

# La clave está en la INCLUSIÓN FINANCIERA\*\*\*

LUCÍA BARRANTES\* Y MARCELO ALZAMORA\*\*

La inclusión financiera se refiere al acceso que tienen las personas y empresas a diversos productos y servicios financieros que atienden necesidades reales (transacciones, pagos, ahorro, créditos, entre otros). El mercado peruano ha tenido una experiencia particularmente positiva en este frente con la proliferación del uso de las billeteras digitales. Usando el ejemplo de una de ellas (Yape), este artículo explora el impacto positivo que pueden tener las billeteras en la integración de sectores vulnerables al sistema financiero a través de iniciativas de corte multifacético, como educación financiera, pagaduría de asistencia económica estatal y el despliegue de microcréditos que únicamente requieren que el cliente interactúe con el aplicativo.



\*

Líder de Experiencia de Yape  
lbarrantes@yape.com.pe



\*\*

Gerente de Producto de Inclusión Financiera de Yape  
marceloalzamora@yape.com.pe

\*\*\* Se agradece a Milton Vega y José Aurazo del Banco Central de Reserva del Perú por su aporte en el desarrollo del artículo.

A través de la inclusión financiera, una persona puede alcanzar el bienestar social. El sistema financiero cataliza el progreso, y una relación saludable con este impacta positivamente en la vida de las personas. De acuerdo con el Banco Mundial (Saavedra, 12 de agosto de 2019), el impacto positivo del sistema financiero se manifiesta en distintas formas: mejora el potencial de ingresos, facilita el aumento del ahorro, promueve el desarrollo de los negocios, ayuda a mejorar el manejo de riesgos financieros, etcétera. Lo anterior motiva a mantener el esfuerzo de inclusión financiera como un reto constante.

En el partido de la inclusión financiera, el juego se gana contra el efectivo. A pesar del crecimiento notable en el uso de los productos digitales, sobre todo durante la pandemia del COVID-19, las transacciones en efectivo siguen estando presentes en la vida de los usuarios y se mantiene como la prioridad en cuanto a modalidades de pago de los peruanos para la compra de alimentos o productos del hogar. Más del 90 por ciento de personas usa el efectivo en estos casos de acuerdo con el índice de inclusión financiera de Credicorp (Ipsos, 2022).

Los peruanos con mayoría de edad hoy conocen un aproximado de siete productos financieros, destacando que cerca del 49 por ciento cuenta con una billetera móvil y afirma usarla de manera diaria o varias veces a la semana (Ipsos, 2022). Las billeteras móviles han crecido rápidamente en los últimos años, por lo que hoy figuran en el segundo puesto en cuanto a modalidades de pago en varias categorías, superando a las tarjetas de crédito y débito (TCI, 20 de julio de 2022).

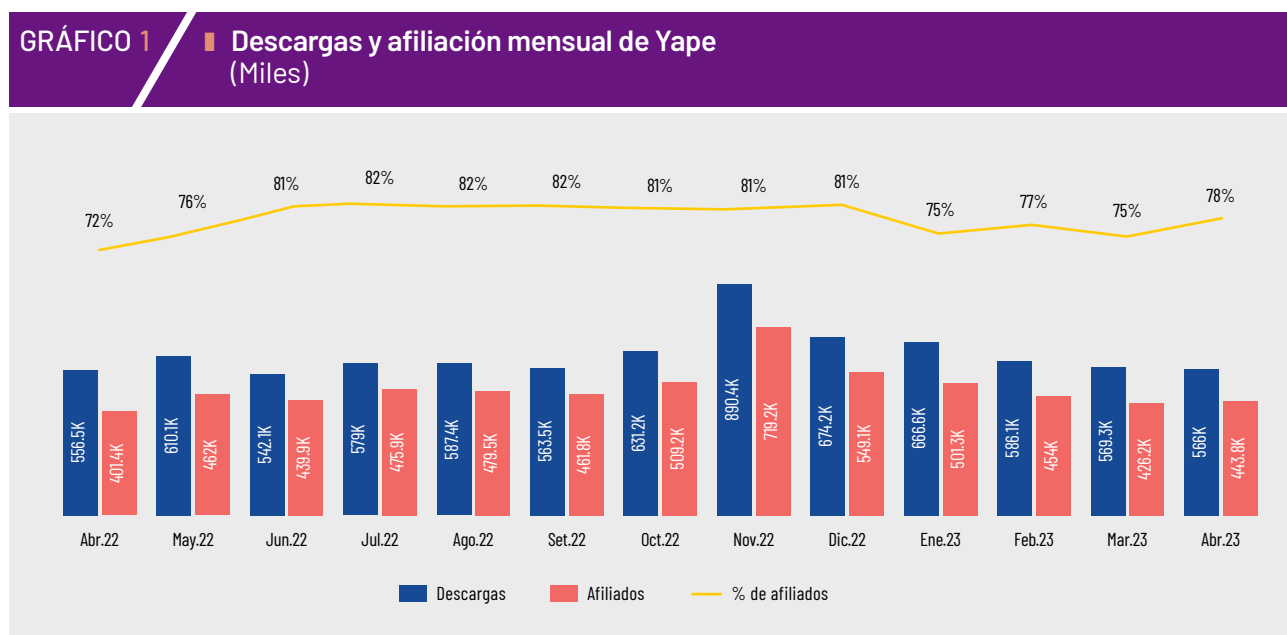
La aceptación y uso de las billeteras digitales por parte de los consumidores implicó un trabajo de seguimiento constante, de recordar los beneficios del uso de dinero digital sobre el efectivo y de implementar



Las billeteras móviles han crecido rápidamente en los últimos años, por lo que hoy figuran en el segundo puesto en cuanto a modalidades de pago en varias categorías, superando a las tarjetas de crédito y débito (...)



nuevas funcionalidades que le traen valor agregado al cliente. A ello se sumó que la pandemia permitió posicionar y crear un ecosistema digital a través de las billeteras, ya que los usuarios tenían un incentivo inmediato: evitar el desplazamiento físico y, por ende, evitar poner en riesgo su integridad física. El Gráfico 1 muestra que Yape tiene aproximadamente 600 mil descargas de su aplicativo al mes, en promedio, y cerca de medio millón de nuevas afiliaciones mensuales en promedio (personas que descargan el aplicativo y completan el proceso de registro como “yapero” de manera exitosa).



DATA MENSUAL DE ABRIL 2022 A ABRIL 2023. EN NOVIEMBRE 2022 HUBO UN CRECIMIENTO MAYOR POR EL PAGO DEL BONO ALIMENTARIO OTORGADO POR EL MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL.

## ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE FOMENTO DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA

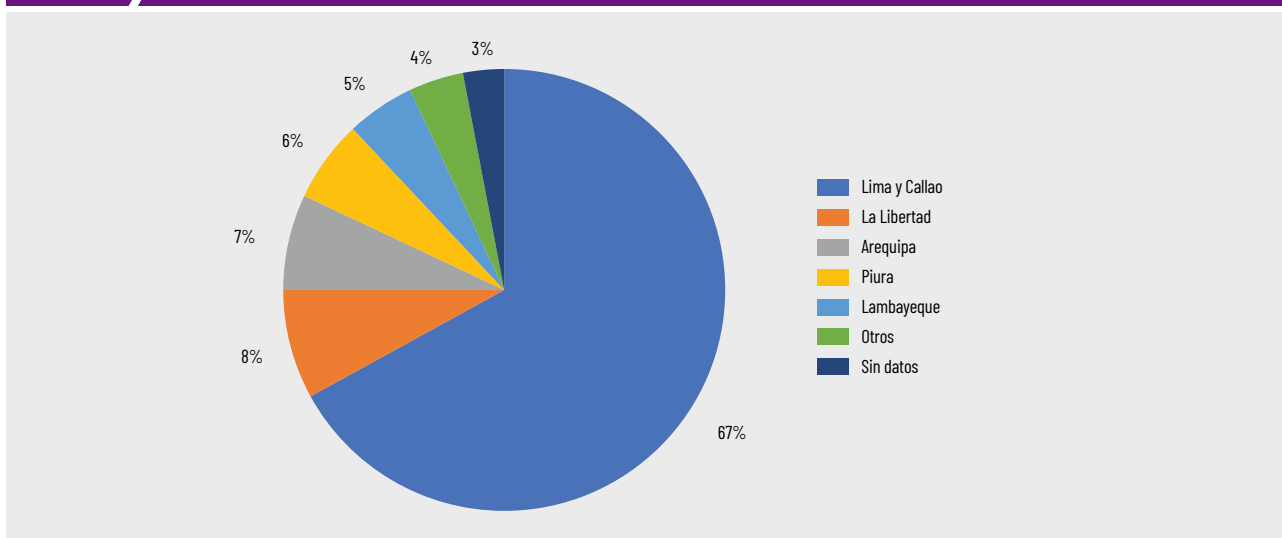
Yape fue creado en el 2016 en el Centro de Innovación (CX por *customer experience*) del Banco de Crédito del Perú (BCP) con el objetivo de facilitar los pagos cotidianos. El enfoque fue simplificar transacciones y agregar valor en agilidad versus las transacciones en físico. El lenguaje financiero y de bancos tradicionales puede ser distante y difícil de entender, sobre todo para el usuario infrecuente, y por ello las billeteras digitales se han enfocado en que las comunicaciones sean directas, y que el uso del aplicativo refleje esa simplicidad.

Como parte de la estrategia, se incluyó desde el inicio dentro de la propuesta de valor el mantener una

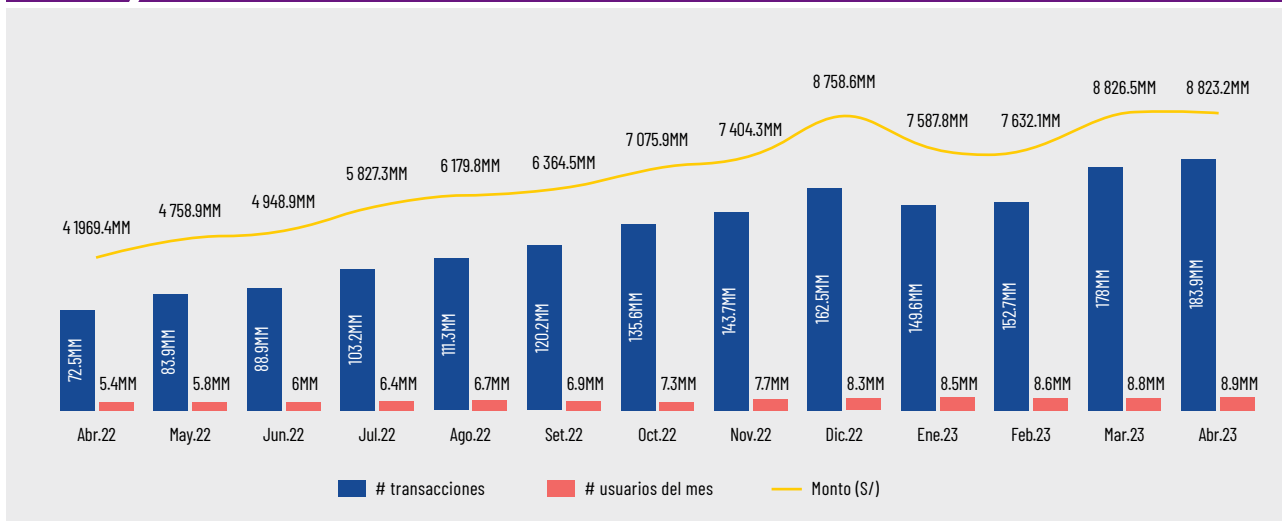
comunicación con jóvenes urbanos y paulatinamente ir expandiendo a otros grupos etarios, incluyendo pobladores de zonas más alejadas de la capital y las grandes ciudades. A abril de 2023, Yape cuenta con más de 12 millones de usuarios a nivel nacional, de los cuales el 67 por ciento se concentra en Lima y Callao (Gráfico 2) y son quienes vienen realizando más transacciones cada mes (Gráfico 3). En un inicio, Yape utilizaba algunos anglicismos, pero poco a poco se fue adaptando a una propuesta más simple y directa en castellano con los clientes.

Todo esto ha permitido que hoy se realicen más de 180 millones de transacciones al mes en el aplicativo (al cierre de abril de 2023). Más allá de los resultados, el crecimiento adquirido demuestra cómo el uso del

**GRÁFICO 2** ■ Tenencia de Yape a nivel nacional, desglosado por región, a abril de 2023



**GRÁFICO 3** ■ Transacciones generadas por yaperos (Transacciones y monto)



NOTA: INFORMACIÓN MENSUAL DE ABRIL 2022 A ABRIL 2023.

\*#USUARIOS DEL MES: REPRESENTA EL NÚMERO DE USUARIOS ÚNICOS (IDENTIFICADOS POR NÚMERO DE TELÉFONO) QUE HICIERON AL MENOS UNA TRANSACCIÓN DURANTE EL MES EN CUESTIÓN.

## MONEDA | INTEROPERABILIDAD

sistema financiero es una necesidad transversal en diferentes sectores del país, sin minimizar el reto que se enfrenta en el día a día a la hora de comunicar. Finalmente, lo que queda claro es que un lenguaje simple y un enfoque centrado en el cliente fomentan resultados sin límites.

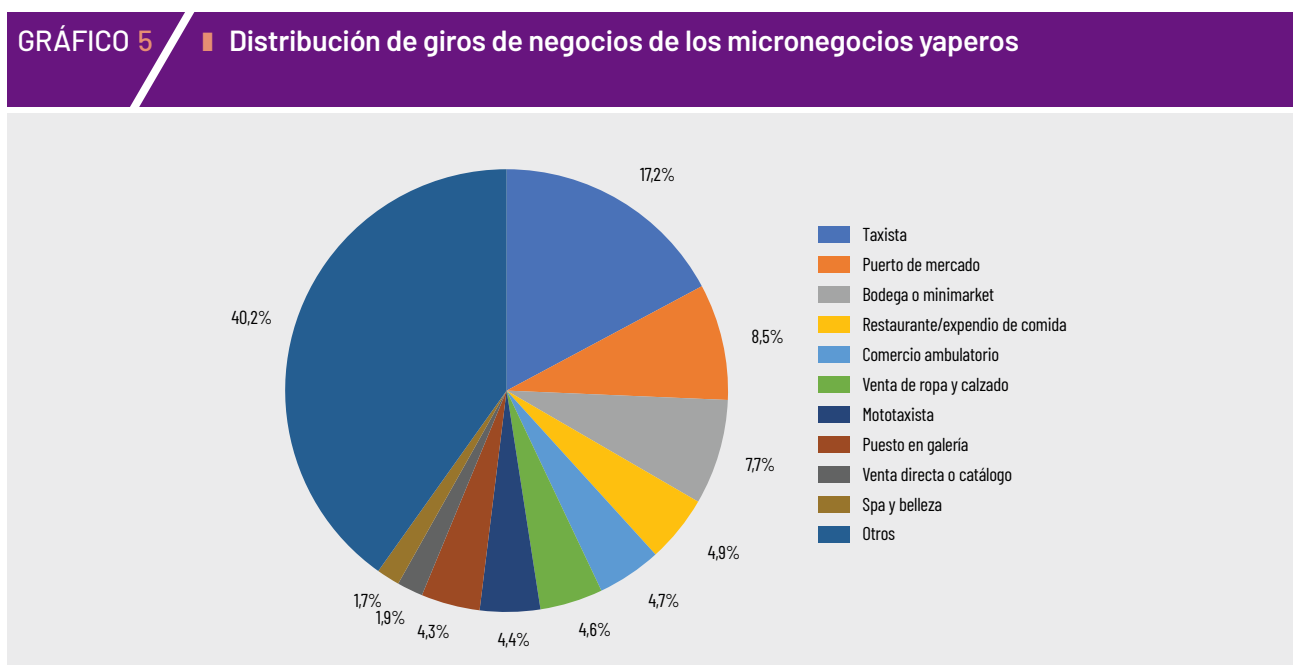
Un segmento clave del ecosistema son los micronegocios, quienes vieron en las billeteras digitales una herramienta eficaz de cobro y que usan de manera orgánica. Por ejemplo, en Yape se vio esto como una oportunidad para lanzar una estrategia intensiva para entender las necesidades intrínsecas de cada grupo (bodegas, taxistas, heladeros, etc.), y diseñar material que facilite el reconocimiento del negocio que opera con Yape. En estos mercados quien se logra posicionar

tanto en reconocimiento de marca como en habituación de uso tiene una ventaja comparativa sustancial, lo que es clave para que la integración con el segmento de micronegocios sea eficiente y dinámica.

Se debe resaltar la importancia del rol de facilitadores, esto es, transmitir los beneficios de adoptar Yape como herramienta de recepción de pagos y priorizar un desarrollo tecnológico para desplegar el código QR de cada micronegocio en la pantalla de acceso del aplicativo (Gráfico 4), con el fin de facilitar el cobro. Esto favoreció la inclusión de los comercios de menor tamaño porque facilitó sus transacciones, conociendo que en este segmento el ahorro de tiempo es clave en una jornada llena de microtransacciones. A abril de 2023, Yape cuenta con más de 2.3 millones de micronegocios registrados. El espectro de giros de micronegocios que han identificado este beneficio es amplio (Gráfico 5). La estrategia ha sido poner toda la información a disposición del usuario, y que este tome la decisión de adoptar Yape en su libre albedrío como consumidor o microempresario, al encontrar valor en su uso, y quede fidelizado.

Otro caso de uso emblemático de la digitalización de transacciones son las donaciones. Organizaciones No Gubernamentales (ONG) de diversa escala y propósito, así como grupos autoorganizados en busca de apoyo a un familiar o amigo necesitado, han detectado desde hace mucho el valor que obtienen de incluir a los canales digitales del sistema financiero como medio de recepción de donaciones para impulsar campañas de diverso tipo. Esto incluye, entre otros, proveer alimentos en comedores populares y ollas comunes, así como comprar abrigos para ciudadanos que padecen de los friajes en la sierra peruana.

Las billeteras digitales funcionan como un canal accesible tanto para las organizaciones como para los donantes, y en esta sinergia orgánica es que se llegan



NOTA: INFORMACIÓN AL CIERRE DE ABRIL DE 2023.

a generar alianzas interesantes que generan mucho valor agregado para los grupos de interés que pretenden impactar. Por ejemplo, mediante su botón de donación, Yape colaboró con más de 15 ONG que llegaron a recaudar cerca de 8 millones de soles entre el 2021 y el 2022.

### ECOSISTEMA EXTENDIDO E INTEROPERABILIDAD

Desde su creación, las billeteras digitales fueron concebidas de manera abierta con la finalidad de poder trabajar en conjunto con diversas instituciones, ya que en esta interoperabilidad se genera mayor valor agregado para el cliente. Un ejemplo de esto es cómo Yape ha ido incorporando diferentes entidades bancarias a su ecosistema desde su creación. A abril de 2023, Yape cuenta con alianzas con 9 empresas del sistema financiero, como se muestra en el Gráfico 6.

El 6 de octubre de 2022, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) emitió la Circular N.º 024-2022-BCRP que establece el “Reglamento de Interoperabilidad de los Servicios de Pago provistos por los Proveedores, Acuerdos y Sistemas de Pago”, que permite realizar transacciones entre todas las billeteras digitales del Perú, sin importar quien sea su proveedor de pagos. Yape viene coordinando la interoperabilidad con otros actores desde hace varios meses y actualmente cuenta con un equipo técnico dedicado a construir la solución; es decir, cómo el yapero va a poder realizar transacciones con otros aplicativos móviles asegurando que ese flujo sea lo más simple posible y que tenga la mejor experiencia.

Las entidades reguladas que realicen los servicios de pago descritos en el reglamento del BCRP deben garantizar como mínimo algunos lineamientos de experiencia de usuario, lo cual regula, por ejemplo, la necesidad de contar con un acceso único no diferenciado, que el campo de ingreso de monto a transferir sea

visible y evidente para el cliente o que, en caso de que existan tarifas o comisiones para el usuario, éstas deberán ser mostradas antes de confirmar la operación (comisiones de origen y de destino). Todas las consideraciones adicionales sobre la iniciativa se debaten en el directorio de interoperabilidad, integrado por los diferentes *stakeholders* que participan de la iniciativa y contribuyen a la generación de un ecosistema donde tiene éxito quien genere mayor valor agregado para el usuario.

Se reconoce que la interoperabilidad es un paso importante. Es una funcionalidad dentro de toda propuesta de valor lograr un ecosistema aún más eficiente que dinamice mucho más los pagos digitales en nuestro país. Hay una serie de costos que Yape asume para que la experiencia interoperable sea de coste cero para el usuario, pero, como se ha comentado, la competencia es contra el efectivo y es algo que se debe considerar si se quiere migrar a un usuario poco digital hacia el uso cotidiano de una billetera digital.

### EDUCACIÓN FINANCIERA COMO PALANCA Y APOYO A LA SOCIEDAD

Las billeteras digitales presentan una gran oportunidad para incluir a todos los peruanos que no tienen facilidad de acceder a las instituciones financieras o que pierdan el miedo a hacerlo, para que puedan gozar de los beneficios de la digitalización y así contribuir con su desarrollo. En dicho sentido, con el pasar del tiempo, Yape ha ido evolucionando y agregando nuevas funcionalidades dirigidas a este segmento, como mediante la recarga de celulares prepago y la posibilidad de obtener un microcrédito.

El reto de incluir financieramente a millones de personas implica que estas conozcan y aprovechen las herramientas y técnicas necesarias para administrar adecuadamente su dinero. Para ello, Yape ha desarro-



NOTA: INFORMACIÓN AL CIERRE DE ABRIL DE 2023.

lado el marco lógico del Gráfico 7 para plantear una estrategia de inclusión financiera.

En 2023, la estrategia se centra en lograr incluir financieramente a más peruanos que usen Yape de manera recurrente y le encuentren utilidad en su día a día. Consecuentemente, se tiene que adecuar la forma de comunicación y simplificar aún más el uso del aplicativo. Al cierre de abril 2023, Yape cuenta con más de 2 millones de incluidos financieramente (personas que nunca habían tenido un producto en el sistema financiera previo a registrarse en el aplicativo) a través de la modalidad de registro “Yape con DNI”, de los cuales más de 1 millón han realizado tres o más transacciones en promedio en los últimos tres meses. Se usa esta métrica para medir la cotidianeidad del uso por parte del yapero, ya que no hay mejor *proxy* para la utilidad de una herramienta que su uso recurrente.

Yape lidera talleres de educación financiera con dirigentes de organizaciones sociales de base, como comedores populares (en alianza con el Banco de Alimentos) y ollas comunes (en alianza con Alicorp y Juguete Pendiente, como parte de las iniciativas Ollas Que Desarrollan y Alimento Pendiente), o inclusive con estudiantes universitarios y de edad escolar, y otros grupos de interés para inclusión financiera.

Como se puede ver en el Gráfico 8, luego de intervenciones de educación financiera recientes en comedores populares en dos distritos de Lima, Ate y San Juan de Miraflores, se encuentra que las transacciones de los que ya eran yaperos crecieron en 10 por ciento después de la intervención, si se compara con lo que transaccionaban 30 días antes. Además, si se enfoca solo en yaperos que tenían menos de 3 transacciones al mes, el número de transacciones promedio se duplicó posterior a la intervención.

Yape ha capacitado a más de 100 mil personas tanto en talleres presenciales como virtuales, y en cursos asincrónicos (a los cuales el usuario puede acceder en cualquier momento a través de una plataforma virtual como la página web del ABC del BCP). Por su parte, los capítulos de Yape de la serie de “edutainment” 5to Piso tienen a la fecha más de 5,5 millones de visualizaciones en YouTube. La estrategia gira alrededor de lograr que el contenido que quizá pueda haber sido relativamente complejo o ajeno para el cliente infrecuente sea amigable, y que finalmente resulte en un mayor uso del sistema financiero y sus productos. Esto responde a que la educación financiera es parte integral de la estrategia para hacer crecer el universo de clientes. Sin este tipo de esfuerzos es muy difícil tener tracción en este tipo de segmentos menos habituados, y sin ellos es imposible ampliar la base total de clientes.

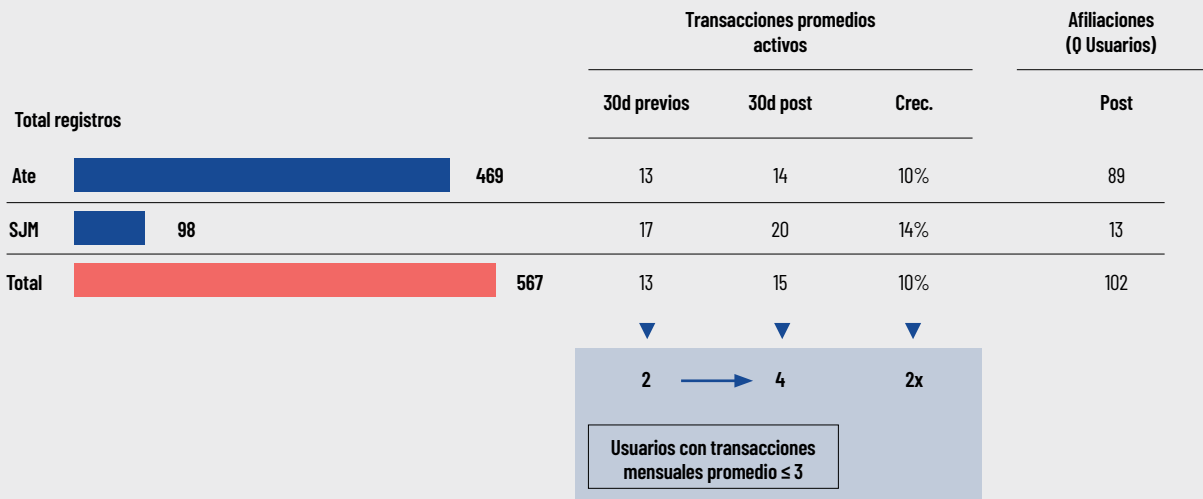
Adicional a las iniciativas de educación financiera, las billeteras digitales han apoyado al Estado peruano en el contexto de la pandemia del COVID-19 a través de su participación en los abonos de múltiples asistencias económicas: el Bono Familiar Universal (noviembre 2020), Bono 600 (marzo 2021), bono Yanapay (octubre 2021) y el Bono Alimentario (noviembre 2022). Por ejemplo, Yape atendió a más de 1 millón de peruanos que pudieron cobrar el dinero de manera digital y sin exponer su integridad física. El reto que tienen ahora las billeteras digitales con la generación masiva de cuentas a través del pago de estos bonos es lograr que los bonistas —que son de por sí clientes con baja transaccionalidad en el sistema— se habitúen a las transacciones digitales, y ello se refleje en términos de sesiones diarias y volumen transaccional.

**GRÁFICO 7** ■ Marco lógico para desarrollar una nueva estrategia de inclusión financiera en Yape

		Participativo	Catalizador	Asociaciones	Transparencia	Integrado
RETOS	<b>RETO ACTUAL</b>	No podemos demostrar un verdadero compromiso con la consulta activa y la alineación con los objetivos de desarrollo de los segmentos de inclusión porque no hemos planteado una estrategia de IF interna.	Intervenciones tienden a enfocarse en contribuciones directas. Necesitamos explotar mejor las sinergias con entidades externas y generar oportunidades de cofinanciamiento. Yape lo incluye en su día a día y no tenemos que reinventar la rueda.	No nos hemos basado sistemáticamente en nuestros éxitos históricos. Actualmente, se ven como complementos y <i>ad hoc</i> en lugar de estar arraigados en la forma en que trabajamos.	Somos claros al comunicar nuestras contribuciones sociales, pero carecemos de la capacidad de rastrear de manera desglosada cuál es la inversión directa en inclusión financiera y su impacto real.	Tenemos prioridades corporativas estratégicas bien definidas, pero se ve que estamos avanzando en silos. Necesitamos una mejor alineación e integración del propósito de inclusión en las diferentes áreas.
	<b>PRIORIDADES FUTURAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Catalogar los planes existentes a nivel nacional y local.</li> <li>Desarrollar foros y unirse a procesos consultivos.</li> <li>Consultar a beneficiarios en la definición de objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explotar sinergias de infraestructura compartida.</li> <li>Atraer inversores de impacto con capital y capacidades.</li> <li>Utilizar poder de convocatoria para promover un desarrollo amplio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar alianzas sistemáticamente con actores afines.</li> <li>Iniciativas que aprovechen los recursos de terceros.</li> <li>Evaluar asociaciones sobre la base del impacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar impactos, no insumos / actividades.</li> <li>Articular parámetros de inversión antes de comprometer fondos.</li> <li>Mejorar la trazabilidad de uso e impacto de fondos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articular mejor con otras prioridades corporativas.</li> <li>Evaluar el impacto a través de los ciclos del proyecto.</li> <li>Marcos guiados por implementación de los equipos relevantes.</li> </ul>

**GRÁFICO 8** ■ Resultados de talleres de educación financiera en comedores de San Juan de Miraflores y Ate

**Caso de uso: Intervención Junio 2022**



Como ejemplo de la escala de este tipo de iniciativas está el Bono Alimentario que se pagó entre noviembre y diciembre de 2022. El 9 de noviembre, se hicieron 137 mil pagos a clientes que ya tenían billeteras digitales previo a la fecha de pago. Yape pagó 97 mil bonos en esa fecha (un 72 por ciento de participación). Adicionalmente, se hicieron 239 mil pagos a clientes que no tenían billeteras digitales y debían registrarse en una de tres billeteras digitales (Yape, Tunki o ahora PAY) previo al desembolso del bono. Este pago se realizó en dos grupos, el 7 y el 14 de diciembre, y Yape pagó 197 mil de estos bonos, un 82 por ciento del universo total atendido. Estas intervenciones resultaron en que Yape finalmente abonara más de 80 millones de soles a aproximadamente 300 mil beneficiarios del Bono Alimentario.

**LO QUE VIVIMOS Y LO QUE SE VIENE**

La estrategia en Yape va virando de volumen a calidad transaccional del cliente, mientras se pasa de un modelo de crecimiento acelerado a uno que permite estar aún más en el día a día del usuario y sus necesidades. A la oferta de recargas celulares, microcréditos y promociones comerciales se le seguirán sumando diferentes funcionalidades de valor agregado que significarán que Yape pueda estar presente en la mayoría de —si es que no todas— las transacciones cotidianas del yapero.

Todo esto mientras aún se debe velar por algunos retos más cotidianos, como por ejemplo: (1) cambiar la mentalidad de los clientes que han utilizado efectivo durante mucho tiempo; (2) dar la tranquilidad de que el dinero está seguro; (3) mostrar la facilidad de uso de las billeteras digitales (acá juega un rol crucial la educación financiera); (4) educar para que

los usuarios no sean engañados por ciberdefraudadores y sus datos estén seguros; y en general (5) luchar contra desafíos tecnológicos: crear aplicaciones seguras, rápidas, fáciles de usar y ricas en funciones de cualquier tipo es una tarea compleja, y mantener un equipo de desarrollo competitivo y actualizado en las últimas tendencias es una tarea titánica para cualquier organización.

A pesar de dichos retos, esta trayectoria es una muestra de que las billeteras digitales van migrando hacia un ecosistema envolvente de valor agregado, tal como sucede en mercados extranjeros y donde se observa la proliferación de “neobancos”. Mientras que las transacciones de pago siguen siendo por el momento el corazón de la industria, la estrategia hoy en día consiste en posicionar a Yape como un “súper app” en el imaginario del cliente, en el que los pagos digitales son solo una parte de las funcionalidades que ofrece. Esto claramente tiene implicancias sobre la estrategia, ya que conforme la oferta se vuelve más compleja, se debe refinar cómo se comunica al usuario para que la experiencia sea intuitiva y agregue valor de manera transversal en todo el país.

**REFERENCIAS**

- Ipsos (2022). *Índice de inclusión financiera en Latinoamérica. IFF 2022. Informe de resultados.* <https://www.grupocredicorp.com/indice-inclusion-financiera>
- Saavedra, P. (12 de agosto de 2019). *Inclusión financiera: prioritaria para el crecimiento acelerado.* *El Universal.* <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/pablo-saavedra/inclusion-financiera-prioritaria-para-crecimiento-acelerado/>
- Transporte Confidencial de Información (TCI). (20 de julio de 2022). *Las billeteras digitales ya son el segundo medio de pago en el Perú.* <https://www.tci.net.pe/billeteras-digitales-peru/>