



Mobile Money
for the Unbanked

Dinero Móvil en Costa de Marfil: Una historia con un giro radical

CLAIRE PÉNICAUD SCHARWATT
FEBRERO DE 2014

Tras un desafiante comienzo, el dinero móvil está despegando en Costa de Marfil. En junio de 2013, CelPaid, Moov, MTN, Orange y Qash services habían registrado en conjunto cerca de 5 millones de cuentas de dinero móvil, 35% de las cuales están activas.¹ Ésta es una cifra sorprendente, considerando que tan solo existen 9,6 millones de suscriptores móviles exclusivos en Costa de Marfil (el mercado móvil cuenta con 20,1 millones de conexiones de GSM y un elevado nivel de multiSIMing –teléfonos con doble tarjeta SIM).² Sin embargo, tan recientemente los marfileños han comenzado a adoptar el dinero móvil. En diciembre de 2011, tres años después del lanzamiento del primer servicio de dinero móvil en el país, existían poco más de 2 millones de cuentas registradas y un 22% estaban activas.

¿Cuáles son los factores externos que han impulsado la adopción del dinero móvil en Costa de Marfil? ¿Qué tácticas han empleado los operadores de dinero móvil para incrementar su uso?

La historia del dinero móvil en Costa de Marfil demuestra que éste puede lograr éxito, incluso en mercados en donde tuvo unos comienzos difíciles, y que es posible que un servicio de dinero móvil de lento crecimiento se convierta en un “sprinter”.³

1. Sobre una base de 90 días

2. Inteligencia de GSMA

3. Los “sprinters” de Dinero Móvil son los servicios de dinero móvil de más rápido crecimiento en el mundo, tal y como lo reveló la encuesta de GSMA sobre Adopción de Dinero Móvil 2012

Antecedentes

A primera vista, la oportunidad para el dinero móvil en Costa de Marfil parece enorme. Con una población de 19,8 millones y el PIB más elevado en la región, este país cuenta con una de las economías más dinámicas de África Occidental.⁴ Además, con tan solo un 10,7% de adultos en Costa de Marfil con acceso a una institución financiera formal,⁵ el dinero móvil parece un conducto natural para aumentar la inclusión financiera.

Desde un primer instante, el Banco Central de los Estados de África Occidental (BCEAO) se dio cuenta de que el dinero móvil tenía el potencial para incrementar significativamente la inclusión financiera. En 2006, el BCEAO emitió regulaciones sobre el dinero electrónico que habilitaban a los no bancos para obtener una licencia de emisor de “e-money” (dinero electrónico). A través de esta regulación, un emisor de “e-money” puede ser un banco (en asociación con un operador móvil) o una institución no bancaria a la que el banco central le haya otorgado una licencia específica.

TABLA 1

SERVICIOS DE DINERO MÓVIL EN COSTA DE MARFIL

SERVICIO DE DINERO MÓVIL	PROVEEDOR DE SERVICIOS	FECHA DE LANZAMIENTO
Orange Money	Orange en asociación con BICICI (BNP Paribas)	Diciembre de 2008
MTN Mobile Money	MTN en asociación con SGBCI (Société Générale)	Octubre de 2009
CelPaid	CelPaid	Febrero de 2011
Flooz	Moov en asociación con BIAO	Enero de 2013
Mobile Banking	Qash services	Noviembre de 2013

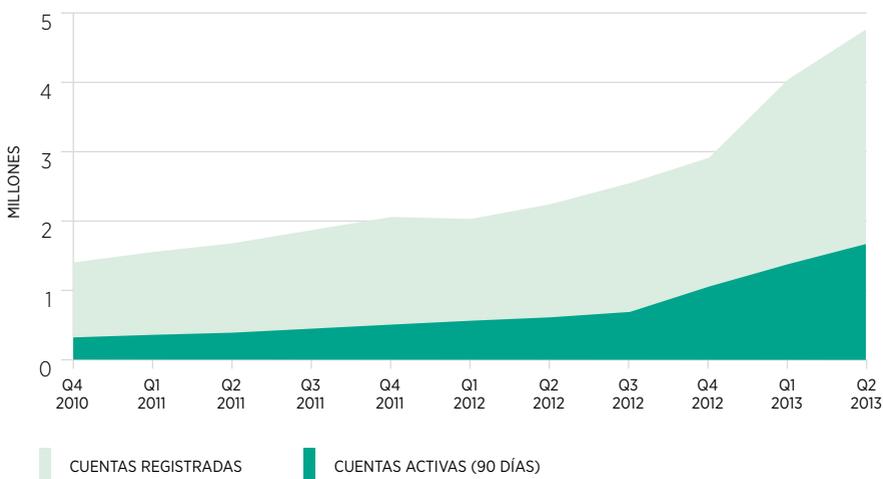
4. Banco Mundial

5. CFI: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2de255804ef863c8a1bef3eac88a2f8/MobileMoneyscoping_Ci_enG.pdf?Mod=AJPeres

Desde que se emitió esta regulación, cinco compañías lanzaron su servicio de dinero móvil en Costa de Marfil: Orange, MTN y Moov (los tres operadores móviles líderes en el país, con licencia a través de sus bancos asociados), y CelPaid y Qash services (dos emisores no bancarios de “e-money”).

El dinero móvil ha tardado en ganar popularidad, pero pareció alcanzar un impulso crítico a mediados de 2012, cuando el uso de la billetera móvil se disparó. ¿Qué se ocultaba detrás de este cambio? Nuevas condiciones de mercado después de un periodo de conflictos civiles, combinados con nuevas tácticas por parte de los proveedores líderes para impulsar la adopción. Como ilustra la Figura 2, los registros de dinero móvil han aumentado rápidamente y, hoy en día, más de un 40% de la población adulta del país dispone de una cuenta de dinero móvil.

FIGURA 1
NÚMERO DE USUARIOS DE DINERO MÓVIL EN COSTA DE MARFIL⁶



Cambios en las condiciones del mercado

El factor externo más obvio que ha impulsado la adopción de dinero móvil fue el retorno del país a la paz civil y la recuperación económica en 2012.⁷ Tras una década de crisis política, en 2010 dos candidatos reclamaron haber ganado las elecciones presidenciales, desencadenando un conflicto nacional que debilitó la economía y dejó vulnerable a la población.

En el transcurso de una semana, en febrero de 2011, cuatro bancos suspendieron sus operaciones, creando una gran escasez de dinero.⁸ Se intensificó la desconfianza pública con respecto al sistema financiero y ésta se dirigió hacia todos los tipos de proveedores de servicios financieros, incluyendo a los proveedores de dinero móvil. La limitada presencia de bancos, especialmente en áreas rurales, dificultó también la gestión de liquidez y limitó la capacidad de los agentes de dinero móvil para suministrar servicios de retiro de efectivo. Sin embargo, el regreso a la paz civil ha ayudado a reactivar la economía. Los proveedores de dinero móvil en Costa de Marfil concuerdan en que la crisis posterior a las elecciones tuvo un efecto negativo sobre sus servicios y atribuyen, en gran medida, la aceptación del dinero móvil en 2012, a la recuperación económica del país.

No obstante, la aceptación del dinero móvil en Costa de Marfil no es sólo el resultado de una recién descubierta estabilidad. A lo largo de los dos últimos años, los proveedores de dinero móvil han estado utilizando nuevas y efectivas tácticas para incrementar su uso.

7. "The State of Financial Inclusion in Ivory Coast in the Aftermath of the Crisis", Microfinance Information Exchange (Diciembre de 2013). Disponible en: <http://www.themix.org/publications/mix-microfinance-world/2013/12/state-financial-inclusion-ivory-coast-aftermath-crisis>

8. "Ivory Coast's Gbagbo seizes 4 international banks", Bloomberg (18 de febrero de 2011). Disponible en: <http://www.businessweek.com/ap/financialnews/d91F3du80.htm>

Enfoque de Orange Money

Para Orange, uno de los factores clave impulsores del éxito ha sido el compromiso de su director ejecutivo. Con la llegada del Director Ejecutivo Mamadou Bamba, en 2010, el dinero móvil se convirtió en un servicio estratégico para Orange. En junio de 2010, Orange Money se estableció como una unidad de negocios separada, con el jefe de la unidad reportando directamente al director ejecutivo. Los beneficios de este nuevo enfoque pronto fueron evidentes: la unidad de negocios aumentó el enfoque de la compañía hacia el dinero móvil, lo que ha demostrado ser un ingrediente esencial para el éxito en otros mercados de dinero móvil.

Asimismo, Orange fortaleció la imagen de la marca Orange Money asociándose con compañías ya establecidas, tales como las compañías nacionales de servicios de agua y electricidad para administrar los pagos de cuentas. También invirtió en el desarrollo de una red de cajeros automáticos, lo que permitió a los clientes acceder al efectivo en cualquier momento, sin la ayuda de un agente de dinero móvil. Esto consolidó aún más la imagen de Orange Money como un servicio fiable y seguro.

“En numerosas ocasiones los clientes nos contaron que Orange Money había cambiado sus vidas. De hecho, varias asociaciones e iniciativas en las que participamos, son el resultado de nuestra voluntad de proporcionar simplemente respuestas acordes a sus necesidades.”

Sadamoudou Kaba, Jefe de la unidad de negocios de Orange Money en Orange Costa de Marfil.

Enfoque de MTN

MTN adoptó un enfoque distinto, centrando sus esfuerzos en consolidar su red de distribución. A principios de 2012, MTN decidió subcontratar la administración de su canal de distribución a Top Image, una agencia de mercadeo de campo con extensa experiencia en dinero móvil, –que trabajó con proveedores de dinero móvil tales como Safaricom, en Kenia. El desarrollo de criterios más sólidos de selección de agentes, sumados a una gestión más estricta del desempeño de los agentes y a un mayor apoyo a su liquidez, ayudaron a MTN a incrementar significativamente su número de agentes activos. Muy rápidamente, y sin cambiar la estructura de comisiones, la rentabilidad de los agentes se multiplicó por cuatro. En el transcurso de tan sólo unos pocos meses, los agentes se sintieron más motivados y suministraron un mejor servicio a los clientes en los puntos de venta. Con más del 95% de sus agentes activos sobre una base de 30 días, MTN Costa de Marfil cuenta en la actualidad con una de las tasas de actividad de agentes más elevadas del mundo.

“Comenzamos a obtener un gran progreso en Costa de Marfil, tan pronto como logramos poner la red de distribución de MTN Mobile Money en un círculo virtuoso, brindando suficiente apoyo a los comerciantes para que observaran la rentabilidad y el crecimiento. Si debemos poner un pilar del éxito del Dinero Móvil en Costa de Marfil antes que los otros, debe ser el de la distribución, puesto que continúa siendo la manera más importante de relacionarnos con nuestros clientes.”

Jean-Michel Chanut, Director de Mercadeo de MTN Costa de Marfil.

Enfoque de Moov

Moov fue el tercer operador móvil en lanzar un servicio de dinero móvil en Costa de Marfil, en enero de 2013. Moov es una subsidiaria del Grupo Etisalat. Aunque Etisalat contaba con una extensa experiencia en servicios financieros, Costa de Marfil fue el primer mercado donde Moov lanzó el servicio de Dinero Móvil “FlooZ”. Aprovechando la experiencia acumulada por Etisalat de sus mercados internacionales, y como parte de sus actividades de penetración en el mercado en Costa de Marfil, Etisalat se enfocó especialmente en cursos introductorios eficientes para comerciantes y actividades de iniciación a escala minorista.

“De todos los mercados donde operamos en África Occidental, Costa de Marfil ha demostrado ser un mercado muy promisorio para el dinero móvil. Existía una clara necesidad de digitalizar los servicios de financiación de consumo. Al darnos cuenta de la abundancia de experiencias que el Grupo Etisalat obtuvo del lanzamiento de ofertas de comercio móvil en otros mercados, hemos decidido enfocarnos hacia las PYMES y los clientes de empresas mediante el desarrollo del ecosistema de aceptación.”

Khalifa Al Shamsi, Director de Servicios Digitales del Grupo Etisalat.

Este estudio de caso de dinero móvil en Costa de Marfil se publicó inicialmente como parte del informe del Estado de la Industria de MMU 2013 sobre Servicios Financieros Móviles.



Para mayor información,
sírvese ponerse en contacto con
mmu@gsma.com
GSMA London Office
T +44 (0) 20 7356 0600