

## Un método estructurado para comprender las necesidades en materia de servicios financieros para las personas pobres de México

Tradicionalmente, los proveedores de servicios financieros se centraron más en la parte de la oferta de la inclusión financiera que en la de la demanda. Sin duda, es más fácil medir la cantidad de sucursales, el total de clientes atendidos y las carteras incorporadas que intentar inmiscuirse en los asuntos complicados que atañen a la vida, los negocios y las necesidades de los sectores más pobres y los clientes excluidos. No obstante, estamos comenzando a reconocer la importancia fundamental de trabajar directamente con los clientes para entender sus hábitos y necesidades financieras, así como también la función que cumplen las finanzas en sus vidas. Esto brinda una nueva perspectiva sobre el problema de la inclusión financiera: un conocimiento más profundo de la demanda podría ser la clave para diseñar una oferta más significativa y sostenible, en especial, a medida que nos damos cuenta de lo poco que sabemos en verdad.

México es un país de ingresos medios en la cúspide de una notable transformación en cuanto a la forma en la que los clientes de bajos ingresos y sin cuentas bancarias acceden y utilizan los servicios financieros formales. Ahora, las regulaciones permiten que terceros corresponsales procesen las transacciones a nombre de los bancos y una cierta cantidad de instituciones financieras y posibles socios corresponsales están buscando nuevas fórmulas para unir los productos y canales correctos con las necesidades de los clientes.

Sin embargo, llegar a los sectores más pobres para ofrecerles productos financieros formales es todo un desafío. El segmento de consumo masivo comprende a 22 millones de familias de ingresos bajos a medios<sup>1</sup>, o aproximadamente el 85 % de la población. Pese a que el 52 % de esas familias posee una cuenta activa en alguna institución financiera, el 90 % de ellas no la usa para ahorrar. Las instituciones financieras cada vez están más interesadas en atender la base de la pirámide, pero pocas conocen en detalle cómo usan el dinero y los productos financieros en la actualidad las personas de bajos ingresos y qué clases de productos necesitarán o querrán en el futuro. Para cubrir esta falta de conocimiento, CGAP encargó un estudio a fin de analizar los hábitos, las necesidades y los deseos financieros de los clientes de bajos ingresos en México.

En este estudio se incluye una descripción minuciosa de los desafíos que enfrentan las personas al manejar su flujos de fondos, cómo enfrentan la falta de dinero, cuáles son sus preferencias de ahorro y préstamo de dinero y en términos más generales, qué estrategias financieras utilizan cotidianamente. Se combina el análisis cuantitativo con la investigación cualitativa detallada, combinación que ayuda a crear una perspectiva más

profunda sobre las preferencias y la conducta de las personas, es decir, cómo piensan y eligen. Para este propósito, se agrupó a las personas en segmentos según la conducta común observada.

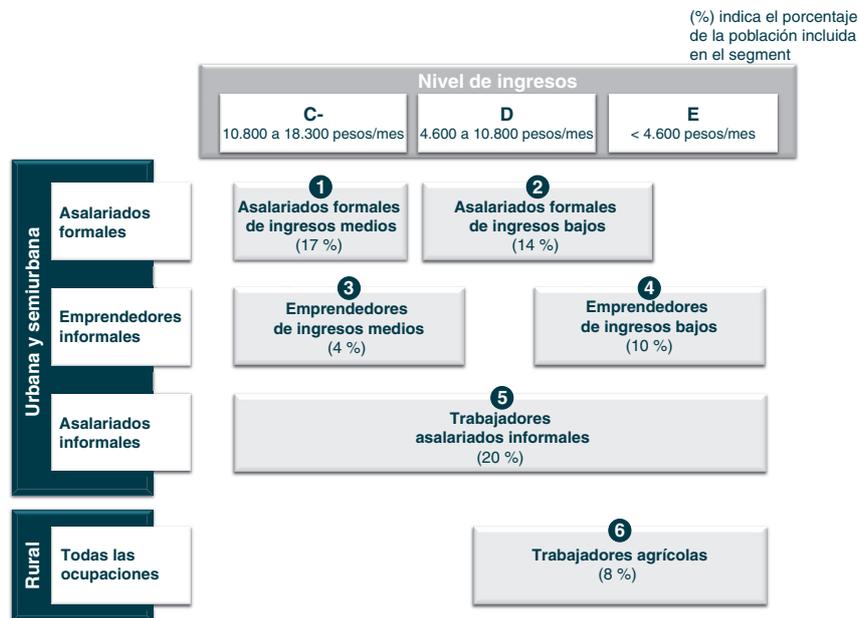
### Segmentación del mercado masivo

Los datos se pueden clasificar de diversas maneras. No es fácil determinar qué dimensiones explican mejor determinadas conductas. La segmentación es un proceso inductivo en el que se comienza con un conjunto de hipótesis y luego se usan los datos para demostrarlas, refutarlas o reformularlas. Nuestra hipótesis inicial era que los medios de subsistencia son el impulsor principal de las prácticas financieras de las personas. Al principio del estudio, con más datos específicos, la ampliamos con hipótesis adicionales.

- Medios de subsistencia: determinan la cantidad, certeza y regularidad de los ingresos
- Localidad: la ubicación geográfica de las personas (urbana, semiurbana o rural) determina las opciones disponibles; por ej., finanzas formales o informales
- Nivel de ingresos: determina el tipo de "espacio" o la amplitud que las personas tienen para hacer elecciones financieras
- Etapa del ciclo de vida: la etapa de vida en la que se encuentran las personas, por ej., estudiando, formando una familia, emprendiendo un nuevo medio de subsistencia, afecta las prioridades, necesidades, aspiraciones e inquietudes que influyen la forma de elegir

Para examinar la relación entre estas variables y la conducta financiera de las personas, realizamos una

Figura 1: Definiciones de los segmentos



encuesta representativa a nivel nacional con 426 familias desde el segmento de ingresos "C-" hacia abajo (ingresos inferiores a US\$ 1.440/mes y como mínimo una persona activa económicamente en la familia)<sup>2</sup>. Esta encuesta permitió recabar datos sobre cuatro áreas: (1) estructura de ingresos (flujos de fondos relativos a los ingresos y gastos), (2) aspiraciones, (3) inquietudes y (4) estrategias de manejo del dinero. Cada interacción se diseñó como una entrevista de 90 minutos para asegurarnos de establecer una relación adecuada y de que las personas se sinceraran al hablar de sus finanzas. Esto también nos ayudó a obtener información secundaria que, más tarde, nos sirvió para orientar nuestra hipótesis.

Según los datos de la encuesta, la mayoría de las personas tenían inquietudes y aspiraciones muy similares:

- Gran parte de las personas están preocupadas por solventar los gastos educativos de sus hijos y por saldar los gastos médicos si algún miembro de la familia se enferma.
- La mayoría de las personas también aspira a una mejor vivienda. Invertir en un negocio, conseguir un empleo mejor y lograr estabilidad financiera también se mencionaron con frecuencia en todos los segmentos. En los segmentos de ingresos extremadamente bajos, las personas quieren asegurarse de que pueden satisfacer las necesidades básicas (comida, vestimenta y vivienda).

Aunque la etapa del ciclo de vida pareció ser un factor importante, consideramos que se necesitó una investigación más profunda para analizar esta

dimensión como corresponde. Como consecuencia, nos centramos en las otras tres variables (estructura de ingresos, establecimiento y nivel de ingresos) y reunimos datos suficientes sobre ellas como para establecer una correlación con la conducta financiera. En la Figura 1 se ilustra cómo definimos los segmentos.

Después de la encuesta nacional, llevamos a cabo 32 entrevistas detalladas en las cuales participaron personas de todos los segmentos y tres grupos de enfoque adicionales para ratificar y reformular nuestras hipótesis.

En la tabla 1 se muestra la caracterización de los segmentos en cuanto al tipo de medio de subsistencia, los patrones de conducta, las estrategias de administración financiera y las necesidades financieras resultantes (solo se muestran los segmentos con ingresos inferiores). Los resultados nos ayudan a entender el tipo de productos que cada grupo de personas considera más útil<sup>3</sup>. Podemos ver una estrecha relación entre las estrategias de manejo de dinero y la "estructura de ingresos" de las personas (la cantidad, variabilidad y regularidad de los ingresos). La frecuencia y magnitud de la brecha entre los ingresos y los gastos genera una necesidad de disponer de flexibilidad para mover el dinero en el tiempo. Como consecuencia, las personas utilizan los ahorros y el crédito de maneras diferentes para lidiar con los gastos previsibles, las situaciones imprevistas y la falta de dinero. Por lo tanto, las personas percibirán estos productos de modos diferentes, en la medida en que ayuden a abordar los desafíos específicos del manejo de dinero.

2 Esto abarca a 22 millones de familias con ingresos inferiores a 18 300 pesos por mes (u\$s 1450). Esto excluye a 3,04 millones de familias en las que los jefes de familias no están activos económicamente.

3 El informe completo está disponible en [http://www.cgap.org/gm/document-1.9.55527/Mexico\\_BoP\\_Segmentation.pdf](http://www.cgap.org/gm/document-1.9.55527/Mexico_BoP_Segmentation.pdf).

**Tabla 1: caracterización de los segmentos de ingresos inferiores**

Tipo de medio de subsistencia	Asalariados formales	Asalariados informales <sup>1</sup>	Emprendedores	Trabajadores temporales/agrícolas
Promedio de ingresos familiares <sup>2</sup>	US\$ 12/día	US\$ 15/día	US\$ 10/día	US\$ 4-10/día <sup>3</sup>
Estructura de ingresos	Ingresos fijos en periodos fijos; quincenal o semanal	Monto variable en periodos fijos; semanal Ingresos continuos, pero el monto varía según las horas de trabajo o las ventas.	Monto variable; diario Los ingresos dependen mayormente de las transacciones diarias, que varían de un día a otro.	Monto variable en periodos irregulares Ingresos agrícolas (tareas agropecuarias) bajos e inciertos.
Ejemplo de medio de subsistencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendedor</li> <li>• Empleado de planta</li> <li>• Encargado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cocinero en puestos de comida informales</li> <li>• Trabajador salariado</li> <li>• Obrero de la construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxista</li> <li>• Comerciante</li> <li>• Vendedor ambulante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultor pequeño</li> <li>• Productos lácteos</li> <li>• Sector ganadero</li> </ul>
Actitud/conducta	Prefieren la certeza; metas fijadas y manejadas activamente; se centran en planificar; cansados del crédito. Ahorran por naturaleza.	Acostumbrados a la incertidumbre. Preocupación constante por satisfacer las necesidades básicas. Elecciones menos racionales.	Orientados a los negocios; buscan oportunidades para hacer dinero; se arriesgan; muchas relaciones financieras al mismo tiempo.	Poco capacitados; capacidades limitadas para crear activos financieros; centrados en subsistir.
Estrategia de manejo financiero	<b>Ahorro y planificación para cumplir aspiraciones</b> Tienden a ahorrar para los gastos planificados y lograr metas. Poseen un nivel de educación relativamente superior y ciclos de planificación más extensos. Usan el crédito, en especial, para gastos imprevistos (por ej., emergencias). El ahorro es su estrategia clave para manejar el dinero.	<b>Manejar efectivo para cubrir los gastos</b> Se centran en la planificación de flujos de fondos para cubrir los gastos. Usan ahorros a corto plazo para gastos planificados, pero suelen pedir dinero para llegar a fin de mes. Parece ser una ocupación de transición, ya que las personas al final tienden a adoptar otros medios de subsistencia más estables. Con frecuencia, otros miembros de la familia adquieren trabajos asalariados que les garantizan una fuente de ingresos estable.	<b>Manejo activo de los bienes financieros</b> Manejan las finanzas comerciales y familiares en conjunto. Confían en una mezcla de ahorros y crédito para enfrentar la falta de dinero. Ahorran para cubrir los gastos planificados, pero siempre optan por el crédito para satisfacer las necesidades imprevistas y aprovechar oportunidades comerciales. Suelen "ahorrar" invirtiendo en sus negocios (liquidez limitada). Suelen mantener muchas relaciones simultáneas (varios préstamos descubiertos, ahorros) para facilitar las maniobras.	<b>Manejo de costos con opciones limitadas</b> Las familias tienen opciones muy limitadas (la familia y los amigos también son pobres). Se esfuerzan, junto a sus familias, para reducir los hábitos de consumo (incluida la comida) y tener recursos disponibles para cubrir los gastos. La mayoría de las familias complementan los ingresos con otras fuentes. Los ingresos que no provienen de la agricultura aportan US\$ 10-15/día más en familias numerosas.
Perfil de ahorro Ahorro como múltiplo de ingresos mensuales	4,1	3,1	3,4	0,5
Perfil crediticio Crédito como múltiplo de ingresos mensuales	0,7	0,7	1,3	0,4
Servicios financieros que serían más útiles	Broad portfolio of savings options (varying terms, interest rates); commitment savings; long-term savings	Simple savings plans, ideally with small/short-term credit options	Short-term credit for liquidity management; convenient transactional instruments; simple savings plans	Saving with credit for emergencies; insurance plans; microsaving; financial planning tools

<sup>1</sup>En los trabajadores asalariados informales se incluyen las personas con ingresos medios.

<sup>2</sup>Ingresos familiares totales indicados por mes dividido 30. La mayoría de las familias informaron un gasto promedio de alrededor de US\$10/día en comida.

<sup>3</sup>Ninguna de las familias entrevistadas de este segmento tenía ingresos exclusivamente temporales. Todas tenían actividades informales periódicas (trabajadores asalariados, emprendedores) para complementar los ingresos. El promedio de los ingresos familiares (en total, sin contar los provenientes de la agricultura) fue de US\$19/día.

A pesar de que los ahorros y el crédito son características comunes entre todos los grupos de personas, la capacidad de ahorrar y saldar las deudas de manera adecuada depende del manejo eficiente de la liquidez. En teoría, los productos financieros ayudan a las personas a enfrentar los desafíos financieros tanto para manejar la liquidez como para incrementar su patrimonio financiero:

- **Los trabajadores asalariados formales** con ingresos estables y previsible suelen ahorrar para cumplir objetivos. Valorarían una cartera con productos de ahorro que les brindaran opciones de ahorro con distintos tipos de rentabilidad y liquidez. Además, también priorizarían las facilidades de crédito para satisfacer necesidades de emergencia.
- **Los trabajadores asalariados (sueldo) informales** se esfuerzan por manejar las fluctuaciones de ingresos para cubrir los gastos. Los ingresos regulares facilitan la planificación, pero estas personas preferirían los productos de ahorro simples que los ayudaran a planificar los gastos previstos y los ahorros comprometidos para alcanzar metas a plazos más largos. El historial de ahorro puede servir para evaluar la capacidad de saldar deudas. El crédito a corto plazo podría servir para resolver la falta de dinero.
- **Los emprendedores** con ingresos variables, generalmente día a día, optarían por una cartera de opciones de crédito que les proporcionara liquidez para aprovechar las oportunidades comerciales y solventar los gastos de los ciclos comerciales. También se beneficiarían de los productos transaccionales y de pago que pudieran usar para guardar dinero de manera temporal, como medio para manejar los flujos de fondos y ahorrar.
- **Los trabajadores temporales/agrícolas** poseen los ingresos más irregulares, que suelen ser insuficientes. Normalmente, estas familias adoptan otros medios de subsistencia para complementar los ingresos y se agrupan en familias numerosas para juntar los ingresos y los gastos. Ellos preferirían productos de microahorro, seguros y créditos de pequeños montos para emergencias. Este grupo parece ser el más vulnerable y podría serle útil ampliar la planificación y recibir educación financiera.

Asimismo, el estudio nos ayudó a comprender el valor de las opciones informales que se emplean hoy en la actualidad. Ahorrar en casa es fácil, barato<sup>4</sup> y conveniente. Se puede acceder sin problemas al crédito informal recurriendo a familiares y amigos, carece de intereses o tiene un interés mínimo y ofrece condiciones de pago

flexibles. Los amigos y la familia constituyen una red financiera que fortalece la estructura social (vínculos familiares, relaciones comerciales). Las personas ahorran en grupo ya que, de ese modo, se unen en solidaridad para un fin común (usualmente ayudar a un amigo que necesita dinero).

## Lecciones clave

Es probable que cada persona recurra a una determinada forma de crédito y de ahorro y que tenga en cuenta los productos de pago y seguros. Sin embargo, cada segmento enfrenta desafíos diferentes para manejar las finanzas y considerará productos más específicos:

- **El manejo de la liquidez y la disminución del consumo se presentan como las necesidades principales de la mayoría de las familias.** Las familias pobres requieren ahorros y crédito a corto plazo para manejar la liquidez en la misma medida que para “generar activos” (como comenzar un nuevo negocio o ahorrar para incrementar los activos) o aún más.
- **Los ingresos regulares son un impulsor importante de los patrones de ahorro.** Pese a que todos tienen la costumbre de ahorrar, es más probable que las familias con ingresos regulares ahorren a mediano o largo plazo.
- **Las redes financieras y sociales informales son una fuente importante de las finanzas de las personas de bajos ingresos.** Es necesario que los proveedores formales comprendan su valor agregado en comparación con las opciones informales.

Al alejarse del método “masivo” para abordar las necesidades de los segmentos individuales, las instituciones pueden personalizar con mayor efectividad los productos que están más directamente relacionados con la vida de las personas y en consecuencia, aumentar las posibilidades de diseñar productos sostenibles desde el punto de vista comercial. La visión tradicional de “reducir el costo transaccional” para lograr esto no es suficiente. Las instituciones necesitan diseñar productos significativos, entender cómo generar valor para los clientes y adoptar formas de fijación de precios más adecuadas.

Esperamos que segmentar el mercado como se hizo en este estudio se convierta en un elemento más usual del modelo comercial y el diseño de productos y que, por último, sirva para mejorar el rango y la calidad de los servicios financieros disponibles para el mercado masivo en México.

<sup>4</sup> Los clientes lo consideran sin cargo o barato aunque, como todos sabemos, siempre hay riesgo de robo o pérdida de los ahorros en efectivo y se renuncia a los posibles intereses o rentabilidad, lo cual representa una manera menos evidente de “costo”.

## AUTORES:

Xavier Faz Y Paul Breloff