la tercera edad, también incrementará el uso de la banca online. A este colectivo no le servirá de nada que el banco le anime a usar la banca online porque probablemente no sabrá cómo hacerlo. Las entidades si quieren llegar a ellos tendrán que guiarlos bien mediante ayuda telefónica o por videotutoriales (Figura 22).

Figura 22.- Porcentaje de personas que realizaron gestiones de banca online en España en 2020, por franjas de edad



Fuente: Statista

Los datos que nos muestra Statista, según la “Encuesta Global al Consumidor” realizada en España en 2020, es que son los pensionistas los que menos utilizan los servicios de la banca online.

Pero también es cierto que a raíz de la crisis del Covid, según el Informe N26 las personas mayores valoran más la importancia de la banca online (Figura 23).

Figura 23.- Los mayores de 55 se digitalizan durante la crisis del Covid 19



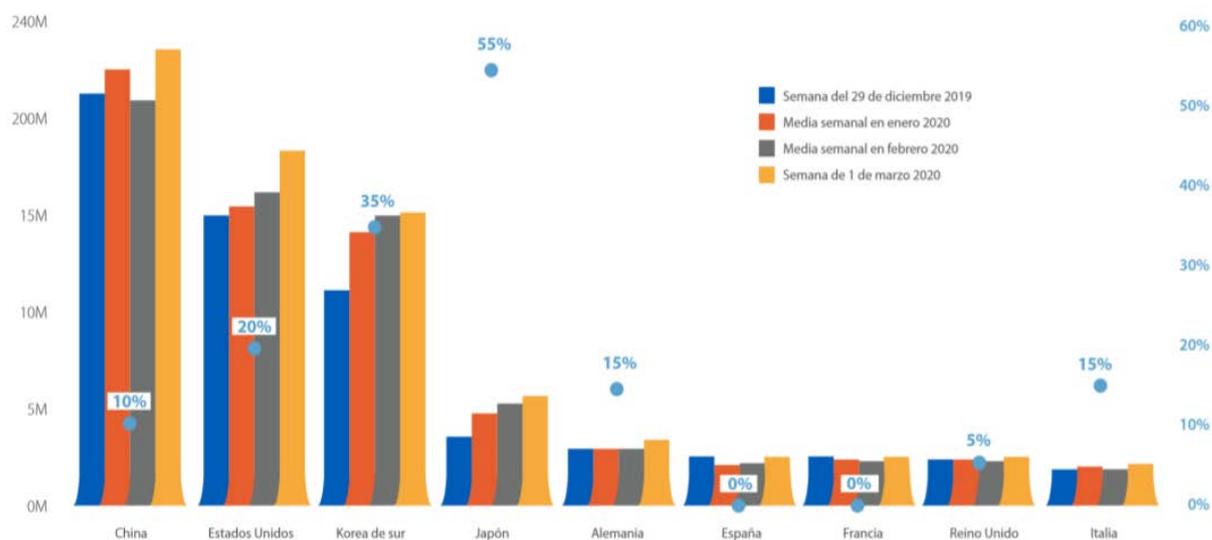
Fuente: N26 “De la libreta al móvil. La evolución del sistema bancario” en 2020

En los gráficos superiores se aprecia que un 76% de los mayores de 55, denominados en el informe como generación silver, valoran más la banca digital; más de un 60% realiza más gestiones bancarias por Internet y uno de cada 4 se ha planteado cambiar a un banco digital.

#### 4.5.2. App

La banca móvil o App realiza prácticamente las mismas funciones que la banca online pero por medio de una aplicación que está instalada en los smartphone. Se utilizan para hacer casi cualquier gestión que se necesite con el banco, simplemente disponiendo de un dispositivo móvil. El uso de las Apps, no solo bancarias, se disparó durante el confinamiento. Las Apps bancarias han conseguido lograr la confianza de los usuarios para realizar las transacciones y han demostrado que pueden facilitar al cliente la autogestión. Los grandes bancos tradicionales se esforzaron por hacer más ágiles e intuitivas sus Apps para poder competir con los Neobancos y las Fintech. Según el Informe “Mobile en España y en el Mundo 2020” elaborado por Ditrendia en 2020, el uso de las Apps de finanzas se incrementó durante la crisis del Covid (Figura 24).

Figura 24.- Media de sesiones semanales en Apps de finanza durante el Covid-19 por países



Fuente: Gráfico elaborado por Ditrendia a partir de datos de AppAnnie en 2020

En la gráfica se ve como se incrementó el uso de las Apps de finanzas durante la crisis. China, EEUU, Corea del Sur, Japón, Italia aumentaron su uso desde el principio de la pandemia, mientras que España en la semana del 1 de marzo se mantenía igual porque en esa fecha no se había tomado ninguna medida que afectase a los hábitos de la población.

#### 4.6. Potenciación de nuevas tecnologías

##### 4.6.1. Biometría

La biometría ya empezaba a estar instaurada en el sector bancario antes del Covid. A medida que esta tecnología se expande se necesitaba buscar un equilibrio entre seguridad y accesibilidad. Cuantas más plataformas y aplicaciones se utilicen, más contraseñas se tendrán que recordar, con los problemas que esto puede llegar a ocasionar, y la biometría ha venido a remediar eso. Las huellas dactilares, el ritmo cardiaco de cada persona, el iris de los ojos, el reconocimiento de voz, son exclusivos de cada uno, por ese lado ofrecen una seguridad mayor que las contraseñas y por otro no hay recordar nada. En ese sentido la biometría simplificará cada vez más las actividades bancarias y ofrecerá mayor seguridad porque las contraseñas son más vulnerables al robo. Cuando surge el Covid, la biometría resultó de utilidad en otro aspecto, reducía el contacto físico con otras personas y también con superficies, además que hacía que el sujeto que utilizaba la banca digital se sintiese más seguro y su experiencia fuese más ágil. La utilización de la huella dactilar

durante la pandemia ha sufrido un retroceso en su uso, ya que implicaba tocar superficies con el riesgo de contagio que eso conllevaba, aunque por el contrario, el reconocimiento facial o el vocal ha experimentado un claro crecimiento. El Covid, lo que ha hecho ha sido adelantar el uso de esas tecnologías, que aunque ya podían aplicarse, no se usaban porque no eran necesarias ya que había otras que cumplían la misma función. Además, otra ventaja que tiene esta tecnología es que no requiere de ningún conocimiento informático por parte del usuario y que su instalación es muy sencilla. La biometría permite hoy la firma de documentos con la voz, a distancia y sin contacto.

#### **4.6.2. Blockchain**

La máxima transformación que se espera en la banca vendrá de la mano de esta nueva tecnología: la tecnología del blockchain. Para la banca la primera revolución llegó con internet y con el blockchain parece ser que vendrá la segunda. La función principal de la banca es que se cumpla un contrato financiero, pero esta también es la finalidad del blockchain pero lo hace con un coste mucho menor y sin el riesgo que se pueda producir una quiebra como en un banco. Parece que esta será la tecnología preferida después del Covid por su capacidad de almacenar datos y por la seguridad que ofrece a prueba de hackers.

#### **4.6.3. Asistentes virtuales y chatbots**

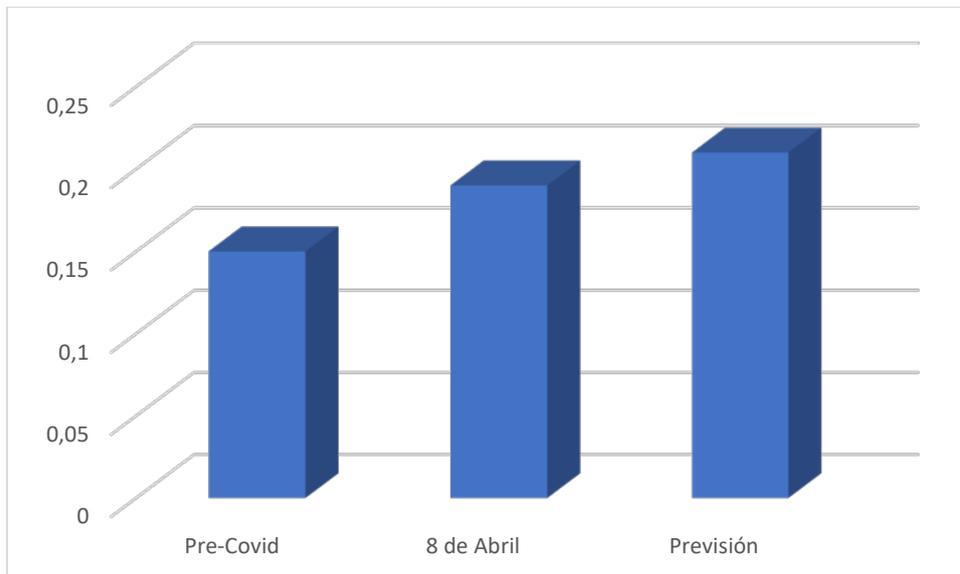
La pandemia obligó al mundo entero a confinarse, pero los clientes de las entidades que no querían o que no podían ir a las sucursales, necesitaban mantener el contacto con sus bancos. Muchos de ellos lo hicieron, como se ha visto, a través de la banca online o de la banca móvil, pero otros lo hicieron a través del teléfono y los call centers de los bancos colapsaron. Algunos canales de comunicación no eran suficientes para atender a todos los usuarios. La banca tuvo que digitalizarse aún más, la adopción de estos sistemas sirve para recortar gastos, automatizar procesos, mejorar la fidelidad de los clientes y prestar asistencia a los trabajadores.

El asistente virtual es un servicio de inteligencia artificial que permite que podamos conversar, casi siempre por voz, con nuestro banco. Durante el confinamiento su uso se incrementó y las previsiones son que siga aumentando. CaixaBank creó un asistente virtual, Neo, para sus empleados que les permite tener una respuesta inmediata sobre muchas cuestiones complejas (CaixaBank, 2018). Blue es el asistente virtual de BBVA al que se le puede pedir algo, a través de la App, por voz o por texto (BBVA, s.f.).

Los Chatbots son plataformas de conversación, normalmente por texto, basadas también en la inteligencia artificial, que permiten mantener un dialogo con un programa. Los Chatbots son el arma para que las entidades bancarias satisfagan a unos clientes que reclaman más personalización y atención. Además, también pueden prestar un buen servicio a los empleados cuando están teletrabajando. El Chatbot permite innovar con un presupuesto no muy alto. El Chatbot de BBVA permitía consultar saldo o el IBAN, ahora también permite el envío de dinero desde Facebook y Telegram (BBVA, s.f.).

El Informe “Covid-19 and the financial services consumer” elaborado por Capgemini Research Institute en 2020, pone de manifiesto el incremento de estas nuevas tecnologías (Figura 25).

*Figura 25.- Impacto del Covid en el uso de Chatbot y asistentes virtuales por parte de los clientes de la banca*



Fuente: Capgemini Research Institute 2020

Como se observa en la figura, el uso tanto de asistentes virtuales como de Chatbot por parte de los clientes de la banca era de un 15% antes de la aparición del Covid 19, el 8 de abril ya se había elevado al 19%, y la previsión era que en los próximos meses se elevara hasta un 21%.

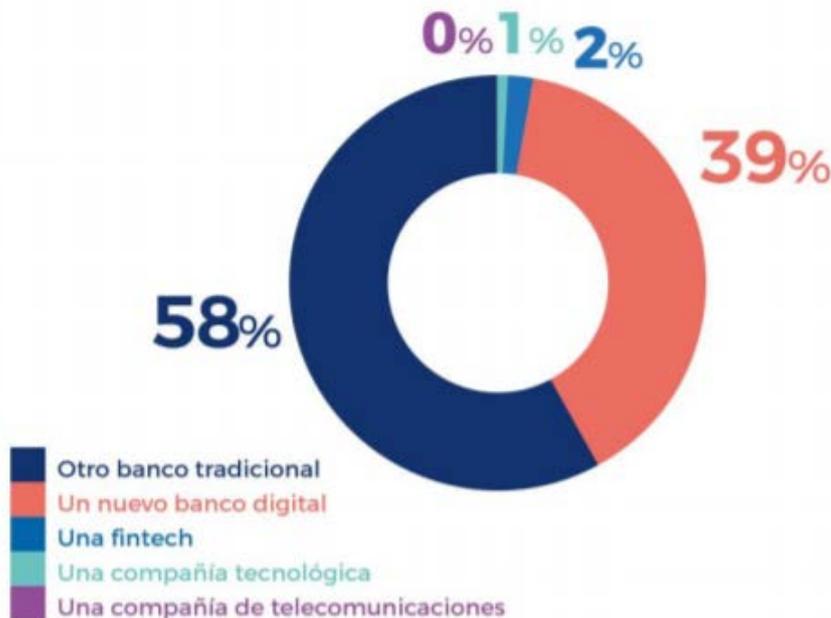
#### **4.7. Multiplicidad de proveedores financieros**

La digitalización provocó un aumento de los proveedores financieros, entre los que podemos destacar los siguientes.

#### 4.7.1. Banco digital o neobanco

Con la pandemia y el confinamiento que se impuso a la población, los clientes de los bancos se dieron cuenta de los inconvenientes de los bancos tradicionales (cierre de sucursales, horarios restringidos de las que permanecían abiertas, riesgo de contagio tanto por parte de empleados como de clientes...) y se incrementó el número de usuarios que preferían un banco digital. Los Neobancos se situaron en el confinamiento como la primera opción que elegirían los clientes si quisiesen cambiar de banco tradicional. Los puntos que más valoraban eran la seguridad, la facilidad para hacer gestiones, la inexistencia de comisiones y la oferta de productos nuevos frente a lo que le ofrecía su banco tradicional. Los Neobancos encontraron curiosamente en la España más rural y menos poblada una oportunidad de expansión, ya que estas zonas estaban más afectadas por el cierre de oficinas y sucursales bancarias. Como se recoge en el BIF 2020, la elección de un banco digital como alternativa al banco tradicional ha ido incrementándose por parte de los usuarios; por otro lado, los directivos de banca consideran a los bancos digitales importantes competidores (Figura 26 y Figura 27).

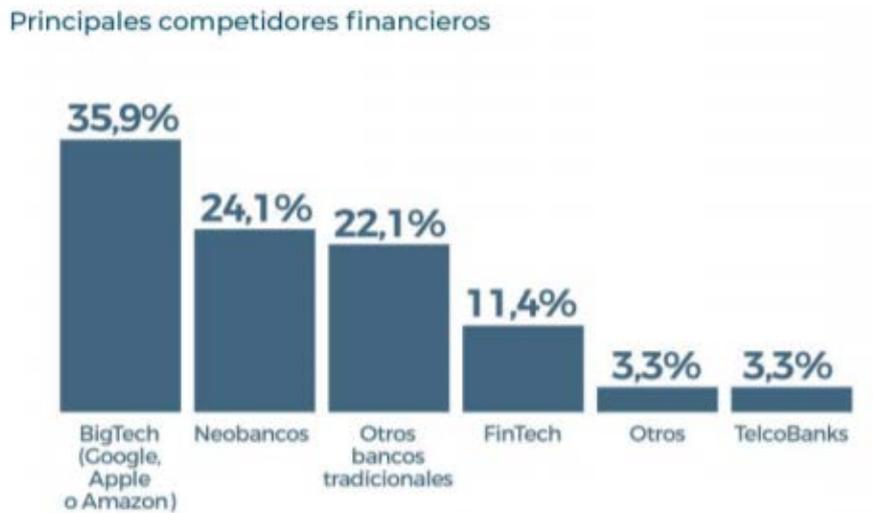
Figura 26.- Propensión al cambio a un nuevo proveedor financiero



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera 2020 de Funcas Finnovating

El 39% de los clientes optaría por cambiar a un banco digital, siendo así la primera opción para un cambio de proveedor financiero para los que no optan por otro banco tradicional.

Figura 27.- Principales competidores financieros en el primer semestre de 2020



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera 2020 de Fincas Finnovating

Para los directivos de banca, los bancos digitales son los segundos competidores de los bancos tradicionales, por detrás de las Bigtech, y por delante de otros bancos tradicionales.

#### 4.7.2. Fintech

Las Fintech se habían empezado a consolidar en el ámbito financiero antes de la aparición del Covid 19, basándose en la utilización de nuevas tecnologías y dando una versión diferente de cómo entender los servicios bancarios. La crisis del Covid 19, como se ha visto, aceleró la digitalización de la industria financiera y esto se convirtió en una oportunidad de desarrollo para las Fintech. El confinamiento obligó a usar medios digitales y los usuarios de la banca se dieron cuenta que no solo la banca tradicional podía darle esos servicios, sino que también los ofrecían otros nuevos proveedores como eran las Fintech. Las Fintech se enfrentaron a esta nueva situación de forma satisfactoria: las soluciones financieras apoyadas en la tecnología, la inteligencia artificial aplicada a la banca, la lucha contra la ciberdelincuencia...son características propias de las Fintech, con las que lograron salir triunfantes de las situaciones provocadas por el confinamiento.

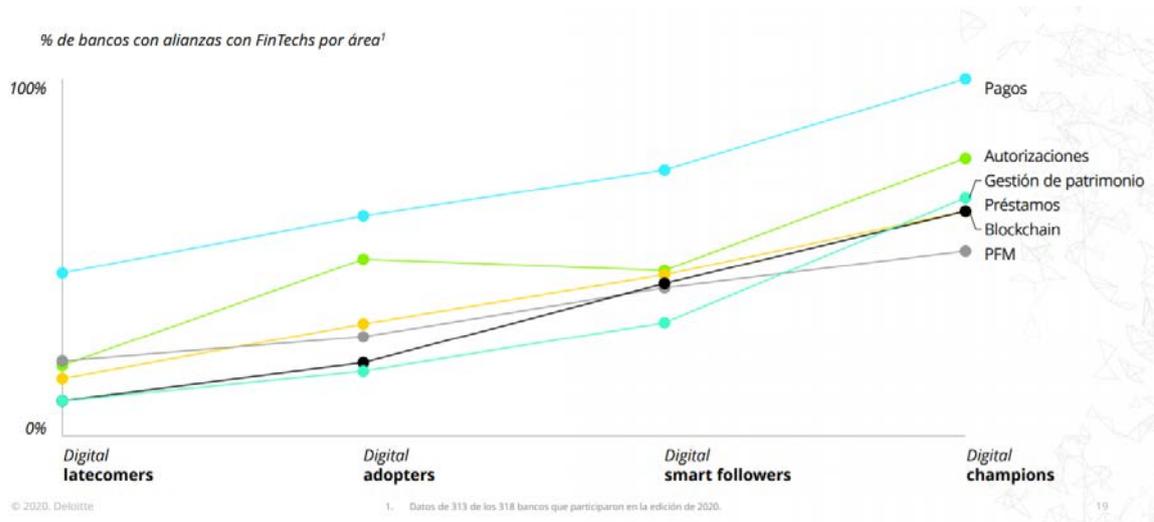
El presidente de La Asociación Española de Fintech e Insurtech (AEFI), Rodrigo García de la Cruz, en el artículo “El Fintech debe liderar la recuperación económica” publicado el 15 de septiembre de 2020 en la web de AEFI afirma que en una situación tan difícil como es la actual provocada por el Covid, las Fintech pueden ofrecer un inmediato acceso

a financiación, una atención telemática y una agilización en todas las operaciones que se realizan. Al contar con una base tecnológica fuerte pueden ofrecer servicios digitales a toda la sociedad, tanto a individuos particulares como a empresas.

Para que las Fintech salgan vencedoras de la crisis actual deben basarse en la tecnología más puntera, en crear un nuevo canal de venta para la banca colaborando con la banca tradicional y en proteger al usuario financiero, que se sentirá mucho más seguro cuando opere a través de una aplicación tecnológica, además de contar con un Sandbox regulatorio que acompañe a toda la transformación digital del sistema financiero.

Los bancos tradicionales se han dado cuenta que su posición frente a las Fintech no debe ser de enfrentamiento sino de colaboración, las Fintech pueden proporcionar la base tecnológica que le falta a los bancos, y estos proporcionarles la financiación necesaria. Así se recoge en el “Digital Banking Maturity” elaborada por Monitor Deloitte en 2020 (Figura 28).

Figura 28.- % de bancos con alianzas con Fintech por área



Fuente: “Digital Banking Maturity” de Deloitte (2020)

Como se observa en la gráfica superior las alianzas Fintech-bancos se producirán sobre todo en el campo de los pagos y las autorizaciones. Estas alianzas son más acentuadas en aquellos bancos cuya digitalización es mayor (Digital Champions).

#### 4.7.3. Bigtech

El confinamiento ha conseguido que las grandes empresas tecnológicas (Google, Amazon, Facebook y Apple) hayan crecido notablemente, ya que los consumidores, al no

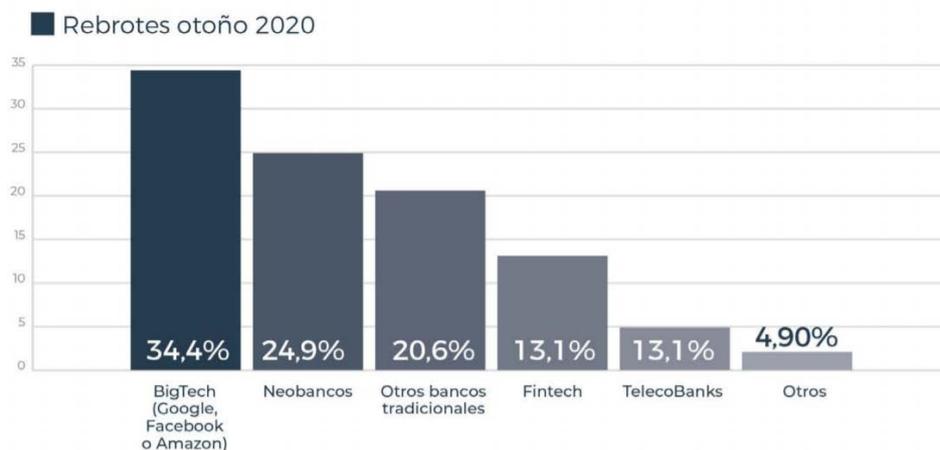
poder salir de casa, realizaban las compras por Internet, y por tanto aumentó la participación de estas en los sistemas de pago. Estas grandes compañías no son bancos, pero ofrecen unos servicios financieros basados fundamentalmente en pagos y en envíos de dinero.

La situación para los bancos podía empeorar todavía más si las Bigtech entran en profundidad en el sector financiero. Las Fintech eran empresas más pequeñas, menos conocidas y menos capitalizadas, sin embargo, las Bigtech son muy conocidas, con grandes recursos financieros y con una tecnología punta. Ellas podrían ser las que salgan más beneficiadas de esta crisis.

El Artículo “BigTech “Banks”, financial stability and regulation,” de Jorge Padilla, publicado en la Revista Estabilidad Financiera del Banco de España en 2020, explicaba que las Bigtech pueden conseguir transformar el sector bancario incrementando en un corto periodo la competencia. Por otro lado, el autor también considera que las Bigtech pueden provocar una mayor inestabilidad financiera si no se les somete a las mismas exigencias normativas que a los bancos. Para que las Bigtech tengan ese papel deberían aceptar estar en la misma situación que los bancos y someterse a una regulación y una supervisión por parte de los organismos competentes y eso hasta la fecha no ha sido así.

En relación a lo anterior, el Barómetro de Información Financiera de Funcas y Finnovatting 2020, recoge que los directivos de banca veían a las Bigtech como sus principales competidores financieros (Figura 29).

Figura 29.- Principales competidores financieros de los bancos tradicionales en otoño de 2020



Fuente: BIF 2020

Se observa como las Bigtech, con un 34,4%, son consideradas por los directivos bancarios como sus principales competidores por delante de los Neobancos y otros bancos tradicionales. Las Fintech aparecían en cuarto lugar con un 13,1%, muy alejado de las Bigtech.

#### **4.8. Coexistencia de diferentes medios de pago**

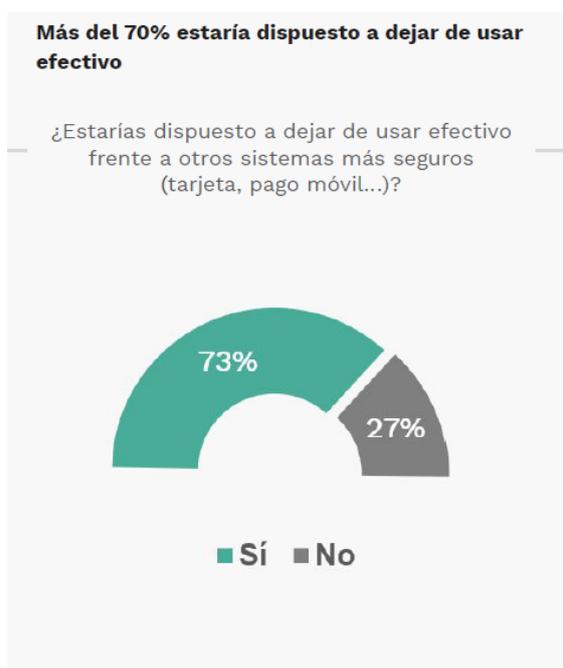
Desde la crisis de 2008, la forma de hacer frente a los pagos ha evolucionado mucho. Se introdujeron las transacciones electrónicas, el e-commerce, y más recientemente el pago móvil o las Fintech. Todos estos cambios venían apoyados en avances tecnológicos, pero en el año 2020 y en el actual, la situación provocada por la pandemia, la crisis sanitaria y el confinamiento, ha desembocado en un cambio en los consumidores en cuanto a los métodos de pago que prefieren.

##### **4.8.1. Dinero efectivo**

La utilización de dinero en efectivo como método de pago se vio muy mermada durante el confinamiento. Se planteó que el uso de las monedas y billetes podían ser un vehículo de transmisión del virus y esto provocó un rechazo a su utilización. Los bancos centrales, y la Organización Mundial de la Salud (OMS), lo desmintieron y afirmaron que bastaba con lavarse las manos después de usarlo. El Banco de España aseguraba que el contagio a través de los billetes si lo comparábamos con otras superficies era muy bajo. A pesar de estas afirmaciones, la idea de que el dinero en efectivo podía propagar el virus, cambió el comportamiento de pago de los usuarios. Por otra parte, el confinamiento propició que las personas tuvieran que utilizar medios de pago alternativos para comprar desde sus domicilios. Como hemos dicho anteriormente, la retirada de efectivo en los cajeros electrónicos disminuyó muchísimo durante el confinamiento (Tabla 1) y por supuesto lo mismo ocurrió en las sucursales, en las que se mantuvieron abiertas.

Esa tendencia a dejar de usar efectivo se ve en el estudio N26 de 2020, “De la libreta al móvil” elaborado por N26 (Figura 30).

Figura 30.- Porcentaje de usuarios dispuestos a dejar de usar efectivo



Fuente: “De la libreta al móvil” de N26 (2020)

Un 73% de los españoles estaría dispuestos a dejar de usar efectivo y empezar a usar otros sistemas como tarjeta, pago móvil...

El Banco Internacional de Pagos afirmó que esta era la primera crisis en la que la demanda de efectivo no había crecido y eso era porque esta era una crisis sanitaria de la que los bancos no eran responsables. Pablo Hernández de Cos, Gobernador del Banco de España, en la ESBG Retail Banking Conference 2020 afirmaba que era imprescindible tomar las medidas necesarias para que esta crisis sanitaria y económica del Covid-19 no terminase siendo una crisis bancaria.

#### **4.8.2. Tarjetas de débito, crédito y virtuales**

Desde el inicio de la pandemia, la Organización Mundial de la Salud, recomendaba pagar las compras con tarjetas de crédito o débito para no tener contacto con el dinero físico, y evitar una posible propagación del virus. En aquellas que tenían que introducir un PIN de seguridad cuando la compra era superior a 20 euros, se elevó a 50 euros para que hubiese un menor número de operaciones en las que se exigiese coger el datáfono para escribir el PIN. Para evitar que esto pudiese conllevar una mayor inseguridad y fraude, las entidades pedían el PIN cuando ya se habían realizado algunas operaciones sin exigirlo o cuando se llegaba a una determinada cantidad. También llegaban por SMS, correo electrónico o

a la App del banco mensajes que te alertaban de que se había realizado un pago con tarjeta, estas alertas se creaban desde la banca digital de forma sencilla.

El pago con tarjeta creció, tanto por parte de comercios que hasta entonces no lo aceptaban y empezaron a hacerlo, como por otros que si lo hacían, pero bajaron mucho la cantidad mínima que se permitía pagar con tarjeta, en muchos casos desde 1 euro. Por otro lado, los consumidores aumentaron también el uso de las tarjetas, tanto de forma presencial, pagando con ellas cuando se desplazaban a establecimientos esenciales durante el confinamiento, como a través de la compra online.

El Departamento de Sistema de Pagos del Banco de España ha publicado que las compras en terminales de punto de venta (TPV) han crecido en el tercer trimestre de 2020 respecto al mismo periodo del año anterior. (Tabla 2).

Tabla 2.- Operaciones de compras en terminales de puntos de venta

	Número e importe			
	Operaciones en miles e importes en millones de euros			
	Totales			
	Operaciones	% variación interanual (b)	Importes	% variación interanual
2002	991.564		46.828,92	
2003	1.070.162	7,93%	53.403,00	14,04%
2004	1.235.093	15,41%	62.515,42	17,06%
2005	1.372.055	11,09%	71.468,43	14,32%
2006	1.571.046	14,50%	79.115,03	10,70%
2007	1.830.000	16,48%	89.395,89	12,99%
2008	1.985.168	8,48%	94.413,92	5,61%
2009	2.030.902	2,30%	91.075,50	-3,54%
2010	2.149.184	5,82%	95.184,09	4,51%
2011	2.232.631	3,88%	98.267,79	3,24%
2012	2.251.098	0,83%	97.385,29	-0,90%
2013	2.305.657	2,42%	98.534,58	1,18%
2014	2.502.611	8,54%	105.854,26	7,43%
2015	2.683.857	7,24%	112.330,26	6,12%
2016	3.045.589	13,48%	124.406,51	10,75%
2017	3.429.385	12,60%	135.246,47	8,71%
2018	3.903.657	13,83%	147.431,09	9,01%
2019	4.536.207	16,20%	161.343,34	9,44%
2020	4.735.994	4,40%	160.551,64	-0,49%
1º Trimestre	1.093.818	7,69%	36.855,85	2,26%
2º Trimestre	932.799	-16,26%	33.124,62	-17,13%
3º Trimestre	1.370.908	15,99%	46.210,61	8,66%
4º Trimestre	1.338.469	9,29%	44.360,56	3,64%

Fuente: Banco de España

Como se observa en la tabla anterior, en el segundo trimestre del año 2020, que coincide con el confinamiento más duro, disminuyeron las compras en TPV un 16,26%, mientras que en el tercer trimestre que coincidió con el verano y la "nueva normalidad" aumentaron notablemente.

Durante el confinamiento se incrementó el uso de las tarjetas contactless, aquellas que con sólo aproximarlas se producía el pago sin necesidad de introducir PIN, este tipo de tarjeta ha sido una gran aliada tanto para los comercios como para los clientes durante esta crisis. Además, se promovió la utilización de tarjetas virtuales para no tener que esperar, en el caso de que no se tuviese o estuviese caducada, la recepción de una tarjeta física. Así, por ejemplo, el banco móvil N26, anunció el 6 de abril de 2020, una versión digital de su tarjeta, para ayudar a sus clientes durante la crisis y que pudiesen realizar sus transacciones bancarias de forma sencilla, ágil y sin necesidad de moverse de casa.

En el mes de marzo de 2021, el BBVA, ha presentado la Tarjeta Aqua Crédito, una tarjeta que no lleva números impresos, solo los puede ver el cliente en la App, con lo que los datos están más protegidos. Además, cada vez que se vaya a comprar por internet, se crea un CVV nuevo para confirmar el pago. Ese código de seguridad caduca en pocos minutos, con lo que el fraude es más improbable que pudiera producirse. Se puede pagar y retirar efectivo desde el móvil añadiéndola a Pago Móvil BBVA, Apple Pay, Google Pay o Samsung Pay. Es una tarjeta digital (aunque se puede solicitar la tarjeta física que está fabricada con PVC reciclado) que aporta más seguridad a la compra online y que pone de manifiesto la colaboración de los bancos tradicionales con las Bigtech (BBVA, s.f.).

#### **4.8.3. Criptomonedas**

Las criptomonedas ya eran conocidas antes de la aparición del Covid-19, pero ha sido a raíz de esta crisis cuando sus partidarios han defendido con más fuerza los beneficios que conllevan, como son su facilidad de uso, sus comisiones bajas, su rapidez o su seguridad. Se debe descargar una aplicación en el teléfono móvil u ordenador y a partir de ahí se puede enviar o recibir dinero de forma instantánea. Las criptomonedas, basadas en la tecnología blockchain, aumentaron su uso e intercambio durante la pandemia, batiendo récord de cotización. Algunas de las criptomonedas más conocidas son: Bitcoin (es la criptomoneda pionera, creada en 2009), Ethereum (es la que más ha crecido en 2020) Ripple (su objetivo es facilitar las transacciones financieras) y Litecoin (método de pago

entre personas con una velocidad de respuesta superior a la de la Bitcoin) (Revista de Transformación Digital, 2020).

A fecha de 14/04/2021 el Bitcoin está registrando los valores más altos de su historia (Figura 31).

Figura 31.- Evolución del precio del Bitcoin



Fuente: Coindesk (2021)

La evolución del precio del Bitcoin desde 2017 ha alcanzado en 2021 un máximo, situándose por encima de los 63.000\$.

#### 4.8.4. Monedas digitales

Los gobiernos consideraron durante el confinamiento que los pagos digitales eran la forma más efectiva de realizar transacciones y disminuir el riesgo de contagio del virus. Las monedas digitales no son un nuevo tipo de moneda como las criptomonedas sino una forma digital de moneda emitida por un Banco Central. El Banco Central Europeo (BCE) ya se ha manifestado y ha dicho que la Unión Europea debería lanzar un euro digital. La presidenta del BCE, Cristine Lagarde, se ha manifestado a favor de emitir un euro digital, para que los ciudadanos tuviesen acceso a un medio de pago sencillo y fiable. El BCE inició una consulta pública el 12-10-2020 sobre el euro digital, cuyos resultados han sido

publicados el 14 de abril de 2021, el 43% de los consultados dijo que la privacidad era la característica más importante que debía tener la moneda, el 18% eligió la seguridad, el 11% que pueda usarse en todo el continente, el 9% que no tenga costes adicionales y el 8% que no fuese necesaria la conexión a internet para su utilización.

Los países que actualmente tienen su propia moneda digital son China, el Ciberyuan, y Bahamas, el Sand Dollar (Figura 32).

Figura 32.- Países según su grado de desarrollo en emisión de monedas digitales por sus bancos centrales

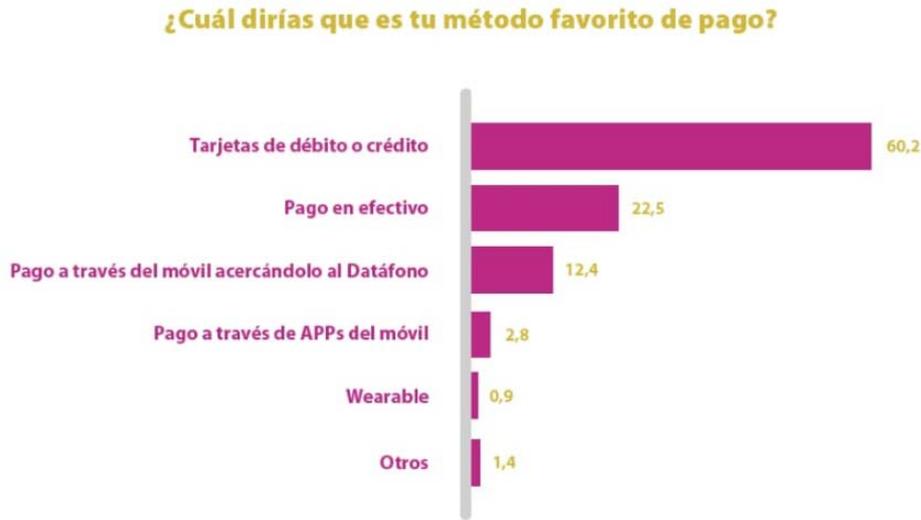


Fuente: Bloomberg

#### 4.8.5. Pago por el móvil

Los pagos a través del móvil han ido siendo cada vez más utilizados, la pandemia lo que ha hecho ha ido incrementar aún más su uso. Según el Estudio de Tendencias de Pago Móvil en España llevado a cabo por la Fintech española Pecunpay en diciembre de 2020, los pagos por medio del móvil se encuentran en una profunda transformación (Figura 33).

Figura 33.- Preferencia de método de pago



Fuente: “Estudio de Tendencias de Pago Móvil en España” Pecunpay 2020

En la gráfica se observa que los pagos acercando el móvil se sitúan en una tercera posición, por detrás de las tarjetas de crédito o débito y del pago en efectivo. Aunque entre sus usuarios se resalta como principal ventaja que se evita el contacto con superficies y que el pago es más rápido, sencillo y seguro. (Figura 34).

Figura 34.- Ventajas de pagar con el móvil según los clientes



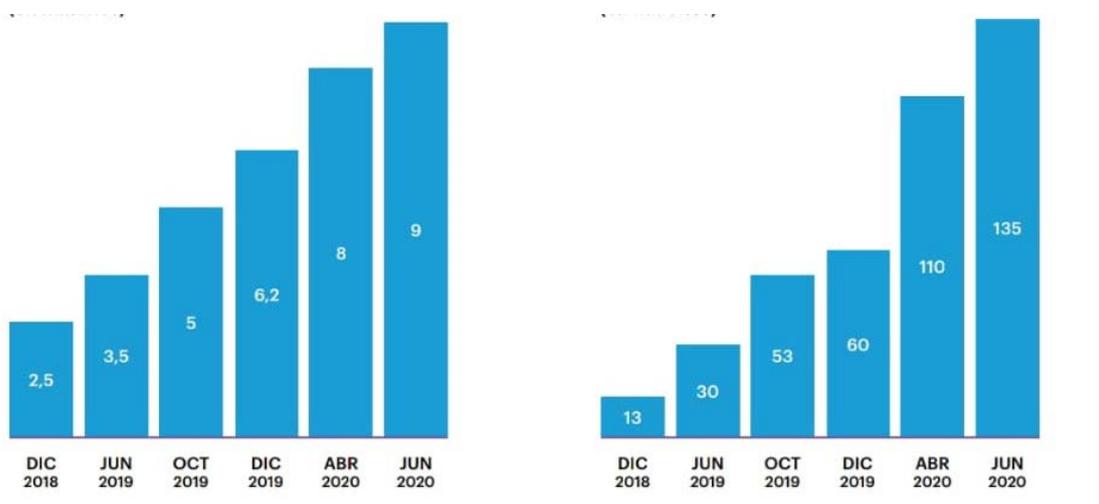
Fuente: “Estudio de Tendencias de Pago Móvil en España” Pecunpay 2020

#### 4.8.6. Bizum

Esta herramienta de pago electrónico que como dijimos anteriormente es de origen español y se creó en 2015, posibilita realizar transferencias entre particulares y en tiendas sin necesidad de conocer el número de cuenta, sólo con el teléfono y tener instalada la App del banco. La frase “Te hago un Bizum” se ha convertido en viral en el último año ayudada por la aceleración que la digitalización ha experimentado por el Covid. Según datos de la propia compañía, en octubre de 2020 habían alcanzado los 12 millones de usuarios duplicando casi la cifra de 2019 que finalizó con 6,25 millones. Bizum ha sido una de las iniciativas de digitalización innovadora de la banca española para ampliar la oferta de formas de pago a sus clientes y ha demostrado que es especialmente útil en situaciones como las que se están viviendo (Bizum, s.f.).

El Informe de Tendencias e Innovación en medios de pago realizado por Payment Innovation Hub en septiembre de 2020, refleja el incremento tanto de usuarios como de operaciones realizadas a través de Bizum (Figura 35).

Figura 35.- Usuarios y operaciones en Bizum (en millones)



Fuente: “Informe de Tendencias e Innovación en medios de pago” de Payment innovation Hub (2020)

Como se observa en la anterior gráfica, en un año y medio se ha incrementado en 7,5 Millones de usuarios mientras que el volumen de operaciones se ha multiplicado por 10 en este periodo de tiempo.

#### **4.8.7. Pago por Smartwatch**

Esta tecnología también existía antes del Covid pero se ha incrementado mucho su uso a raíz de la pandemia porque permite pagar sin tocar ni dinero ni tarjetas. Es una forma de pago muy rápida y segura y ofrece al usuario la opción de comprar sin llevar nada encima, excepto su smartwatch.

#### **4.9. Sandbox Regulatorio**

La importancia de la digitalización en la banca y la aparición de nuevas tecnologías y nuevos actores, sobre todo las Fintech, puso de manifiesto la necesidad de crear un entorno seguro donde realizar pruebas controladas. Nace así el llamado Sandbox regulatorio.

Según el Banco de España, el Sandbox regulatorio del sector financiero es un mecanismo que regula la realización controlada de pruebas, supervisadas por las autoridades competentes, para estudiar la utilización de nuevas tecnologías o de modelos nuevos de negocio en la prestación de servicios bancarios.

El primer país en tenerlo fue Reino Unido hace seis años, en Asia es donde mayor número de países lo tienen. Actualmente este proyecto está en marcha en 27 países.

En España, en plena pandemia, se aprobó la Ley 7/2020 de 13 de noviembre, para la Transformación Digital del Sistema Financiero. En el Preámbulo de dicha ley se expone que la innovación aplicada al ámbito financiero tiene que ser segura sin afectar al nivel de protección del usuario de los servicios financieros y que la transformación digital debe fortalecer al sistema financiero e impulsar la economía.

Las medidas que se recogen en la ley se dirigen a dos objetivos:

-Garantizar que las autoridades financieras tengan los mecanismos adecuados para poder cumplir con sus funciones en la nueva era digital.

-Facilitar el proceso innovador, el acceso a la financiación y la captación de talento

#### **4.10. Aumento de la ciberdelincuencia y lucha contra el fraude**

La digitalización de la banca beneficia tanto a entidades como a usuarios, pero también es cierto que esa misma tecnología sirve a la delincuencia financiera para poder cometer fraudes. Los delincuentes financieros aprovecharon la situación de miedo e incertidumbre

provocada por el Covid, para sacar provecho. Es por eso que es necesario que las entidades financieras protejan a sus clientes de los delincuentes que sacan ventaja de sus conocimientos digitales.

El Informe Global sobre Fraude e Identidad 2020 elaborado por Experian expone que, si ha habido más fraudes, no ha sido porque los delincuentes hayan empleado nuevos métodos para defraudar sino porque el confinamiento empujó a un público que no estaba familiarizado con el mundo digital a un uso acelerado de esa tecnología.

Las técnicas de fraude que más han crecido durante la pandemia son:

- Sim swap: el delincuente duplica la tarjeta sim del teléfono para identificarse en el banco y acceder a las cuentas bancarias.
- Phishing: con esta técnica, a través de un correo electrónico, que redirige a una web falsa, se roban datos personales, nombres de usuario, contraseñas y datos de tarjetas haciéndose pasar por la entidad bancaria.
- Smishing: el objetivo es el mismo de la anterior técnica, pero el canal que se utiliza es un SMS o Whatsapp.
- Robo de cuentas: el ciberdelincuente es capaz de tomar el control de las cuentas bancarias.

Si la banca quiere que sus usuarios aprovechen la digitalización y no perder clientes debe usar herramientas para impedir el fraude e invertir más en ello, entre las que hay que destacar:

- Inteligencia Artificial: Esta tecnología analiza los datos que muestra la entidad financiera para detectar cualquier actividad inusual que puede indicar un intento de fraude.
- Tecnología RPA (Automatización robótica de procesos): la tecnología RPA es capaz de hacer un seguimiento de todas las cuentas bancarias de una entidad y avisar de las acciones que resulten sospechosas, cosa que una persona es materialmente imposible que lo realice.
- Autenticación reforzada de clientes (SCA): Esta autenticación debe incluir al menos dos de los siguientes elementos:

-Conocimiento: algo que el cliente sabe como una contraseña o un PIN

-Posesión: Algo que el cliente posee, como su teléfono móvil

-Inherencia: Algo que el cliente es, huella dactilar, iris, voz...

Todas estas herramientas deberán ser más usadas por las entidades conforme avance la digitalización de la banca.

## 5. Encuesta

Se realizó una encuesta a través de Google Forms entre los días 8 y 22 de abril de 2021, con ella se pretendía poder confirmar con nuestros propios datos cómo afectó la crisis del Covid-19 a la forma de relacionarse los clientes con las entidades financieras y cómo estas se han visto obligadas a una digitalización acelerada.

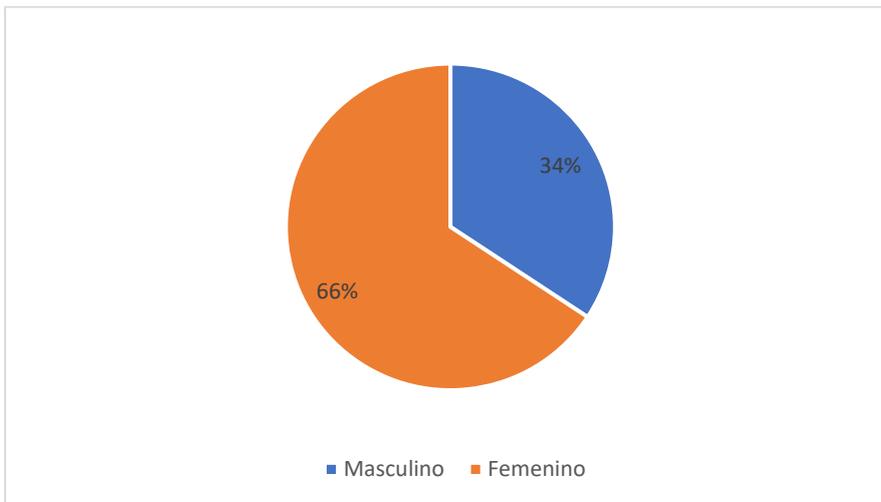
El estudio se realizó entre la población de la Región de Murcia, mayor de 18 años y que tuviesen cuenta bancaria. El tamaño muestral fue de 615, lo que nos asegura un nivel de confianza de los datos obtenidos de un 95%.

En la encuesta se preguntó sobre los siguientes temas:

### 1.Sexo

Masculino	211	34%
Femenino	404	66%
Total	615	100%

Figura 36.- Sexo de los encuestados

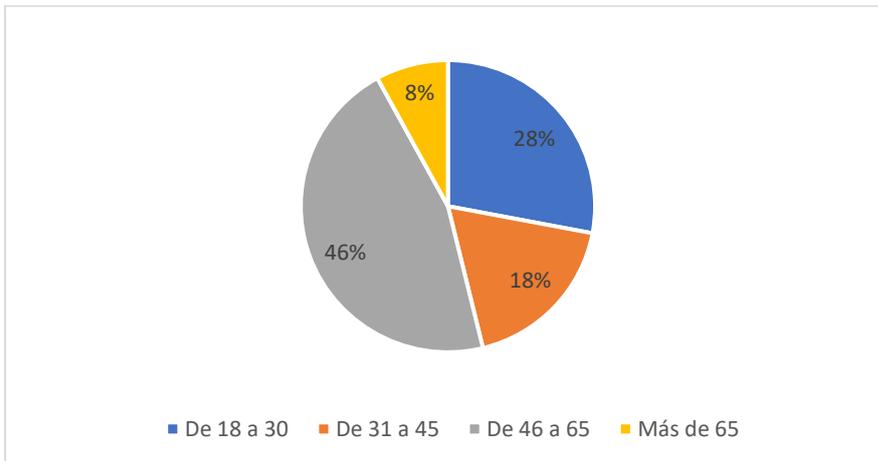


Fuente: Elaboración propia

### 2.Edad

De 18 a 30	172	28%
De 31 a 45	112	18%
De 46 a 65	282	46%
Más de 65	49	8%
Total	615	100%

Figura 37.- Edad de los encuestados

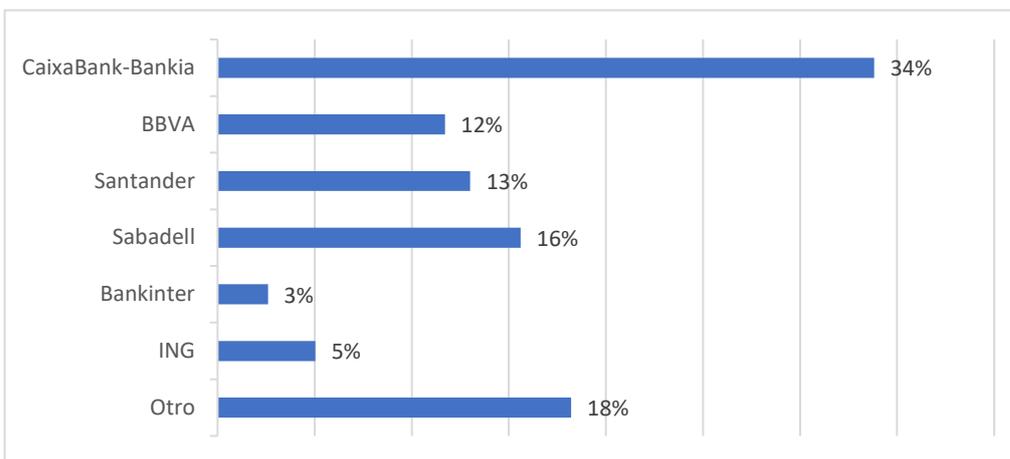


Fuente: Elaboración propia

### 3. Banco principal

CaixaBank-Bankia	208	34%
BBVA	72	12%
Santander	80	13%
Sabadell	96	16%
Bankinter	16	3%
ING	31	5%
Otro	112	18%
Total	615	100%

Figura 38.- Banco principal de los encuestados

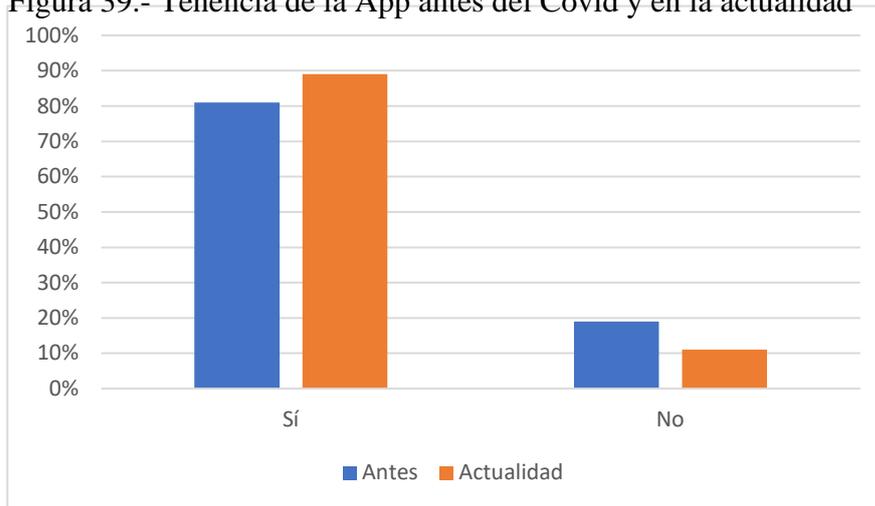


Fuente: Elaboración propia

#### 4.App móvil del Banco

¿Tenías la App antes del Covid?			¿Tienes la App ahora?		
Si	497	81%	Si	545	89%
No	118	19%	No	70	11%
Total	615	100%	Total	615	100%

Figura 39.- Tenencia de la App antes del Covid y en la actualidad

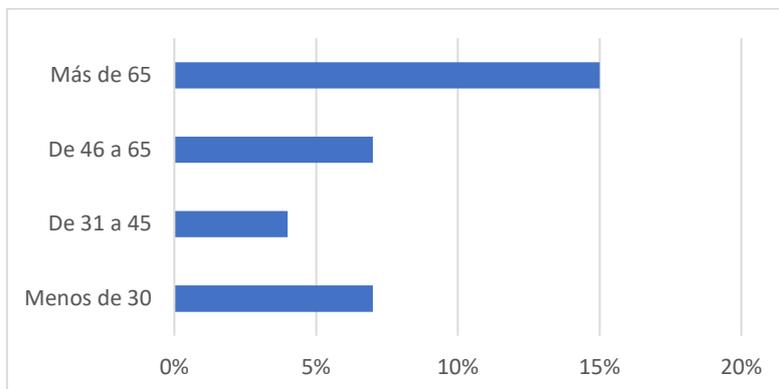


Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la gráfica, la crisis provocada por el Covid-19 hizo que un 8 % de personas que no tenían la App móvil del Banco se la instalasen.

Desglosando estos datos por franjas de edad, obtenemos lo siguiente:

Figura 40.- Variación por franjas de edad de la tenencia de la App a raíz del Covid



Fuente: Elaboración propia

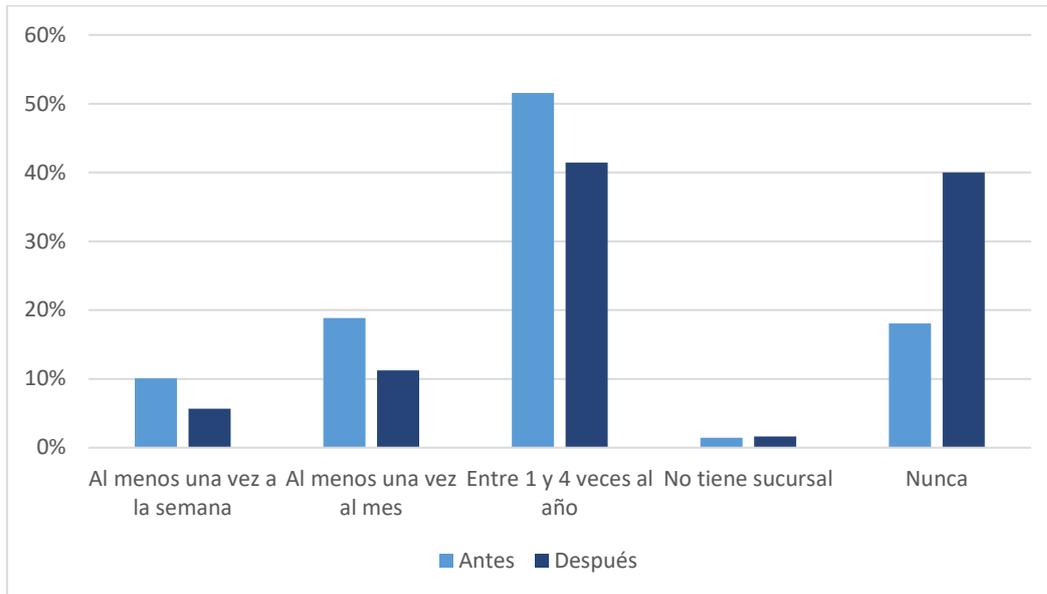
El mayor incremento en el número de personas que no tenían la App antes del Covid y sí la tienen en la actualidad, se produce en el grupo de mayores de 65 años, un 15%, muy superior al 7% de la franja de 46 a 65 y de los menores de 30. Estos datos son superiores al 4% de los de 31 a 45, que precisamente son el grupo que tenía mayoritariamente la App antes del Covid, por lo que era previsible que serían los que menos aumentarían. El grupo de mayores de 65 era el que partía de una posición más baja en la tenencia de la App antes del Covid; pero al cerrarse sucursales y el horario reducido de las que se mantuvieron abiertas, unido al miedo al contagio, hizo que se plantearan otras formas de relacionarse con el banco y el disponer al menos de la App fue un primer paso.

### 5.Frecuencia visita a la sucursal

Frecuencia visita antes		
Al menos una vez a la semana	62	10%
Al menos una vez al mes	116	19%
Entre 1 y 4 veces al año	317	52%
No tiene sucursal	9	1%
Nunca	111	18%
Total	615	100%

Frecuencia visita en la actualidad		
Al menos una vez a la semana	35	6%
Al menos una vez al mes	69	11%
Entre 1 y 4 veces al año	255	41%
No tiene sucursal	10	2%
Nunca	246	40%
Total	615	100%

Figura 41.- Frecuencia visita a la sucursal antes del Covid y en la actualidad



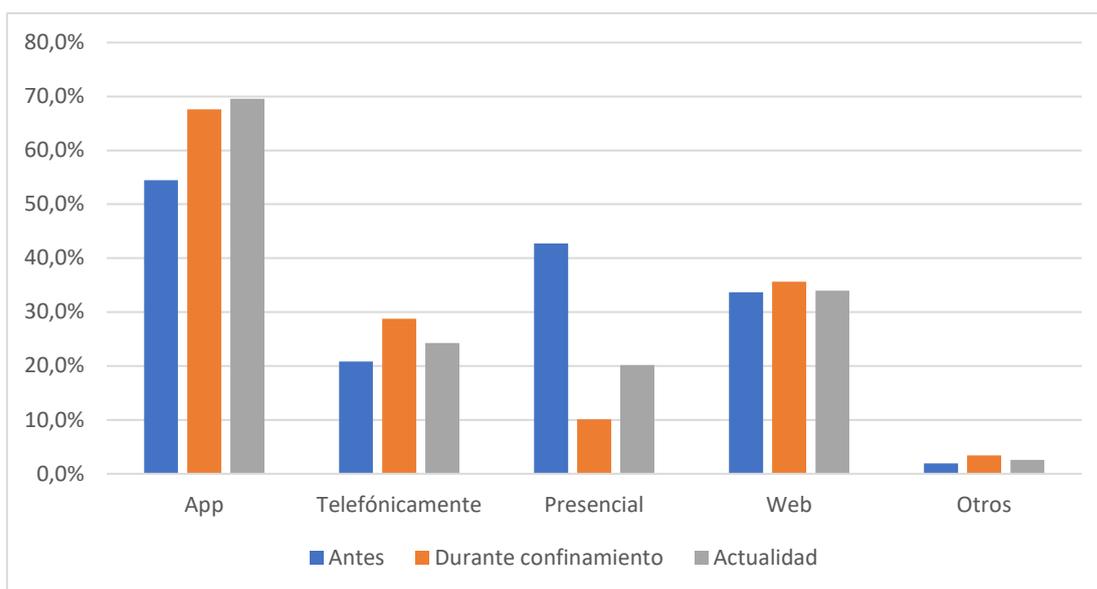
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la gráfica, todas las opciones de frecuencia de visita a la sucursal han disminuido a raíz del Covid, por los mismos motivos que explicamos en la gráfica anterior. El confinamiento hizo que los clientes dejaran de visitar su sucursal a pesar de que con ciertas limitaciones podía hacerse por ser considerada la banca un servicio esencial. Por el contrario, el número de encuestados que nunca visitaban su sucursal, ha experimentado un incremento de más del doble a raíz del Covid. Estudiando los datos de la encuesta y obteniendo la moda en cada grupo de edad, antes y después del Covid, observamos que el grupo que ha variado su frecuencia más claramente es el de 31 a 45 años, que ha pasado de visitar su sucursal entre 1 y 4 veces al año, a no hacerlo nunca; en el grupo de menores de 30 la frecuencia de visita, entre 1 y 4 veces al año, se mantiene igual; los grupos de 46 a 65 y de mayores de 65 se siguen manteniendo en la misma frecuencia, entre 1 y 4 veces al año, aunque aumenta en mayor proporción la opción de “Nunca”.

## 6.Relación con el banco

	Antes	Durante confinamiento	Actualidad
App	54,5%	67,6%	69,6%
Telefónicamente	20,8%	28,8%	24,2%
Presencial	42,8%	10,1%	20,2%
Web	33,7%	35,6%	34,0%
Otros	2,0%	3,4%	2,6%

Figura 42.- Forma de relacionarse con el banco



Fuente: Elaboración propia

Fijándonos en la gráfica superior, se observa que la forma de relacionarse el cliente con su banco ha variado de la siguiente manera:

-App: El cliente ha aumentado el uso de la App como forma de relacionarse con el banco durante el confinamiento e incluso se ha incrementado después del confinamiento.

-Llamadas telefónicas: Los clientes que llamaron a su banco durante el confinamiento aumentaron, porque era la opción más personal sin llegar a ser presencial, por eso con el fin del confinamiento decaen los clientes que se relacionan por este medio.

-Presencial: es la opción que experimenta un mayor cambio, antes del confinamiento era una forma de relacionarse con la entidad muy utilizada, en el confinamiento cae drásticamente, y en la nueva normalidad vuelve a aumentar de nuevo aunque en menor medida; esta opción era la preferida por los mayores de 65 y los cambios responden en

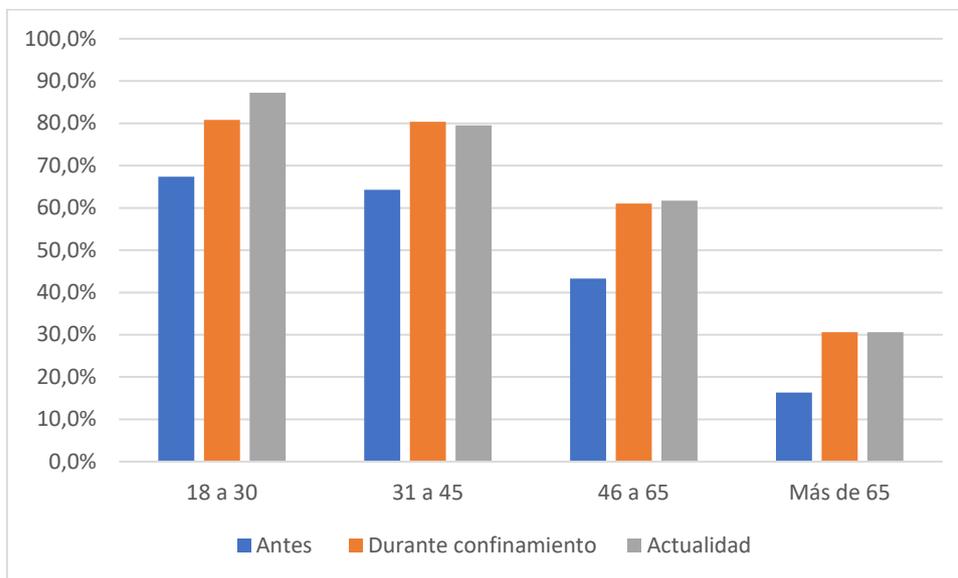
gran medida a que este grupo de edad fue el más golpeado por el virus al inicio de la pandemia y los que menos salían de su casa.

-Web: prácticamente invariable, en el confinamiento aumenta levemente, pero luego se vuelven a niveles pre-Covid.

-Otros: Redes sociales, correo postal, fax...Pocos encuestados eligen esta opción y poca variación ha habido.

Si estudiamos las respuestas en los distintos grupos por edad obtenemos los siguientes resultados:

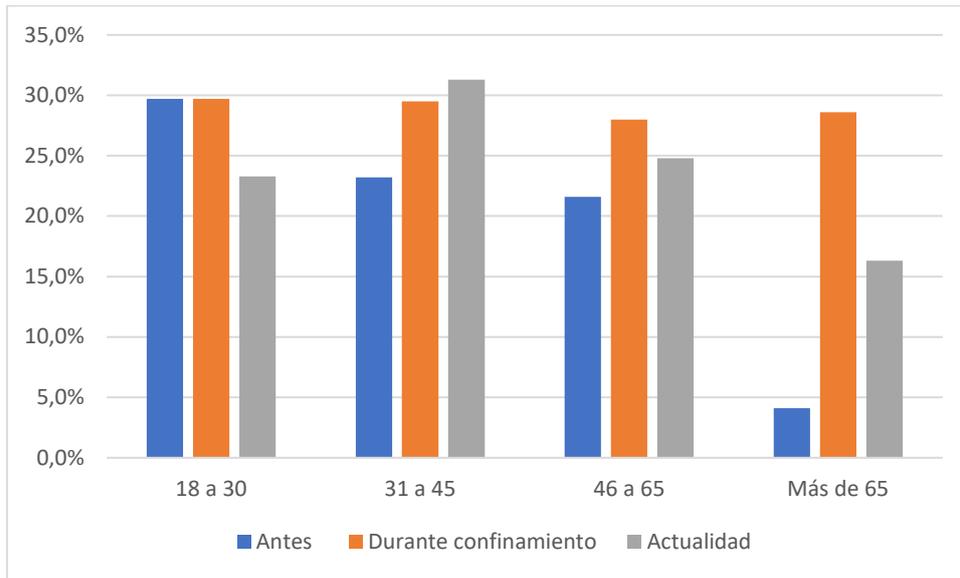
Figura 43.- Evolución en el uso de la App por grupos de edad



Fuente: Elaboración propia

Se demuestra que en todos los grupos hubo una subida en la relación con el banco por medio de la App durante el confinamiento, siendo esta mayor en los grupos de edad superior que partían de posiciones más bajas. Después del confinamiento, todos los grupos se mantienen en porcentajes similares excepto el grupo más joven, de 18 a 30 años, que sigue aumentando su preferencia a relacionarse con su entidad a través de la App.

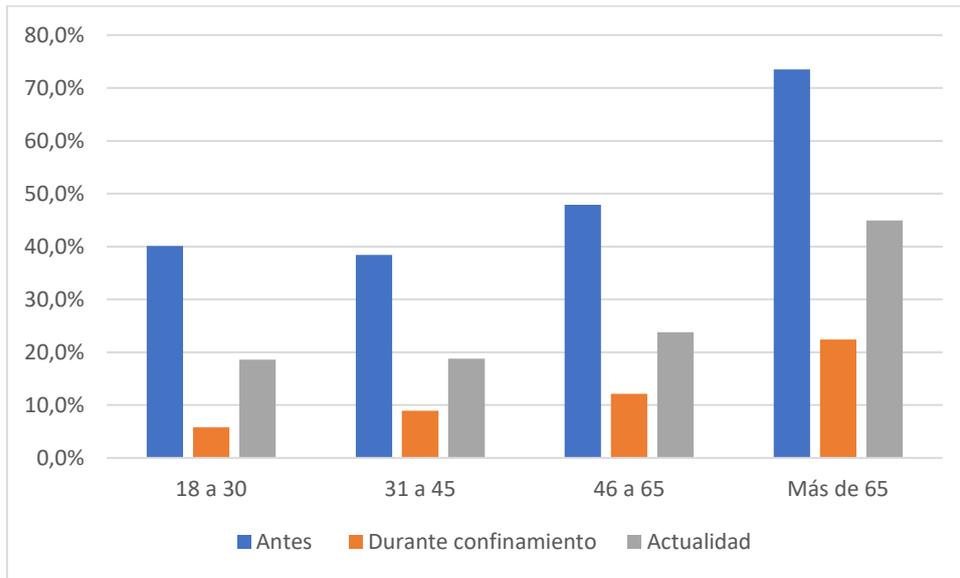
Figura 44.- Evolución en el uso de llamadas telefónicas por grupos de edad



Fuente: Elaboración propia

El teléfono como forma de relacionarse con el banco durante el confinamiento fue muy usado. Observando la gráfica vemos que fue la opción preferida para el grupo de mayores de 65, que pasó de un 4,1% a un 28,6%. Esto demuestra lo que durante el trabajo se indicaba, la tercera edad, acostumbrada a una relación personal con su entidad, se mostraba reacia a usar canales más impersonales, unido a su desconocimiento del mundo digital y su miedo a ser víctima de los fraudes cibernéticos. También en los demás grupos aumentó esta opción durante el confinamiento, aunque de forma inferior, manteniéndose prácticamente igual en la franja de 18 a 30 años. Después del confinamiento el uso del teléfono para relacionarse con el banco baja en todos los grupos excepto en la franja de 31 a 45 donde aumenta ligeramente.

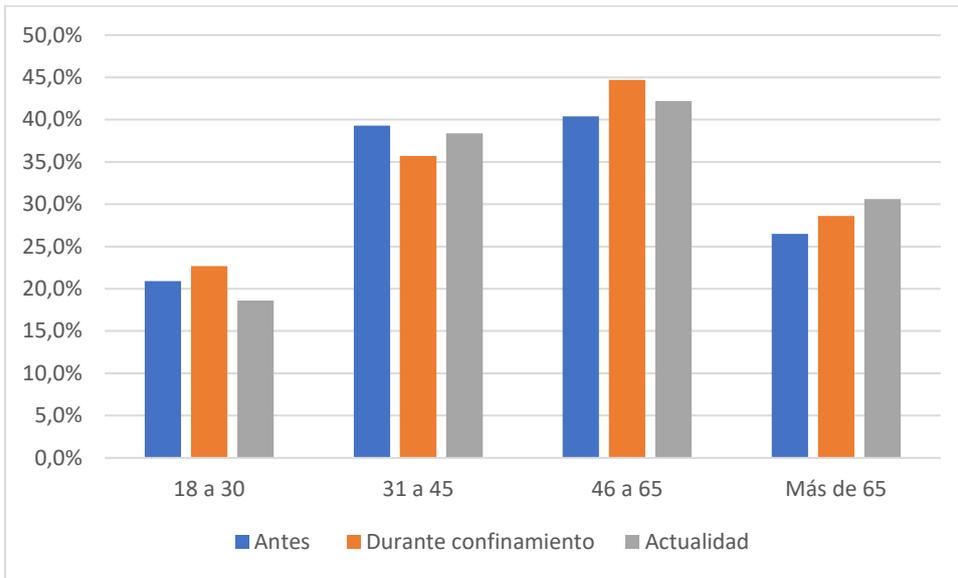
Figura 45.- Evolución de visitas presenciales por grupos de edad



Fuente: Elaboración propia

Al analizar la gráfica se observa que esta forma de relacionarse con el banco es la que más ha variado como consecuencia de la crisis del Covid-19. En todas las franjas de edad, la visita presencial disminuyó en gran proporción durante el confinamiento. Los mayores de 65 años que eran los que más utilizaban esta opción para relacionarse con el banco antes del confinamiento, son los que en proporción más bajaron durante el mismo porque como se indicó anteriormente, era el grupo más vulnerable y que más se tenía que proteger. Pero una vez pasado el mismo, este grupo ha vuelto a optar por una alta presencialidad, reforzando así la idea expuesta durante el trabajo de que las entidades deben prestar especial atención a este grupo, para que no se vea superado por la digitalización a la que se ha sometido la banca y que esta le acompañe en el proceso de comprender y usar las nuevas tecnologías.

Figura 46.- Evolución del uso de la Web por grupos de edad



Fuente: Elaboración propia

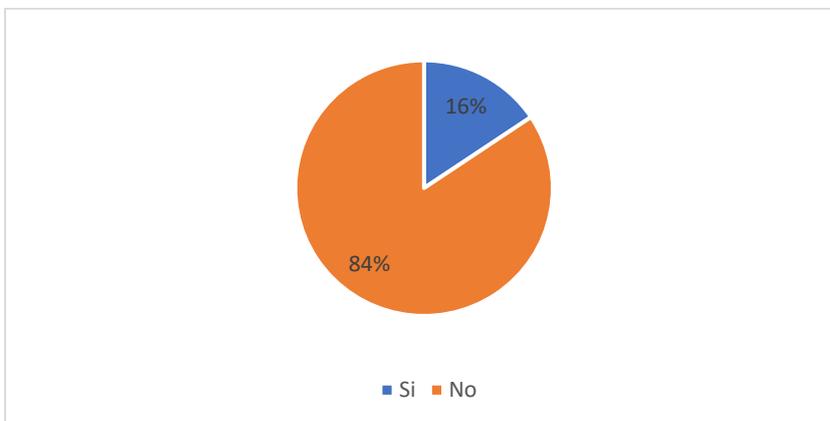
Fijándonos en la gráfica vemos que esta forma de relacionarse con el banco no ha sufrido grandes variaciones dentro de cada franja. A resaltar que los mayores de 65 han ido usando más la web del banco durante el confinamiento y esa tendencia se ha mantenido después del mismo.

### 7.Cierre de sucursal

Ha cerrado tu sucursal

Si	96	16%
No	519	84%
Total	615	100%

Figura 47.- Cierre de sucursales desde Marzo de 2020 hasta la actualidad

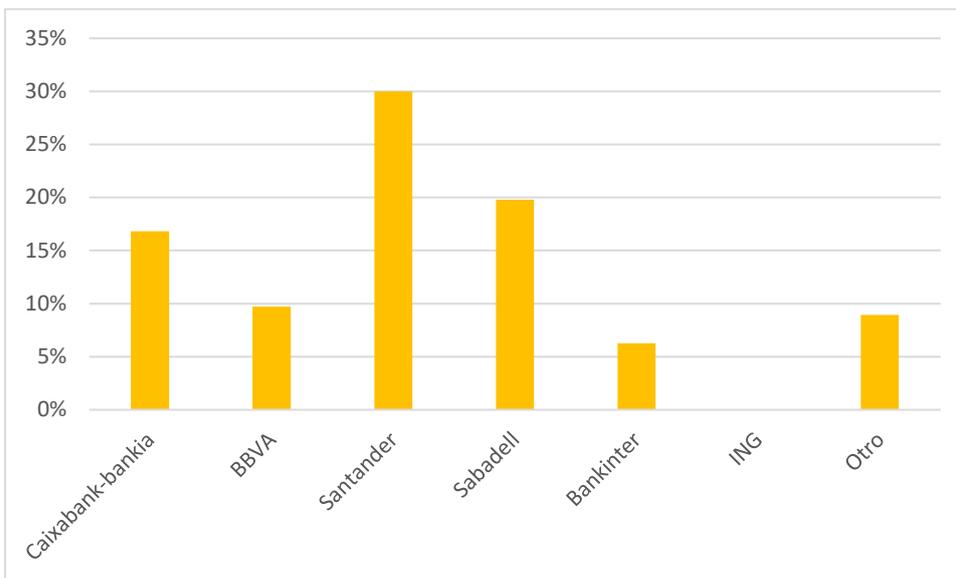


Fuente: Elaboración propia

A la pregunta de si han cerrado su sucursal, el 16% de los encuestados votó que sí; este número se prevé que irá aumentando en los próximos meses. La crisis económica, las fusiones, la necesidad de ser competitivos, la digitalización...ha obligado a las entidades al cierre de muchas sucursales y como se ha visto durante el desarrollo de este trabajo, las previsiones es que se reducirá el número de sucursales a niveles de los años 70.

Si estudiamos el cierre de sucursales en cada entidad obtenemos los siguientes datos:

Figura 48.- % de sucursales cerradas por entidad



Fuente: Elaboración propia

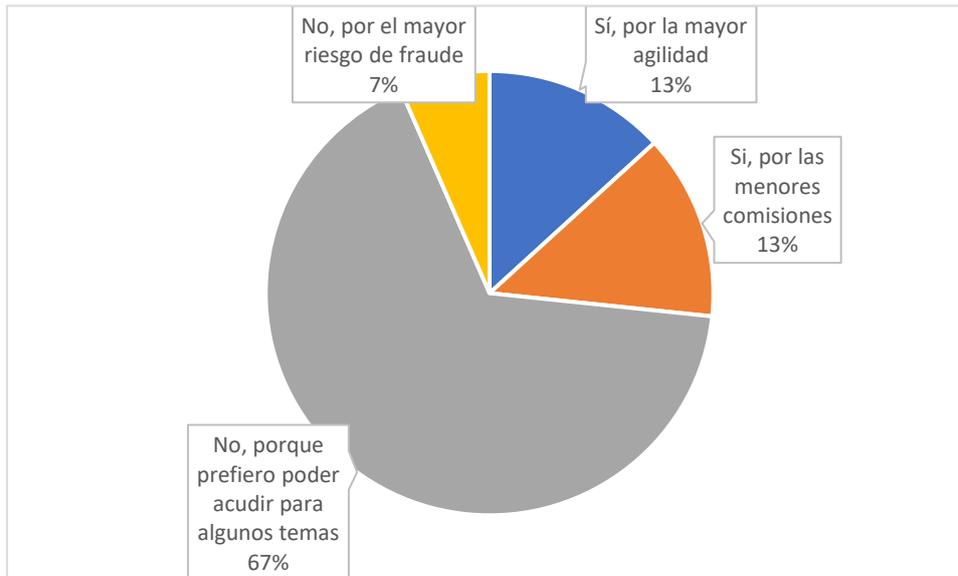
Los clientes del banco Santander son los que han sufrido un mayor número de cierres de sucursales, muy por encima de las demás entidades. El caso de ING es a resaltar. ING se creó como un banco sin oficinas como se expuso durante el desarrollo del TFG, esta concepción no tuvo una gran acogida entre los clientes españoles y se vieron obligados a abrir oficinas físicas, que posteriormente se volvieron a cerrar (como ocurrió en Cartagena). Durante esta crisis, según los datos de la encuesta, no se ha cerrado ninguna sucursal, cosa por otro lado lógica ya que en la Región de Murcia solo se mantiene una oficina abierta en Murcia capital.

### 8. Bancos digitales

¿Se cambiaría a un banco digital 100?

Sí, por la mayor agilidad	81	13%
Si, por las menores comisiones	83	13%
No, porque prefiero poder acudir para algunos temas	411	67%
No, por mayor riesgo de fraude	40	7%
	615	100%

Figura 49.- Predisposición a cambiar a un banco 100% digital



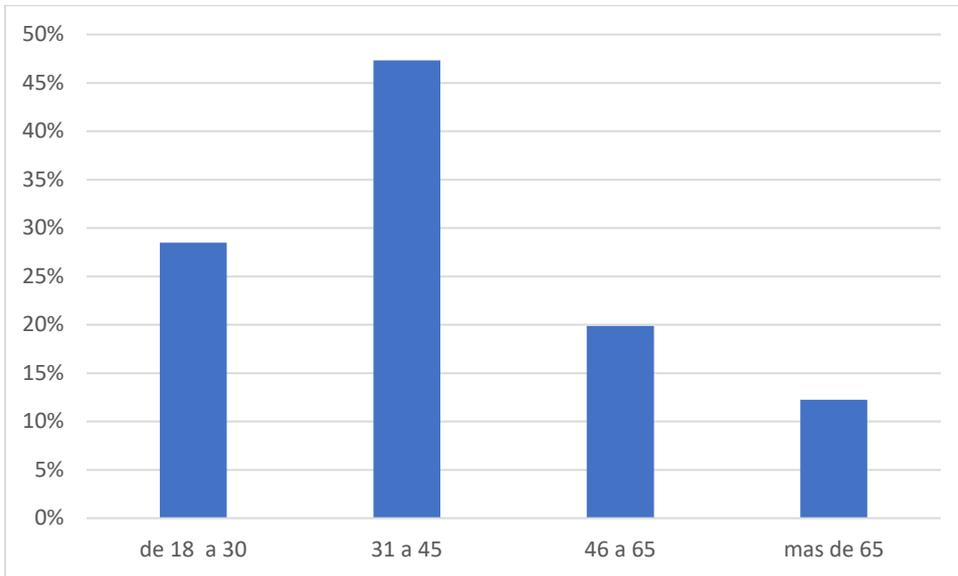
Fuente: Elaboración propia

El 74% no se cambiaría a un banco totalmente digital; de estos el 67% no se cambiaría a un banco 100% digital porque prefieren acudir a la entidad para tratar algunos temas, esto deja en evidencia que las entidades tienen que esforzarse para que la inversión que han hecho en materia de digitalización sea valorada por los clientes. El banco debe conseguir que el cliente entienda que digitalización no es sinónimo de despersonalización. El 7% no se cambiaría porque piensan que existe mayor riesgo de fraude; las entidades deben hacer llegar a los usuarios de la banca que la lucha contra el fraude es para ellos una prioridad y dar a conocer las medidas que se han adoptado.

En cuanto a los que sí se cambiarían, lo hacen porque valoran con un 13%, la mayor agilidad de los bancos digitales en las operaciones que se realizan a través de ellos y con el mismo porcentaje, las menores comisiones que cobran.

Por grupos de edad, la preferencia por un banco 100% digital se manifiesta de la siguiente manera:

Figura 50.- Clientes que sí se cambiarían a un banco 100% digital por edad

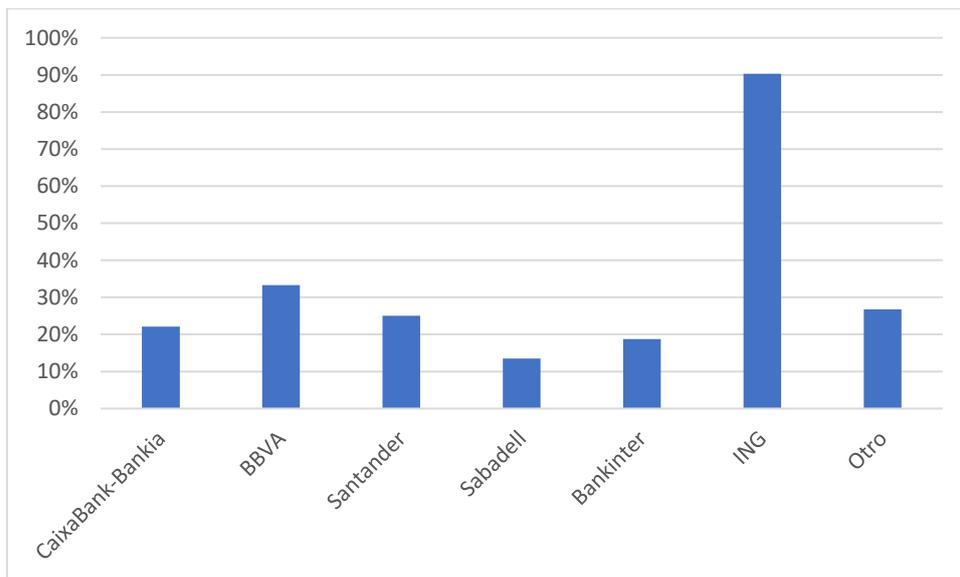


Fuente: Elaboración propia

Se aprecia en la gráfica que el grupo de 31 a 45 años es el más propenso al cambio a un banco 100% digital (47%); Si lo unimos al dato, anteriormente expuesto, de que este mismo grupo ha pasado de visitar su sucursal de 1 a 4 veces al año a no hacerlo nunca, se puede concluir que este grupo ha sido el que ha visto más claramente las ventajas de la digitalización. En el otro extremo se encuentran los mayores de 65 años. Como se apuntó anteriormente, esta franja de edad reúne a las personas a las que más le costaría adaptarse a un banco totalmente digital y es en esta donde las entidades deben esforzarse más para que toda la inversión y el esfuerzo que se ha hecho en materia de digitalización sea aprovechable.

Si comparamos los datos del banco principal de los encuestados con los que estarían dispuestos a cambiar a un banco 100% digital obtenemos lo siguiente:

Figura 51.- Clientes de cada entidad que estarían dispuestos a cambiarse a un banco 100% digital.



Fuente: Elaboración propia

Se aprecia en la gráfica que los clientes del BBVA con un 33% y del Santander con un 25% serían los que estarían más dispuestos a cambiar a un banco digital por las menores comisiones y por la mayor agilidad que ofrecen a sus clientes. Esto sin tener en cuenta un dato que llama poderosamente la atención como es el de que el 90% de los clientes del ING estaría dispuesto a cambiar a un banco totalmente digital. Como se ha dicho anteriormente, este banco nació como un banco digital, ofreciendo una alta remuneración por las cuentas corrientes (Cuenta Naranja) y una ausencia prácticamente de comisiones. Actualmente ni una cosa ni la otra se sigue cumpliendo por lo que parece lógico que sus clientes no vean las ventajas de un banco digital y prefieran cambiarse a otro que si cumpla esas condiciones.

## 6. Conclusión

Bill Gates dijo en 1994 “Banks are dinosaurs...we can bypass them”, en 1997, volvió a insistir “We need banking. We don’t need banks anymore”. Y en 2015 viendo que lo que pronosticaba no se cumplía cambió un poco el mensaje “Banking is necessary, banks are not”.

Bill Gates, un visionario en muchas materias, cuando hablaba así tenía razón en parte. El banco, como entidad física a la que acudir cuando se necesitaba realizar una operación financiera, sí era ese dinosaurio al que hacía referencia, destinado prácticamente a desaparecer.

Este TFG ha permitido constatar que para la prestación de servicios financieros no resulta necesaria la existencia de sedes físicas (oficinas o sucursales). Así, durante el confinamiento provocado por la pandemia se siguieron realizando las operaciones necesarias para que este sector siguiese prestando servicio a sus clientes y esto se consiguió gracias a la digitalización iniciada mucho tiempo atrás. Lo que si parecía indudable es que esa digitalización tenía que acelerarse ante la nueva situación provocada por el Covid ya que la potencial clientela que la utilizaría sería muy superior a la que lo había hecho hasta ahora. Además, las entidades financieras tradicionales vieron como nuevos competidores entraban en el sector, competidores cuyo grado de digitalización era muy superior al de ellas. Las Fintech, empresas con alto grado de tecnología, pero con una capacidad de financiación menor, se vislumbraron en un primer momento de la crisis como las que podían salir más beneficiadas de esta situación, pero al final, son las Bigtech las que han salido victoriosas porque su capacidad de financiación es infinitamente mayor y han incorporado sus propios medios de pago.

Así las cosas, los bancos se encontraron con clientes muy dispares; algunos se movían con facilidad por el mundo digital y no les supuso ningún esfuerzo relacionarse con el banco por medio de nuevos canales, otros por el contrario eran clientes acostumbrados a relacionarse presencialmente con su entidad y se encontraron perdidos ante esa digitalización. La digitalización ha traído un nuevo tipo de cliente bancario, más exigente con su banco, reclama de él una atención personalizada, pero al mismo tiempo mayor rapidez y eficiencia. El sector bancario si quiere que la inversión realizada en digitalización sea rentable debe aglutinar a todo tipo de clientes, acompañando en el proceso al que no esté preparado para utilizar las nuevas tecnologías y persuadiendo a sus

clientes que digitalización no implica despersonalización, sino atención ágil, rápida y adaptada a sus necesidades.

La lucha contra el fraude se revela como uno de los grandes campos que puede decantar que la banca salga triunfante o no de esta digitalización acelerada a la que se ha sometido. El cliente cuando opera a través de medios digitales necesita tener la certeza de que está actuando a través de unos canales seguros, el banco debe mostrarle que puede estar tranquilo y que la entidad dispone de los medios para impedir cualquier intento de fraude.

También consideramos que es muy importante que haya una regulación normativa en esta materia, para que todos los actores que participen lo hagan en igualdad de condiciones, con los mismos requisitos de transparencia y legalidad, por lo que es muy positivo que España haya aprobado una Ley de Transformación Digital.

La digitalización acelerada de la banca a raíz de la pandemia ha promovido nuevas formas de hacer negocio, hábitos de los clientes, fraudes cibernéticos, irrupción de nuevos proveedores financieros, nuevas tecnologías... Si los bancos quieren salir reforzados de esta situación deben mirar de frente al futuro y apostar sin miedo por la digitalización.

No podemos terminar estas conclusiones sin resaltar que la principal dificultad que nos hemos encontrado al realizar este trabajo es que la digitalización acelerada de la banca por el Covid no es un tema que esté cerrado. Cada día aparecen nuevas noticias que afectan al sector bancario, fusiones que se realizan, otras que se anulan, cierre de sucursales, ERTES, ERES, avances tecnológicos para promover un mayor uso de canales digitales, refuerzos en la seguridad para evitar fraudes, nuevos estudios sobre la digitalización bancaria durante la pandemia... Todo esto, nos ha obligado a rehacer y actualizar datos en diversas ocasiones.

Esto nos demuestra que la digitalización bancaria es un tema vivo, y que aunque se inició como una carrera de fondo, con la pandemia se aceleró, y estudiando las previsiones de los expertos y los resultados de la encuesta realizada, estimamos que esa digitalización seguirá creciendo, y será determinante para ayudar a la banca a conseguir una rentabilidad más alta y poder enfrentarse con más opciones de salir victoriosa a los gigantes tecnológicos. En el otro extremo, los clientes en su mayoría reconocen las ventajas de la digitalización y si la banca los acompaña en el proceso, creemos que tanto unos como otros saldrán beneficiados.

## 7. Anexo. Preguntas encuesta

Se adjunta la encuesta realizada

### La digitalización de la banca y el Covid-19

Sexo

Masculino

Femenino

Edad

Texto de respuesta corta

---

Seleccione su banco principal

BBVA

Santander

CaixaBank-Bankia

Sabadell

Bankinter

ING

Otro

¿Tenía la App del banco antes del Covid-19?

Sí

No

¿Tiene la App del banco actualmente?

Sí

No

Frecuencia de visita a la sucursal antes del confinamiento

- Al menos una vez a la semana
- Al menos una vez al mes
- Entre 1 y 4 veces al año
- Nunca
- No tiene sucursal

Frecuencia de visita a la sucursal después del confinamiento

- Al menos una vez a la semana
- Al menos una vez al mes
- Entre 1 y 4 veces al año
- Nunca
- No tiene sucursal

Antes del confinamiento, ¿Cómo se relacionaba con su banco?

- App (móvil)
- Web (ordenador)
- Telefónicamente
- Presencialmente
- Otro

Durante el confinamiento, ¿Cómo se relacionaba con su banco?

- App (móvil)
- Web (ordenador)
- Telefónicamente
- Presencialmente
- Otro

## La digitalización acelerada de la banca motivada por el Covid-19

Actualmente, ¿Cómo se relaciona con su banco?

- App (móvil)
- Web (ordenador)
- Telefónicamente
- Presencialmente
- Otro

¿Ha cerrado su sucursal desde Marzo de 2020 hasta la actualidad?

- Sí
- No

¿Se cambiaría a un banco 100% digital? Elija solo una respuesta

- Sí, por las menores comisiones
- Sí, por la mayor agilidad
- No, porque prefiero poder acudir a la sucursal para algunos temas
- No, por mayor riesgo de fraude

## 8. Bibliografía

- Accenture. (2020). Informe Global Banking Consumer.
- Banco de España. (2021). Memoria de Supervisión de 2020.
- Bankinter. (s.f.). *bankinter.com*. Obtenido de <https://docs.bankinter.com/www/webcorp/swf/memoria2015/50aniversario/la-era-digital.html>
- Barrón, I. d. (20 de 4 de 2021). *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-04-20/caixabank-plantea-el-mayor-ere-de-la-historia-de-la-banca-espanola-8291-empleados-el-18-de-la-plantilla-en-espana.html>
- Barrón, I. d. (1 de 3 de 2021). *elpais.com*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-03-01/la-pandemia-acaba-con-1000-cajeros-en-espana-por-la-caida-del-uso-de-efectivo.html>
- BBVA. (17 de 10 de 2019). *bbva.com*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/lo-saber-la-psd2/>
- BBVA. (14 de 7 de 2020). *bbva.com*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/historia-de-los-cajeros-automaticos/>
- BBVA. (19 de 2 de 2021). *bbva.com*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/es/la-primera-tarjeta-de-credito-en-espana-cumple-medio-siglo/>
- BBVA. (s.f.). *bbva.es*. Obtenido de <https://www.bbva.es/personas/banca-online/blue.html>
- BBVA. (s.f.). *bbva.es*. Obtenido de <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/tarjetas/asi-es-la-nueva-tarjeta-aqua-de-bbva.html>
- Bizum. (s.f.). Obtenido de [bizum.es: https://bizum.es/sobre-nosotros/#](https://bizum.es/sobre-nosotros/#):
- CaixaBank. (2 de 4 de 2018). *Caixabank.com*. Obtenido de [https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-crea-un-asistente-virtual-basado-en-inteligencia-artificial-para-dar-apoyo-a-todos-los-empleados-de-su-red\\_es.html?id=40809#](https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-crea-un-asistente-virtual-basado-en-inteligencia-artificial-para-dar-apoyo-a-todos-los-empleados-de-su-red_es.html?id=40809#)
- Capgemini Research Institute. (2020). Covid-19 and the financial services consumer
- CCOO. (1 de 10 de 2020). *ccoo.es*. Obtenido de <https://www.ccoo-servicios.es/financiero/html/49699.html>
- Diners club internacional. (s.f.). *dinersclub.pe*. Obtenido de <https://www.dinersclub.pe/portal/conoce-nuestro-club/historia>
- Ditrendia. (2020). Informe Mobile en España y en el Mundo 2020.
- Experian. (2020). Informe global sobre fraude e identidad

- Forbes. (s.f.). *forbes.com*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/brand-voice/historia-banca-perfeccionamiento-las-sucursales-desde-siglo-xix-al-xxi/>
- Funcas y Finnovating. (2019). Barómetro de Innovación Financiera
- Funcas y Finnovating. (2020). Barómetro de Innovación Financiera
- Gobierno de España. (s.f.). *lamoncloa.gob.es*. Obtenido de <https://www.lamoncloa.gob.es/covid-19/Paginas/estado-de-alarma.aspx>
- Molina, A. G. (2020). *Elconfidencial.com*. Obtenido de [https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-04-17/crisis-banca-2020-como-afrontarla\\_2550375/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-04-17/crisis-banca-2020-como-afrontarla_2550375/)
- Monitor Deloitte. (2020). Informe Digital Banking Maturity
- Muñoz, M. (31 de 01 de 2021). *elconfidencial.es*. Obtenido de [https://www.elconfidencial.com/mundo/2021-01-31/cronologia-pandemia-coronavirus\\_2919820/](https://www.elconfidencial.com/mundo/2021-01-31/cronologia-pandemia-coronavirus_2919820/)
- N26. (2020). Estudio N26 De la libreta al móvil. La evolución del sistema bancario.
- Osorio, V. M. (10 de 7 de 2014). American Express, la compañía que nació subida una diligencia. *Expansión*.
- Payment Innovation Hub. (2020). Informe de Tendencias e Innovación en medios de pago
- Pecunpay. (2020). Estudio sobre tendencias de pago móvil en España
- PwC. (2014). *Encuesta Mundial de Banca Digital*.
- PwC. (2019). Encuesta mundial de CEOs de Banca y mercados de capitales
- Ramon, M. C. (9 de 9 de 2020). *elpais.com*. Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/09/08/opinion/1599566432\\_358250.htm](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/09/08/opinion/1599566432_358250.htm)  
l
- Revista de Transformación Digital. (2020). Obtenido de [revistadetransformaciondigital.com](http://revistadetransformaciondigital.com): <https://www.revistatransformaciondigital.com/2021/01/14/las-criptomonedas-una-inversion-para-el-2021/>
- Estadísticas entidades financieras (2021). Consultado en múltiples ocasiones. Página web de Statista <https://es.statista.com/sectores/1173/tema/1521/entidades-financieras/>
- Tentulogo. (23 de 7 de 2020). *tentulogo.com*. Obtenido de <https://tentulogo.com/visa-la-historia-de-la-tarjeta-de-credito-mas-emblematica-del-mundo/>