

Serie: Líderes Destacados de la Inclusión Financiera



Citi Microfinance



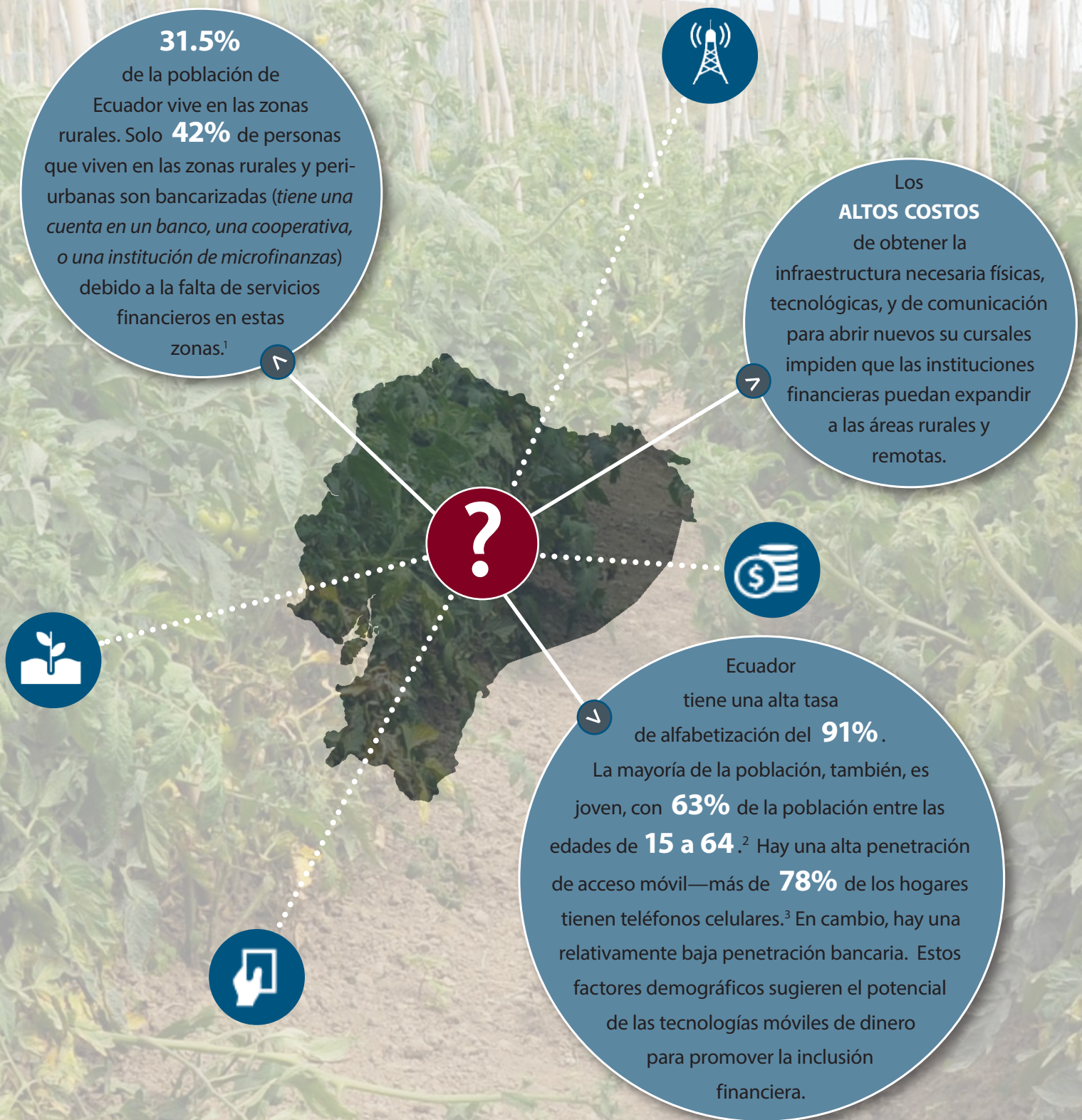
LA BANCA MÓVIL PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA EN LAS ÁREAS RURALES DE ECUADOR

Utilizando una infraestructura compartida y
la banca móvil para toda la industria



Hasta 2012, la **Red Financiera Rural (RFR)** ha dirigido una iniciativa que provee a 382,220 personas que viven en las áreas rurales y remotas de Ecuador con acceso conveniente a los servicios financieros (*a partir del julio de 2014*). Esa iniciativa, basada en una infraestructura digital, instala kioscos transaccionales en comunidades remotas y también capacita a los oficiales bancarios para ir a las áreas rurales—donde los clientes viven—con un smartphone o tablet e impresor móvil para proveer servicios. Ahora, los ecuatorianos que viven en zonas rurales y remotas pueden hacer los pagos, recibir un préstamo, y depositar sus ahorros fácilmente e independientemente de su situación geográfica.

Los argumentos y el contexto: Factores que impulsaron la solución de banca móvil en Ecuador



1. World Bank. (2014). Ecuador. Recuperado de <http://data.worldbank.org/indicator/SP.RUR.TOTL.ZS/countries/EC?display=graph>; Ibid. Recuperado de <http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.RUHC/countries/EC?display=graph>; World Bank. (2014). Financial Inclusion Data: Ecuador. Recuperado de <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/country/ecuador>

2. "IFC Mobile Money Scoping Country Report: Ecuador." IFC. 08 de sep 2011. Recuperado de <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/26b58d804a052a1e8accffdd29332b51/MobileMoneyScopingReport-Ecuador-Presentation.pdf?MOD=AJPERES>

3. "Ecuador: 78.8% own cellphones." RCR Wireless. 17 de feb 2012. Recuperado de <http://www.rcrwireless.com/20120217/carriers/ecuador-78-8-own-cellphones-8-4-have-a-smartphone-2>

Durante los últimos 2 ½ años, la RFR ha estado implementado un proyecto innovador de la banca móvil en Ecuador. El objetivo es para facilitar el acceso más amplio y mejor a los servicios financieros a las poblaciones rurales y de barrios pobres en las zonas urbanas de Ecuador por soluciones tecnológicas tal como la banca móvil, redes de transacciones, y la provisión remota de servicios. Antes de esta iniciativa, los clientes rurales tenían que viajar grandes distancias para realizar cualquier transacción financiera, con costos significativos de tiempo y costos monetarios incurridos. La iniciativa de RFR emplea soluciones de tecnología habilitados, incluyendo banca móvil y redes de transacciones, para llevar los servicios financieros a las zonas remotas y directamente en las comunidades marginadas. Como resultado, los clientes rurales pueden volver a dedicar recursos a sus familias, trabajos, y / o la producción agrícola porque las instituciones financieras vienen directamente a ellos, en lugar de al revés.

Por servir como un compilador de servicios, RFR redujo sustancialmente las barreras de entrada conectadas con los costos altos de empezar, el mantenimiento de la infraestructura, y el tiempo y el conocimiento necesario para crear y manejar las alianzas con los proveedores tecnológicos. Básicamente, las instituciones financieras que están participando en la iniciativa ahora pueden ofrecerles servicios básicos como depósitos, pagos, préstamos, y transferencias a sus clientes en sus sitios de trabajo y en sus comunidades. De este modo, las instituciones abordan las demandas de sus clientes y también, optimiza su sustentabilidad.

Con el apoyo de USAID, un total de 31 instituciones participan en el programa, incluyendo cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro y crédito, y ONGs. El programa está abierto a cualquier institución financiera, no es necesario que sea un miembro de RFR. Sin embargo, para ser elegibles, las instituciones tienen que enfocar en servir las poblaciones vulnerables y en ampliar la inclusión financiera.



Elementos claves de la iniciativa de la banca móvil de RFR

Core financiero en el cloud



RFR cuenta con un modelo de servicios ASP (Proveedor de Servicios Autorizado) que corresponde al servicio de core financiero por cloud computing. El almacenamiento de los datos y servicios de transacciones en tiempo real están disponibles a cualquier institución financiera por una cuota mensual relacionada en el tamaño y el volumen de transacciones entre otros factores. Esto proporciona a las instituciones un ahorro en los costos en la tecnología y la oportunidad de aprovechar las innovaciones tecnológicas. Además, se permite la provisión de los servicios de la banca móvil a sus clientes.

Kioskos transaccionales operan en las zonas remotas y rurales



Actualmente, RFR provee una red de 31 kioskos transaccionales donde los clientes de instituciones financieras pueden hacer transacciones de "cash-in, cash-out". Los kioskos son conectados a la infraestructura central del banco a través una conexión segura (el internet, redes de celulares, satélite) organizada por la RFR.

El uso de las smartphone o tablets por los oficiales bancarios



Los oficiales bancarios son capaces de realizar transacciones financieras – los desembolsos de préstamos, recaudar los pagos de préstamo, y ahorros, etc - por usar los smartphone o tablets en el sitio del cliente. Tienen acceso a los datos del cliente en tiempo real y pueden realizar evaluaciones de préstamo. Esencialmente, todas las transacciones financieras del cliente, los datos y registros de visitas se almacenan electrónicamente y están inmediatamente disponibles en un dispositivo portátil y pequeño.

Los grupos interesados principales y sus roles

Grupo interesado	Rol
Red Financiera Rural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de la oportunidad, desarrollo de la propuesta, la movilización de los recursos Basado en una demanda fuerte de los miembros y el mercado para soluciones para mejorar el acceso financiero en las áreas rurales y como RFR tiene experiencia previa con soluciones de la banca móvil, RFR elaboró una propuesta integral y recibió la financiación de USAID para un proyecto de 2.5 años de banca móvil (feb 2012 – julio 2014). Los fondos de USAID cubrieron la mayoría de los costos relacionados con el diseño y la implementación inicial del programa. 2. Identificación y coordinación de los vínculos del mercado Al ser un proyecto visionario y que requiere del manejo de tecnología de punta, la RFR toma el rol de coordinación para investigar y definir las especificaciones del producto y luego, identificar a las empresas que se alineen a su visión y deseo de servicio para el beneficio de los sectores más vulnerables del país. 3. Desarrollar la capacidad de los miembros La implementación de este programa representó un cambio importante en como las instituciones financieras realizan sus operaciones. RFR proveyó capacitaciones en el desarrollo de la capacidad de las instituciones y apoyo para asegurar que las instituciones estén bien preparadas para proveer los servicios de la banca móvil a sus clientes. Las capacitaciones trataron los temas siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Procesos financieros en el nuevo sistema en Cloud Computing • SIG • Transparencia y la protección de cliente • los procesos de las evaluaciones de préstamo • capacitaciones para los oficiales bancarios • banca móvil Para dar un ejemplo específico, RFR ha apoyado el desarrollo de una funcionalidad de administración, en la cual los proveedores establecen montos mínimos o máximos para una determinada transacción (depósitos, retiros, pago de préstamos) de acuerdo con sus políticas de control internas. Esto asegurará el cumplimiento con regulaciones de ALD/CFT y también, servirá como una medida importante de seguridad porque los asesores financieros no manejarán mucho dinero en efectivo.
Instituciones Financieras Participantes	<p>Las instituciones participantes aportaron al proyecto con los costos relacionados con la contratación de personal nuevo que se encarga de la gestión de los servicios de la banca móvil, y personal que realiza las transacciones en los kioscos transaccionales. En adición, el programa cubrió todos los costos de fabricación, transporte e implementación de los kioscos, equipamiento tecnológico de los kioscos, dotación de equipos móviles para operar la banca móvil, internet/conectividad para el primer año. Después de eso, las instituciones participantes deberán cubrir estos costos por sí mismas.</p>
Proveedor del core bancario en cloud computing	<p>Una empresa ecuatoriana fué seleccionada por concurso público internacional que cumple las funcionalidades y tecnología de punta requerida para el proyecto, y que actualmente es utilizado por distinguidas IMF reguladas por las Superintendencia de Bancos y varias instituciones a nivel internacional.</p>
Proveedor de la administración de información y comunicaciones	<p>Por concurso se ha seleccionado a una empresa ecuatoriana que administra información con estándares y certificaciones internacionales, y cuenta con un servicio exclusivo de comunicación, lo que garantiza una cobertura en cualquier punto del país.</p>
Proveedor de Datacenter	<p>Se ha seleccionado a la empresa que cuenta con los mejores estándares y garantías de Energía, Climatización, Seguridades para el Procesamiento, Almacenamiento y Respaldo de la información de las instituciones financieras, brindando una Alta disponibilidad y Contingencia.</p>
Otros proveedores	<p>Se ha contratado a empresas para la provisión de productos complementarios como la construcción de kioscos transaccionales y empresas proveedoras de equipamiento tecnológico, como tablets, impresoras móviles, computadores, etc.</p>

Unos desafíos en el camino



Para participar en el proyecto, las instituciones tienen que seguir a las mejores prácticas e implementar cambios sustanciales en sus operaciones, como más transparencia, un nuevo SIG, y cambios en sus metodologías de las evaluaciones de préstamo. Algunos aspectos menos que óptimos de las operaciones internas de algunas instituciones emergieron durante ese proceso del cambio. Las instituciones se sentían amenazadas y casi abandonaron al proyecto. Sin embargo, después de negociaciones intensas, incluyendo una mediación externa, empezaron a entender mejor el valor del proyecto y ahora son los mejores promotores del proyecto.

“Expresamos nuestro sincero agradecimiento por la donación de tres Kioscos Móviles a través del proyecto ‘Mobile Banking’, con lo que mejoramos nuestro servicio al sector rural al que nos debemos como institución en las Provincias de Imbabura y Carchi. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda. Reconoce la labor mancomunada de la USAID y la Red Financiera Rural, hacia las instituciones de la Economía Popular y Solidaria y esperamos que los esfuerzos continúen en beneficio del desarrollo de la gente del sector rural.”

-Cotachai, julio 2014

SUPERACIÓN DE OBSTÁCULOS

Resultados

Después de 30 meses de ejecución del proyecto, iniciativa de banca móvil de RFR ha registrado resultados positivos para los clientes individuales y por igual las IMF participantes. Puede ver los resultados hasta el 31 de julio de 2014 en la tabla siguiente:

Indicadores a nivel del cliente	Metas del Proyecto	Resultados Alcanzados ⁴
Clientes servidos por el Sistema ASP (“cloud computing”) de servicios básicos bancarios	250,000	382,220
Clientes servidos por el Sistema de Banca Móvil	40,000	214,217
Clientes servidos a través de SÍCENTROs en las áreas prioritarias	10,000	144,476

Beneficios para las IMF

RFR estima que una IMF podría gastar aproximadamente US \$20.000 en la infraestructura y los costos iniciales y de US \$2.500 dólares mensuales en gastos generales para abrir y mantener una oficina remota con dos miembros del personal. Instituciones que participan en la iniciativa de tecnología pudieron evitar estos costos físicos de sucursales gracias a los kioscos transaccionales que recibieron en el programa. Con estos kioscos, las IMF han podido mejorar sus alcances y aumentar sus bases de clientes, que ahora sirven una media de 500 nuevos clientes en áreas remotas.

4. Los datos de los indicadores han sido proporcionados por la RFR y representan los resultados del proyecto hasta el 31 de julio de 2014.

Los próximos pasos para RFR

1

Hacer una transición a un papel de facilitador del mercado después del fin del proyecto

- » Actualmente, RFR está en el proceso de establecer contratos con otros proveedores que pueden fortalecer y apoyar la provisión de productos tecnológicos y servicios a los miembros directamente. Esto incluye proveedores para los kioscos, tablets, SIG, etc. Esto permitirá que RFR pueda enfocarse en el perfeccionamiento de los servicios y desarrollar ideas de nuevos productos y servicios. Además, reducirá los posibles conflictos que puedan ocurrir de las instituciones de ser ambos miembros de la RFR y receptores de los servicios de tecnología de la red.

2

Sustentabilidad: crear un modelo de negocio para que RFR pueda ampliar este servicio en una manera sostenible después de que la financiación del programa

- » Junto con determinar la mejor manera para la RFR participar en el proyecto en el futuro, se trabajará en un modelo de negocio para seguir apoyando a los miembros con la implementación de los servicios de la banca móvil. Esto incluirá cosas como decidir la estructura de cuotas para las organizaciones que ya están participando y para las instituciones que unirán el proyecto en el futuro, determinar la estrategia de crecimiento en términos del número de los clientes atendidos y el número de las instituciones que ofrecen la banca móvil, y tipos de servicios que la RFR ofrecerá a sus miembros.

Lecciones para las asociaciones de microfinanzas



Crear un equipo de implementación con la experiencia adecuada

- ✓ Cuando se implementa proyectos con tecnología, las instituciones deben tener por lo menos un experto dentro de la organización o una alianza con una empresa especializada en esta área para gestionar las fases iniciales del proyecto incluyendo la propuesta de la financiación, el diseño del proyecto, y el plan de implementación. Una vez se obtiene la financiación, una área operacional en la organización pueda ser formada. En el caso de RFR, el proyecto de la banca móvil fue parte del departamento del desarrollo de producto. Este departamento fue creado como una respuesta a una necesidad identificada por los miembros pequeños y medianos porque ellos no contaban con estos recursos en sus organizaciones junto con una demanda en el mercado para nuevos productos y soluciones tecnológicas.



Asumir un rol equilibrado entre la provisión directa de servicios y la facilitación de servicios para los miembros

- ✓ La experiencia de RFR muestra que cuando las asociaciones provea los servicios tecnológicos puedan ocurrir conflictos con los miembros por los temas complejos de tratar con innovaciones tecnológicas y depender en varios proveedores (software, hardware, comunicaciones, aplicativos, etc). En estos casos, es mejor que la relación entre el proveedor de servicios y los usuarios (en este caso, un miembro de la asociación) sea directa y basada en contratos firmados. La RFR toma el rol de investigar y definir las especificaciones de productos, establecer los procesos de implementación y capacitación, y trabajar en la promoción y el perfeccionamiento de productos pero deben existir empresas especializadas apoyando a la asociación basado en convenios de alianzas estratégicas.



La sustentabilidad es clave

- ✓ Por fin, las instituciones deben luchar por la sustentabilidad en la provisión de servicios aunque el donante provea la financiación para programas pilotos y/o la implementación inicial. La estrategia de la RFR enfatiza las necesidades de los miembros y la sustentabilidad financiera. Su experiencia demuestra que mantener un enfoque en atender las necesidades de los miembros por el desarrollo de nuevos productos refuerza la sustentabilidad a largo plazo del producto o servicio. Proveerles servicios que son basados en la demanda a los miembros es la mejor manera para asegurar que el servicio es alineado con el mercado y que contribuirá a la viabilidad financiera de la RFR.

Acerca de la Red Financiera Rural

RFR es una organización sin fines de lucro establecida en Ecuador en 2000. Su misión es expandir los servicios financieros a las zonas rurales y urbano marginales del país. Actualmente, los 47 miembros institucionales de RFR consisten en cooperativas de ahorro y crédito, organizaciones no gubernamentales (ONGs) e instituciones financieras especializadas. En conjunto, estos miembros alcanzan 1,2 millones de clientes con US \$ 3.4 mil millones en préstamos, y 2,6 millones de clientes con US \$ 2.4 mil millones en ahorros. Esto representa casi la totalidad del mercado de las microfinanzas en Ecuador. Se puede encontrar más información sobre los proyectos RFR en su página web, www.rfr.org.ec.



Microfinanzas en Ecuador

La industria microfinanciera de Ecuador está compuesto por casi 60 instituciones de varios tipos, incluyendo bancos comerciales, IMF's, cooperativas de ahorro y crédito, y ONGs. Sirven 1.3 millón de prestatarios con una cartera de préstamos pendientes de aproximadamente US \$4 mil millones de dólares y tienen US \$3.4 mil millones de dólares de depósitos para 2.7 millones de depositantes.⁶ En el reporte de 2013 de Economist Intelligence Unit's y el Multilateral Investment Fund *Global Microscope of the Microfinance Environment* la clasificación de Ecuador cayó a 23 lugar en general.⁷ Esto refleja un aumento en los obstáculos operacionales que enfrentan las instituciones de microcrédito no reguladas, junto con una pérdida de experiencia técnica en el sistema de información crediticia del país (CIS), debido a la transferencia de su agencia de crédito privado a un nuevo sistema público. Se espera que las nuevas tecnologías y de intercambio de conocimientos iniciativas--como el caso destacado aquí--fortalecerá el sector y permitir la disponibilidad y expansión de la oferta de servicios de alta calidad.

Acerca de esta serie

Este artículo pertenece a una serie desarrollada por SEEP con el apoyo de Citi Microfinance, que tiene el título de **Líderes Destacados de la Inclusión Financiera** (*Spotlight on Financial Inclusion Leaders*). La serie describe el perfil de ciertas asociaciones de microfinanzas, presentando la forma en que apoyan a sus miembros y abordar los retos del crecimiento de una inclusión financiera con valor agregado. Estas asociaciones son líderes en la implementación de enfoques de inclusión financiera innovadoras y responden a las necesidades locales. Su trabajo es lograr un claro y calculado impacto en la vida de sus clientes y sus experiencias aportan conocimiento nuevo y valioso para toda la industria.

5. MIX Market. (2014). *Ecuador Market Profile*. Recuperado de <http://www.mixmarket.org/mfi/country/Ecuador>
6. MIX Market. (2014). *Ecuador Market Profile*. Recuperado de <http://www.mixmarket.org/mfi/country/Ecuador#ixzz32wU2VwyP>
7. "Global Microscope on the Microfinance Business Environment 2013. Economist Intelligence Unit and the Multilateral Investment Fund of the IDB. Recuperado de http://www.citigroup.com/citi/citizen/community/data/EIU_Microfinance_2013_Proof_08.pdf



Acerca de SEEP

SEEP es una red global de aprendizaje. Exploramos estrategias que creen nuevas y mejores oportunidades para las poblaciones vulnerables, especialmente mujeres y las personas que viven en pobreza en zonas rurales, participar en los mercados y mejorar la calidad de sus vidas. Establecido en 1985, SEEP fue un líder en el movimiento de microcrédito y ayudó a crear la base para los esfuerzos de inclusión financiera de hoy. En las últimas tres décadas, nuestros miembros han continuado lanzar y probar programas pilotas y estrategias innovadoras que fomentan la inclusión, desarrollan mercados competitivos, y mejoran el potencial de los medios de subsistencia de los pobres del mundo. Los miembros de SEEP trabajan juntos y con otras partes interesadas para movilizar el conocimiento y fomentar innovación para crear oportunidades para una colaboración significativa, y sobre todo, para una escala del impacto.

Acerca de Citi Microfinance

Considerando los distintos negocios, grupos de productos y geografías de Citi, Citi Microfinance atiende a más de 150 instituciones microfinancieras (IMF), redes e inversionistas como clientes y socios en casi 50 países, con productos y servicios que cubren todo el espectro financiero –desde financiamiento, acceso a mercados de capital, servicios de transacciones y cobertura de riesgos cambiarios hasta créditos, ahorros, remesas y productos de seguros– para ampliar el acceso a servicios financieros de quienes no los tienen. Para más información visite <http://www.citi.com/citi/microfinance/>

Autor: Diana Dezso, la Red SEEP

Autores colaboradores: Byron Melendrez y Andrés Freire, Red Financiera Rural

Con el apoyo de: Sharon D’Onofrio, Bintou Ka-Niang, y Sarah Gagnon, la Red SEEP; y Philip Martin Brown, Citi Microfinance

SEEP Network

1611 North Kent Street, Ste 610 | Arlington, VA 22209

P 202.534.1400 | www.seepnetwork.org

