



Nuevas Oportunidades de Negocio
Usando Tecnologías Innovadoras para
Llegar a los no-bancarizados

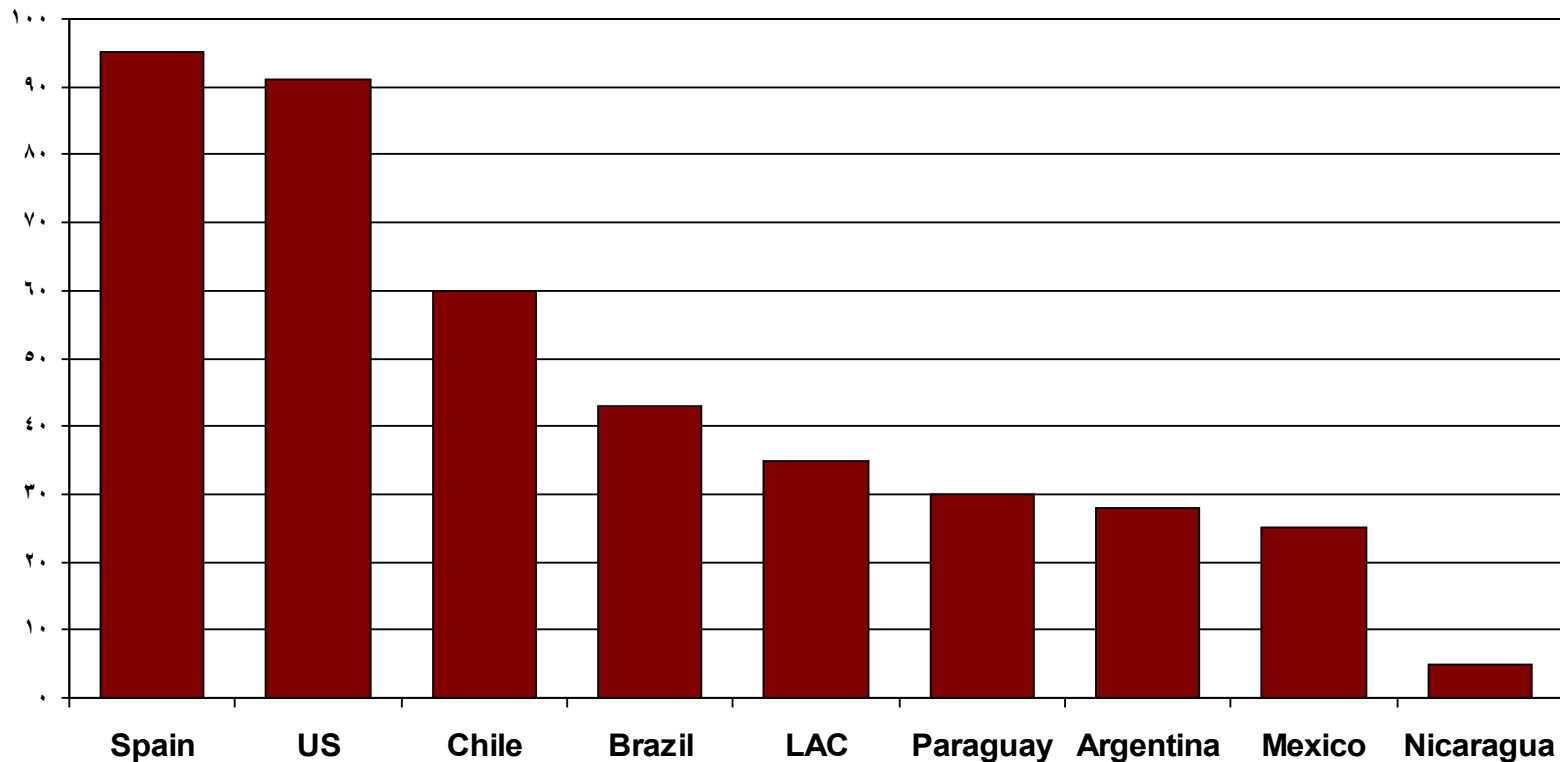
Congreso de ADEFI Asuncion, Paraguay, Diciembre 2, 2009

AGENDA

- **Acceso a servicios financieros no crediticios en América Latina**
- **Obstáculos al acceso**
- **Potencial/Oportunidades de nuevas tecnologías**
- **Principales desafíos**
- **Modelos de negocio para bancos**
- **Apoyo del BID**

Niveles de bancarización

% de adultos con cuenta bancaria



Source: Hanahan 2007 / IDB

Falta de acceso a servicios bancarios básicos implica:

- **Dependencia del dinero en efectivo para hacer las transacciones financieras (pagos, cobros e incluso ahorros).**
 - Inseguridad
 - Altos costos de transacciones en tiempo y desplazamiento
- **Comisiones elevadas para hacer transferencias, locales o internacionales, a menudo con proveedores informales o sin protección al consumidor**
- **Pérdida de oportunidades económicas**
- **Escaso acceso a servicios públicos**
- **Mayor informalidad económica**

Acceso Físico

(Por 100,000 habitantes, 2006)

País	Sucursales	ATMs	Total
Argentina	10.1	14.9	15.0
Brasil	14.6	17.8	32.4
México	7.6	16.6	24.2
Honduras	0.7	3.6	4.7
Perú	6	9.5	15.5
America Latina	7.2	11.4	18.6
España	95.9	126.6	222.5
EEUU	30.9	121	152

Obstáculos para expandir acceso a servicios bancarios de una manera rentable

Las tecnologías y modelos de negocio actuales se caracterizan por:

- Falta de economías de escala: **Los costos administrativos/operacionales de transacciones bancarias son casi fijos – no cambian mucho por tamaño de transacción**
 - El precio relativo de las transacciones de menor tamaño tiene que ser más alto.
- **Limitado acceso físico a los puntos de servicios bancarios donde viven y trabajan muchos de los no-bancarizados**
- **Factores culturales limitan el uso de servicios bancarios**

Cómo hacer rentable el mercado de los no-bancarizados.

Objetivo	Estrategia
Bajar el costo por transacción	Reducir el uso de sucursales (planta fija) y número de transacciones personales Reemplazar efectivo con transacciones electrónicas
Aumentar los números de transacciones/ estimular la demanda	Expansión de la red de puntos de servicios Reducir los costos transaccionales y los precios de servicios
Aumentar el valor de la relación con el cliente	<i>Cross-selling</i> - Vender otros servicios no solamente financieros

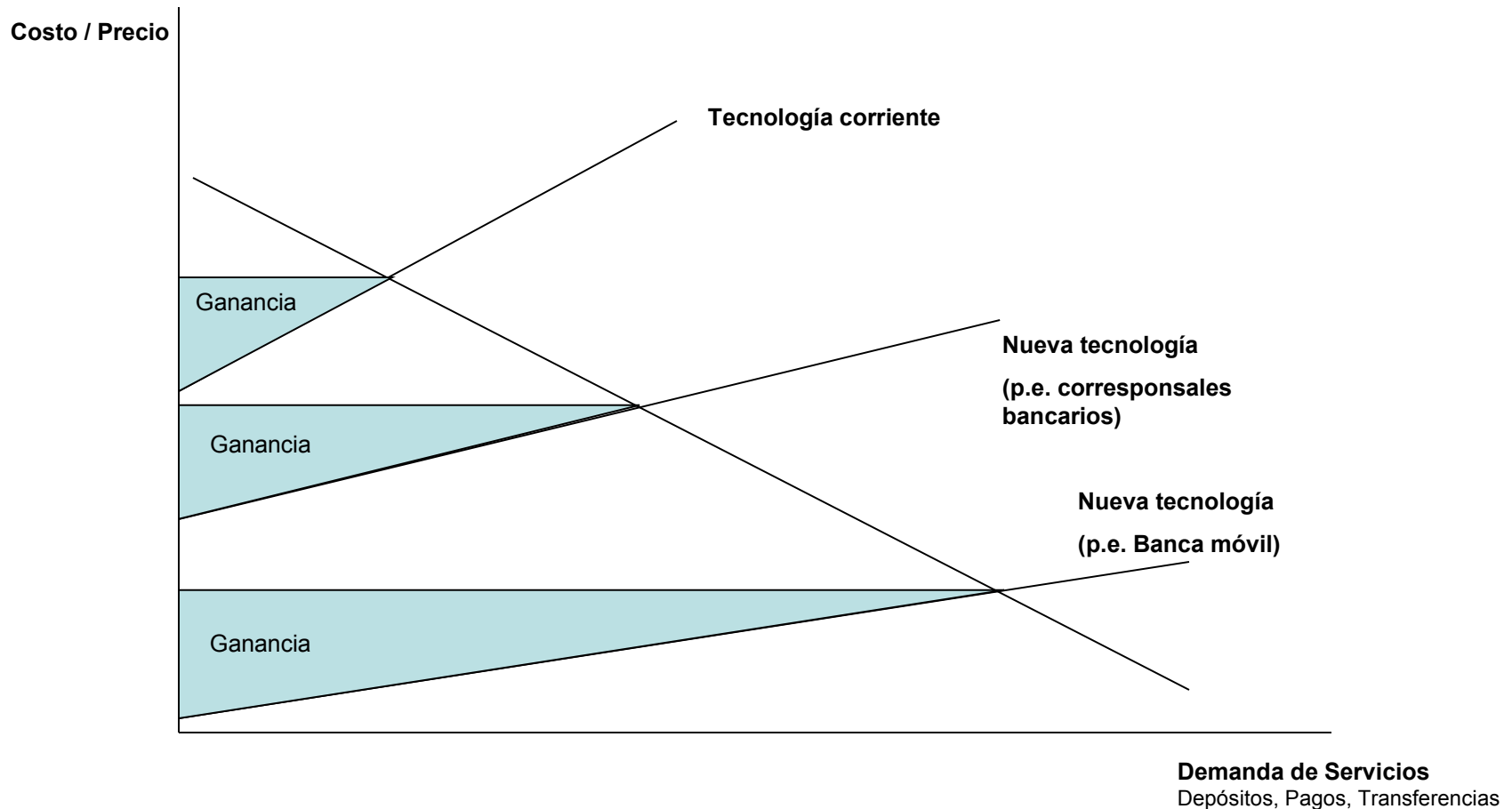
Tecnologías Financieras Con Potencial de Transformación.

- **Banca Móvil**
- **Agencias Bancarias Corresponsales**
- **Tarjetas de crédito (Smart Cards) de prepago**
- **Tecnologías de tipo “leapfrogging”, para saltar las etapas de expansión de tecnologías previas**

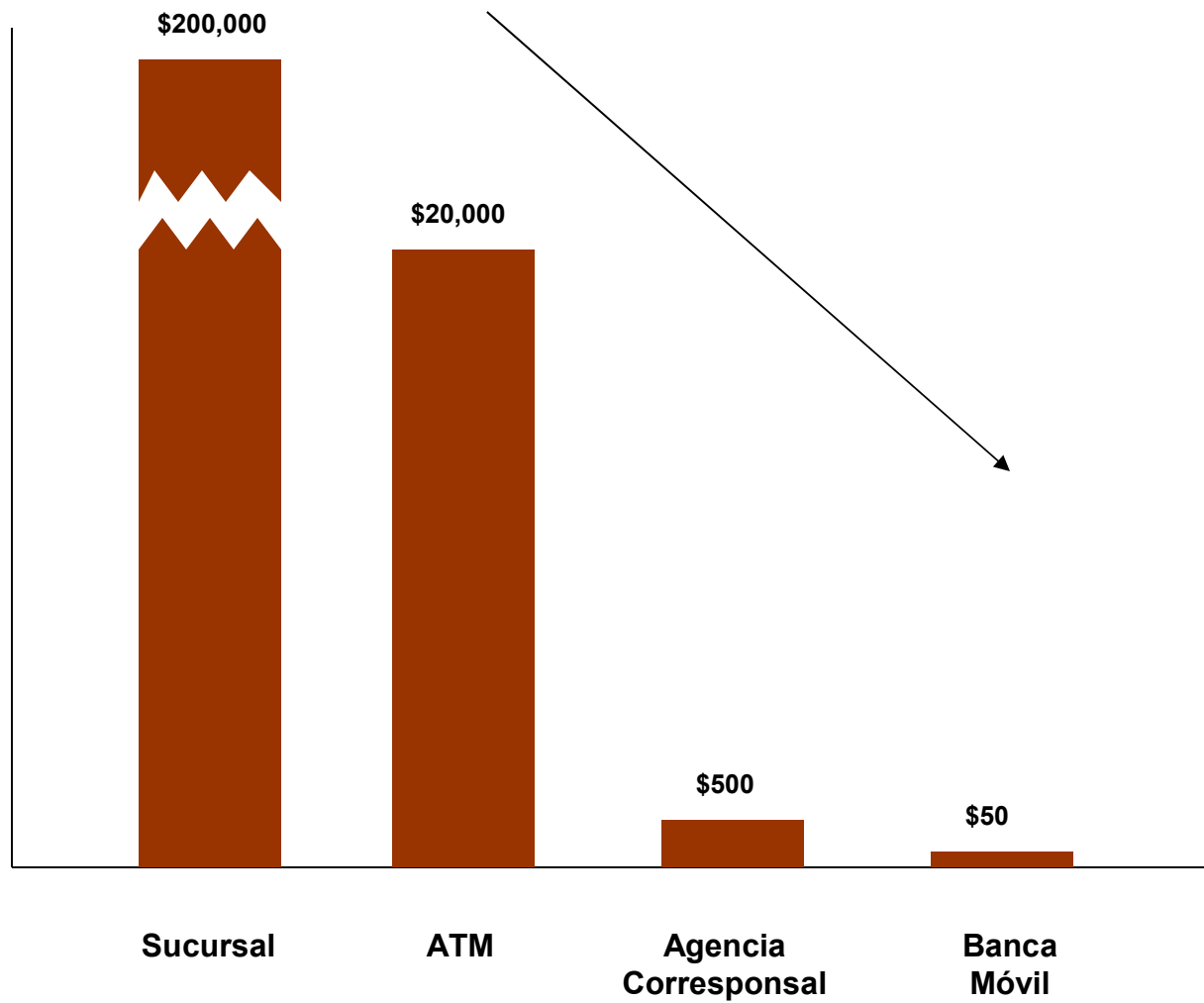
Estas tecnologías, acompañadas por cambios en el marco regulatorio, contribuirán al cumplimiento de las necesidades estratégicas de:

- **Bajar costos administrativos/operacionales**
- **Expandir la red de puntos servicios a menor costo**
- **Minimizar el impacto de factores culturales**

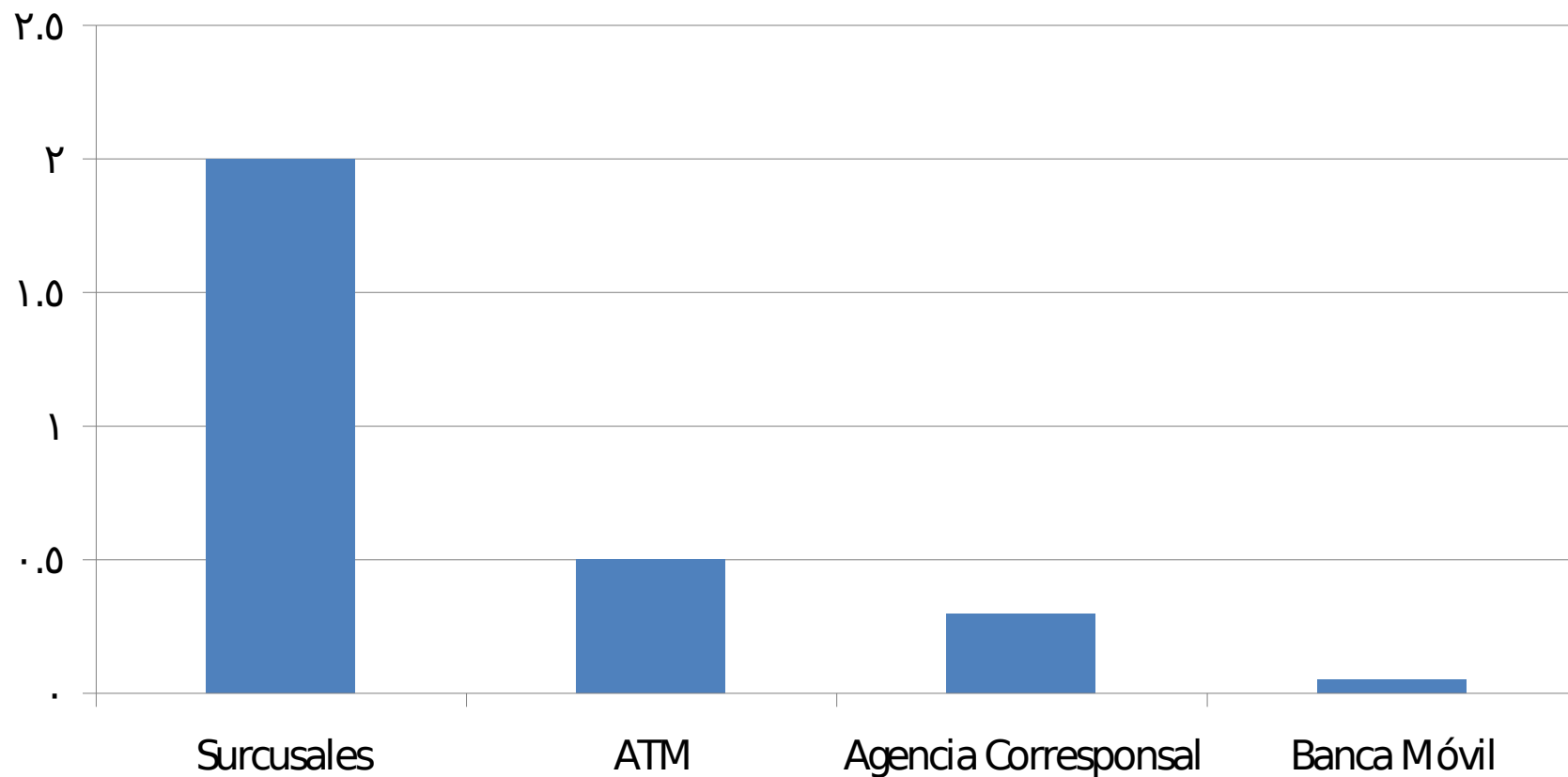
Nuevas Tecnologías: Menor costo, mayor demanda y potencialmente mayor ganancia.



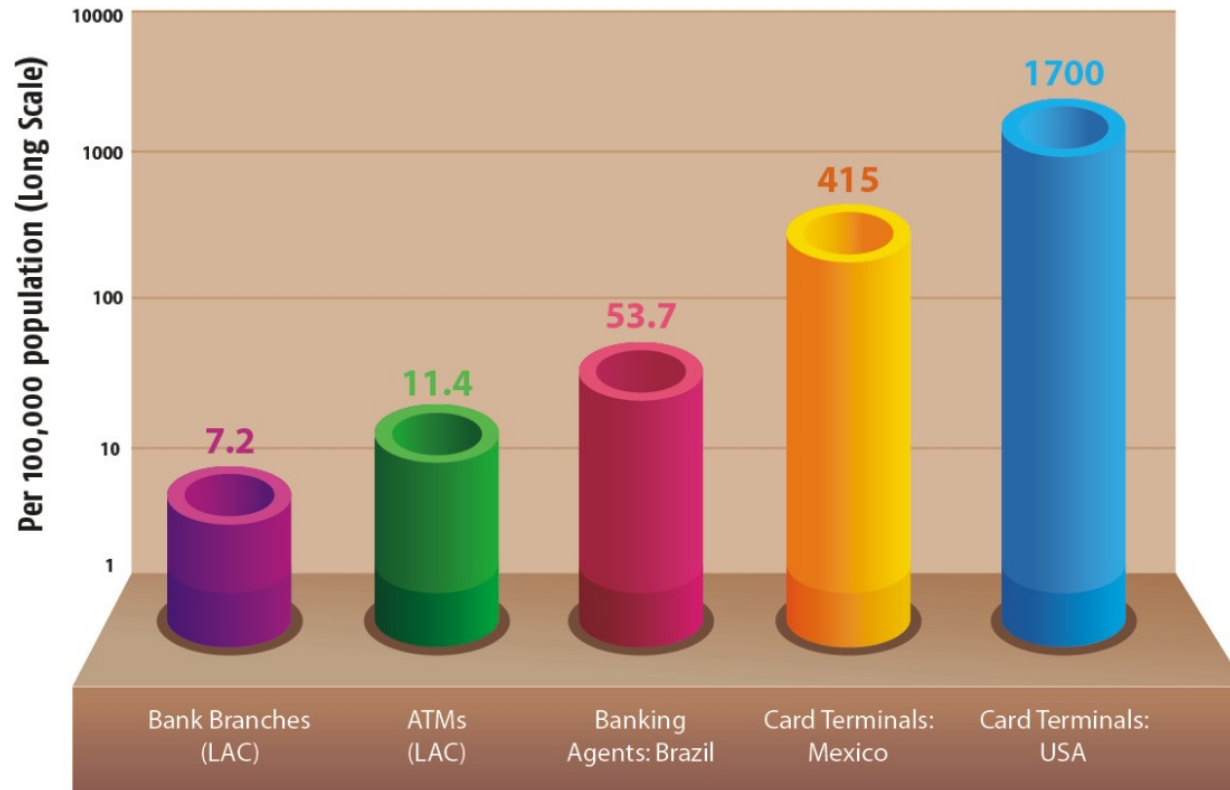
Estructura de Costos Fijos



Estructura de Costos por Transacción

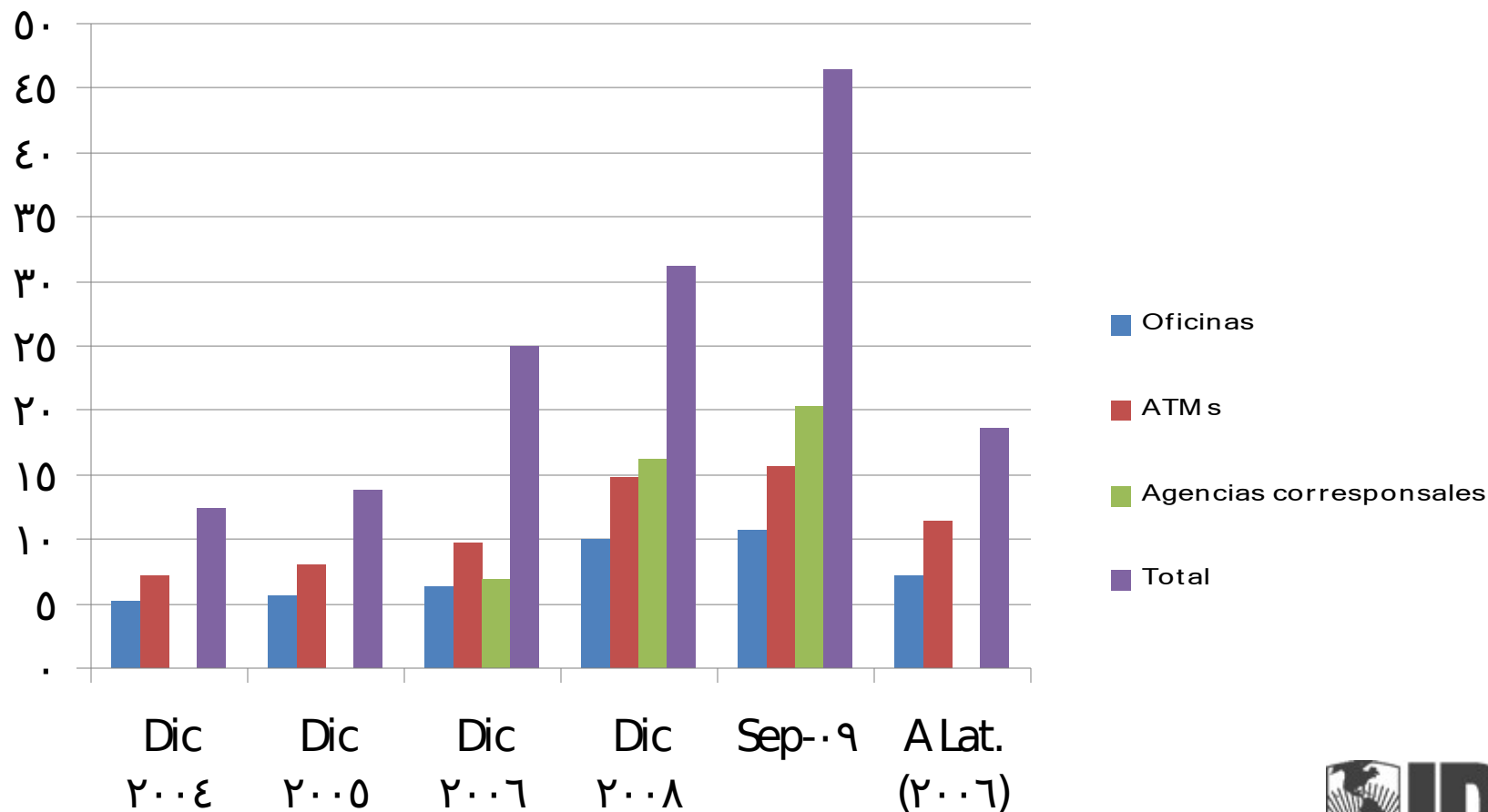


Expansión de la red de servicios financieros: *Leapfrogging*



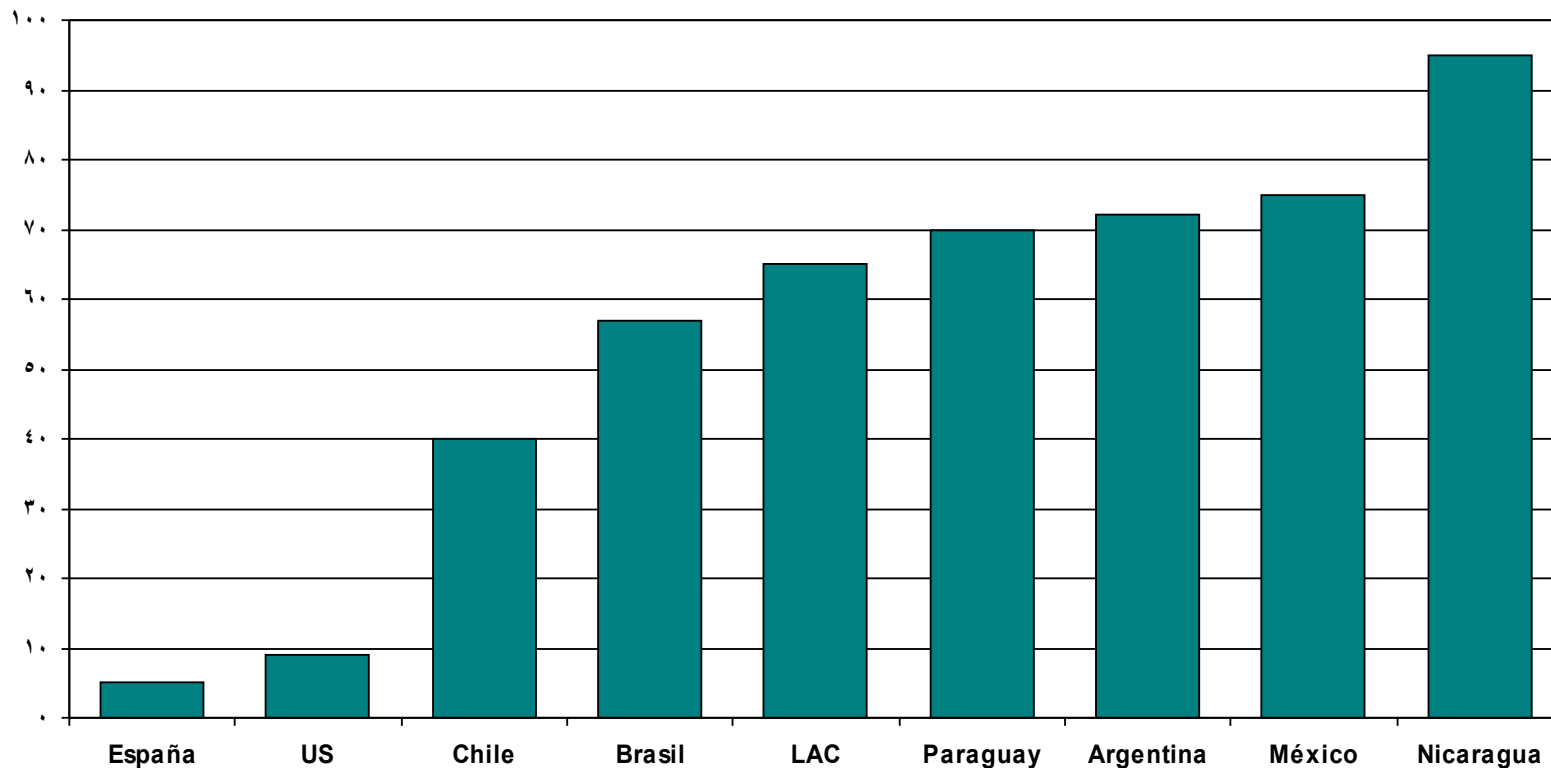
Crecimiento de Acceso con Agencias Corresponsales: El Caso del Perú.

(Por 100,000 habitantes)



Mercado Potencial

% de adultos que necesitan servicios bancarios básicos



Source: Hanahan 2007 / IDB

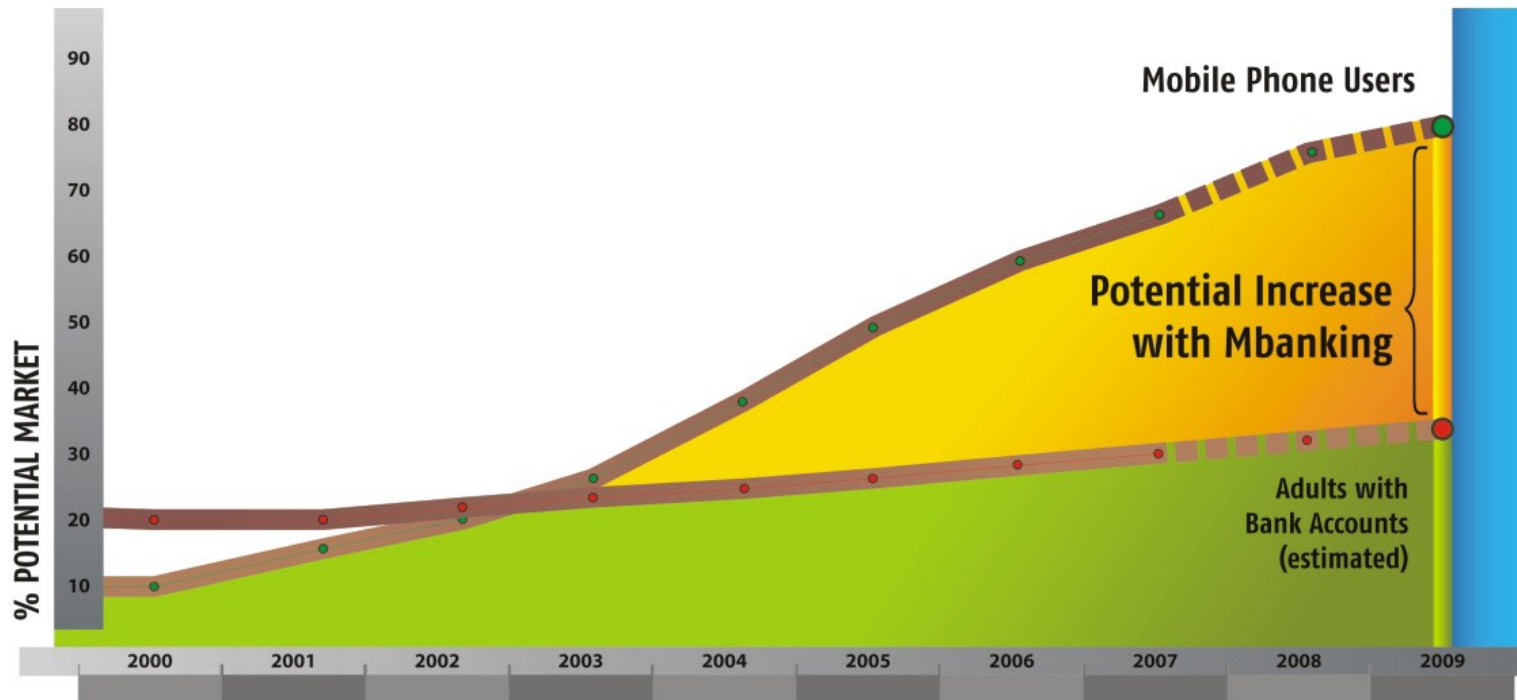
Arriba con el mercado de los no-bancarizados!



Banca Móvil:

- **Uso de teléfonos móviles para comunicar transacciones financieras de una cuenta bancaria a otro tipo de cuenta**
- **Acceder a transacciones financieras seguras desde cualquier lugar y a cualquier hora (24/7)**
- **Casi 80% de la población de Paraguay y de otros países tiene acceso a telefonía móvil, implicando un gran potencial para acceso casi universal a los servicios financieros**

Potencial de la Banca Móvil: Acceso Universal?



Experiencias Con Banca Móvil

Otras economías emergentes:

- **Éxitos dramáticos en Kenia y Filipinas.**
 - Kenia: En 18 meses, número de clientes igual a 15% de la población adulta, un aumento de 150% en los números de personas con acceso a servicios financieros.
 - Filipinas: 4 millones de clientes (2007) en 4 años.
- **Alto ritmo de implementación en África, Asia y Europa del Este.**
- **En América Latina, existe limitada experiencia con sistemas dirigidas a los no bancarizados y hogares de bajos ingresos. Actualmente hay varios proyectos en desarrollo en Paraguay.**

Uso una billetera móvil. Y tu?



Banca Móvil: Modelos de Negocios

	Liderado por MNO (Operador de Red Móvil)	Banco/MNO Juntos	Liderado por Banco
	Cuenta con MNO. Moneda electrónica. Propia red de <i>cash-in</i> <i>cash-out</i> .	Cuenta bancaria. (Remesas tipo Western Union)	Cuenta Bancaria.
Papel del Banco	Mínimo: Manejo de liquidez para el MNO, seguridad de fondos.	Manejo de cuentas. Expansión de Red de <i>cash-in cash-out</i> . Establecimiento rápido de “client base.” Arbitraje Regulatorio	Todo. Uso de sistema móvil como sistema de comunicación (tubos). No exclusividad con MNO
Ejemplos	Kenia (M-Pesa) Globe (Filipinas) Más exitosos hasta ahora	Smart (Filipinas)	WIZZIT (África de Sur) Tigo (Paraguay) ?

	Liderado por MNO	Banco/MNO Juntos	Liderado por Banco
Propósito de Valor (Value Proposition)	<p>Mantenimiento de Cliente (Reducir el “churn”)</p> <p>Expansión del mercado – downscaling.</p> <p>Fuente adicional de ingresos.</p>	<p>Banco Grande: competir con otros bancos grandes, mitigar competencia de MNO.</p> <p>Banco pequeño: Expansión rápido de mercado y red. (Expansión de franchise/marca).</p> <p>Fuente adicional de fondeo y de ingresos.</p> <p>Banco pequeño</p> <p>MNO: Expansión rápida de red cash-in cash-out.</p>	<p>Expansión de mercado.</p> <p>Fuente adicional de fondeo y de ingresos.</p>
Riesgos:	<p>Cambiar la relación de cliente con el producto.</p> <p>Desarrollo de red de “cash-in cash-out.”</p>	<p>Demanda suficiente.</p> <p>MNO Partner. (Relación desigual ?)</p> <p>Canabilización de precios de servicios.</p>	<p>Demanda.</p> <p>Canabilización de precios.</p> <p>Desarrollo de sistema informática.</p>
Implicaciones para Bancos	Nuevo competidor	Nuevos mercados, partners y sistemas.	Nuevos mercados y sistemas.

Desafíos en América Latina

- **Marco Regulatorio**
- **Falta de fuerte efecto demostrativo/riesgo de “first mover”.**
- **Estructura de mercado: concentración de ingresos.**

Marco Regulatorio

- **AML/KNC: Aumento de los costos administrativos y la facilidad de abrir cuentas**
 - Ajustar requisitos en función del riesgo.
 - Menores requisitos por montos de cuentas y transacciones (Solamente carta de identificación.)
- **Moneda electrónica**
 - Falta de regulación
- **Entrada al mercado de proveedores de servicios financieros**
- **Seguridad del Sistema de Pagos**
- **Agencias Bancarias Corresponsales: Para extender la red de *cash-in de cash-out* y expandir el acceso a servicios en general**

Riesgo de First Mover (primer entrante)

- Como casi todas innovaciones, el primero toma más riesgo y asume más costos iniciales que los que lo sigan y puedan copiarlo
- Sin embargo, para bancos, particularmente los grandes con redes grandes (de brick and mortar); m-banking implica un nuevo competidor: los MNOs
- MNOs tienen un excelente “value proposition” y recursos financieros elevados
- Para bancos, esperar puede suponer perder una gran oportunidad para un competidor fuerte - estrategia defensiva

Estructura de Mercado

- **Concentración de ingresos limita el potencial**
 - La regla del 20/80.

	% de Ingreso de los Quintiles de la Población	
	1-3 (no bancarizados)	4-5 (Ya bancarizados)
Paraguay	19% (US\$ 500 per cápita)	82% (US\$ 7,500)
Brasil	20% (US\$2600)	81% (US\$14,000)

- **M-banking se enfoca primero en las transferencias internas y las remesas (transacciones más grandes), y alto número de transacciones para las agencias corresponsales**

Apoyo del BID

- Reconoce el riesgo de first mover y de tecnologías innovadoras
- Varios tipos de apoyo: asistencia técnica; donaciones parciales y financiamiento (crédito, garantías y capital)
- Programas actuales: fondos compartidos para programas piloto de *m-banking*; asistencia técnica para reformas de marco regulatorio en Colombia y Perú
- 2 nuevos programas (BID y FOMIN) de fondos compartidos, el acceso a fondos es competitivo



Inter-American Development Bank / www.iadb.org