



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**LA OPERATIVA DE ALIPAY EN EL
MERCADO ESPAÑOL
TRABAJO FIN DE GRADO**

Clave: 201504895

MADRID, 25 DE JUNIO DE 2020

RESUMEN

El presente trabajo analiza las posibilidades de implantación e integración en el mercado español de la plataforma de pagos a terceros llamado Alipay.

En primer lugar, se analiza el término y concepto de Alipay mediante un enfoque histórico y conceptual. A continuación, a través del estudio de casos, se sacará determinadas conclusiones relativas a su triunfo en China, así como posibles ventajas y desventajas de su implantación en el mercado español, con el fin de facilitar la vida de los españoles.

Palabras clave: Alipay, plataforma de pagos a terceros, mercado español, industria financiera, innovación.

ABSTRACT

This paper analyzes the possibilities of implementation and integration in the Spanish market of the third-party payment platform called Alipay.

Firstly, the term and concept of Alipay is analyzed through a historical and conceptual approach. Then, through the case study, certain conclusions will be drawn regarding its success in China, as well as possible advantages and disadvantages of its implementation in the Spanish market, in order to make life easier for the Spanish people.

Keywords: Alipay, third party payment platform, Spanish market, financial industry, innovation.

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE GLOSARIO	3
1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO	4
1.1 Propósito y contextualización del tema.....	4
1.2 Justificación.....	5
1.3 Objetivos.....	5
2. ESTADO DE LA CUESTIÓN	6
3. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO	8
3.1 Metodología.....	8
3.2 Estructura del trabajo.....	10
4. MARCO TEÓRICO	11
4.1 Definición del concepto de Alipay	11
4.2 Origen y evolución histórica	11
4.3 Proceso de transacción	13
4.4 Mecanismos de seguridad de Alipay	14
4.5 Modelo de negocio (Anexo 1).....	16
4.5.1 Papel de intermediario de crédito.....	16
4.5.2 Cooperación con instituciones financieras	17
4.5.3 Nuevas ideas y expansión de las áreas de negocio	17
4.5.4 Estrategia de precios.....	19
5. IMPLANTACIÓN DE ALIPAY EN ESPAÑA	20
5.1 Situación del mercado actual de pagos en España.....	20
5.2 Análisis PORTER	21
5.2.1 Rivalidad entre la competencia	21
5.2.2 Competencia de los productos sustitutivos	22
5.2.3 Amenaza de nuevos entrantes	23
5.2.4 El poder de negociación de los clientes.....	23
5.2.5 El poder de negociación de los proveedores	23
5.3 Análisis DAFO.....	24
5.3.1 Fortalezas	24
5.3.2 Debilidades	25
5.3.3 Oportunidades.....	25
5.3.4 Amenazas	26
6. ANALISIS DE LA COMPETENCIA EXISTENTE EN ESPAÑA	27
6.1 Pago en efectivo.....	27
6.2 Tarjetas de débito o crédito y transferencias bancarias.....	28
6.3 Cartera digital o e-wallet	28
6.3.1 CaixaBank y otras carteras bancarias virtuales.....	29
6.3.2 PayPal	30
6.3.3 Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay.....	31
6.3.4 Bizum	32
7. RECOMENDACIONES	33
8. CONCLUSIONES	34
9. BIBLIOGRAFÍA	37
10. PÁGINAS WEB CONSULTADAS	42
11. ANEXOS	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparación Alipay y PayPal	31
---	----

ÍNDICE DE GLOSARIO

ARC: Autenticación Reforzada de Clientes

B2B: *Business-to-Business* (hace referencia a la relación entre empresas)

B2C: *Business-to-Consumer* (hace referencia a la relación entre negocio y consumidor)

BCE: Banco Central Europeo

C2C: *Consumer-to-Consumer* (hace referencia a la relación entre clientes)

CNMC: Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia

CNNIC: Centro de Información de Internet de China

LOPD: Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal

NFC: *Near field communication* o Comunicación de campo

ONG: Organización no gubernamental

PIN: Número de identificación personal

PNB: Producto Nacional Bruto

POS: *Point of Sale System* o Equipo de punto de venta

PSD2: Segunda Directiva de Servicios de Pago

RGPD: Reglamento Europeo de Protección de Datos

SSL: *Secure Sockets Layer*

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO

En 2015 comencé a estudiar una doble titulación en la Universidad Pontificia Comillas. Elegí esta carrera no sólo porque me apasionaba el mundo económico y político, sino también por la posibilidad de poder trabajar en diferentes áreas y conocer gente nueva de otras culturas. Desde pequeña he viajado mucho por China, ya que mis padres son de origen chino. Las últimas veces que regresé, pude tener un primer contacto con la plataforma de Alipay y descubrí su importancia en la vida cotidiana de la población china. Por eso decidí hacer mi proyecto de fin de carrera sobre Alipay y su viabilidad en el mercado español para ver si traería los mismos beneficios a la población española. Así que ahora pueden leer mi trabajo, espero que les pueda proporcionar nuevos conocimientos acerca de Alipay.

1.1 Propósito y contextualización del tema

Debido a la aparición de tecnologías de la información como la computación en nube, el Big data y la inteligencia artificial, el panorama de la industria financiera tradicional se ha transformado en gran medida. La interacción entre las finanzas y la tecnología ha dado lugar a nuevas formas de servicios y productos financieros, como la banca digital, Bitcoin, así como el sector de los pagos móviles.

En China, el ritmo de desarrollo del comercio electrónico se ha acelerado mucho durante más de 20 años desde el establecimiento de la empresa de comercio electrónico Alibaba en 1998. En 2016, el volumen de transacciones de comercio electrónico en China fue equivalente al 35% del Producto Nacional Bruto (PNB) y alcanzó los 26,1 billones de yuanes, mientras que la industria de pagos electrónicos, que apoya a la industria de servicios, alcanzó los 5,5 billones de dólares. Por el contrario, la cantidad en los EE. UU. fue de solo 112 mil millones de dólares, una cifra cincuenta veces menos comparado con China (Xiao, 2018).

En China, hay dos gigantes del comercio electrónico que ocupan al menos el 90% del mercado de pagos por *internet*: Alipay y WeChat Pay. Alipay, como plataforma de pago de terceros, fue fundada en 2004. A partir del segundo trimestre de 2014, se convirtió en el mayor proveedor de servicios de pago móvil del mundo gracias a su seguridad, comodidad de uso y su innovación (Xiao, 2018). Por ello, Alipay es un ejemplo perfecto

para ilustrar la revolución del *fintech* en curso y cómo está perturbando el modelo de banca minorista convencional y la industria de pagos.

1.2 Justificación

El deseo por desarrollar este tema responde a una elección de tipo personal, ya que Alipay es una aplicación muy utilizada en China, y mis padres lo utilizan diariamente para gestiones económicas, ya sea cuando vuelven a China o están en España. Creo que es un tema que adquiere una gran relevancia, debido que el uso de aplicaciones de pago a terceros en España no se encuentra tan generalizada por su entrada reciente.

Además, los profundos cambios que se están produciendo en la sociedad han obligado que este tenga que cambiar para poder adaptarse y seguir al mismo ritmo que otros países desarrollados. Asimismo, cada vez más hoy en día, la ciudadanía demanda un sistema de pagos que ofrezca calidad y especialmente seguridad y comodidad para conseguir la mejora de su calidad de vida.

Por ello, analizar su viabilidad en el mercado español podrá ayudar a cambiar ciertas costumbres relacionadas con pagos y transacciones del día a día.

1.3 Objetivos

La finalidad de esta investigación es analizar el modelo de funcionamiento de Alipay, su viabilidad en el mercado español y las diferencias que existen entre el modelo de Alipay y de las aplicaciones similares que se usan en España para ver si hay posibilidad de mejora de estas. Y para especificar, los objetivos de este trabajo serían los siguientes:

- Definir el concepto de Alipay y su origen.
- Describir el impacto de Alipay en el mercado chino y la predisposición en España a la introducción de este tipo de medio de pago.
- Analizar el mercado existente y las oportunidades futuras, en relación con las previsiones de escenarios posibles.
- Valorar las consecuencias tanto positivas (beneficios como por ejemplo la comodidad y la rapidez de las transacciones) como negativas del este tipo de pagos de terceros (legales y económicas).

Alipay, la mayor plataforma de pago móvil en línea del mundo sigue a los destinos turísticos favoritos de los ciudadanos chinos asociándose con los bancos locales. Como, por ejemplo, el Banco UniCredit en Italia, BNP Paribas en Francia, Barclays en el Reino Unido y BBVA en España. Los visitantes chinos que compran bienes y servicios en el país europeo que visitan pueden utilizar la misma aplicación móvil que están acostumbrados a usar en China, de esta forma, se van abriendo cada vez más a los comercios europeos.

Con una red de usuarios de más de mil millones de personas, Alipay tiene un fuerte potencial de mercado interno; pero su empuje en el extranjero ha comenzado con los comerciantes en Europa, principalmente en aeropuertos y zonas turísticas. Sin embargo, Alipay sigue tardando en llegar a la vida de los europeos (Global Finance, 2017).

Gracias a la investigación planteada, se pueden reducir los costes de inversión, mejorar la calidad de vida de las personas, reducir el tiempo de pagos con tarjetas, etc.

2. ESTADO DE LA CUESTIÓN

La revisión de la literatura se ha centrado en el estudio de las razones de éxito de Alipay y su impacto en el mercado global.

Zhu, Lan, & Chang (2017) realizaron un estudio sobre los proveedores de pagos móviles. En el estudio comprobaron que la confianza es un importante mediador entre la credibilidad de la fuente, la utilidad y la integración percibida y la intención de seguir utilizando un proveedor de pagos móviles como Alipay. Por lo tanto, los proveedores de pagos móviles deberían centrarse en ganar la confianza de los consumidores en términos de credibilidad, utilidad e integración. Por ello, muchos de los autores que analizaron Alipay lo sitúan desde la perspectiva de la confianza y la transparencia como algo crucial para el comercio electrónico.

Otras conclusiones a las que llegaron Zhu, Lan, & Chang (2017) son que los proveedores de pagos móviles deben esforzarse por hacer que la información sea de fácil acceso y uso para evitar posibles conflictos entre las diversas plataformas. Deberían centrarse exclusivamente en ofrecer servicios de pago más convenientes para

los consumidores, como la ampliación de los escenarios de uso, la simplificación de los procesos operativos y la reducción del tiempo de respuesta.

Según Choi & Sun (2016), Alipay es un sistema de garantía que permite a un tercero gestionar la regla del juego de la transparencia en las transacciones en línea, en la que todos ganan. Ambos hicieron una investigación en la que pusieron a prueba empíricamente las características sostenibles de la calidad del servicio de Alipay. Comparando estudios anteriores, seleccionaron el núcleo de la calidad del servicio en cinco determinantes: utilidad, conveniencia, seguridad, capacidad de respuesta y economía. Los cinco determinantes se ajustan adecuadamente a la intención de reutilización del cliente, lo que explica el éxito actual de Alipay en el mercado.

Otros autores introdujeron otro factor, el de la influencia social. Como la población china es más desconfiada, especialmente sensible a las transacciones, es posible que la confianza no aumente directamente aunque el sistema sea compatible con su estilo de vida, o que se pueda transferir en cualquier momento o en cualquier lugar. Preferirían confiar y utilizarlo basándose en las opiniones de sus amigos o familiares. Por eso, la influencia social tiene un impacto significativo para Alipay (Mu & Lee, 2017).

Según Lu (2018), Alipay, apoyado por el gigante del comercio electrónico Alibaba, se ha convertido en el sistema de pago móvil más grande del mundo. Junto con Wechat Pay, dominan el sector de pagos móviles de 5,7 millones de dólares de China. Alipay tiene presencia en más de 70 países, incluyendo el Reino Unido, EE.UU., Japón, Corea del Sur y Australia. Surge de los pagos móviles y del *fintech* un debate sobre cuestiones legales y reglamentarias como el régimen de aprobación reglamentaria, la protección de datos, la seguridad de los fondos y la financiación de *fintech*. Más recientemente, China ha establecido una cámara de compensación unificada para todos los proveedores de servicios de pago por telefonía móvil a fin de reforzar la supervisión de la industria.

Una autora que introdujo y analizó la situación de las emociones de los usuarios chinos y su relación con el uso de las plataformas móviles fue Zhang (2019). También estudió los problemas y posibles tendencias futuras. De esta manera, observamos que el límite entre el mundo móvil y el mundo real es confuso, debido a la incorporación de, por ejemplo, las prácticas de los consumidores en la proceso digital (Alipay, Wechat, apps...).

Se puede observar que, en todas estas obras, la literatura ha ido recogiendo varios aspectos positivos del surgimiento y desarrollo de Alipay. Sin embargo, a pesar de todo el entusiasmo que supone este avance tecnológico, no podemos olvidar los también importantes impactos negativos que pueden producirse al tratar de reducir al máximo los riesgos.

Ciertos académicos introdujeron un sistema de identificación jerárquica que era capaz de analizar el tráfico de red generado en una aplicación de pago móvil y de espiar la privacidad del usuario de tres maneras diferentes, refiriéndose a la identificación de la aplicación, la identificación de la acción del usuario y la identificación de los pasos. Los resultados experimentales demostraron que su sistema jerárquico es una herramienta eficaz para un atacante que puede aprovecharlo para espiar la información de privacidad del usuario en una aplicación de pago móvil (Wang, y otros, 2019).

No ha habido un trabajo exhaustivo que analice el sector de los pagos a terceros en España. Por ello, este trabajo explora esta laguna identificada en la literatura existente, a través del estudio del caso de Alipay, así como de empresas representativas de España: CaixaBank, PayPal, Apple Pay, etc. Se ha seleccionado a Alipay por su representatividad como un actor consolidado y de éxito en la industria en China.

3. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO

3.1 Metodología

Respecto a la metodología, este trabajo consistirá en un estudio de casos. El procedimiento fundamental de los estudios de casos es conocer y entender la particularidad de un contexto usando múltiples fuentes de datos para distinguir cómo funcionan las partes y las relaciones con el todo. Consiguientemente, será utilizado para poder dar respuesta a los objetivos concretos de la investigación propuesta. Además, este estudio de caso tiene objetivos exploratorios, es decir, los resultados que se obtendrán serán usados para formular una pregunta que inicie una investigación en el mercado español.

Según Eisenhardt (1989), el estudio de caso es fundamental para facilitar la comprensión de una cuestión compleja, donde se centra en un fenómeno actual dentro

de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes.

El trabajo trata de indagar en procesos y/o comportamientos recientes sobre los que existe poco conocimiento (Hartley, 2004) y simultáneamente intentar encontrar respuestas a algunas preguntas (Leonard-Barton, 1990). Por consiguiente, el fenómeno innovador de Alipay se corresponde perfectamente con lo mencionado anteriormente, ya que se trata de una tecnología compleja y una constante de diversas variables.

Según unos profesores de la Universidad de Cantabria (Álvarez & San Fabián Maroto, 2012), el estudio de caso como método abarca una gran diversidad de fuentes y técnicas de recogida de información, además, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recopilación y el análisis de los datos (Castro, 2010).

Según la clasificación de Stake (1998) y la finalidad de este trabajo, se trata de un estudio de caso tipo colectivo ya que el interés de la investigación se centra en una población general seleccionando para ello varios casos de las plataformas de pagos a terceros más utilizados en España y el caso de Alipay en China que se han de estudiar exhaustivamente.

Los puntos fuertes de esta metodología se basan fundamentalmente en su carácter crítico ya que, como afirma Stake (1998), se trata de analizar un caso cuando existe un interés muy concreto, dado que permite estudiar un fenómeno relativamente desconocido y sobre el que se pueden hacer aportaciones muy relevantes.

Por lo tanto, se desarrollará a continuación una metodología dividida en dos partes. En primer lugar, se llevará a cabo una revisión completa de la literatura para definir lo que es Alipay. Una vez realizada esta revisión para establecer el marco conceptual, la fase de estudio empírico se llevará a cabo estudiando los casos de PayPal y Apple Pay y de sus desigualdades con la revisión inicial estudiada de Alipay. Es necesario tener en cuenta que se recurrirá a los documentos oficiales de estas empresas y a expertos en este tema.

El estudio de casos también permite la combinación de múltiples fuentes y técnicas de recopilación de datos. Yin (2017), junto a otros autores, proponen el uso de las

siguientes fuentes de recopilación de datos: documentos de archivo, entrevistas, grabaciones de vídeo, notas de campo, observaciones, objetos físicos, etc.

En este trabajo se emplearán principalmente bases de datos multidisciplinares (EBSCO y *Academic Search Complete*) o otras como *Google Scholar*. Además, al tratarse de una temática muy reciente, la revisión de la literatura se va a apoyar primordialmente en publicaciones académicas, artículos de periódico de China y España especializados, estudios de bancos y opiniones de expertos del campo.

3.2 Estructura del trabajo

Este proyecto de investigación está estructurado en siete partes principales, sintetizadas en una serie de conclusiones relativas al estudio y análisis realizados.

La primera sección, *Introducción y Objetivos del trabajo*, abarcará una serie de matices de contextualización del tema presentado, así como la justificación y los objetivos de este trabajo. Asimismo, se contextualizará el tema con referencia al interés comercial y personal.

En las secciones segunda y tercera, *Estado de la cuestión*, metodología y estructura del trabajo, se incluirá un examen de la bibliografía relacionada con el tema y la estructura de la obra, teniendo en cuenta la metodología que se utilizará.

En la cuarta sección, *Marco teórico*, se presenta el concepto de Alipay y su evolución histórica, y se llevará a cabo una revisión de su proceso de transacción y sus características. También se analizará el éxito de esta plataforma a través del análisis de su modelo de negocio y sus mecanismos de seguridad.

En la quinta sección, *Implantación de Alipay en España*, se presentará el mercado actual de pagos en España y también se incluirá el análisis PORTER y DAFO de Alipay en el sector de los pagos móviles.

En la sexta sección, *Análisis de la competencia existente en España*, se realizará un estudio sobre los métodos de pago que ponen en peligro a la entrada de Alipay en España.

En la séptima y octava sección, *Recomendaciones y conclusiones*, se presentará y se explicará las conclusiones obtenidas a través de la investigación junto con algunos pasos a seguir. También se destacarán las limitaciones que surgieron durante el análisis y se establecerán posibles líneas de investigación futuras.

Por último, la bibliografía utilizada a lo largo del estudio de investigación se presentará en orden alfabético.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Definición del concepto de Alipay

Alipay es una plataforma de pago virtual lanzada en 2004 por la empresa privada china Alibaba Group, fundada por Jack Ma en 1999. Una de las primeras nuevas empresas de Alibaba fue la plataforma de compras en línea Taobao. Alipay se creó por la necesidad de proporcionar a los usuarios de Taobao un método seguro y práctico de realizar pagos en esta plataforma.

4.2 Origen y evolución histórica

Antes del siglo XXI, los pagos en China se realizaban principalmente con efectivo en las tiendas físicas. Raramente los consumidores conocían el comercio electrónico como un canal de compra, y mucho menos usando servicios de pago en línea. En 1999, Jack Ma fundó Alibaba, la primera plataforma oficial de comercio electrónico que presta servicios a empresas, que revolucionó el comercio electrónico en China. Con el éxito inicial como plataforma *Business-to-Business* (B2B), Alibaba se expandió a segmentos *Consumer-to-Consumer* (C2C) y *Business-to-Consumer* (B2C) para servir a un sector de clientes más amplios. Con el desarrollo de la tecnología y el aumento de los ingresos discrecionales, más consumidores se mostraron inclinados y abiertos a la idea de comprar en línea (KZ, 2016).

Sin embargo, el pago se mantuvo como la mayor barrera para hacer crecer el negocio. Los consumidores en China estaban acostumbrados a pagar después de la transacción y los vendedores no enviaban el producto a menos que se realizara el pago. Se solicitó un sistema de pago confiable para abordar el problema y proteger los beneficios de ambas

partes en una transacción. Jack Ma dio con la solución y creó Alipay en 2004 para el departamento de pagos de Taobao como una herramienta de pago que garantizaba los depósitos, la plataforma B2C del Grupo Alibaba. Para mejorar su ventaja competitiva ante la amenaza de su negocio en el mercado chino, Taobao trató de resolver el mayor problema de comercio electrónico en China en ese momento, que era la confianza entre el vendedor y el comprador. Debido a la inseguridad del comercio electrónico en ese momento, muchas de las negociaciones entre vendedores y compradores en Taobao no resultaron en una transacción. Taobao entonces puso en marcha Alipay como tercero para retener temporalmente el dinero pagado por el comprador, y no entregaría el dinero al vendedor hasta que el comprador confirmara que el producto había sido recibido y estaba en buenas condiciones, resolviendo así el problema de la confianza (Liu C. , 2017).

Gracias al rápido desarrollo de la industria de las compras en línea en los últimos 15 años, Taobao se ha convertido en uno de los portales de compras en línea más populares de China. Todo ello gracias a su comodidad, fiabilidad y su impulso en el comercio móvil. En 2010, Taobao tenía una cuota del 80% del mercado de comercio electrónico y 170 millones de compradores registrados, convirtiéndose en el líder del mercado de comercio electrónico de China. Como resultado, Alipay goza de un crecimiento exponencial, ya que la mayoría de las transacciones en Taobao se realizan a través de Alipay (Lu, 2018).

En mayo de 2011, el Banco Popular de China concedió licencias de pago en línea a terceros a Alipay, junto con otras 26 empresas financieras de *internet*. Ese año marcó una nueva era para Alipay, ya que amplió su servicio de pago de *internet* a la web. Alipay lanzó su aplicación para teléfonos inteligentes tanto en el sistema operativo IOS de Apple como en el de Android de Google, permitiendo a los usuarios de teléfonos inteligentes pagar por compras y servicios en tiendas, cafeterías y restaurantes (Lu, 2018).

A diferencia de los sistemas de pago móvil que adoptan la tecnología de comunicación de campo cercano (NFC), como Apple Pay y Samsung Pay, Alipay y la mayoría de las empresas chinas de *fintech* han elegido el código de respuesta rápida (Código QR) para llevar a cabo la función de pago móvil. El código QR es la marca registrada de un tipo de código de barras matricial (o código de barras bidimensional) diseñado por primera

vez para la industria automotriz en Japón. Alipay utiliza el código QR porque tiene un umbral de infraestructura más bajo, lo que hace que sea más barato y fácil de popularizar en el país en poco tiempo (Lu, 2018). Además, la mayoría de las Pymes en China no podían permitirse el costoso equipo de punto de venta (POS) para el procesamiento de tarjetas bancarias, y solo aceptaban efectivo. Por tanto, el pago mediante escaneo del código QR de Alipay fue la clave para pagos sin efectivo (Kuzmina, 2018).

Como resultado de su gran éxito, acumularon una gran cantidad de dinero en el grupo de depósitos de Alipay, por lo que desarrollaron el servicio YuEBao para beneficiar a los compradores. Este servicio consistía en un fondo de mercado monetario para los depósitos de los compradores en sus cuentas de Alipay con el beneficio de proporcionar una tasa de interés más alta que la tasa de depósito de las cuentas bancarias para sus consumidores. Los consumidores fueron atraídos gradualmente a su servicio usándolo como una billetera virtual. Finalmente, Alipay, consigue convertirse en una compañía completa de servicios financieros llamado Ant Financial (Liu C. , 2017).

Actualmente Alipay cuenta con más de 1.200 millones de usuarios (xinhuanet.com, 2019), lo que convierte a Alipay en una de las dos plataformas de pago más grandes de China. Cada segundo, Alipay completa 250 mil transacciones, es decir, 2,7 mil millones por día. Dado el éxito de las aplicaciones de pago electrónico como Alipay, el 88% de todas las transacciones en China ahora se realizan a través de billeteras electrónicas, por lo tanto, el comercio en moneda tradicional sea prácticamente desconocido, al igual que las tarjetas de crédito.

Según una encuesta del China Daily, el 14% de los chinos ya no llevan dinero en efectivo cuando salen, mientras que el 26% llevan menos de 100 yuanes. El 74% de los participantes dijeron que pueden sobrevivir durante más de un mes con sólo 100 yuanes en el bolsillo. Obviamente, la *app* de Alipay instalada en los *smartphones* se ha convertido en la única cosa esencial que la gente usa para comprar, comer y entretenerse.

4.3 Proceso de transacción

Entre las ventajas de aceptar Alipay está el acceso a más de 1.200 millones de usuarios registrados. Además, ofrece una solución con la tecnología de cifrado más avanzada

para garantizar seguridad en las transacciones y una experiencia sin dificultades que utiliza pagos estándar y de un *click*.

Desde los dispositivos móviles el proceso de pago comienza en seleccionar Alipay en la lista de métodos de pago. Automáticamente, Alipay se abre y se muestran los detalles de la transacción. El comprador introduce su número de identificación personal (PIN) o utiliza ID dactilar para confirmar el pago. Se dirige al comprador a la página de pago con éxito y el pago se completa.

Para el uso de las empresas, caben dos posibilidades. Por una parte, puede darse que la empresa imprima sus cuentas de Alipay en código QR y lo peguen cerca del mostrador. Los consumidores pueden usar la cámara de sus *smartphones* para escanear el código y hacer transferencias inmediatas. Los detalles de la transacción se muestran en pantalla. El comprador introduce el PIN o utiliza ID dactilar para confirmar el pago. Se dirige al comprador a la página de pago con éxito y el pago se completa. Por otra parte, los compradores también pueden utilizar la *app* de Alipay en su *smartphone* para generar un código QR, y luego el personal de la tienda sostendrá una pistola lectora de códigos de barras especialmente diseñada para escanear el código QR y completar la transacción.

Los códigos QR generados automáticamente por la aplicación de Alipay son únicos y cambian constantemente para mejorar el nivel de seguridad. Los usuarios tienen que establecer un código de acceso o utilizar información biométrica, como el sensor de huellas dactilares y la función de reconocimiento facial de sus teléfonos inteligentes, para verificar sus identidades antes de iniciar los pagos. Alipay puede vincularse a las tarjetas de débito y de crédito emitidas por la mayoría de los bancos, para que funcione como una cartera electrónica móvil (Lu, 2018).

Además de los códigos QR, para garantizar la seguridad de los usuarios electrónicos y el pago, Alipay utiliza controles de seguridad, contraseñas dinámicas de teléfonos móviles, certificados digitales, certificados de terceros e incluso tecnología con reconocimiento facial de autenticación de identidad (Xiao, 2018).

4.4 Mecanismos de seguridad de Alipay

En cuanto a la seguridad, *Alipay Secure Payment* ofrece autenticación, métodos de autenticación personalizados, mecanismos de transmisión seguros y medidas, y

mecanismos de seguridad líderes en la industria, como las actualizaciones de claves criptográficas (Cui, 2020).

Una de las principales razones por las que los usuarios del comercio electrónico confían en Alipay es por sus excelentes sistemas y medidas de seguridad. Alipay ofrece múltiples mecanismos de seguridad para proteger las cuentas de los usuarios. Con el fin de mejorar el nivel de seguridad de sus cuentas, los usuarios de Alipay pueden establecer preguntas de protección de seguridad de la cuenta, vincular mensajes móviles, solicitar autenticación y certificados digitales, etc. Por ejemplo, cuando un usuario utiliza los fondos almacenados en su cuenta de Alipay, el certificado digital, además de actuar como llave para asegurar los fondos de la cuenta, también actúa como una de las formas de autenticación más importantes (Liu R. , 2015).

La “cuenta Alipay” tiene dos contraseñas, una es la contraseña de acceso, que se utiliza para acceder a la cuenta, ver la cuenta y otras operaciones generales; la otra es necesaria para todos los procesos que implican movimientos de fondos. Sin ninguna contraseña, no se podrá transferir dinero. Además, el sistema sólo permitirá dos errores al introducir la contraseña en el mismo día, y el tercer error al introducir la contraseña automáticamente bloqueará al usuario (Cui, 2020).

La autenticación del nombre real de Alipay es un servicio de verificación de identidad que verifica la información de identidad y la cuenta bancaria de cada usuario. La autenticación del nombre real a través de Alipay es equivalente a tener una tarjeta de identificación en línea, lo que le permite acceder a muchos sitios web de comercio electrónico como Taobao y realizar transacciones de compra y venta (Cui, 2020).

Por otra parte, están los controles de seguridad de Alipay que son compatibles con los principales sistemas operativos de las plataformas informáticas. Alipay continúa esforzándose por optimizar la compatibilidad de los controles de seguridad en todo momento, no sólo garantizando la seguridad de los controles, sino también haciéndolos fáciles de usar. Con esta protección bien diseñada, además de prevenir eficazmente el robo de las contraseñas de las cuentas por diversos *cibervirus*, la seguridad de las cuentas de Alipay es también mejorada. Cuando los usuarios realizan compras en línea a través de Alipay, la información de la clave personal del usuario se codifica en base a

la transmisión codificada SSL para evitar de manera efectiva que el *malware* intercepte la grabación del teclado (Liu R. , 2015).

4.5 Modelo de negocio (Anexo 1)

4.5.1 Papel de intermediario de crédito

Con el auge del negocio de compras en línea en China, la protección de los derechos e intereses de compradores y vendedores se ha convertido en el centro de atención. Alipay fijó su desarrollo en esta área, para resolver el problema de los derechos e intereses de vendedores y compradores como el foco de su propio desarrollo futuro. Alipay es un tercero independiente tanto de los vendedores como de los compradores y no pertenece a ninguna institución financiera y sólo presta servicios a vendedores y compradores. Como las compras en línea se realizan en *internet*, los compradores y vendedores no tienen ningún contacto físico, y hay un lapso de tiempo entre la entrega del vendedor y el recibo del comprador. Si el pago se efectúa con antelación y la calidad de las mercancías no es buena, los derechos del comprador se ven perjudicados, por el contrario, si el pago se efectúa con retraso o si el comprador aplaza el pago, los derechos del vendedor son afectados. Por ello, Alipay es una buena solución a este problema. Los compradores pagarán el dinero a Alipay después del pedido, para la custodia temporal, cuando el comprador reciba la mercancía después de la aprobación del producto, entonces Alipay paga al vendedor (Red de pagos Wuyou, 2016).

La mayor parte de las ganancias de Alipay provienen principalmente de las tarifas de transacción y los intereses de los depósitos bancarios de los fondos residentes. Esto se debe a que los consumidores usan Alipay para hacer compras en línea en tiempo real, mientras que Alipay paga a las tiendas en línea por pagos semanales o incluso mensuales. Por lo tanto, Alipay puede acumular enormes depósitos de fondos. De hecho, estos fondos se almacenan en bancos en forma de enormes depósitos, y el banco paga unos intereses según lo pactado (Bo, 2019). En otras palabras, es un tipo de servicio de custodia. Este modelo de pago resuelve efectivamente el obstáculo de pago y crédito en el desarrollo actual del comercio electrónico. Mientras tanto, beneficiándose de este mecanismo, hay depósitos de enormes sumas de dinero en las cuentas de Alipay. El hecho de que el pago de los bienes normalmente se liquida en semanas, o incluso en meses, se acumulan enormes ingresos por intereses en Alipay.

4.5.2 Cooperación con instituciones financieras

A través de casi una década de desarrollo, Alipay ha establecido una buena reputación dentro de la industria y tiene un buen sentido de responsabilidad social. Al mismo tiempo, acelerar la investigación y el desarrollo de la tecnología en línea, el nivel de la tecnología ha estado en la posición de liderazgo en China, ha recibido reconocimiento de muchas instituciones financieras tradicionales en China incluidas el Banco de China, el Banco de la Construcción, el Banco Agrícola de China, el Banco Industrial y Comercial de China y el Banco de Comunicaciones. Al mismo tiempo, cada vez más instituciones financieras se asocian a Alipay proporcionando a Alipay más y más clientes (Red de pagos Wuyou, 2016).

De la intermediación entre banco y consumidores, la compañía de pagos de terceros firma, en primer lugar, un acuerdo con el banco para determinar la tasa de comisión pagada al banco; luego, Alipay cobra al cliente en función de esta tasa más su propia ganancia como comisión de servicio (Bo, 2019).

4.5.3 Nuevas ideas y expansión de las áreas de negocio

Con el desarrollo de los últimos años, la función de Alipay no sólo se ha limitado a actuar como intermediario de crédito para los pagos entre compradores y vendedores, sino que ha estado aumentando su cuota de mercado gracias a los numerosos servicios financieros que ofrece como la inversión del mercado monetario (YuEBao), el servicio de seguros (ZhongAn), la calificación crediticia (Sesame Credit), la línea de crédito personal (Ant Micro Loan), así como el prestamista en línea (MyBank) (Liu C. , 2017). Gracias a ellos, Alipay es capaz de generar ingresos por la publicidad y las tarifas de estos servicios financieros, que son una fuente de ingresos para Alipay.

El comercio electrónico es la ventaja competitiva más fuerte de Alipay desde el primer momento debido a su historia con Taobao. En la actualidad, se han integrado Tmall, Tmall Supermarket y el servicio de entrega de comida de Taobao a Alipay.

Además, su uso se ha extendido hasta la mayoría de los centros comerciales en China. Estos aceptan Alipay escaneando el código QR en el punto de venta, ya sea en máquinas expendedoras totalmente automatizadas o en mostradores tradicionales con un dependiente. Esta forma de aceptar pagos, rápida y sin muchas limitaciones, fue

exactamente la razón por la cual China ya se ha convertido en una sociedad en gran parte sin efectivo. Por otro lado, Alipay también está aceptado en la mayoría de los restaurantes (Liu C. , 2017).

Por otra parte, Alipay puede transferir fondos a tarjetas bancarias escaneando códigos o transferir a amigos u otras personas de interés. Alipay puede transferir fondos ingresando un número de teléfono móvil o una cuenta de Alipay; esto es relativamente más conveniente. Alipay también tiene un apartado de para contribuir al bienestar público donde puede donar a varias organizaciones no gubernamentales (ONGs) (Wang N. , 2018).

Para el sector turístico, Alipay tiene una conexión directa con Airbnb y Uber, y también se pueden reservar los hoteles, vuelos y billetes de tren en esta aplicación a través de socios integrados. Alipay también tiene conexión con Didi Chuxing, compañía que adquirió Uber China.

Otros servicios que se pueden realizar directamente desde Alipay que es la de reservar citas con el médico, pagar servicios públicos, verificar la información de la seguridad social, presentar la declaración de impuestos, pagar en estaciones de servicio y pagar las multas de tránsito, entre otros.

Gracias a la gran base de socios de Alibaba, Alipay ha conseguido cubrir una gran parte de la vida social y profesional dejando muy poco espacio para la entrada de los competidores. Mientras tanto, continúa explorando nuevos escenarios de pago y ofreciendo servicios mejores y más completos para consolidar su dominio dentro de China. Además, ya ha comenzado a expandirse fuera del país (Liu C. , 2017).

4.5.3.1 YuEBao

Para una gran parte de los consumidores, lo que hace especialmente atractiva la cartera electrónica de Alipay es un servicio adicional llamado YuEBao (o tesoro sobrante), un nuevo producto financiero lanzado en los últimos años, en el que invierte el dinero de los consumidores en fondos del mercado monetario, pero les permite utilizar y retirar el dinero a petición como si se tratara de cuentas corrientes.

Además, YuEBao ofrece a sus suscriptores un rendimiento anualizado del 4 al 7%, y los intereses se pagan diariamente en las cuentas de los consumidores en Alipay. También,

los usuarios pueden comprar directamente de fondos y otros productos de gestión de patrimonio en el sitio web de Alipay. No obstante, YuEbao sigue siendo esencialmente un fondo de dinero y existen riesgos (Bo, 2019).

Atraídos por el rendimiento y la comodidad, millones de ahorradores han optado por Alipay como su cuenta bancaria por defecto, lo que ha provocado una fuerte caída de los depósitos de los principales bancos chinos. En julio de 2017, YuEBao tenía alrededor de 260 millones de usuarios con el volumen de mercado de los fondos del mercado monetario en China que llegan a un récord de 770 mil millones de dólares (Beijing Youth Daily, 2017). Aparentemente, la rápida expansión de Alipay ha hecho deteriorar la base de los depósitos, los ingresos y la rentabilidad de la industria bancaria de China.

4.5.4 Estrategia de precios

Alipay ha adoptado una estrategia de precios que es completamente gratuita para los clientes y consumidores sin ningún tipo de gastos de manipulación. Esta estrategia logró ampliar sobre todo la base de usuarios registrados de Alipay y aumentar su cuota de mercado, convirtiéndose en una ventaja competitiva de Alipay.

Anteriormente, los servicios de transferencias interbancarias e interregionales requerían que se pagara al banco un gran porcentaje de los gastos de transferencia. Desde el surgimiento de Alipay, este problema ha sido resuelto. Mientras ambas partes de la transferencia tengan cuentas en Alipay, una parte puede simplemente transferir dinero a la cuenta del otro, siendo el proceso totalmente gratuito.

La operación puede completarse, eliminando el complicado proceso de hacer cola en la oficina del banco, ahorrando dinero y tiempo.

5. IMPLANTACIÓN DE ALIPAY EN ESPAÑA

5.1 Situación del mercado actual de pagos en España

La industria de los pagos electrónicos en Europa parece estar estancada, y este es el caso de España. El pago electrónico tradicional sigue dominando el mercado. Cuando se realiza transacciones electrónicas como las compras en línea en España, se siguen usando las tarjetas de crédito o débito y esto no es comparable con los usuarios de china que con escanear los códigos QR pueden realizar las compras. En España, el pago mediante tarjeta de crédito y/o débito o dinero en efectivo en las tiendas sigue predominando, y sigue estando muy lejos de conseguir englobar en una sola aplicación gestiones como pedir dinero prestado, gestionar dinero, comprar entradas de cine e incluso elegir asientos. En este sentido, el mercado de los pagos electrónicos en España tiene un largo camino por recorrer.

En el actual contexto de transformación económica y revolución tecnológica, España podría aprender de la evolución que China ha experimentado en el pago electrónico y seguir mejorando para ofrecer una mejora de vida de los ciudadanos.

Al mismo tiempo, Ant Financial ha tomado medidas para expandir la presencia global de Alipay. A mediados de 2018, se publicó en Forbes una noticia en el que Ant Financial completó una ronda de mega financiación que recaudó un total de 14 mil millones de dólares estadounidenses de los inversores nacionales e internacionales para acelerar sus planes de globalización ya que tiene como objetivo proporcionar servicios financieros a los consumidores de todo el mundo (Wang Y. , 2018).

Aparentemente, la estrategia de Alipay ha tenido un gran éxito, ya que cada vez más personas y minoristas no chinos en todo el mundo se han registrado en Alipay.

En 2017, BBVA firma un acuerdo para que los turistas chinos puedan pagar en comercios españoles utilizando Alipay. Cada año, España recibe alrededor de 400.000 turistas chinos. Estos turistas extranjeros son los que más dinero intervienen en los países que visita: según cifras de 2016, el visitante promedio gastó unos 2.040 euros en España (BBVA, 2017).

El responsable de Desarrollo de Negocio y Nuevos Proyectos de BBVA, José Fernández da Ponte dijo que un convenio entre ambas partes daría una gran oportunidad

a los comercios españoles permitiéndoles potenciar sus ventas y ofertas especiales entre los turistas de China (BBVA, 2017).

Rita Liu, responsable de Alipay para Europa, Oriente Medio y África, indica que los usuarios chinos se han acostumbrado a vivir sin efectivo ni tarjetas en China gracias a Alipay y un convenio entre un banco español y Alipay permitiría simplificar la experiencia de compra para los turistas chinos en España y también facilitaría a los comercios españoles la venta a estos visitantes (BBVA, 2017).

Con el ejemplo de BBVA, si se integra Alipay en todos móviles y comercios españoles, se lograría un beneficio a los turistas chinos y conseguiría incrementar las ventas de estos comercios. Dicho de otra forma, fomenta la relación bilateral entre bancos de China y España. Los bancos son una garantía de integridad para los consumidores chinos, lo que reduce en gran medida las preocupaciones de los usuarios sobre los riesgos de pago en línea. Además, se pueden verificar los registros detallados de las transacciones entre las dos partes que favorece el seguimiento de los pagos y evita disputas que puedan ocurrir en transacciones posteriores.

Para llevar a cabo el análisis de la posibilidad de implantación de Alipay en España es necesario comprender mejor la industria. Para ello, se empleará la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de sacar conclusiones sobre el estado de la industria y su atractivo. Después se realizará una investigación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que Alipay podría encontrarse.

5.2 Análisis PORTER

Para aplicar este modelo en el análisis, el primer paso será identificar cuáles son las fuerzas competitivas en la industria de los pagos, y en particular lo atractivo de la industria de pagos electrónicos para Alipay.

5.2.1 Rivalidad entre la competencia

En relación con los rivales existentes en el mercado español, Alipay se está enfrentando con una competición dura ya que el mercado de pagos en línea de España está dominado por otros. Los principales competidores de estas plataformas serían las demás plataformas similares como PayPal, Apple Pay, Google Wallet y Samsung Pay. Este

alto poder de la competencia se debe a que hay un número elevado de empresas que se reparten la cuota del mercado y también por la alta cantidad de nuevos entrantes.

En China, Alipay también representa una gran amenaza para la banca minorista, ya que un número cada vez mayor de ahorradores han trasladado su dinero de sus cuentas bancarias a los monederos electrónicos de Alipay. Dentro de la aplicación de Alipay, se proporcionan varios servicios financieros como la gestión de la riqueza, la inversión en valores, los seguros y las facilidades de préstamo (Lu, 2018). Por lo que los bancos locales (BBVA, Banco Santander, CaixaBank, Bankia) también serían competidores de Alipay.

Es cierto que los servicios ofrecidos por todos los competidores son muy parecidos, por lo que los consumidores estarán más dispuestos a sustituir uno por otro de modo que el coste de cambio es mínimo, siendo difícil mantener la lealtad de los clientes. Las tiendas que tienen más clientes asiáticos y buscan aumentar sus beneficios elegirán la plataforma que sea más conveniente para sus clientes. Por otro lado, Alipay, a diferencia de sus competidores, tiene una cartera de productos más variada que le permitirá diferenciarse de los demás. Pero actualmente se encuentra en un mercado en desventaja ya que las demás aplicaciones poseen una mayor cuota de mercado y tienen un gran número de consumidores fieles. Por lo tanto, dentro del análisis de las cinco fuerzas de Alipay, la competencia es una de las fuerzas externas más importantes.

5.2.2 Competencia de los productos sustitutivos

La amenaza de productos sustitutivos es también relativamente alta, porque existen ya en el mercado muchos competidores que ofrecen productos similares al de Alipay. Al mismo tiempo, el uso de tarjetas de crédito y de débito en España es mucho más conocido y habitual por lo que el uso de Alipay en España tardará en expandirse y en consolidarse en el mercado. Aunque la necesidad de pasar por este paso previo de las tarjetas para la compra *online* o a través del móvil podría desaparecer en el corto-medio plazo, pues los consumidores se están dando cuenta de que ya no es necesario este paso intermedio.

5.2.3 Amenaza de nuevos entrantes

Amenaza de una nueva entrada es media-alta porque no hay ninguna plataforma consolidada en el mercado español, pero sigue predominando algunas como PayPal y Apple Pay por encima de otras. También porque se requiere mucho tiempo para construir una base de clientes. Además, los reglamentos del gobierno influyen en gran medida en la entrada de nuevas plataformas de pago y es complicado obtener una licencia emitida por el gobierno que suele ser concedida a instituciones calificadas. Todo ello señala que existe una barrera de entrada grande.

Aunque cada vez hay mayor aceptación de los nuevos métodos de pago a través del móvil y la desconfianza hacia ellos han ido desapareciendo a medida que se ha ido tomando contacto con estas nuevas soluciones de pago.

5.2.4 El poder de negociación de los clientes

Los clientes de este sector de pago a terceros son todos los usuarios con necesidades financieras de *internet* en general. Los consumidores tienen una moderada capacidad de negociación ya que la influencia y la demanda de los consumidores en el sector es relevante. Además, hay muchos métodos sustitutivos de pagos como PayPal, Apple Pay y también pagos en efectivo. Asimismo, el fácil cambio de un pago a otro y la enorme cantidad de plataformas de pago de terceros en el mercado, los consumidores pueden elegir otros que no sean Alipay. Por ello, Alipay debería aprovechar sus puntos fuertes y desarrollar nuevas estrategias para aumentar la lealtad de sus clientes.

5.2.5 El poder de negociación de los proveedores

El poder del proveedor es en comparación con las demás fuerzas baja, esto se debe a que existe gran cantidad de proveedores en el sector. Estos proveedores son principalmente las empresas que necesitan incluir el servicio de pagos en su plataforma.

Hoy en día es poco probable que la gente deje de usar los instrumentos de pago en línea ya que es comúnmente considerado un instrumento con características de conveniencia y rapidez. Por esta razón, casi todas las empresas han puesto a disposición en su página web distintos proveedores de pagos en línea. Además, el gran número de estas empresas proveedoras debilita la amenaza para Alipay. Asimismo, esta necesidad de pago en línea proporciona a Alipay un amplio abanico de suministro.

Si estos negocios no adoptan las condiciones de pago de Alipay, tendrán mayores pérdidas ya que un grupo de población encontrará sus métodos de pagos poco conveniente. Por último, el hecho de que Alipay siempre goce de una buena reputación dentro de su comunidad de usuarios, así como de un respaldo gigantesco, el grupo Alibaba, permite que Alipay sea uno de los instrumentos de pago en línea más populares para la población china. Por lo tanto, el poder de los proveedores es una cuestión mínima para Alipay.

Una vez comprendida mejor la industria se empleará el análisis DAFO para conocer la situación de Alipay analizando las ventajas competitivas de la misma desde el entorno externo y el interno.

5.3 Análisis DAFO

Se analizarán a continuación, las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas actuales de Alipay que podría encontrar en el mercado actual español.

5.3.1 Fortalezas

Dentro de sus fortalezas, Alipay posee una amplia cartera de productos ya sea para el sector comercial o industrial. Esto se da gracias a la continua innovación de sus productos. Si examinamos la historia de la innovación de Alipay, desde el comienzo de la creación del modelo de transacciones seguras hasta el primero en llevar a cabo negocios de pago rápido, y la posterior serie de métodos de pago innovadores como el pago sónico, el pago por *Bluetooth*, el pago por huellas dactilares e incluso el pago por tarjeta de crédito, Alipay siempre ha sido líder en el campo del pago a terceros. No sólo es nuevo el método de pago, Alipay también está constantemente buscando formas de innovar. Como pionera en el campo de las finanzas por *internet*, la innovación es la competitividad central de Alipay.

Por otra parte, gracias a Taobao y Tmall, posee Alipay una amplia y creciente base de clientes que a la vez crea una fuerte influencia en las redes sociales. También se beneficia del capital y recursos del Alibaba Group. Asimismo, hay que destacar sus alianzas estratégicas, con compañías y organizaciones, capaces de crear propuestas de valor a nivel mundial.

Otra de sus fortalezas es la seguridad que tiene, aprobada por la gran mayor parte de los usuarios chinos. Según la encuesta “*2012 China Network Payment Security Report*”, publicada por el Centro de Información de Internet de China (CNNIC), entre las principales instituciones de pago de terceros, el 92,1% de los usuarios tiene una opinión positiva sobre la seguridad de Alipay, mientras que el segundo y el tercer lugar, UnionPay Online y CaiPay, tienen evaluaciones positivas del 85,8% y el 83,5%. Del análisis de las evaluaciones de los usuarios de la encuesta sobre las medidas de seguridad, la percepción de los productos de seguridad, los problemas finales y la tecnología de seguridad, podemos encontrar que Alipay está por delante de otras empresas de pago en la mayoría de los indicadores (Chen, 2017).

5.3.2 Debilidades

Alipay actualmente tiene ciertas debilidades que no están solucionadas. La principal es la limitación geográfica que tiene ya que básicamente depende de la economía china. Además, tiene problemas acerca de seguridad y privacidad como fuga de información de clientes. Ha mejorado en la actualidad sus mecanismos de privacidad, pero sabe que no existe la seguridad absoluta, ya que el flujo de información en línea es extremadamente difícil de vigilar y supervisar, por lo que pretende llegar a un equilibrio entre la innovación y la seguridad.

Por otra parte, la plataforma de pago posee defectos técnicos que dan lugar a transacciones ilegales, como el blanqueo de dinero, las transacciones fraudulentas, etc. Y esto solo será posible de evitar mejorando constantemente el propio sistema de seguridad de la plataforma para poder rastrear estas transacciones.

5.3.3 Oportunidades

Acerca de las nuevas oportunidades que Alipay encuentra en España encontramos la oportunidad de entrar en un país en el cual el sector que cubre Alipay no se encuentra del todo desarrollado. En España, el número de usuarios que realizan compras en línea está aumentando porque el mercado del *e-commerce* está creciendo. Según datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) la facturación del *e-commerce* en España en 2019 produjo un crecimiento del 29% respecto del año anterior alcanzando los 12.000 millones de euros. Y esta tendencia sigue al alza, ya que según los datos de la CNMC este impulso de crecimiento se ha mantenido durante años

(Anexo 2). Generalmente, el consumo en línea y la gestión de la financiación son aceptados por la generación joven, por ello, ellos tienen mayor predisposición de usar un método de pago nuevo. Pero a medida que el mercado de las compras móviles sigue expandiéndose, las empresas de comercio electrónico continuarán instalándose en las ciudades de tercer y cuarto nivel y en los mercados rurales, así como en los mercados internacionales.

La mejora de la cobertura de la red inalámbrica en los últimos años ha facilitado enormemente a los usuarios de *internet* la navegación por las distintas páginas web de compras. Además, la creciente visita de chinos a España ha ofrecido una oportunidad de implementación a Alipay ya que los viajeros chinos encuentran mucho más fácil y cómodo el pago a través de esta aplicación.

5.3.4 Amenazas

La gran amenaza que se podría encontrar Alipay es la pérdida de participación en el mercado de España debido a los actores locales preexistentes como en este caso PayPal, Apple Pay, etc. Estos competidores de la misma industria están constantemente sacando nuevos productos, lo que pone una gran presión competitiva en Alipay.

Al mismo tiempo existe una directa competencia con los bancos locales tradicionales que hace más difícil su aceptación en España. En comparación con los proveedores de pagos de terceros por *internet*, los bancos comerciales tienen una ventaja significativa en cuanto a los abundantes recursos de clientes. Lo más importante es que la forma en que las transacciones de comercio electrónico en *internet* también están cambiando rápidamente a las transacciones de comercio electrónico móvil, y el futuro de los pagos está destinado a enfrentarse a un cambio enorme.

Por otra parte, EE. UU. y la Unión Europea han impuesto normas estrictas al capital extranjero que entra en industrias clave como el sector financiero, creando obstáculos adicionales para la expansión mundial de Alipay. Además de barreras al capital extranjero, existen normas sobre la protección de datos como el Reglamento Europeo de Protección de Datos (RGPD) en todos los países de Europa y la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) en España (Ayuda Ley Protección Datos, 2018).

Además, dentro del factor legislativo es necesario por parte de Alipay cumplir con las normativas del Banco Central Europeo (BCE) para poder entrar en España. Y si entra como operador independiente necesitaría en un principio de la aprobación de la segunda Directiva de Servicios de Pago (PSD2) en el cual debe cumplir ciertas características como la Autenticación Reforzada de Clientes (ARC) para así mantener la estabilidad del mercado único de pagos de la Unión Europea (BBVA, 2019). Es necesario adaptarse a estas normativas (PSD2 o el RGPD) para garantizar la máxima seguridad en las transacciones con sistemas de doble autenticación (biometría, claves, dispositivos, etc.) sin afectar a la experiencia del usuario.

6. ANALISIS DE LA COMPETENCIA EXISTENTE EN ESPAÑA

Actualmente, en el sector de los pagos electrónicos en España domina los pagos con tarjeta, con un crecimiento del mercado del 17% anual. El 67% de los consumidores utilizan tarjetas de crédito o débito para hacer sus pagos en línea. Y solo el 19% utiliza las aplicaciones que funcionan como una especie de billetera virtual, entre las que se encuentran algunas tan populares como PayPal, Google Pay, Apple Pay, Alipay, Samsung Pay, etc (Díaz, 2019).

Por lo que en general, los consumidores españoles todavía no se sienten completamente seguros de los pagos en línea y prefieren el pago en efectivo, sobretodo para los importes de menor cantidad. Según una encuesta realizada por Global Exchange a más de 1.100 personas, el 44% de los españoles aun usa el efectivo como principal medio para pagar sus compras cotidianas (Castillo, 2018).

6.1 Pago en efectivo

Según datos del Banco Central Europeo, el efectivo sigue siendo en España el instrumento de pago dominante, el 87% de los españoles realizan transacciones en efectivo. Esto es porque piensan que pagar en efectivo es más seguro y ayuda a tener un mayor control de los gastos (Segarra, 2019).

Según un estudio de Global Exchange, el 84% de los pagos en metálico en España son de menos de 50 euros, es de decir, los españoles prefieren pagan en efectivo los importes de menor cantidad (Segarra, 2019).

Por ello, el pago en efectivo sigue siendo el medio de pago más utilizado en España. Pero los volúmenes de efectivo están migrando cada vez más hacia los medios de pago digitales. Aunque la desaparición total del efectivo es todavía una realidad lejana, la verdad es que el uso de la tarjeta y otros medios de pago digitales está creciendo a un ritmo acelerado. Un ejemplo en el que se observa la reducción de su demanda es la actual crisis del COVID-19, impulsando en su lugar el pago *online* (Martín, 2020).

6.2 Tarjetas de débito o crédito y transferencias bancarias

En España, el efectivo es seguido por los pagos con tarjeta que representan el 52% de los pagos realizados, mientras que las transferencias representan el 24%.

Hay que destacar que recientemente ha habido un aumento de las transacciones que se realizan con tarjetas, ya que son un medio de pago muy cómodo y, además, han incorporado la tecnología *contactless* (Llavero, 2020). Un factor fundamental para comprender la difusión de este medio de pago es la importancia que está adquiriendo el comercio electrónico, llegando a 12.000 millones en volumen de negocio en el segundo trimestre de 2019 (CNMC, 2020)

Según un estudio del Observatorio de Aproser, las razones del continuo aumento del uso de las tarjetas de crédito son la comodidad (55%), la seguridad (40%) y la rapidez (39%). Por otro lado, los que realizan pagos en línea con este método apuntan a la seguridad (64%) y la velocidad (53%) como las principales razones (Segarra, 2019).

Además, como se menciona en el apartado anterior, debido al confinamiento, este medio de pago se ha convertido en el principal medio en las adquisiciones de productos y servicios en la red (Martín, 2020).

6.3 Cartera digital o *e-wallet*

Una cartera digital es una aplicación móvil que permite a las personas acceder y gestionar los gastos de sus tarjetas de crédito y realizar transacciones. El usuario se registra en la aplicación o página web y obtiene su propia cuenta en la que introduce sus datos personales y los datos de su tarjeta de crédito.

Los beneficios de las carteras digitales son la comodidad y la seguridad. Esta forma de pago identifica de forma más segura al comprador que introduce sus datos personales y

bancarios siendo estos verificados. La empresa se encarga de procesar los datos bancarios y que el pago termine correctamente, siendo todo este proceso transparente para el usuario final. Además, reduce el riesgo de fraudes al sustituir el uso de dinero en efectivo y de tarjetas de plástico (La Razón, 2019).

6.3.1 CaixaBank y otras carteras bancarias virtuales

CaixaBank es la entidad que lidera el pago con el móvil en España. A mediados de 2019, registró el 33,8% del total de pagos con *smartphones* en España. CaixaBank registró 1 millón de clientes de pago móvil, creciendo de esta manera un 171,9 % anual en el número de operaciones (CaixaBank, 2019). El crecimiento sigue en aumento.

La clave de su éxito según la empresa es la buena experiencia de uso del pago móvil. La aplicación CaixaBank Pay permite tener todas las tarjetas en el móvil y gestionarlas de forma sencilla y rápida, con funciones como la activación o el bloqueo de las tarjetas o el acceso a la forma de pago más conveniente (pago aplazado, pago fraccionado, etc.) También da acceso a nuevos servicios, como compartir gastos o la resolución de denegaciones (CaixaBank, 2019).

Además de todas las ventajas anteriores, la aplicación de CaixaBank Pay está integrada con Samsung Pay y Apple Pay en los teléfonos y dispositivos *wearables* compatibles con estos servicios para una mejor experiencia de uso del cliente (CaixaBank, 2019).

Respecto a temas de seguridad, los clientes de pagos móviles de la entidad tienen a su disposición todos los servicios de tarjetas de la entidad, incluida la garantía CaixaBankProtect, que protege al usuario de un posible uso no autorizado de sus medios de pago (CaixaBank, 2019).

El cliente de este tipo de servicios, según la CaixaBank, es de media más joven que el habitual y parece que hay una tendencia de sustituir este tipo de pago por el pago en efectivo (Berengueras, 2018).

Además de CaixaBank Pay, otros bancos españoles también sacaron sus carteras, Sabadell *Wallet* (Banco Sabadell), Santander *Wallet* (Banco Santander), etc. Y se destaca el Twyp de ING por crear una aplicación en la que podemos pagar con nuestros teléfonos móviles y retirar dinero en efectivo después de hacer una compra en cualquiera de los establecimientos adheridos (Llaveró, 2020).

6.3.2 PayPal

PayPal es una plataforma que ha permitido a todas las empresas y consumidores que tienen correo electrónico enviar y recibir pagos en línea de forma segura, conveniente y rentable. Esta red se basa en la infraestructura financiera existente de cuentas bancarias y tarjetas de crédito para crear una solución integral de pago en tiempo real.

PayPal lleva más de 14 años en el mercado español, siendo precursor de los nuevos medios de pago, unido a su capacidad de adaptarse a las distintas situaciones surgidas con el tiempo, ha influido en que PayPal se haya constituido poco a poco en una marca muy reconocible. En 2019 alcanzó los 5 millones de usuarios activos. Para PayPal, la seguridad, al igual que Alipay, es clave, por esta razón la empresa continuamente desarrolla nuevas soluciones innovadoras (Marketingdirecto.com, 2019).

Actualmente, teniendo en cuenta la gran revolución digital, cada vez más usuarios dependen de los pagos digitales. En España, PayPal se posiciona como el segundo método de pago más utilizado, solo después de las tarjetas de crédito, según el VI Estudio Anual de *e-commerce* en España realizado por Packlink (Marketingdirecto.com, 2019).

PayPal, a nivel global, es la mayor competencia de Alipay en el extranjero. Y ambas plataformas de pago tienen muchas similitudes. Tanto Alipay como PayPal requieren cuentas de comprador y vendedor (usuario) y ambos requieren de conexión a *internet* para realizar las transacciones. Ambos permiten transacciones de igual a igual y ambos cobran tarifas por las transacciones, pero los costes de transacción de Alipay son mucho más bajos. La razón principal por la que los costes de transacción de PayPal son más altos que los de Alipay es porque PayPal es principalmente un sistema de liquidación de terceros y, por lo tanto, las tarifas de transacción son su principal fuente de ingresos. Por otro lado, Alipay ha ofrecido a sus usuarios una devolución de su saldo, actuando más como un banco *online*. Alienta a los clientes a mantener su dinero en las cuentas de Alipay con una promesa de retorno si lo mueven a YuEBao, un fondo de mercado monetario directamente vinculado a las cuentas de Alipay que invierte el dinero del cliente en el fondo para ganar un interés mucho más alto que los depósitos bancarios (Fernandez, 2017).

Una diferencia clave es que PayPal también cobra tarifas de cambio de divisas extranjeras (transfronterizas) mientras que Alipay solo cobra una tarifa de transacción (Tabla 1). Otra diferencia clave es que PayPal ayuda a la transferencia de fondos entre las cuentas bancarias de los usuarios, pero Alipay califica y luego transfiere fondos entre las cuentas de comprador y comerciante de Alipay (ChinaSalesCo, 2016). Además, Alipay es conocida por ser una plataforma de pago integrada en la vida cotidiana de sus consumidores al ofrecer una amplia gama de servicios financieros, compras en la aplicación, comercio electrónico, compras en las tiendas, ocio e incluso servicios de viaje. Esto les permite tener una presencia completa y flexible en la experiencia del cliente, mientras que PayPal sólo opera con respecto a la transacción de pago final (Fernandez, 2017).

A nivel global, Alipay superó a PayPal como la plataforma de pagos móviles más grande del mundo en 2013. En 2019, Alipay tiene más de 1.200 millones de usuarios (Xinhuanet.com, 2019), una cifra muy superior a los 425 millones que tiene PayPal (Clement, 2020).

Tabla 1. Comparación Alipay y PayPal

Conceptos	Alipay	PayPal
País de origen	China	EE. UU.
Nº de usuarios en 2018	900 millones	267 millones
Comisión por transacción al extranjero	NO	SI
Billetera móvil	SI	NO
Crédit permitido para compras	NO	SI
Pago desde China al extranjero	SI	SI
Pago desde el extranjero a China	NO	SI
Conocido en China	SI	NO
Límite de transacción	Hasta \$5000	A partir de \$1 + comisiones
Cuota de mercado en China	> 50%	< 1%
Cuota de mercado en España	< 1%	> 50%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos de las páginas web de Alipay y PayPal

6.3.3 Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay

Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay son agregadores financieros que requiere de todos los datos de todos los bancos del cliente para poder gestionar sus pagos desde una

única aplicación. La cartera permite que un teléfono móvil con tecnología NFC tenga todas las tarjetas y elija la más adecuada para cada pago en la terminal comercial.

La integración de Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay en los distintos bancos hace que se eleven exponencialmente las transacciones a través de los móviles inteligentes.

Pagar con el teléfono móvil en lugar de con la tarjeta de crédito es muy fácil. Se requiere un teléfono móvil compatible y el banco debe facilitar la aplicación de la cartera virtual, en cuyo caso las entidades más grandes de España la tienen. Más allá de la cartera donde se guardan todos los datos de la tarjeta del usuario, lo ideal es tener un acuerdo con los fabricantes para integrar sus sistemas de pago, como Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay. Lo cual hace que las transacciones sean aún más simples, con acercar el teléfono al datáfono y ya se pasaría el dinero a la cuenta del comerciante.

El cliente podrá acceder a Apple Pay, Samsung Pay o Android Pay siempre que tengan cuentas en entidades con acuerdo con los diferentes sistemas de pago. Por ejemplo, Samsung Pay es aceptado en España por Abanca, CaixaBank, Banco Sabadell y Banco Santander. Mientras que Apple Pay tiene en España acuerdos con entidades como Bankinter, CaixaBank, Evo Bank, Banco Santander y N26. Y, por último, Android Pay solo está disponible para BBVA, Openbank y N26 (Berengueras, 2018).

6.3.4 Bizum

Bizum es un servicio promovido por la banca española que permite realizar y recibir pagos de móvil a móvil de forma segura e instantánea. Los sistemas de tipo Bizum se integran en la aplicación del banco donde se tiene la cuenta vinculándolas al número de teléfono móvil del cliente. Actualmente, sirve para hacer pagos entre particulares y donaciones a diversas ONGs.

Las ventajas de Bizum para el usuario son: la universalidad, ya que está disponible en cualquier *smartphone* y sin necesidad de cambiar de banco; la comodidad, ya que no es necesario conocer el número de cuenta del destinatario, sino sólo incluir su número de teléfono móvil; la rapidez, ya que en menos de 5 segundos el dinero está en la cuenta del destinatario; y la seguridad y confianza derivadas de contar con el apoyo de los bancos españoles y utilizar sus aplicaciones y medidas de seguridad, sin tener que proporcionar datos adicionales. La transferencia se le ordena al banco y ellos son los

que se encargan de autenticar al cliente. Este servicio no tiene coste, aunque siempre depende de la política de cada entidad (Bizum, 2019).

En 2019, Bizum alcanzó los 6 millones de usuarios a finales de año, incrementando 250% sobre el número de *bizumers* respecto al cierre de 2018 (Bizum, 2019).

7. RECOMENDACIONES

Después de analizar el entorno y la competencia de Alipay, se tiene una idea del mercado actual y de las capacidades que tiene Alipay. A continuación, exploraremos posibles pasos a seguir si Alipay decide expandirse por España.

Según Bouwman y otros autores (2008), existen cuatro tipos de valores según el valor esperado y percibido desde el punto de vista del cliente y el valor entregado y el valor previsto desde el punto de vista del proveedor. Para no causar insatisfacción al cliente ni tampoco obstaculizar la imagen de marca de la empresa, se plantean cinco cuestiones críticas de las que Alipay debe ocuparse para lograr una ventaja competitiva, tales como: la orientación al cliente, la creación de valor, la marca, la confianza y la retención de los clientes.

Conocer el público objetivo es muy importante para saber qué estrategias adoptar. Desde el punto de vista de los socios comerciantes, es importante crear la necesidad de que se incorporen a Alipay como una oportunidad para atraer nuevos clientes y así aumentar las plataformas que ofrecen este tipo de pago al finalizar las transacciones.

Desde el punto de vista de los compradores, Alipay debe dirigirse a la población joven en general como punto de partida, ya que son ellos los que están más predispuestos a utilizar las nuevas plataformas de pago y, al mismo tiempo, son los que tienen mayor poder adquisitivo. Pero no se debe enfocar solo en los jóvenes ya que lo que pretendemos es dar acceso a toda la población. Pero para lograrlo es necesario ofrecer ciertos incentivos mediante estrategias de precios y de creación de valor para poder satisfacer las necesidades y los deseos de los usuarios. Al mismo tiempo, es necesario tener el apoyo tecnológico del grupo Alibaba para proteger y asegurar los detalles personales de cada usuario creando de esta forma mayor confianza.

Además de lo anterior, para darse a conocer también es recomendable fusionar y adquirir diferentes plataformas de pago móvil para crear una red de valor diversificada con el fin de aumentar los usuarios y la cuota de mercado de Alipay, ofreciendo siempre servicios de calidad. Simultáneamente, para llegar a un mayor alcance de la población española, sería necesario realizar asociaciones, especialmente con los bancos para aumentar la red de usuarios.

Una vez que tenga una mayor cuota de mercado, sería el momento de empezar a implementar los otros servicios que ofrece, al igual que en China, para finalmente convertirse en una aplicación de uso cotidiano. Y todo se puede conseguir gracias a sus capacidades tecnológicas, innovaciones de productos y servicios superiores.

8. CONCLUSIONES

Una experiencia de compra acorde a las expectativas del cliente es muy importante ya que influye directamente en el éxito final de la transacción. Por ello, ofrecer múltiples canales de pagos es una oportunidad para todas las empresas de mejorar la experiencia de compra de sus clientes. Pero no existe un método de pago mejor o peor, sino que cada uno tiene su segmento del mercado y públicos objetivos distintos.

Alipay siendo líder de pagos *online* y de móvil en China, tiene un gran impacto a nivel mundial ya que la población china es inmensa. El turismo chino en los últimos años ha aportado mucha riqueza a la economía española. Por ello, el uso de Alipay se ha ido extendiendo a distintos países fuera de China.

Su enfoque en el mercado europeo ha sido algo diferente ya que no se ha promocionado como una ampliación de pagos al uso, sino que se ha vendido como una opción para que turistas chinos hagan pagos en el extranjero. De hecho, como se menciona en el trabajo, las cuentas activas en Europa son de ciudadanos chinos que viajan y compran en Europa.

Aunque los sistemas de pago basados en QR es una forma sencilla y rápida, es poco probable que consiga sustituir completamente a otros sistemas de pago por móvil fuera de China, aunque podrían ganar una importante cuota de mercado con los ciudadanos chinos residentes en el continente europeo.

En España el sistema de pago más utilizado sigue siendo las tarjetas de crédito y débito seguido de carteras digitales como PayPal. Y los nuevos métodos de pago por móvil y las monedas digitales han logrado establecerse poco a poco en nuestro país. Alipay, es un competidor nuevo en el mercado de pagos español, pero gracias al valor de marca, líder en el mercado chino, su reconocimiento a nivel mundial, su facilidad de pago (con código QR) y la protección que ofrece, posiblemente haga que pueda introducirse en el mercado español con mayor facilidad. Además, teniendo la plataforma consolidada con los distintos productos que ofrece (como YuEBao) hace que ninguno de sus competidores sea capaz de superar en el corto plazo.

Ya desde 2017 ha dado los primeros pasos en España, firmando importantes acuerdos. Se asoció con el BBVA, cambiando su enfoque de negocio que ha tenido hasta ahora, tratando de expandirse en el mercado local y buscando una mayor presencia. Pero para entrar en el mercado español de forma oficial como operador independiente es necesario afrontar y resolver ciertas restricciones, por esta razón se ha llevado a cabo el estudio de este trabajo.

Inicialmente, se ha tratado de identificar el sector en el que opera Alipay, que es el de los sistemas de pago, y se ha hecho un análisis del mismo. Se trata de un sector muy nuevo, con un crecimiento muy rápido, en el que todos los sistemas de pago están luchando por aumentar su cuota de mercado.

A continuación, centrando en el objeto final del estudio, se ha realizado un análisis del entorno específico de Alipay. Este análisis se ha elaborado por medio de las 5 fuerzas de Porter, donde se concluye lo siguiente:

La rivalidad de los competidores es un factor que hay que afrontar, ya que tiene otros competidores más consolidados en el mercado como PayPal, Apple Pay y los bancos locales. Al mismo tiempo, la amenaza de los productos sustitutivos es también muy alta ya que los demás métodos de pago están desarrollando sus plataformas para ofrecer servicios de mayor calidad. En cuanto a la amenaza de entrada de nuevos competidores, es un factor más para tener en cuenta, aunque hay que cumplir ciertas regulaciones, siguen apareciendo nuevas plataformas de pago que reducen la cuota de mercado de las existentes. Al tratarse de un medio de pago, el poder de negociación de los clientes es elevado, ya que es fácil pasar de uno a otro debido a las numerosas plataformas

existentes, por lo que Alipay tendrá que desarrollar nuevas estrategias para aumentar la fidelidad de sus clientes. Y, por último, en comparación con las otras fuerzas, el poder de los proveedores es relativamente bajo ya que necesitan la ayuda de estos servicios de pago para llevar a cabo cada venta de producto o servicio.

Como se deduce del análisis DAFO realizado en el trabajo, Alipay no está muy bien posicionada con respecto a sus competidores en España. Esto se debe a los actores consolidados y a las restricciones regulatorias existentes para los nuevos actores financieros. No obstante, Alipay tiene ciertas ventajas frente a sus competidores, como su reputación entre los clientes chinos, la variedad y calidad de sus productos, sus continuas innovaciones y sus alianzas estratégicas, entre otras, que harán posible que Alipay consiga llegar a su mercado objetivo y de allí darse a conocer al resto. Pero también tienen aspectos en los que tiene que mejorar, como la dependencia hacia la economía china y los problemas relacionados con la privacidad y la seguridad. Sin embargo, hay algunos aspectos en los que no puede mejorar por sí solo, ya que son generales para todas las empresas, tales como, los efectos de los cambios legislativos, las normas sobre capital extranjero impuestas por la UE, etc.

Este trabajo ayudará a Alipay ver su posición en el mercado vista por una persona ajena a ella. También le ayudará a ver en qué posición se encuentran frente a sus principales competidores y qué aspectos mejorar para mantener o incluso mejorar su posición competitiva en el actual mercado español.

Se presentan ciertas limitaciones en el trabajo como es la falta de datos reales de cómo está Alipay en España, de cuáles son sus programas futuros y de los porcentajes de la cuota de mercado de cada uno de sus competidores.

El mundo de los sistemas de pago *online* está en constante evolución. La utilización de Alipay podría ser una tendencia para el futuro de España, aunque los productos y las facilidades que ofrece pueden ser superados por otros competidores más asentados en el mercado europeo como Google o Apple.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C. Á., & San Fabián Maroto, J. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. En *Gazeta de Antropología* (págs. 28/1, Artículo 14). Pedro Gómez.
- Asenjo, A. (15 de Julio de 2018). *Alipay inicia la conquista de Europa con la mirada puesta en España*. Obtenido de Business Insider: <https://www.businessinsider.es/alipay-inicia-conquista-europa-mirada-puesta-espana-266957>
- Ayuda Ley Protección Datos. (10 de Septiembre de 2018). *Protección de datos en entidades financieras y de crédito*. Obtenido de Ayuda Ley Protección Datos: <https://ayudaleyprotecciondatos.es/2018/09/10/entidades-financieras-credito/>
- BBC. (2013). *Profile: Egypt's Muslim Brotherhood*. Obtenido de BBC News: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-12313405>
- BBVA. (28 de Junio de 2017). *Alipay llega a España de la mano de BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/alipay-llega-espana-mano-bbva/>
- BBVA. (16 de Octubre de 2019). *Todo lo que hay que saber de la PSD2*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/lo-saber-la-psd2/>
- Beijing Youth Daily. (2017). ¿Los fondos monetarios de alto rendimiento afectan a los depósitos bancarios? *Beijing Youth Daily*.
- Berengueras, J. (28 de Mayo de 2018). *El pago con el móvil despegando en España*. Obtenido de El periódico: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20180528/pago-movil-espana-apple-pay-samsung-pay-android-pay-6837958>
- Bizum. (19 de Diciembre de 2019). *Bizum termina 2019 cumpliendo el objetivo de alcanzar los 6 millones de usuarios*. Obtenido de Bizum: <https://bizum.es/bizum-termina-2019-cumpliendo-el-objetivo-de-alcanzar-los-6-millones-de-usuarios/>
- Bo, H. (2019). *Análisis del modelo del negocio de Alipay*. Obtenido de baiduwenku: <https://wenku.baidu.com/view/7bf5c7dd53ea551810a6f524ccbff121dc36c5ee.html?from=search>
- Bouwman, H., Faber, E., Haaker, T., Kijl, B., & De Reuver, M. (2008). *Chapter 2 Conceptualizing the STOF model*. Obtenido de Research gate: https://www.researchgate.net/publication/278664802_Conceptualizing_the_STOF_model
- CaixaBank. (05 de Agosto de 2019). *CaixaBank alcanza el millón de clientes de pago móvil y crece un 171,9% anual en el número de operaciones*. Obtenido de CaixaBank: https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-alcanza-el-millon-de-clientes-de-pago-movil-y-crece-un-171-9-anual-en-el-numero-de-operaciones_es.html?id=41857

- Castillo, E. (23 de Octubre de 2018). *El 80% de los españoles usa el efectivo solo para compras inferiores a 50 euros*. Obtenido de El país: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/10/23/midiner/1540293202_878149.html
- Castro, E. M. (2010). El Estudio de Casos como Metodología de Investigación y su importancia en la dirección y Administración de Empresas. *Revista Nacional de administración*, 1(2), 31-54 Julio-Diciembre.
- Chen, S. (20 de Enero de 2017). *Análisis SWOT del desarrollo de Paypal*. Obtenido de Luwen Study: <http://www.lunwenstudy.com/mba/mbaby/121781.html>
- ChinaSalesCo. (01 de Marzo de 2016). *How does Alipay compare with PayPal?* Obtenido de www.chinasalesco.com: <https://www.chinasalesco.com/services/exporter-tips/110-how-does-alipay-compare-with-paypal>
- Choi, Y., & Sun, L. (2016). *Reuse Intention of Third-Party Online Payments: A Focus on the Sustainable Factors of Alipay*. Obtenido de mdpi: <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/2/147/htm>
- Clement, J. (07 de Mayo de 2020). *Number of PayPal's total active user accounts*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/218493/paypals-total-active-registered-accounts-from-2010/>
- CNMC. (3 de Enero de 2020). *El comercio electrónico roza en España los 12.000 millones de euros en el segundo trimestre de 2019*. Obtenido de CNMC: <https://www.cnmc.es/prensa/comercio-electronico-roza-12000-millones-2T2019/20200103>
- Cui, F. (30 de Abril de 2020). *Análisis del comercio electrónico de Paypal*. Obtenido de Baidu: <https://wenku.baidu.com/view/fe29cb5bc7da50e2524de518964bcf84b9d52d94.html?fr=search>
- Díaz, J. (21 de Marzo de 2019). *Cuáles son los principales métodos de pago electrónico en España y Europa*. Obtenido de marketing4ecommerce.net: <https://marketing4ecommerce.net/estudio-de-ingenico-muestra-cuales-son-los-principales-metodos-de-pago-en-espana-europa/>
- Eisenhardt, K. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 532-550.
- Fantz, A. (2016). *El largo y sangriento camino de Egipto desde la primavera árabe espera el caos*. Obtenido de CNN: <https://edition.cnn.com/2016/04/27/middleeast/egypt-how-we-got-here/index.html>
- Fernandez, A. (17 de Octubre de 2017). *What can PayPal learn from Alipay's business model?* Obtenido de Kapron Asia: <https://www.kapronasia.com/asia-payments-research-category/what-can-paypal-learn-from-alipay-s-business-model.html>

- Global Finance. (2017). Alipay Looks To Traveling Chinese For Growth. 127.
- Hartley, J. (2004). Essential guide to qualitative methods in organizational research. En C. Cassell, & G. Symon, *Qualitative Techniques for Business & Management Research* (págs. 323-333.). SAGE Knowledge.
- Klein, A. (16 de Junio de 2019). *¿Es el nuevo sistema de pagos de China el futuro?* Obtenido de Brookings: <https://www.brookings.edu/research/is-chinas-new-payment-system-the-future/>
- Kuzmina, A. (2018). *Alipay & WeChat Pay: history and strategy*. Obtenido de medium.com: <https://medium.com/what-the-money/alipay-wechat-pay-history-and-strategy-af1b19d66556>
- KZ. (19 de Noviembre de 2016). *Alipay: ganando el juego de pagos en China*. Obtenido de Harvard Business School: <https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/alipay-wining-the-payments-game-in-china/>
- La Razón. (3 de Febrero de 2019). *Conoce las ventajas de tener una cartera digital en tu celular*. Obtenido de La Razón: <https://www.razon.com.mx/negocios/conoce-las-ventajas-de-tener-una-cartera-digital-en-tu-celular/>
- Leonard-Barton, D. (1990). A dual methodology for case studies: Synergistic use of a longitudinal single site with replicated multiple sites. En D. Leonard-Barton, *Organization Science* (págs. Vol. 1 (3), 248-266.). INFORMS.
- Liu, C. (2017). *Everything You Need to Know about Alipay and WeChat Pay*. Obtenido de medium: <https://medium.com/@charliecliu/everything-you-need-to-know-about-alipay-and-wechat-pay-2e5e6686d6dc>
- Liu, R. (2015). *The Role of Alipay in China*. Radboud University Nijmegen.
- Llavero, J. (27 de Marzo de 2020). *¿Cuáles son los medios de pago más usados?* Obtenido de Help My Cash: <https://www.helpmycash.com/banco/medios-de-pago/>
- Lu, L. (2018). Decoding Alipay: Mobile Payments, a Cashless Society and Regulatory Challenges. *Butterworths Journal of International Banking and Financial Law*.
- Man-Chung Cheung. (28 de Agosto de 2017). *Alipay de China se está moviendo agresivamente hacia los mercados extranjeros*. Obtenido de emarketer: <https://www.emarketer.com/Article/Chinas-Alipay-Moving-Agressively-Foreign-Markets/1016394>
- Marketingdirecto.com. (2019 de Diciembre de 2019). *"En España, PayPal se posiciona como el segundo método de pago más utilizado", Javier Moreno (PayPal)*. Obtenido de Marketingdirecto: <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/en-espana-paypal-se-posiciona-como-el-segundo-metodo-de-pago-mas-utilizado-javier-moreno-paypal>

- Martín, E. (2 de Mayo de 2020). *Hacia el fin del dinero en efectivo*. Obtenido de El comercio: <https://www.elcomercio.es/vivir/consumo/fin-del-dinero-efectivo-20200502133124-ntrc.html>
- Mitchell, R. (1993). The society of the Muslim Brothers. *Oxford University Press*, pág. 14.
- Mu, H., & Lee, Y.-C. (2017). Examining the Influencing Factors of Third-Party Mobile Payment Adoption: A Comparative Study of Alipay and WeChat Pay. *Journal of Information Systems*, 247-284.
- Murphy, C. (2012). *The Arab Spring: The Uprising and its Significance*. Obtenido de Trinity Magazine: <https://www.trinitydc.edu/magazine-2012/the-arab-spring-the-uprising-and-its-significance/>
- Pham, S. (5 de Noviembre de 2019). *Los visitantes de China ahora pueden usar Alipay en lugar de efectivo o tarjetas*. Obtenido de CNN: <https://edition.cnn.com/2019/11/05/tech/alipay-alibaba-china/index.html>
- Red de pagos Wuyou. (10 de Junio de 2016). *Análisis estratégico de la plataforma de pago de terceros de Alipay*. Obtenido de Red de pagos Wuyou: <http://www.wyzhifu.com/yjwendang/941.html>
- Segarra, P. (28 de Julio de 2019). *El dinero en efectivo resiste en España pese al auge de la tarjeta de crédito*. Obtenido de 20 minutos: <https://www.20minutos.es/noticia/3710698/0/dinero-efectivo-cash-tarjeta-credito-aproser/>
- Sito, P. (5 de Noviembre de 2019). *Alipay lanza una billetera electrónica internacional, que brinda a los extranjeros acceso a la plataforma de pago móvil en primer lugar para China*. Obtenido de South China Morning Post: <https://www.scmp.com/business/article/3036366/alipay-launches-international-e-wallet-giving-foreigners-access-electronic>
- Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Morata.
- Wang, N. (2018). *¿Cuáles son las ventajas del pago Alipay sobre el pago WeChat?* Obtenido de Baidu: <https://www.businessinsider.es/alipay-inicia-conquista-europa-mirada-puesta-espana-266957>
- Wang, Y. (8 de Enero de 2018). *Ant Financial Raises \$14B To Fund Global Expansion*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/ywang/2018/06/08/ant-financial-raises-14b-to-fund-global-expansion/#3cb1bbc0575a>
- Wang, Y., Zheng, N., Xu, M., Qiao, T., Zhang, Q., Yan, F., & Xu, J. (2019). *Hierarchical Identifier: Application to User Privacy Eavesdropping on Mobile Payment App*. Sensors.
- Xiao, H. (16 de Agosto de 2018). *How can Chinese technology innovation change the business model in Europe?* Obtenido de Wintertaling China Desk: <https://wintertaling.nl/en/ow-can-chinese-technology-innovation-change-the-business-model-in-europe-using-alipay-tencent-wechat-pay-as-examples/>

- Xinhuanet.com. (01 de Octubre de 2019). *Alipay reporta 1.200 millones de usuarios*.
Obtenido de Xinhuanet.com: http://spanish.xinhuanet.com/2019-10/01/c_138441995.htm
- xinhuanet.com. (1 de Octubre de 2019). *Alipay reporta 1.200 millones de usuarios* .
Obtenido de xinhuanet.com: http://spanish.xinhuanet.com/2019-10/01/c_138441995.htm
- Yagüe , J. (2019). *Los Hermanos Musulmanes y su presencia en España*. Obtenido de OIET: https://observatorioterrorismo.com/analisis/los-hermanos-musulmanes-y-su-presencia-en-espana/#_ftnref10
- Yin, R. (2003). *Case Study Research*. Sage.
- Yin, R. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Londres: Sage Publication.
- Zhang, J. (2019). Emociones y consumo de los internautas en la economía digital China. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*(30), 89-98.
- Zhang, M. (24 de Enero de 2018). *China avanza hacia la sociedad sin efectivo a medida que los gigantes de pagos Alipay y WeChat Pay ganan terreno*. Obtenido de South China Morning Post: <https://www.scmp.com/business/companies/article/2130400/china-moves-further-towards-cashless-society-payment-giants>
- Zhen, C., & Cheng, P. (2010). *Analysis the development and security policy of third-party online payment platform*. IEEE.
- Zhu, D., Lan, L., & Chang, Y. (2017). *Understanding the Intention to Continue Use of a Mobile Payment Provider: An Examination of Alipay Wallet in China*. International Journal of Business and Information.

10. PÁGINAS WEB CONSULTADAS

Alipay: <https://intl.alipay.com/>

Android Pay: <https://pay.google.com/about/>

Apple Pay: <https://www.apple.com/apple-pay/>

BBVA: <https://www.bbva.es/en/personas.html>

Bizum: <https://bizum.es/>

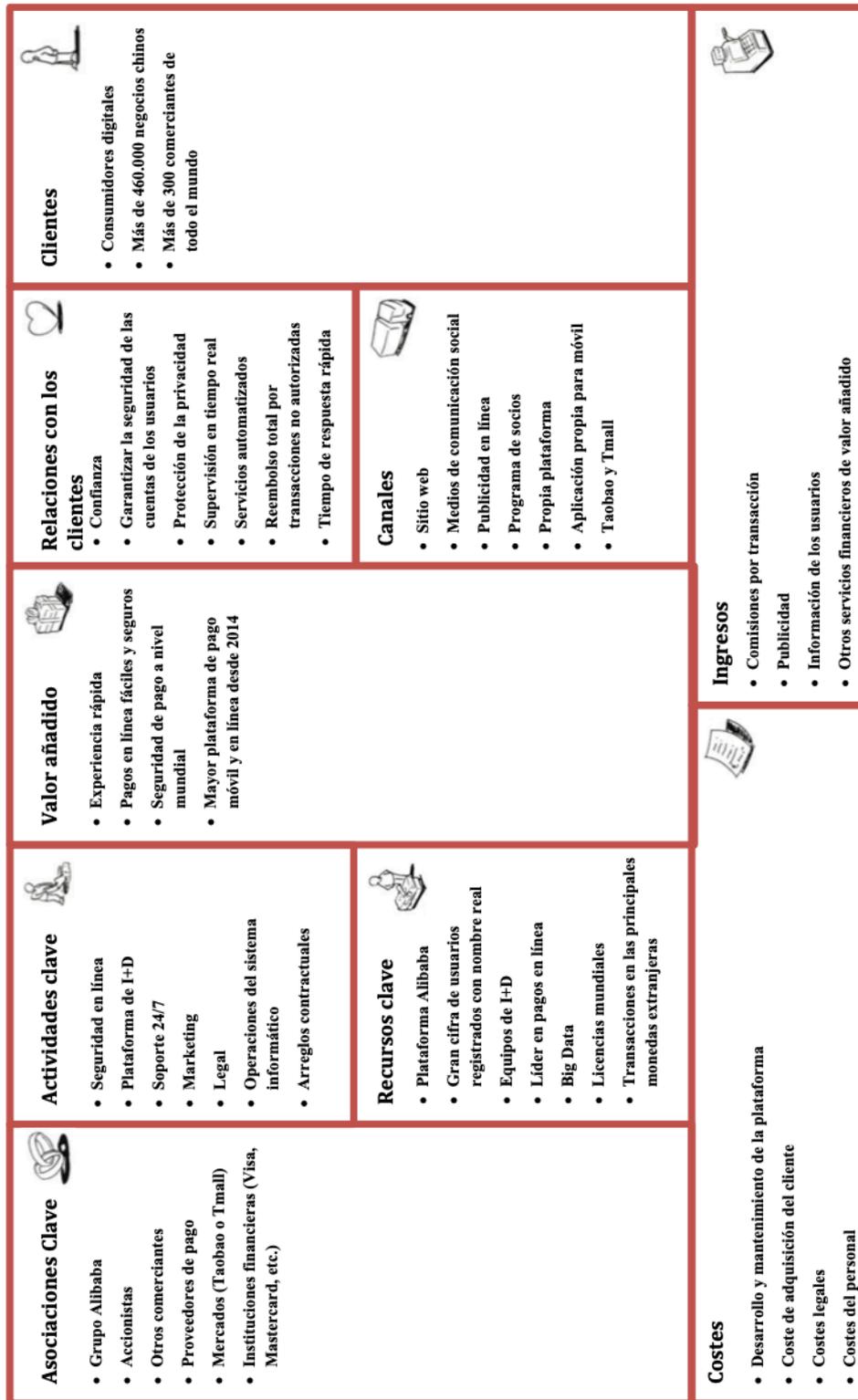
CaixaBank: https://www.caixabank.es/index_es.html

PayPal: <https://www.paypal.com/es/home>

Samsung Pay: <https://www.samsung.com/global/galaxy/samsung-pay/>

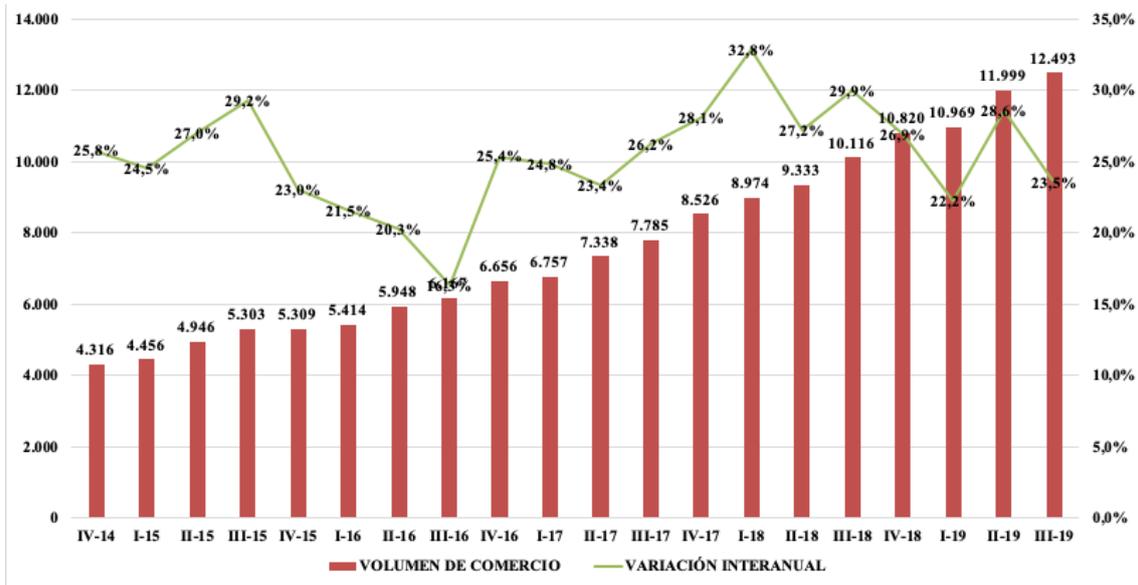
11. ANEXOS

Anexo 1: Modelo de negocio de Alipay



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

Anexo 2: Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual (en millones de euros y porcentaje)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la CNMC