



Mobile Money
for the Unbanked

DOCUMENTO DE ANÁLISIS DE GSMA

SMARTPHONES Y DINERO MÓVIL

Siguiente generación de la inclusión financiera digital

MIREYA ALMAZÁN, GSMA
ELISA SITBON, CONSULTORA
JULIO DE 2014

Panorama

La adopción global del teléfono inteligente o *smartphone* está lista para intensificarse de manera masiva en los próximos años, particularmente en los mercados en desarrollo. A medida que un mayor número de consumidores no bancarizados accede a los smartphones y a los servicios de Internet móvil, surgirán nuevas oportunidades para los modelos de servicios financieros móviles. Este *white paper* (libro blanco o guía autorizada) de Dinero Móvil para los No Bancarizados (MMU por sus siglas en inglés) analiza los factores en juego y su importancia para la evolución del dinero móvil.

CONTENIDO

EL ASCENSO DE LOS SMARTPHONES EN LOS MERCADOS EMERGENTES 4

REPERCUSIONES DEL SMARTPHONE EN LA INCLUSIÓN FINANCIERA 6

MEJORAS EN LAS EXPERIENCIAS DEL USUARIO CON EL DINERO MÓVIL 6

DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS VINCULADOS A CUENTAS DE DINERO MÓVIL 7

MAYOR COMPETENCIA 9

ESCENARIOS PARA EL DINERO MÓVIL BASADO EN EL SMARTPHONE 10

EL CAMINO HACIA ADELANTE 11

El ascenso de los smartphones en los mercados emergentes

La convergencia ofrece grandes posibilidades para los próximos intentos de lograr la inclusión financiera digital basada en los teléfonos inteligentes. Se reducen los precios de los dispositivos, las alianzas globales están propugnando el acceso económico a la información y los operadores móviles están invirtiendo para desarrollar la capacidad de red necesaria y modelos de precios para manejar la transición inevitable de los teléfonos con funciones tradicionales a los teléfonos inteligentes.

Los ‘mil millones’ de futuros consumidores de los mercados emergentes constituyen, de manera cada vez mayor, el foco de las últimas innovaciones que afectan a la industria de las telecomunicaciones. Esto resultó evidente en el Mobile World Congress de 2014, en donde los nuevos móviles de bajo costo fueron noticia: el Nokia 220, con un precio de USD40, es hoy en día el dispositivo más económico, preparado para el acceso a Internet, en la cartera de la compañía, mientras que Mozilla anunció que lanzaría el ZTE Open C, con un precio de USD25, el teléfono inteligente más barato en el mundo.

Además, iniciativas internacionales trabajan para superar dos importantes barreras para proporcionar acceso a Internet para las cinco mil millones de personas restantes: infraestructura y asequibilidad. El propio programa de Inclusión Digital de GSMA busca facilitar las condiciones para conectar a una cantidad adicional de mil millones de personas a Internet móvil, para 2020. Internet.org de Facebook busca reducir drásticamente el costo de suministro de los servicios de Internet básicos en los teléfonos móviles, particularmente en los países en desarrollo. The Alliance for Affordable Internet (Alianza para una Internet Económica), de la cual GSMA es miembro, desarrolla coaliciones de múltiples partes interesadas en las regiones en desarrollo, para promover el acceso económico a Internet en esos países.¹

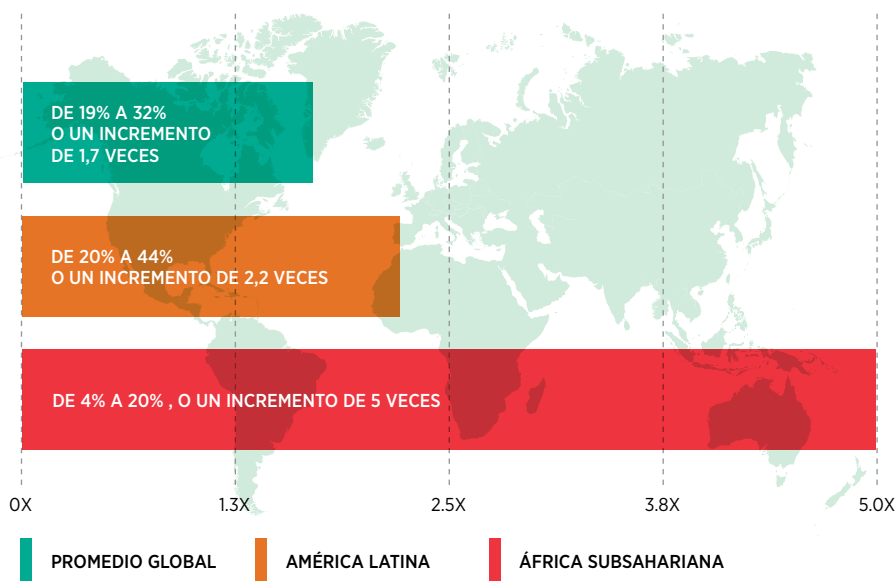
Simultáneamente, la industria móvil está invirtiendo para desarrollar la capacidad en las redes 3G y 4G² y está introduciendo modelos de precios innovadores con una mejor adecuación a las realidades económicas de la base de consumidores de bajos ingresos. Las tarifas de datos de ‘Sachet’, por ejemplo, permiten a los usuarios de prepago utilizar datos sobre una base de ‘pagar lo que se usa’ y se han hecho cada vez más populares en Asia y América Latina.³ Debido a la intensidad competitiva en el sector móvil de banda ancha en América Latina, las tarifas de los servicios se redujeron en un 52% para los teléfonos inteligentes en los últimos tres años, incrementando el acceso al servicio.⁴

El concepto del contenido móvil de ‘calificación cero’ también está atrayendo la atención de la industria. Facebook está promocionando fuertemente el concepto, asociándose con varios operadores en mercados emergentes para ofrecer gratuitamente servicios móviles de Facebook. Una variante del modelo de calificación cero – Internet patrocinado – tiene al proveedor de contenido, en vez de al usuario final, pagando por la conexión. Por ejemplo, los operadores móviles en Brasil recientemente anunciaron que los clientes del Banco Bradesco pueden acceder a su servicio bancario a través de Internet desde sus teléfonos móviles, sin incurrir en cargos de datos del operador o tener que utilizar su asignación mensual de datos.⁵

1. Lanzado en octubre de 2013, el enfoque principal de A4AI consiste en apoyar el logro del Objetivo de Banda Ancha, de la Comisión de Banda Ancha de Naciones Unidas, de dichos servicios a nivel básico, a un precio de menos del cinco por ciento del ingreso mensual promedio.
2. Para el periodo 2013-2020, se pronostica que los gastos de capital del operador superen los USD 1,7 billones, con un pronóstico de aumento de los gastos de capital a una tasa de crecimiento anual compuesta de 4,7% al año (GSMA, The Mobile Economy 2014).
3. “Tailoring mobile Internet tariffs for prepaid users—a balancing act”, Inteligencia GSMA, diciembre de 2013
4. Informe sobre Economía Móvil de GSMA para América Latina 2013
5. “Vivo en Internet patrocinada”, BNamericas, 10 de abril de 2014

Estos factores están acelerando el ritmo de la adopción de los teléfonos inteligentes entre los consumidores de los países en desarrollo. GSMA estima que la penetración de los teléfonos inteligentes a nivel global, como un porcentaje de la población, se elevará de 19% en 2012 a 32% en 2017.⁶ En África Subsahariana, se espera que la penetración del teléfono inteligente crezca cinco veces, de un 4% a un 20%, durante ese mismo período.⁷ En América Latina, GSMA pronostica que la penetración del teléfono inteligente se elevará a una tasa ligeramente superior al promedio global, de 20% al final de 2013, a un 44% para 2017.⁸ Sorprendentemente, se predice que seis de cada 10 conexiones 4G-LTE provendrán de regiones en desarrollo para 2020.⁹

CRECIMIENTO EN LA PENETRACIÓN PROYECTADA PARA EL TELÉFONO INTELIGENTE (2017)¹⁰



6

de cada 10

CONEXIONES GLOBALES 4G-LTE
PROVENDRÁN DE REGIONES EN
DESARROLLO EN 2020

Por lo tanto, el panorama de adopción de los teléfonos inteligentes está destinado a cambiar dramáticamente en el correr de los próximos cinco años. Aunque lejos de la penetración ubicua del teléfono móvil, la adopción se acelerará más durante los cinco años siguientes, probablemente a un ritmo más rápido que el del periodo anterior. También es importante destacar que el acceso al Internet móvil no requiere necesariamente teléfonos inteligentes, lo que significa que la penetración de los datos móviles es mucho más elevada que la penetración del teléfono inteligente.¹¹

6. GSMA Scaling Mobile Report 2013

7. GSMA Mobile Economy Africa 2013 Report

8. Informe de GSMA sobre Economía Móvil para América Latina 2013

9. Infographic: Global 4G-LTE connections forecast: 2010 to 2020, GSMA Intelligence

10. Nota: Las tasas de crecimiento proyectadas cubren el período de 2012 -2017, con la excepción de los datos acerca de América Latina. Las tasas de crecimiento de América Latina cubren el período de 2013 - 2017. Fuente: Inteligencia GSMA, 2013

11. Inteligencia GSMA estima que el 31% de los suscriptores de Internet móvil en China, acceden a los servicios de Internet móvil vía redes de bandas anchas no móviles (p.ej. 2G) sumando en total alrededor de 155 millones de suscriptores.

Repercusiones del smartphone en la inclusión financiera

Existen múltiples caminos mediante los cuales un mayor acceso a Internet móvil y la adopción de los teléfonos inteligentes pueden producir un impacto en la inclusión financiera digital, particularmente en el dinero móvil y en los servicios financieros móviles. A un nivel muy básico, la industria podría esperar mejoras en las experiencias de los usuarios, un desarrollo de productos aún más innovadores y una mayor competencia. Mediante la desvinculación de la tarjeta SIM del servicio de dinero móvil, los teléfonos inteligentes pueden disminuir las barreras para la entrada de una mayor diversidad de actores para aprovechar la oportunidad del dinero móvil, afectando a los modelos existentes. Al mismo tiempo las interfaces basadas en la red y las aplicaciones de dinero móvil, pueden permitirle a las compañías de telecomunicaciones incrementar el tamaño de su mercado de dinero móvil objetivo, más allá de su base de clientes de GSM. Diversos escenarios pueden surgir en diferentes mercados, tal como se analiza más adelante en este *White paper*.

Mejoras en las experiencias del usuario respecto al dinero móvil

Los proveedores de dinero móvil pueden mejorar, de manera significativa, sus ofertas de servicios existentes para los usuarios de teléfonos inteligentes específicamente introduciendo aplicaciones con interfaces de usuario y funcionalidades enriquecidas. Los proveedores de dinero móvil ya están adoptando esa dirección, GCash de Globe, en las Filipinas, desarrolló una aplicación móvil para Android, en 2012. Zuum, la empresa brasilera de dinero móvil, gestada entre Vivo y MasterCard, introdujo una aplicación tan solo algunos meses después de su lanzamiento. Por el momento, dichas aplicaciones están abiertamente disponibles para todos los usuarios de teléfonos móviles Android, aunque la apertura de cuentas está limitada a los clientes de Globe y Vivo, respectivamente.

FIGURA 1
IMAGENES CAPTADAS DE LA PANTALLA DE APLICACIONES DE GCASH

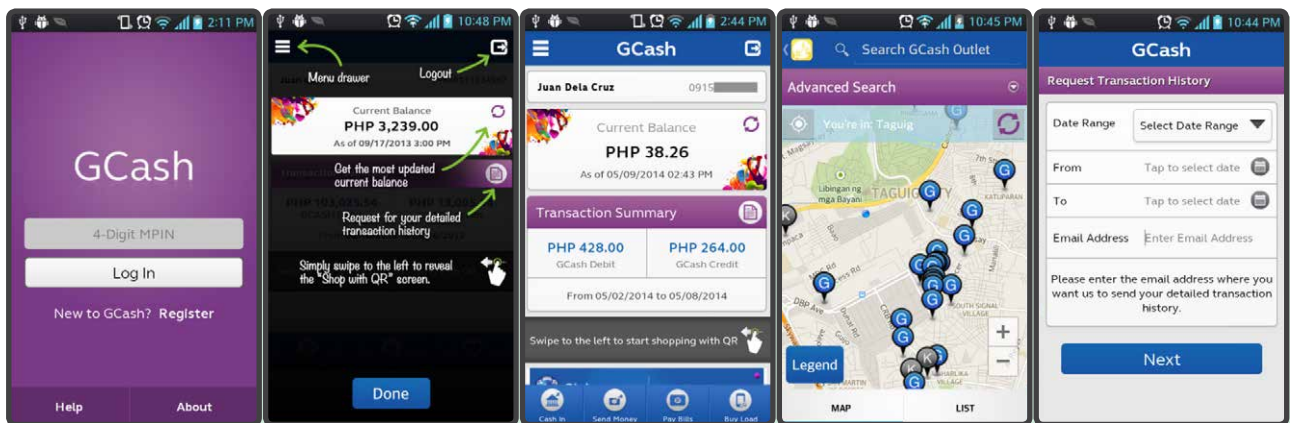
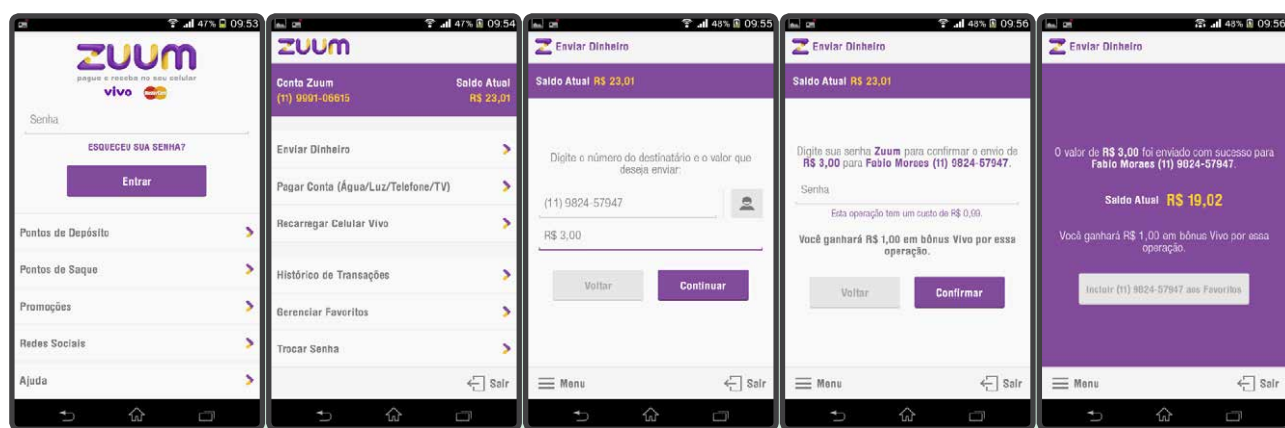


FIGURA 2
IMÁGENES CAPTADAS DE LA PANTALLA DE APLICACIONES DE ZUUM



Las aplicaciones de los teléfonos inteligentes para dinero móvil pueden encontrarse potencialmente con algunas de las limitaciones en cuanto a la experiencia de los usuarios del servicio suplementario de datos no estructurado, incluyendo la desconexión por tiempo de las sesiones y el error del usuario. Además, la capacidad de los proveedores para actualizar sus aplicaciones a un costo relativamente más bajo puede dar como resultado, potencialmente, continuas mejoras para los clientes.

Puesto que los sistemas operativos de los teléfonos inteligentes ofrecen una plataforma común para los programadores – abarcando dispositivos específicos y fabricantes de equipos – las aplicaciones de dinero móvil pueden hacer uso de muchas otras funcionalidades, incluyendo la integración con otras características tales como contactos, calendarios y mapas. Las aplicaciones de dinero móvil también podrían integrarse potencialmente como una fuente de pago para aplicaciones para compras en negocios, así como otras oportunidades de comercio móvil.

El dinero móvil basado en aplicaciones podría también ayudar a abordar la frustración del cliente asociada con las limitaciones comunes en la red de agentes: una falta de agentes cercanos y con liquidez. Una característica del localizador de agentes, tal como se muestra en la Figura 1, puede resultar particularmente útil para los nuevos clientes. Nosotros también podríamos concebir características que impulsen a los clientes a calificar a los agentes sobre el servicio que les prestan o la métrica de liquidez. Desde la perspectiva del proveedor, los análisis avanzados de datos más ricos, podría permitir predecir más claramente las necesidades de liquidez del agente y un manejo más efectivo por parte del mismo. Los proveedores estarían mejor equipados para mejorar la calidad de su red de agentes y de esa forma mejorar la experiencia del cliente.

En general, los interfaces con abundantes características y una mayor funcionalidad en los teléfonos inteligentes, pueden ofrecer experiencias más intuitivas a los clientes, facilitando potencialmente la adopción y el uso.

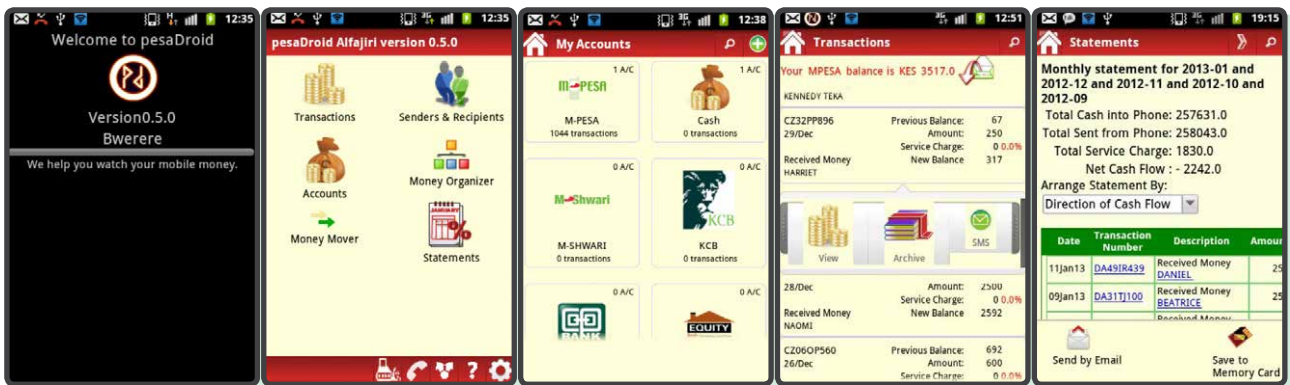
Desarrollo de nuevos productos vinculados a cuentas de dinero móvil

Una mayor penetración de los teléfonos inteligentes puede conducir a un ritmo acelerado en el desarrollo de nuevos productos en el rumbo del dinero móvil. Los nuevos productos pueden ser desde aplicaciones para el manejo de dinero para cuentas existentes de dinero móvil, hasta productos financieros móviles más sofisticados. Mientras que éste puede ser un proceso integrado verticalmente, liderado por equipos internos para el desarrollo de productos dentro de los proveedores de dinero móvil, es probable que seamos testigos de un movimiento hacia cadenas de valor disgregadas, con terceras partes que ofrezcan software para establecer varios niveles de nuevos productos en las plataformas existentes.

En Kenia, los programadores o promotores están dirigiéndose a los clientes de M-PESA con aplicaciones de teléfonos inteligentes, aunque principalmente con propósitos de administración del dinero. Por ejemplo, pesaDroid y m-ledger ayudan a los clientes a realizar un seguimiento de sus transacciones con M-PESA y a generar estados mensuales. Estos nuevos productos están comenzando a mostrar el potencial de las aplicaciones para equipar con turbo de carga las cuentas básicas de dinero móvil para uso personal y del negocio.

FIGURA 3

IMÁGENES CAPTADAS DE LA PANTALLA DE APLICACIONES DE PESADROID



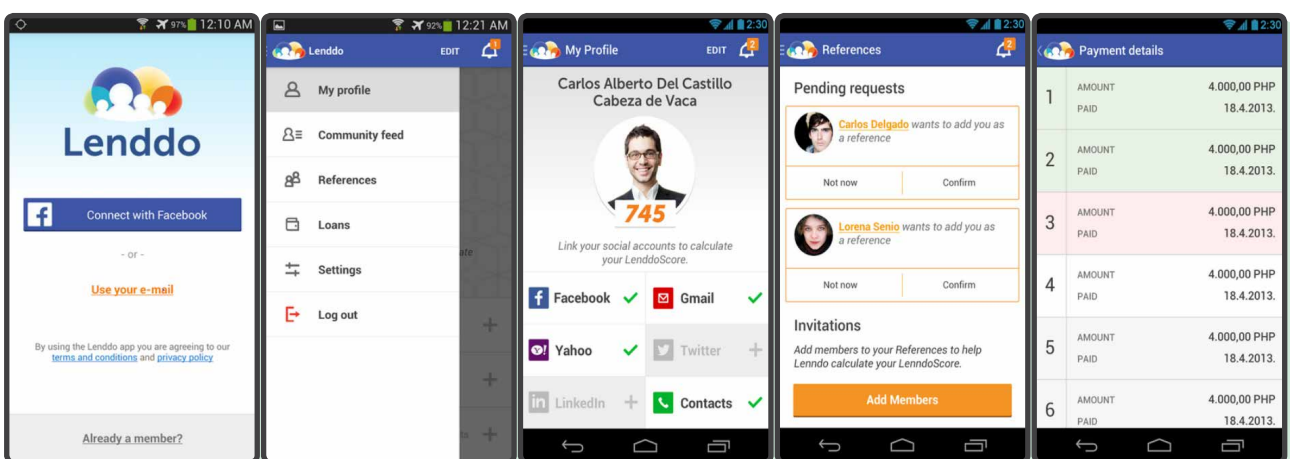
Esperamos un gran desarrollo de los productos de servicios financieros móviles a medida que más usuarios de dinero móvil tienen acceso online. El rico rastro de datos que los usuarios del Internet móvil dejan detrás, puede abrir un conjunto de innovaciones analíticas para documentar el diseño de nuevos productos, junto con un mercadeo y controles del riesgo más efectivos. Aunque aún tenemos que esperar a que esto se lleve a cabo, los productos financieros existentes, basados en la Web, pueden darnos una indicación de lo que podemos esperar.

Social Money, una compañía tecnológica de servicios financieros, ofrece una gama de soluciones de ahorro online para consumidores y negocios. Su aplicación *GoalSaver*, etiquetada de marca blanca, para instituciones financieras, puede ser integrada con las plataformas principales existentes de procesamiento de los bancos. Esto permite a los bancos ofrecer a sus clientes la capacidad de crear múltiples objetivos de ahorro dentro de una sola cuenta de ahorro y manejar el progreso hacia los objetivos a través de la visualización e integración de datos con las redes sociales. Vinculados a una cuenta de dinero móvil como una fuente de fondos y optimizados para los segmentos de bajos ingresos, dichos productos de ahorros personalizados pueden constituir una poderosa herramienta financiera para los clientes recién llegados a los servicios financieros formales.

También ha habido importantes avances en la medición de la solvencia de individuos con un reducido historial financiero. Los algoritmos que utilizan fuentes alternativas de datos, incluyendo compras de tiempo para llamadas, ya están haciendo que esto sea posible en ausencia de los teléfonos inteligentes. Nuevos flujos de datos móviles pueden acelerar el desarrollo de nuevos productos de crédito. Por ejemplo, Zestfinance utiliza Twitter, Facebook, Google y otras fuentes de datos online, para desarrollar calificaciones de crédito individuales. Lenddo busca apalancar el capital social de los sitios de redes sociales como colateral para préstamos, llevando online el modelo de grupo de autoayuda. Nosotros podríamos concebir modelos de negocios similares, aplicados a usuarios de dinero móvil con teléfonos inteligentes.

FIGURA 4

IMÁGENES CAPTADAS DE LA PANTALLA DE APLICACIONES DE LENDDO



Mayor competencia

Es innegable que Internet puede perturbar a las industrias, permitir nuevos modelos de negocios y reducir drásticamente las barreras para la entrada de actores no tradicionales. Ya estamos observando interesantes progresos con respecto a actores OTT (*over-the-top*, por sus siglas en inglés) que cruzan los límites introduciéndose en el área de los servicios financieros móviles. Facebook recientemente anunció que está preparándose para proporcionar servicios de remesas y dinero electrónico, convirtiendo potencialmente partes de su sitio en una plataforma para pagos móviles.¹²

Como tal, una importante consideración para los servicios financieros móviles se relaciona con el rol del operador móvil. La mayoría de los servicios de dinero móvil, hoy en día, confían en los activos de la compañía de telecomunicaciones para autenticar clientes y transmitir datos, proporcionando canales de comunicación seguros para que los clientes interactúen con su servicio (a través de USSD o la herramienta SIM). A medida que un mayor número de clientes tengan acceso a teléfonos inteligentes con capacidad de gestión de datos, ¿se arriesgarán las compañías de telecomunicaciones a la desintermediación o se quedarán con una porción mayor de un pastel en expansión? ¿Quiénes serán los ganadores y quiénes los perdedores?

Múltiples factores afectan al potencial de riesgo para los operadores y otros proveedores de dinero móvil existentes. Una forma de explorar las dinámicas en juego consiste en evaluar las diferentes partes de la cadena de valor del dinero móvil y los activos esenciales necesarios para el dinero móvil a escala. Por ejemplo, una red de distribución para ingresos y retiros de efectivo, o la red de agentes, son fundamentales para que los no bancarizados conviertan el efectivo en valor electrónico y viceversa. También es necesaria una marca sólida y confiable, puesto que los clientes necesitan saber que el dinero que tanto les costó ganar está seguro. Además, es necesario un entorno regulatorio favorecedor o no prohibitivo, para que prospere el dinero móvil. Las regulaciones establecen restricciones sobre quién puede emitir dinero electrónico y afectan a los modelos de negocios que pueden ser empleados en un mercado determinado.

La red de distribución para ingresos y retiros de efectivo es particularmente difícil de construir y administrar. El cambio hacia una sociedad sin efectivo es posible que resulte más difícil que la transición hacia los teléfonos inteligentes y es probable que las redes de agentes continúen siendo un pilar fundamental para el dinero móvil para los no bancarizados, mucho después de que los teléfonos inteligentes penetren totalmente en los mercados.

12. "Facebook targets financial services", FT.com, 13 de abril de 2014

Escenarios para el dinero móvil basado en el smartphone

Las repercusiones aquí analizadas apuntan a una cadena de valor del dinero móvil más compleja, con una mayor diversidad de actores y productos más interesantes para los clientes. Sin embargo, la evolución del dinero móvil en la era digital puede muy bien depender de los antecedentes en algunos mercados, o verse completamente trastocada y transformada en otros. Podemos concebir varios escenarios para el futuro del dinero móvil, no mutuamente excluyentes o exhaustivos colectivamente:

1. **El proveedor de dinero móvil predominante aumenta la participación de mercado.** Los proveedores de dinero móvil que han invertido enérgicamente en la captación de clientes y las redes de agentes, pueden hallar que una mayor penetración de los teléfonos inteligentes constituye una significativa oportunidad para expandir y mejorar sus servicios. Si un proveedor de dinero móvil ha logrado posicionarse en el centro del ecosistema en un mundo de baja tecnología puede, teóricamente, aprovechar la oportunidad de los datos móviles de manera temprana y conservar una ventaja. La oportunidad de los datos móviles puede ser especialmente atractiva para los operadores móviles a los que les agradaría llegar a los clientes fuera de su base de clientes de GSM, a través de aplicaciones de dinero móvil. Los operadores móviles pueden optar por aquellos que no son clientes de GSM que se registren en su servicio de dinero móvil, aumentando de esa manera el tamaño del pastel.
2. **Los proveedores de servicios financieros tradicionales hacen su reaparición.** Las instituciones financieras que se toman en serio el alcance de los segmentos no bancarizados, esperan ansiosamente la adopción masiva de los teléfonos inteligentes. Mientras tanto, vemos cómo Equity Bank, en Kenia, y Bancolombia en Colombia, adquieren licencias de operadores de redes virtuales móviles (MVNO, por sus siglas en inglés), para eludir asociaciones comerciales costosas y complicadas con operadores móviles en sus respectivos mercados. Probablemente veremos actores como éstos, revitalizados, cuando se democratice el canal de las comunicaciones.
3. **Actores OTT proporcionan plataformas de pagos globales.** Los actores OTT (p.ej., Facebook, Google) son noticia con anuncios y especulaciones acerca de sus planes en el área de pagos. Tales actores podrían saltar a los proveedores de dinero móvil existentes, disminuyendo su rol a una parte discreta y limitada de su cadena de valores. Con su alcance internacional, los actores OTT podrían ser particularmente efectivos para las remesas a través de fronteras. Sin embargo, para alcanzar a los segmentos no bancarizados, estos actores deberán asociarse con las redes de distribución física existentes para los ingresos y retiros de efectivo, al menos en sus inicios. PayPal, por ejemplo, permite a los clientes no bancarizados de EEUU, cargar sus cuentas a través de Green Dot's MoneyPak en grandes minoristas. Nosotros podríamos, potencialmente, ver aparecer modelos de asociación similares emerger en los mercados en desarrollo entre actores OTT y redes minoristas.
4. **Completa alteración con las nuevas monedas virtuales, fuera del sistema financiero formal.** En el correr de los próximos años, modelos totalmente diferentes, actualmente difíciles de imaginar, podrían surgir y transformar los servicios financieros digitales. Las monedas descentralizadas, tales como Bitcoin, aunque marcadamente diferentes del dinero móvil, pueden proporcionar un medio de intercambio financiero, a través de necesarias conexiones digitales a Internet.¹³ A pesar de las perspectivas de Bitcoin como una alternativa para las monedas nacionales, los expertos sugieren que “sus elementos de ingeniería clave nos ofrecen la posibilidad de imaginar un enfoque radicalmente distinto para la arquitectura de los sistemas de pago electrónicos”.¹⁴

Hasta la fecha, ni un solo grupo de partes interesadas en los países desarrollados, tiene los activos requeridos para ofrecer una propuesta de principio a fin dentro de un ecosistema de servicios financieros digitales. Unas asociaciones bien estructuradas podrían permitir a los actores apalancar sus ventajas estratégicas, con mayor eficiencia, para cubrir las necesidades de los consumidores.

13. Resumen de CGAP Brief: Bitcoin Versus Electronic Money, enero de 2014: <http://www.cgap.org/sites/default/files/Brief-Bitcoin-versus-Electronic-Money-Jan-2014.pdf>

14. Mas, Ignacio, “Why you Should Care about Bitcoin—Even if you don't Believe in it,” abril de 2014: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1769124

El camino hacia adelante

Aunque somos optimistas acerca de la mayor accesibilidad a Internet móvil y a los teléfonos inteligentes en los mercados en desarrollo, reconocemos que existen considerables desafíos por delante, con respecto a lo que esto podría significar para los servicios financieros móviles.

Primero, pueden pasar años antes de que el acceso a los datos móviles y a los teléfonos inteligentes alcancen a los ‘últimos mil millones’. Continúan existiendo brechas materiales en la penetración y cobertura móvil, particularmente en mercados en donde la exclusión financiera es más intensa. De acuerdo con Mobile for Development Impact, de GSMA, la penetración total de suscriptores únicos móviles es aún inferior al 50% de la población en promedio en los mercados emergentes, a diferencia de la comúnmente citada, pero engañosa, penetración de la tarjeta SIM de un 90%.¹⁵ No sorprende que las comunidades rurales, muy frecuentemente, sean dejadas atrás. El acceso a dispositivos compartidos, a nivel de la unidad familiar o de la comunidad, es también común, limitando así la aceptación de los servicios financieros móviles.

En segundo lugar, el contenido móvil, carece actualmente de relevancia para los mercados en desarrollo. La iniciativa de Inclusión Digital de GSMA realizó encuestas entre grupos de operadores acerca de las barreras que existen para la aceptación de los datos móviles en África, Asia y América Latina. La retroalimentación inicial sugiere que la falta de disponibilidad de contenido local constituye una barrera clave, junto con el costo total de acceso y alfabetización.¹⁶ El desarrollo del contenido local que considera el idioma y las prioridades locales, por ejemplo, será necesario para impulsar el cambio hacia servicios financieros móviles de más alto impacto. La personalización es, de hecho, lo que hace tan fascinante el desarrollo de nuevos productos móviles.

Tercero, el acceso a los datos móviles no implica que el dinero móvil despegará. Los servicios de dinero móvil que actualmente tienen dificultades, no citarían a la tecnología como su principal barrera para la adopción. El acceso a la tecnología es una condición previa necesaria pero, evidentemente, no es suficiente para sugerir que un resultado determinado se hará realidad. Una propuesta de valor convincente para los consumidores, un sólido caso de negocio para cada uno de los actores a lo largo de la cadena de valores y un panorama regulatorio favorecedor son, por lo menos, necesarios para impulsar la aceptación y el uso del dinero móvil.

A pesar de los desafíos futuros, seguramente seremos testigos de un crecimiento exponencial en la demanda de la banda ancha móvil y es muy probable que los operadores móviles se beneficien de esta creciente demanda. Que ellos también puedan mantener o no una ventaja competitiva en la provisión de dinero móvil, variará a través de los mercados. Invertir hoy en la ampliación en escala del dinero móvil y generar la confianza en los clientes puede ayudar a los proveedores a posicionarse para aprovechar la oportunidad de Internet móvil del mañana.

15. GSMA Mobile for Development Impact, Mobile Platform Wars, febrero de 2014

16. Ibid



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