



Mobile Money
for the Unbanked

Extendiendo el alcance: Dinero móvil en áreas rurales

Resultados basados en el Informe del
Estado de la Industria

JENNIFER FRYDRYCH Y HEGE ASCHIM
OCTUBRE DE 2014

PERCEPCIONES MÁS PROFUNDAS

A stylized graphic of a globe's upper portion, rendered in white lines on a teal background. The globe is composed of a grid of latitude and longitude lines. The text 'PERCEPCIONES MÁS PROFUNDAS' is written in white, uppercase letters, following the curve of the globe's top edge. The globe is partially cut off at the bottom and right sides.

EL PROGRAMA MMU ESTA RESPALDADO POR LA BILL & MELINDA GATES FOUNDATION, THE MASTER CARD FOUNDATION Y OMIDYAR NETWORK.

BILL & MELINDA
GATES *foundation*



En numerosos mercados emergentes, la mayoría de la población vive fuera de los centros urbanos con difícil acceso a infraestructuras tales como bancos, transporte, electricidad y carreteras.¹ Esto representa un gran potencial para la base de clientes en comunidades en donde el dinero móvil constituye el único competidor real para el dinero en efectivo. Extensas investigaciones de mercado realizadas por otras industrias, sugieren que los clientes de zonas rurales tienden a demostrar mayor lealtad en cuanto a la marca que sus homólogos urbanos.²

A pesar del tamaño potencial y lealtad del mercado rural, la evidencia sugiere que los proveedores de servicios de dinero móvil deben expandir sus servicios aún más allá de los centros urbanos.³ El suministro de servicios comercialmente sostenibles en las áreas rurales supone varios desafíos, que son más o menos cruciales en diferentes mercados: poblaciones mayormente dispersas, bajos niveles de alfabetización, menos acceso a la infraestructura básica y bajos y a menudo esporádicos ingresos en la unidad familiar. Comprender el panorama y la magnitud de los desafíos ayudará a los proveedores a ser más estratégicos para extender el alcance de sus servicios de dinero móvil y adaptar su enfoque al contexto específico del mercado.

La expansión del dinero móvil en las áreas no-urbanas, hasta este momento, se ha inclinado hacia una difusión gradual de servicios más allá de los centros urbanos, más que un esfuerzo estratégico por parte de los proveedores para adaptar servicios que cubran las necesidades de los clientes rurales. Un enfoque más estratégico podría ayudar a los proveedores a extender sus servicios tanto en los mercados avanzados de dinero móvil, donde el crecimiento en áreas urbanas saturadas está estancado y en mercados con un potencial de mercado urbano limitado en donde el éxito comercial depende de la expansión en la áreas rurales.

Esta publicación es parte de una serie de percepciones más profundas sobre temas seleccionados, basados en los resultados del Informe sobre el Estado de la Industria acerca de los Servicios Financieros Móviles de 2013.⁴ Utilizando la información suministrada en el informe, el programa Dinero Móvil para los no Bancarizados (MMU por sus siglas en inglés) indentificó nueve proveedores de servicios de dinero móvil con una sólida presencia en áreas rurales de sus respectivos mercados. En entrevistas con estos diversos proveedores globales, se pudo captar las percepciones clave de cómo han logrado expandir exitosamente los servicios financieros móviles en áreas de difícil alcance y cómo resolvieron algunos de los desafíos comunes que los proveedores afrontan al considerar las necesidades de los clientes rurales y en áreas remotas.

RESUMEN

Esta publicación proporciona un panorama acerca de los proveedores de servicios que han elaborado estrategias adecuadas para lograr la aceptación de sus servicios en áreas rurales y afrontar desafíos únicos en las mismas. Desde Papua Nueva Guinea hasta Somalilandia, los proveedores están alcanzando nuevos clientes a través de una tecnología innovadora, soluciones regulatorias y logísticas para debilitar la infraestructura, los bajos niveles de alfabetización, la falta de documentos para una indentificación formal y las necesidades y hábitos financieros únicos. Tal como lo revelan estos ejemplos, la creación de una proposición de valores convincente para los clientes rurales y bajar las barreras para la adopción, demanda un enfoque original y considerado.

1. Población rural (% del total de la población), The World Bank DataBank, <http://data.worldbank.org/indicator/SP.RUR.TOTL.ZS>

2. Ratan Malli, JWT, 2009, "Why the Rural Market is Different", <http://www.wpp.com/wpp/marketing/marketing/why-the-rural-market-is-different/>

3. InterMedia, 2013, "Mobile Money in Tanzania: Use, Barriers and Opportunities", <http://www.intermedia.org/mobile-money-in-tanzania-use-barriers-opportunity-2/>

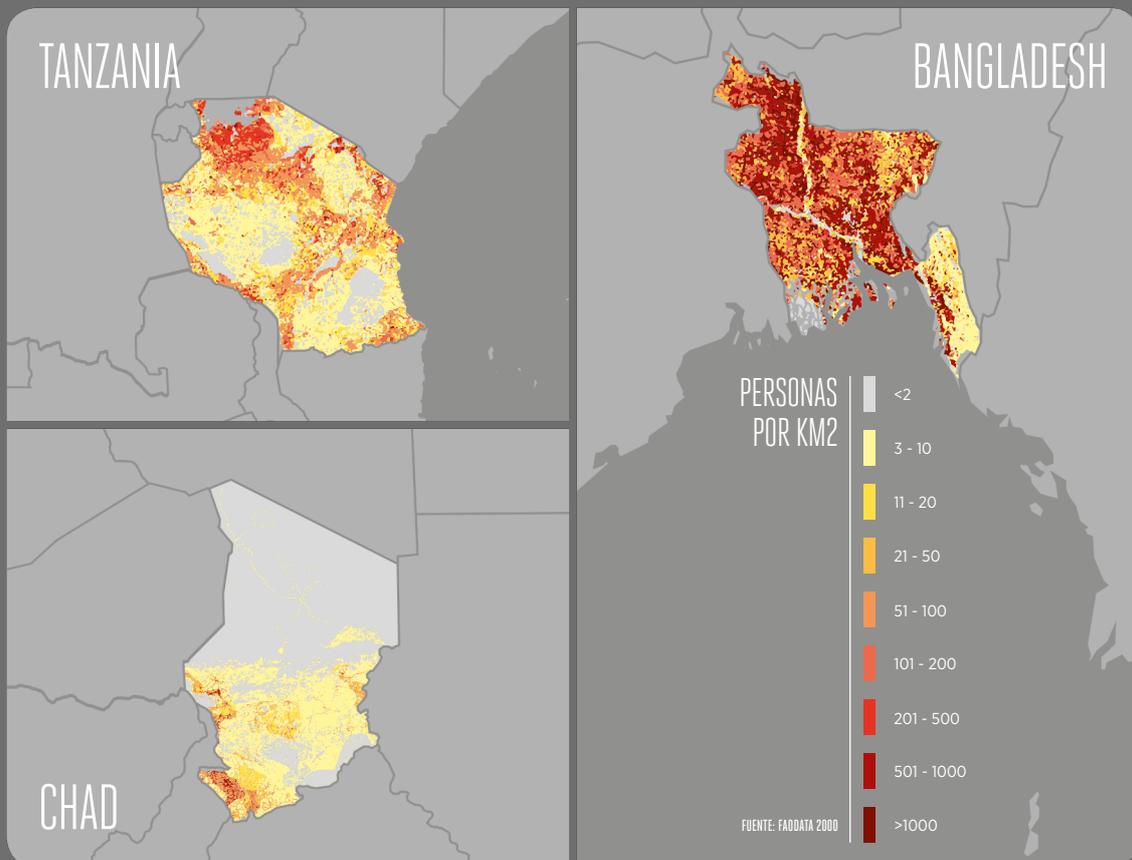
4. Claire Pénicaud and Arunjay Katakam, 2014, "2013 State of the Industry: Mobile Financial Services for the Unbanked", http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2014/02/SOTIR_2013.pdf

CUADRO 1

EXTENDER EL 'ALCANCE', EN VEZ DEL 'ALCANCE RURAL', PUEDE CONSTITUIR UNA MEJOR FORMA PARA QUE LA INDUSTRIA DEFINA SU DESAFÍO ESTRATÉGICO

Respuestas a la Encuesta de 2013 sobre la Adopción Global de Dinero Móvil, destacaron que no existe una definición estandarizada de 'rural', haciendo que la cuantificación del tamaño del segmento de este mercado constituya un desafío. Sólo un 23% de quienes respondieron a esta encuesta informaron conocer qué proporción de su base de clientes residía en áreas 'rurales' y solo un 41% informó acerca del porcentaje de sus agentes que operan en dichas áreas. De estos, 75% de los encuestados definieron un área rural como aquellas zonas fuera de las ciudades más grandes de sus países, o en algunos casos, en cualquier lugar fuera de la capital. Solamente un puñado de los encuestados dieron definiciones utilizando otros matices para 'rural', basándose en parámetros tales como el acceso a las sucursales bancarias y a la infraestructura básica. Tal diversidad en cuanto a la definición, sugiere que cada mercado puede requerir un enfoque diferente para comprender su 'dificultad para alcanzar' clientes. Aún cuando se utilice un criterio similar para identificar segmentos 'rurales' de la población, las variaciones en la geografía, terreno y densidad de población a través de diferentes mercados, significa que estos segmentos pueden, indudablemente, afrontar desafíos totalmente diferentes en términos de acceso a los servicios e infraestructura. Por ejemplo, de acuerdo al Banco Mundial, Bangladesh, Tanzania y Chad son mercados en donde el 70% de la población vive en áreas 'rurales'.⁵ Sin embargo, el diagrama que aparece a continuación, muestra una variación significativa en la densidad de la población a través de estos tres mercados. Esto destaca la necesidad para que los integrantes de la industria estudien el contexto único de sus mercados rurales y logren su propio entendimiento en cuanto a cómo alcanzar a estos clientes potenciales.

FIGURA 1

DENSIDAD DE POBLACION POR KM2 EN TANZANIA, BANGLADESH Y CHAD⁶

5. Indicadores del Banco de Desarrollo, 2013, definición del Banco Mundial de "rural": "Población rural se refiere a las personas que viven en áreas rurales, tal como las definidas por las oficinas de estadísticas nacionales. Se calcula como la diferencia entre la población total y la población urbana.

6. FAO 2013, Population Maps, Tanzania, Bangladesh, Chad, <http://www.fao.org/countryprofiles/maps/map/en/?iso3=TZA&mapID=610>

Desafíos clave para alcanzar clientes rurales y de qué manera los proveedores los están superando

Durante las entrevistas con los proveedores, éstos destacaron cuatro desafíos clave para alcanzar a los clientes rurales:

1. La falta de una infraestructura en las áreas rurales crea desafíos logísticos para el agente y para el manejo de efectivo.
2. Los clientes rurales tienen necesidades financieras específicas, por lo tanto una efectiva propuesta de valores debe ser adecuada para cubrir estas necesidades.
3. Los clientes rurales tienden a contar con menores niveles de alfabetización, lo que significa que el servicio requerirá una adecuada y amigable comunicación con el usuario, para posibilitar el acceso.
4. La falta de documentos para una identificación formal de los clientes rurales, requerirá soluciones regulatorias que faciliten la adopción de clientes en áreas rurales.

Superando desafíos logísticos y de suministro

La falta de infraestructura en áreas de difícil alcance hace que el trabajo del agente y la distribución de efectivo sean más exigentes. Los proveedores pueden hacer uso de la información, las asociaciones y las tácticas para el manejo de la liquidez a fin de contemplar estos desafíos.

La revisión de la información sobre el uso que realiza el cliente móvil, puede lanzar una luz acerca de las actividades y oportunidades del mercado. Por ejemplo, en un área rural de Chad, sin una infraestructura bancaria formal, en donde Tigo tiene más del 90% de participación de mercado de GSM, comenzaron la promoción activa su billetera entre sus clientes. Fue más tarde que descubrieron que en esa área ya existía un mercado y un centro comercial que estaban induciendo a los clientes a adoptar las billeteras y transacciones móviles. Tigo se ha convertido en la infraestructura financiera en el área. Los proveedores pueden utilizar la analítica para comprender mejor los patrones de uso de los clientes a través de las regiones y segmentos de mercado, así como medida de la efectividad de las tácticas utilizadas para conducir la actividad del cliente.

La formación de asociaciones de distribución es una táctica comunmente utilizada en la industria de Bienes de Alta Rotación (FMCG, por sus siglas en inglés), para reducir costos y acelerar el suministro. Entre 2000 y 2004, Hindustan Lever Limited, una FMCG Hindú, propiedad de Unilever, se asoció con grupos de mujeres de auto-ayuda, en poblaciones con menos de 2.000 habitantes a través del Project Shakti, invitando a los miembros del grupo a convertirse en distribuidores de ventas directamente al consumidor. A través de esta asociación, Hindustan Lever pudo alcanzar 70 millones de nuevos clientes rurales.⁷

Siguiendo una estrategia de asociación similar, Vodacom Tanzania se ha asociado con IMF y cooperativas para apalancar el conocimiento local, redes de confianza existentes y canales de liquidez, lo que está ayudando a extender la red de distribución rural de dinero móvil. Las asociaciones pueden constituir una forma efectiva para extender la red de distribución, pero los proveedores de servicios necesitan considerar cuidadosamente la integridad de la marca, estructura de rentabilidad, calidad del servicio y partición de activos.

La administración de la liquidez constituye un importante desafío en áreas remotas en donde la infraestructura bancaria no existe. Modelos tradicionales de agente-maestro y super-agentes tienen menos éxito en áreas rurales dada la falta de acceso a las sucursales bancarias y las distancias geográficas entre las ubicaciones de los agentes. Rebalancear las reservas representa una oportunidad de alto costo para los agentes rurales, puesto que ellos pierden tiempo y negocios cuando tienen que viajar largas distancias para llegar al banco. Zoon, un proveedor de dinero móvil en Zambia con elevadas tasas de actividad por parte de sus agentes, ha encarado el peso de la liquidez de sus agentes, proporcionándoles crédito por adelantado o en forma de reserva electrónica. Esta opción de crédito ha resultado particularmente popular entre los agentes rurales de Zoon.

7. Unilever's Project Shakti: http://www.unilever.com/images/es_Project_Shakti_tcm13-141088.pdf

Zoona reconoce que esta táctica ha sido exitosa debido a: la sólida relación que existe con sus agentes, su habilidad para cuidadosamente conocer la capacidad crediticia de los individuos y la administración los riesgos de incumplimientos. Muchos proveedores considerarían el riesgo del crédito fuera de sus competencias fundamentales y puede que estén reticentes en cuanto a asumir los riesgos asociados. Como una alternativa para abordar el capital de trabajo, los proveedores de servicios pueden enfocarse en la reducción del tiempo que utilizan los agentes para reequilibrar. Los proveedores pueden observar internamente para asegurarse de que los procesos de reequilibrio están racionalizados y directos y buscar activamente instituciones con base rural para actuar como super agentes.

Identificando y comunicando una proposición de valores convincente

Para desarrollar y comunicar una proposición de valores convincente para el segmento del mercado rural, los proveedores de servicios de dinero móvil deben comprender los matices de cómo los clientes rurales ganan, ahorran y gastan su dinero.

Una percepción que prevalece en la industria es que los usuarios rurales de dinero móvil son clientes estrictamente de retiros. Sin embargo, la investigación de los reportes de Tanzania acerca de la segmentación del mercado de dinero móvil, indica que mientras que los clientes rurales pueden ser recipientes netos, muchos de ellos no cobran el dinero electrónico de manera inmediata.⁸ Esto sugiere que los clientes rurales mantienen saldo en sus billeteras para ser usado en el futuro y que pueden, sin duda, ser valiosos clientes potenciales para otros productos de dinero móvil.

A fin de desarrollar productos financieros relevantes, seguros y accesibles para los clientes rurales, los proveedores de servicios necesitan entender la forma en la que los clientes rurales ganan, ahorran y gastan su dinero. Examinando el comportamiento de los clientes rurales y los casos de uso, los proveedores pueden ofrecer productos adecuados para cubrir sus necesidades particulares. El sector de la agricultura ha menudo ha sido citado como una oportunidad para que los proveedores desarrollen nuevos servicios, tales como combos que incluyan programas tipo VAS (Valley Agriculture Software) y productos financieros agrícolas.⁹ Sin embargo, la limitación de productos exclusivos para el sector agrícola significa la posible pérdida de una oportunidad para los proveedores, en cuanto a lo que pueden ofrecer otros productos relevantes del ecosistema para los usuarios rurales.

Por ejemplo, Nationwide Microbank en Papua Nueva Guinea, notó que sus clientes rurales estaban utilizando MiCash, principalmente como un producto de ahorro. Nationwide cree que esto se debe a que los usuarios rurales tienen menos acceso a las opciones de ahorro financieramente seguras y por esa razón se estaban cambiando hacia la billetera de dinero móvil para que les proporcionara esta función. En Sri Lanka, en donde la mayoría de las unidades familiares están conectadas a la red de electricidad, Dialog experimentó un significativo aumento de consumo a través de los pagos de sus cuentas de electricidad en las áreas rurales. Utilizando la billetera de efectivo de eZ de Dialog para pagar las cuentas, se reduce tanto el tiempo de traslado como los costos para los clientes rurales, demostrando una proposición de valores atrayente que ofrece el dinero móvil a usuarios de áreas remotas.

La investigación Investigaciones cruzadas entre diversas industrias a través de la industria sugiere que los clientes rurales son tradicionalmente más lentos para adoptar nuevos productos.¹⁰ Por lo tanto es crucial comunicar esta propuesta de valores a este segmento del mercado. Los clientes rurales normalmente requieren educación y demostración del producto en profundidad, así como los testimonios de sus colegas o la opinión de los líderes locales.⁹ Hacer uso de las redes de confianza existentes a través de asociaciones con Instituciones Microfinancieras (IMF, por sus siglas en inglés) locales, puede ayudar a comunicar la proposición de valores a los usuarios. Las asociaciones con las IMF pueden ser particularmente efectivas dado que su personal ya está entrenado para proporcionar educación financiera y conocimientos técnicos. Los proveedores de servicios móviles deben, sin embargo, asegurarse de que exista un acuerdo anterior acerca de la visibilidad de la marca, propiedad del cliente y estructura de participación en la ganancias.

8. GSMA Mobile for Development, 2013, "Se cubre dinero móvil y agricultura móvil : ¿Cómo pueden los operadores hacer uso de esta oportunidad?" <http://www.gsma.com/mobileforddevelopment/mobile-money-and-mobile-agriculture-are-converging-how-can-operators-leverage-this-opportunity>

9. Ibid.

10. Ratan Malli, 2009, "Why the rural market is different", JWT, <http://www.wpp.com/wpp/marketing/marketing/why-the-rural-market-is-different/>

Creando un servicio cordial para el usuario y una interfaz accesible

Aunque existen limitaciones para la flexibilidad de la tecnología, los proveedores pueden utilizar enfoques innovadores para simplificar la interfaz y superar el desafío de los bajos niveles de alfabetización.

Los servicios de respuesta de voz interactiva (IVR, por sus siglas en inglés) que son breves, simples y en lenguajes locales, pueden servir de ayuda a los clientes locales con bajos niveles de alfabetización. Sin embargo, los proveedores han tenido diferentes grados de éxito con IVR, lo que sugiere que puede ser necesario un enfoque más riguroso para determinar si es conveniente para algunos mercados en particular. Beam India lanzó un servicio de IVR con la esperanza de atraer a los usuarios rurales hacia su billetera móvil, pero pronto se dió cuenta de que no era adecuado para su mercado objetivo primario: Tech-Savvy 18 a 24 años, que hallaron que IVR insumía mucho tiempo.

Para que un servicio de IVR tenga una sólida aceptación entre los menos alfabetizados, este debe ser adecuadamente fácil y accesible para el usuario. Este es un desafío particular en mercados con un elevado número de idiomas y dialectos. Por lo tanto, el monitoreo del uso del IVR y las tasas de abandono –mediante el análisis de las grabaciones de CDR (call detail record) y el perfeccionamiento del sistema de IVR, a través procesos iterativos de desarrollo– es necesario para que esta prestación sea lo más efectiva posible.¹¹

Ofrecer transacciones en el mostrador (OTC, por sus siglas en inglés) es otra forma de hacer que el servicio de dinero móvil sea más accesible para las comunidades con bajos conocimientos técnicos y financieros. OTC puede también ayudar a manejar la falta de confianza entre los clientes que están dudando utilizar el dinero móvil para realizar transacciones por sí mismos. Zoono está utilizando un enfoque de OTC para ayudar a reducir las barreras para la adopción y extensión del alcance de sus servicios en áreas remotas. Aunque esto pueda constituir una solución a corto plazo, los proveedores necesitan considerar cuidadosamente las implicaciones a largo plazo para sus modelos de negocios. Numerosos proveedores de servicios, incluyendo a la misma Zoono, están reconociendo que a medida que la industria crece, el desarrollo del ecosistema para los servicios OTC, será limitado. Zoono ha establecido una estrategia para trasladar a los clientes de OTC a la billetera, a medida que mejoran sus conocimientos y se profundiza la penetración del móvil en áreas remotas. El estudio de caso en profundidad de MMU sobre Easypaisa en Pakistán, destaca los desafíos de convertir a los clientes de OTC en clientes basados principalmente en la billetera móvil.¹²

Mayores inversiones en campañas de educación también pueden ayudar a hacer que el servicio de dinero móvil sea más accesible para aquellos con bajos conocimientos técnicos y financieros. Una amplia investigación a través de la industria sobre el mercadeo para clientes rurales, sugiere que normalmente requieren una mayor educación y el beneficio de probar el producto.¹³ Contratar a personal de campo para registrar clientes y educarlos acerca de lo valioso del servicio, ayuda a facilitar la prueba del producto y, significativamente, conducirlos a lo largo del viaje del consumidor;¹⁴ puede constituir una herramienta clave en regiones remotas. Sin embargo, en donde las comisiones del personal de campo están totalmente asociadas a la registración de clientes, la educación del cliente tiende a recibir menor atención; este es un desafío común en la industria.¹⁵

Hallando soluciones para la falta de documentos para una identificación formal

La ausencia del registro obligatorio de las personas, la identificación constituye una barrera común para la adopción en gran escala de los servicios financieros móviles, y esto es aun más relevante en áreas rurales. Esto no es sólo un desafío operacional para los proveedores de dinero móvil, tiene más que ver con el panorama regulatorio de KYC en los que ellos operan. Aquí, la regulación juega un rol importante en cuanto a extender el alcance del dinero móvil y el incremento de la inclusión financiera.

11. Para un análisis más amplio sobre el relativo valor de voz vs. soluciones SMS en los mercados en desarrollo, ver: Barbara Lucini, 2014, "Value of Voice - an unsung opportunity", https://mobiledevelopmentintelligence.com/insight/Value_of_Voice_-_an_unsung_opportunity

12. M. Yasmina McCarty and Roar Bjaerum, 2013, "Easypaisa: Mobile money innovation in Pakistan", <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2013/07/Telenor-Pakistan.pdf>

13. Ratan Malli, 2009, "Why the rural market is different", JWT, <http://www.wpp.com/wpp/marketing/marketing/why-the-rural-market-is-different/>

14. Philip Levin, 2013, "The customer journey to regular mobile money usage: Longer than expected", <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/the-customer-journey-to-regular-mobile-money-usage-longer-than-expected>

15. Hege Aschim, 2014, "How to improve agent performance with incentives", <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/how-to-improve-agent-performance-with-incentives>

Los procedimientos escalonados de KYC pueden constituir una forma efectiva para acelerar la adopción del cliente, particularmente entre grupos que carecen de documentos de identificación oficiales. Puesto que los clientes que mantienen depósitos y transacciones con bajos valores, tienen un perfil de menor riesgo, ellos pueden sobrellevar un proceso menos riguroso de la Debida Diligencia del Cliente (CDD, por sus siglas en inglés).¹⁶ En numerosos mercados, los reguladores han buscado balancear los objetivos de la inclusión financiera y la integridad, mediante la adopción de procedimientos proporcionales con base en el riesgo de CDD y la forma de un KYC escalonado.¹⁷ Los proveedores de dinero móvil pueden utilizar esta opción para su ventaja y así facilitar el proceso del registro de clientes.

En unos pocos mercados, los proveedores de servicios de dinero móvil han trabajado con las autoridades reguladoras, para ajustar la documentación de KYC y cumplir así con las necesidades del mercado. Por ejemplo, puesto que el 80% de la población en Papua Nueva Guinea no cuenta con documentos formales de identificación nacional, Nationwide Microbank acepta cartas de los líderes de las poblaciones como una forma de identificación para abrir una billetera móvil MiCash. Teleson ZAAS emplea un enfoque similar en Somalilandia, aceptando cartas de referencia, identificación de un empleador reputable, identificación para votar (así como una identificación formal nacional, tales como pasaportes y licencias de conducir) para la registración de clientes.

Conclusión

Los proveedores de servicios de dinero móvil pueden continuar creciendo extendiendo el alcance de sus servicios más allá de los centros urbanos e incorporando clientes rurales potencialmente valiosos. Algunos proveedores están comenzando a realizar un seguimiento de la conducta de los clientes rurales para conocer las percepciones del mercado, que los están ayudando a crear un estrategia rural adecuada y acelerar su crecimiento. En vez de confiar en la progression natural para expandir sus servicios, los proveedores líderes de servicios han pensado de manera crítica acerca del suministro y las logísticas, la proposición de valores para los clientes rurales, interfaces de dinero móvil accesibles y de fácil uso, así como el aspecto regulatorio y otras soluciones para cumplir con los requisitos de KYC para aquellos que no cuentan con una identificación formal.

Los ejemplos innovadores presentados en este documento tienen como finalidad inspirar, pero ellos son únicos, soluciones específicas que no pueden ser replicadas directamente en otros mercados. Por último, el desarrollo de una estrategia para alcanzar clientes rurales requerirá de proveedores para adoptar un enfoque con objetivos, específicos para el país, guiados por las necesidades y desafíos financieros particulares de estos clientes.

Este breve documento está solamente trabajando sobre la superficie de la complejidad de la expansión del dinero móvil en áreas nuevas y de difícil alcance. Con la madurez de la industria, los proveedores de servicios de dinero móvil crearán nuevos e innovadores enfoques para extender el alcance, acelerando la aceptación de los servicios de dinero móvil entre los nuevos segmentos de clientes.

16. Simone di Castri, 2013, "Tiered risk-based KYC: M-Shwari successful customer due diligence", <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/tiered-risk-based-kyc-m-shwari-successful-customer-due-diligence>

17. Simone di Castri and Lara Gidvani, 2014, "Enabling mobile money policies in Tanzania: A "test and learn" approach to digital financial services", <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2014/03/Tanzania-Enabling-Mobile-Money-Policies.pdf>



Para obtener más información, por favor, contactar a:
mmu@gsma.com
GSMA London Office
T +44 (0) 20 7356 0600