



**U-Payments**

# Innovación en Tarjetas Prepagas para América Latina [ 2018 ]

## Casos de éxito | Modelos de producto | Principales tendencias

La tarjeta prepaga ya no es una mera tarjeta en la cual se cargan fondos para que el receptor pueda realizar una determinada compra. Por el contrario, han evolucionado a productos mucho más complejos y con gran cantidad de prestaciones y servicios al cliente.

Actualmente, se presenta ante las entidades una oportunidad muy interesante para el mercado en la región ya que gracias a las tecnologías disponibles (mobile banking e internet) resulta viable como nunca antes materializar una masiva expansión de la adopción del medio de pago en relativamente poco tiempo.

La tarjeta bancaria prepaga se encuentra en una etapa de introducción como producto en América Latina. Si bien todavía el cliente promedio no ha internalizado el concepto de la prepaga, como ha ocurrido ya en mercados más desarrollados, el avance reciente es notable y el futuro de mediano plazo muy promisorio para este tipo de productos.

### **IDENTIFICAR PLANTEOS E IDEAS**

En línea con estas tendencias, el presente estudio analiza en detalle los planteos comerciales y modelos de negocio innovadores en las tarjetas prepagas, identificando tanto los modelos apoyados en las nuevas tecnologías como los orientados a una grata experiencia del usuario final.

### **CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN**

BSLatAm garantiza que la información presentada surge de investigaciones y análisis realizados del modo descrito en el presente informe. La información surge de mediciones, recopilaciones y/o análisis imparciales y resultan, dentro de los límites técnicos e información recopilada, enteramente confiables.

Los comentarios y análisis reflejan el mejor criterio y juicio de BSLatAm al momento de la elaboración del presente informe y por lo tanto están sujetos a variaciones con el paso del tiempo y la evolución o cambios del mercado.

Por lo tanto, las opiniones, estimaciones, información y recomendaciones contenidas en este informe

## Las tarjetas prepagas han evolucionado a productos con gran cantidad de prestaciones y servicios al cliente

pueden ser utilizadas tomando en cuenta que las mismas han sido obtenidas o basadas en fuentes consideradas fidedignas, pero ninguna garantía es concedida por BSLatAm, sus participantes o colaboradores, respecto de la información suministrada por dichas fuentes.

El uso y/o consulta de los contenidos de este informe implica la aceptación de las condiciones de utilización establecidas.

### UTILIZACIÓN DEL PRESENTE INFORME

Utilización de la información y emergentes del informe para elaboración de presentaciones o nuevos reportes

La compra del informe da derecho al comprador a utilizar el material en todo y/o en parte en exposiciones, presentaciones, proyectos, conferencias, seminarios y/o cualquier otro ámbito público o privado.

### DISTRIBUCIÓN NO AUTORIZADA

La utilización del informe no da derecho a copia y/o distribución salvo autorización expresa y por escrito de BSLatAm a tal efecto. El comprador del informe será responsable de la existencia de copias no autorizadas del presente estudio identificado con su correspondiente ID de copia electrónica, reservándose BSLatAm el derecho a iniciar las acciones legales pertinentes por daños, perjuicios y/o lucro cesante.



## 1. Tarjetas Prepagas como producto para América Latina

*Se presenta una oportunidad muy interesante para el mercado en la región ya que gracias a las tecnologías disponibles (mobile banking e internet) resulta viable como nunca antes materializar una masiva expansión de la adopción del medio de pago en relativamente poco tiempo.*

La tarjeta prepaga ya no es una mera tarjeta en la cual se cargan fondos para que el receptor pueda realizar una determinada compra. Por el contrario, han evolucionado a productos mucho más complejos y con gran cantidad de prestaciones y servicios al cliente.

Actualmente, se presenta ante las entidades una oportunidad muy interesante para el mercado en la región ya que gracias a las tecnologías disponibles (mobile banking e internet) resulta viable como nunca antes materializar una masiva expansión de la adopción del medio de pago en relativamente poco tiempo.

La tarjeta bancaria prepaga se encuentra en una etapa de introducción como producto en América

Latina. Si bien todavía el cliente promedio no ha internalizado el concepto de la prepaga, como ha ocurrido ya en mercados más desarrollados, el avance reciente es notable y el futuro de mediano plazo muy promisorio para este tipo de productos.

### IDENTIFICAR PLANTEOS E IDEAS

En línea con estas tendencias, el presente estudio analiza en detalle los planteos comerciales y modelos de negocio innovadores en las tarjetas prepagas, identificando tanto los modelos apoyados en las nuevas tecnologías como los orientados a una grata experiencia del usuario final.

### CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

BSLatAm garantiza que la información presentada surge de investigaciones y análisis realizados

del modo descrito en el presente informe. La información surge de mediciones, recopilaciones y/o análisis imparciales y resultan, dentro de los límites técnicos e información recopilada, enteramente confiables.

Los comentarios y análisis reflejan el mejor criterio y juicio de BSLatAm al momento de la elaboración del presente informe y por lo tanto están sujetos a variaciones con el paso del tiempo y la evolución o cambios del mercado.

Por lo tanto, las opiniones, estimaciones, información y recomendaciones contenidas en este informe pueden ser utilizadas tomando en cuenta que las mismas han sido obtenidas o basadas en fuentes consideradas fidedignas,

pero ninguna garantía es concedida por BSLatAm, sus participantes o colaboradores, respecto de la información suministrada por dichas fuentes.

El uso y/o consulta de los contenidos de este informe implica la aceptación de las condiciones de utilización establecidas.

### UTILIZACIÓN DEL PRESENTE INFORME

Utilización de la información y emergentes del informe para elaboración de presentaciones o nuevos reportes.

La compra del informe da derecho al comprador a utilizar el material en todo y/o en parte en exposiciones, presentaciones, proyectos, conferencias, seminarios y/o cualquier otro ámbito público o privado.

### DISTRIBUCIÓN NO AUTORIZADA

La utilización del informe no da derecho a copia y/o distribución salvo autorización expresa y por escrito de BSLatAm a tal efecto. El comprador del informe será responsable de la existencia de copias no autorizadas del presente estudio identificado con su correspondiente ID de copia electrónica, reservándose BSLatAm el derecho a iniciar las acciones legales pertinentes por daños, perjuicios y/o lucro cesante.



## 1. TARJETAS PREPAGAS COMO PRODUCTO PARA AMÉRICA LATINA

### 1.1 APLICACIONES EN AMÉRICA LATINA

La tarjeta prepaga ya no es una mera tarjeta en la cual se cargan fondos para que el receptor pueda realizar una determinada compra. Por el contrario, han evolucionado a productos mucho más complejos y con gran cantidad de prestaciones y servicios al cliente.

A nivel mundial y en América Latina el débito muestra un vigor de crecimiento superior al crédito en los últimos años. Este mejor ritmo de crecimiento se explica tanto por nuevos clientes que adoptan el medio de pago, como por un desplazamiento de operaciones desde el crédito hacia el débito o el prepago.

Para poder mantener este desempeño en el mediano plazo, será necesario recurrir a importantes acciones educativas, promocionales y comerciales que permitan captar y retener consumidores en el uso frecuente del medio de pago.

Asimismo, será imprescindible manejar y gestionar adecuadamente los riesgos de fraude, cuyo daño potencial crece en forma exponencial a medida que el mercado global aumenta.

Si en los mercados desarrollados el volumen de negocio puede crecer a tasas más que interesantes en los próximos años, en América Latina el potencial de crecimiento es incluso mayor principalmente por

la baja penetración relativa que el medio de pago tiene todavía.

En los próximos años se presenta una oportunidad muy interesante para el mercado en la región ya que gracias a las tecnologías disponibles (mobile banking e internet) resulta viable como nunca antes materializar una masiva expansión de la adopción del medio de pago en relativamente poco tiempo. Asimismo, los motores del importante crecimiento del débito en América Latina son principalmente México y Brasil, aunque en otros mercados como Colombia, Perú y Chile existen interesantes iniciativas.

La tarjeta bancaria prepaga se encuentra en una etapa de introducción como producto. Todavía el cliente promedio no ha internalizado el concepto de la prepaga, como ha ocurrido ya en mercados como los EE.UU. en los cuales la tarjeta prepaga es muy utilizada para aplicaciones variadas como regalos, flotas, subsidios o compras por internet.

Aún existen “fricciones” operativas en las tarjetas prepagas de América Latina como producto (hay demoras y plazos largos desde que se pide el producto hasta que efectivamente los plásticos se encuentran en funcionamiento, o bien no hay suficiente asesoramiento, etc.) Pero esta situación va gradualmente mejorando.

Existe una potencialidad muy interesante para el producto bancario prepago si tomamos en cuenta que el cliente promedio encuentra atractiva la idea de poder controlar su gasto.

Por otra parte, en el transporte la tarjeta prepaga ha ganado terreno por su practicidad, rapidez y comodidad. En paralelo, el producto prepago, como modalidad, paulatinamente se expande a diversos formatos (compras de proximidad, servicios de televisión, servicios de internet, transportes, tarjetas corporativas, etc.) en línea con lo que ha ocurrido en su momento en países desarrollados.

### ADOPCIÓN EN DIFERENTES NIVELES DE INGRESO

En los mercados desarrollados el mayor uso de productos prepagos se verifica en los niveles medios de ingreso. En los niveles bajos el uso es aún incipiente, pero con fuertes tasas interanuales de crecimiento y mejor rentabilidad por plástico colocado.

En los niveles medio/altos y altos, el uso de las tarjetas prepagas como medio online crece en forma significativa, mientras que decrece el uso de la tarjeta prepaga para transacciones offline. Se advierte una gran diversificación de usos de los productos prepagos, con tarjetas diseñadas para determinadas pautas de consumo (ej: regalos, viajes, etc.) o para determinados grupos de clientes (ej: adolescentes, inmigrantes, etc.)

### 1.2 FACTORES DE CRECIMIENTO DEL MERCADO PREPAGO

Los principales factores que han permitido el crecimiento del prepago a nivel mundial y regional son:

Facilidad y simplicidad en el uso con amplia cobertura de aceptación en comercios.

Respaldo de marcas reconocidas (Visa, Mastercard, etc.)

Bajos o nulos cargos por sobre giro

No hay intereses por financiación

Costos de emisión y mantenimiento bajos

Permite al usuario limitar sus consumos y gastos

Disponibles para segmentos que no califican para obtener crédito y segmentos no bancarizados.

### 1.3 IMPULSORES DEL DESARROLLO DEL PREPAGO EN AMÉRICA LATINA

Rivalidad competitiva en el negocio de tarjetas de la región en fuerte aumento con diversificación de tipos de productos ofrecidos y perfiles de competidores (entidades financieras, entidades no financieras, empresa de Tecnología, correos, remesadoras, empresas de servicios públicos, etc.)

Muy importante desarrollo de productos prepagos para pagos de subsidios, y compensaciones. Existe además gran interés en intensificar, incluso más sus aplicación de los gobiernos de los principales países de América Latina.

Muy importante desarrollo de producto prepago para pagos, subsidios y compensaciones. Existe además gran interés en intensificar incluso más su aplicación de los gobiernos de los principales países de América Latina.

Dos grandes beneficios del prepago en planes estatales impulsan su crecimiento: la drástica reducción en los costos administrativos en los programas de subsidios cuando se utilizan

prepagos y la eliminación de posibilidades de fraudes o corrupción en la asignación material de los fondos al los beneficiarios últimos.

Los niveles de bancarización muestran avance pero aún tienen mucho camino por transitar. Esta situación conjuntamente con las posibilidades de desarrollo de producto apoyado en telefonía móvil modificarán sustancialmente las reglas de la competencia en el mediano plazo.

Fuerte crecimiento del volumen del eCommerce en los principales mercados de la región impulsan los productos prepagos orientados para compras en internet teniendo en cuenta el gran caudal de potenciales clientes no bancarizados.

Posibilidades de desarrollo de soluciones de medios de pago mobile impulsan productos de prepago. Sin embargo, en la práctica el volumen regional actual de este tipo de operaciones todavía no logra masa crítica.

Proliferación de soluciones para llegar con servicios financieros con corresponsales no bancarios, remesadoras o correos postales suponen un terreno sumamente fértil para la venta de productos prepago. El gran caudal de empresas medianas y pequeñas con poco o nulo acceso a servicios financieros configura un terreno en el cual los productos de prepago pueden captar clientes.

### 1.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS TARJETAS PREPAGAS

Resumen de fortalezas identificadas

Sólo puede gastarse lo depositado en la tarjeta

No hay riesgo de crédito para la entidad emisora.

No hay riesgo de sobregiro para el cliente.

Los cargos son menores y son "anticipables" (el cliente sabe con anticipación cuáles serán los cargos, independientemente de sus consumos)

No hay cargos ni intereses por financiación y/o sobregiro.

Los requisitos legales para poder acceder a una tarjeta prepaga son sensiblemente más flexibles que para otros medios.

Usualmente la entidad emisora sólo debe autenticar la identidad del solicitante para estar en condiciones de emitir la tarjeta, sin necesidad de análisis de riesgo o historial crediticio del potencial cliente.

Gran versatilidad para implementar soluciones para particulares y empresas.

Fuerte complementariedad con esquemas para compras por internet y operaciones en telefonía móvil.

Generan un aumento muy significativo de transacciones con redes asociadas (comercios, cadenas, etc.)

Producto ideal para iniciar vínculo con nuevos clientes, muy permeable a crossselling

Generan un flujo de fondos previsible y diversificado por los fees por transacción generados

Brindan identificación del cliente con la marca a un costo relativamente bajo.

### RESUMEN DE DEBILIDADES IDENTIFICADAS

Necesidad de lograr importante escala para ser rentables en el mediano plazo.

Vulnerabilidad ante riesgos operacionales ante fraudes y uso abusivo.

Falta de conocimiento y/o entendimiento del producto en amplios segmentos de la población. Con un inadecuado posicionamiento comercial pueden ser percibidas como creadoras de malos hábitos de consumo.

De no cuidar el modelo operativo pueden presentar permeabilidad para vinculación con operaciones informales y vinculadas a lavado de dinero. Los clientes que no son sujetos de crédito, al poder acceder a la tarjeta prepaga, las utilizan en forma indiscriminada.

Si no se controla su gasto, las comisiones pueden ser elevadas, desalentando su uso sostenido en el tiempo.

Cargos por cada recarga que elevan el cargo promedio a medida que se utiliza en forma más frecuente.

Cargos por renovación y emisión que pueden ser importantes una vez que se ha fidelizado al cliente. Ante la facilidad de uso, pueden generar falta de percepción en el cliente (fundamentalmente en los jóvenes) de que en realidad están gastando dinero, pudiendo derivar en resistencias de los prescriptores del producto (padres).

## 1.5 CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTOS DE PREPAGO IDENTIFICADOS

### AMPLIA GAMA DE PRODUCTOS CON APLICACIONES CASI ILIMITADAS

Existe una amplia gama de productos interactúan en el mercado con diferentes estrategias según el modelo de negocio prepago adoptado.

Genéricamente se entiende por tarjeta prepaga al producto financiero en el que:

Los fondos son pre-cargados en una cuenta, hacia la cual la tarjeta de vincula. Posteriormente, su uso es en general similar a la operación de una tarjeta de débito común o caja de ahorro clásica.

No se ofrecen líneas de crédito, por lo cual no sustituyen a las tarjetas de crédito en este sentido. No se afecta el historial crediticio del cliente (aspecto muy relevante en mercados como los EE.UU. o Europa)

Puede ser utilizado en los mismos puntos de la red que una tarjeta de débito común.

Se establece un límite hasta dónde el cliente pueda "cargar" su cuenta con fondos. Este límite se define en función a criterios de mitigación de fraudes y estrategias comerciales.

Asimismo, los cargos más usuales consisten en:

- Cargos fijos y variables por transacción
- Cargos por activación
- Cargos por recarga
- Comisiones cambiarias y similares
- Cargos por reemplazo de tarjeta (ante extravíos o robos)

Es importante destacar que muchas veces los cargos que sufre el cliente por utilización de su tarjeta prepaga no están vinculados al emisor (por ejemplo cargos de una red de ATM), pero desde el punto de vista de su percepción los estudios muestran que el cliente no suele distinguirlos y los atribuye al producto en sí.

## 1.6 SEGMENTOS DE PRODUCTO IDENTIFICADOS

La variedad de segmentos de clientes identificada en el desarrollo de productos prepagos es muy amplia. Si bien es posible resumirla en un grupo relativamente reducido de segmentos, varios de los casos identificados pueden tener características compartidas de más de uno de estos segmentos: Entre los segmentos más difundidos pueden destacarse:

- Prepagos para compras de uso general
- Prepagos para gasolina, flota y similares
- Prepagos para transportes públicos, taxis y similares
- Prepagos para restaurantes y similares
- Prepagos para gestión financiera de público adolescente
- Prepagos para universitarios
- Prepagos para viajes, turismo, hotelería y similares
- Prepagos para planes de fidelidad, incentivos y lealtad de empleados
- Prepagos para envío/recepción de fondos (remesas)
- Prepagos para regalos (gift cards)
- Prepagos para compras online
- Prepagos para compras en cadenas retail
- Prepagos para planes de nóminas y gastos de salud
- Prepagos para reclamos y prestaciones en aseguradoras
- Prepagos para usos específicos diseñados a medida para empresas y gobiernos.



## 2. Desarrollo de productos prepagos

*La región ha experimentado una mayor penetración por parte de los productos de pago electrónicos, entre los cuales se destacan las tarjetas prepagas.*

### AVANCE DE LOS MODELOS PREPAGOS

Ante un mercado potencial sumamente dinámico la industria de servicios financieros en toda la región ha experimentado una mayor penetración por parte de los productos de pago electrónico, entre los cuales se destacan las tarjetas prepagas con interesantes propuestas orientadas a diferentes segmentos de clientes.

Resulta importante entonces identificar las principales tendencias y tipos de productos desarrollados a nivel internacional, de modo tal de brindar información útil para asistir la toma de decisiones vinculadas a desarrollo y consolidación de este tipo de servicio financiero en América Latina.

### DESARROLLO AÚN LEJOS DE SU POTENCIAL

La industria de las tarjetas prepagas aún se encuentra muy lejos de su volumen potencial debido a la confluencia de varios factores, entre los cuales podemos destacar la importante dispersión en el nivel de ingresos, los niveles de bancarización todavía bajos en varias economías de relevancia, barreras tecnológicas aún presentes para una gran parte de la población y el masivo impacto de las inmensas economías "informales" que operan exclusiva o prioritariamente con efectivo.

Por otra parte, la versatilidad de la tarjeta prepaga conjuntamente con su bajo nivel de riesgo, ha motivado a diferentes entidades a promover su uso para atender la demanda insatisfecha de servicios

financieros de amplios segmentos de clientes.

A pesar de los avances que el mercado de las tarjetas prepagas ha alcanzado en los últimos años, aún restan barreras a superar para lograr una difusión masiva y generalizada de la tarjeta prepaga en todo su potencial.

### PROFUNDIDAD DEL MERCADO

La importancia de la profundidad de un mercado es algo conocido y aceptado prácticamente por todo el sistema financiero regional. Y el caso del mercado de las tarjetas bancarias prepagas, no es una salvedad a esta regla. En la medida que se consolidan mercados en los cuales se compran y venden productos ya diseñados (por ejemplo una

tarjeta prepaga) el volumen de negocio potencial para los bancos crece exponencialmente.

En mercados desarrollados como los EE.UU. y Europa ya existe un importante mercado secundario para las tarjetas bancarias prepagas, con vendedores mayoristas, intermediarios y cadenas comercializadoras.

Dicho mercado muestra muchas similitudes con otros basados en productos tangibles, como por ejemplo, las reventas de automotores usados, las ventas de libros o de diversos artículos de colección. Asimismo, en el caso de las tarjetas, el impacto de la comercialización online es muy significativo, dado que gran parte de los usuarios de tarjetas bancarias prepagas son jóvenes, estudiantes o clientes propensos a identificarse con un perfil afín con lo tecnológico.

Asimismo, deben mitigarse o reducirse al máximo los casos de fraudes o problemas en las redes transaccionales de tarjetas prepagas, ya que un evento de magnitud que ganara presencia mediática, podría afectar la confianza de los clientes.

En todos los casos de productos prepagos identificados en el presente estudio encontramos un elemento común: es clave que el cliente promedio tenga confianza en el producto y en el volumen de mercado.

Lo anterior es, en parte no manejable por los propios bancos, porque si por ejemplo se produce un fraude en Europa del Este mediante el cual se roban datos de

millones de tarjetas prepagas de marcas de primer nivel, aunque se trate de un mercado lejano a su realidad cotidiana, un cliente en México, Argentina, Chile o Uruguay, por ejemplo, podría temer que algo parecido ocurra en su país.

### EL POTENCIAL DEL USO ESTATAL

Si bien en los últimos años se han producido enormes avances en la región en este sentido, en general puede afirmarse que el Estado se encuentra algo más retrasado que el mercado privado en la adopción de modelos de pagos y distribución masiva de fondos que impliquen reemplazar el papel o envío físico por productos financieros apoyados en soluciones tecnológicas, como ser las tarjetas prepagas.

Monumentales cifras se abonan a empleados estatales, jubilados o beneficiarios de programas sociales mediante el efectivo, cheques o esquemas parecidos. Asimismo, es muy frecuente que el beneficiario final concurra a la repartición estatal, entidad financiera o punto de distribución asociado para retirar sus fondos en efectivo.

Esto plantea un doble problema. Por un lado, estos fondos dejan el sistema formal y motorizan operaciones no bancarizadas. Por otra parte, implican mayor riesgo de delitos y fraudes.

Estas formas de distribución sustentadas en el papel, al tratarse frecuentemente de programas con un gran número de beneficiarios, son mucho más costosas e ineficientes. Estudios realizados por la Reserva Federal de los EE.UU. indican que el costo

comparado de distribución de fondos estatales mediante medios tradicionales fue diez veces superior al costo de distribución que esos mismos fondos hubiera tenido utilizando esquemas electrónicos.

Esta relación se incrementa hasta llegar a 15 veces cuando se trata de programas que no tienen gran escala (por ejemplo, en un entorno municipal o subsidios para un segmento de clientes muy específico).

Cuando se distribuyen grandes volúmenes de operaciones mediante modelos en papel, fundamentalmente abonando con cheques o efectivo, los problemas vinculados a fraude y errores se disparan en forma geométrica, con los consecuentes costos de operación y administración que esto supone para los bancos.

Además de adulteraciones y operaciones de fraude propiamente dichas, se producen muchos casos de errores o cargos administrativos innecesarios (el beneficiario endosa incorrectamente el cheque, lo daña, presenta indebidamente, etc.)

Por otra parte, existe otra ventaja que se plantea en el ahorro de papel. Desde el punto de vista ecológico, con una misma tarjeta prepaga o de débito se pueden realizar numerosas operaciones, lo que supone una economía de recursos importante. Además, las tarjetas prepagas permiten estructurar programas de distribución de fondos con una variedad casi ilimitada de alternativas.

Pueden diseñarse productos en los cuales las tarjetas bancarias prepagas son prácticamente lo mismo que una tarjeta de débito clásica (en cuyo caso se tiene el beneficio adicional de poder vincular la tarjeta a una cuenta bancaria, lo que supone bancarizar a un gran número de beneficiarios de bajos recursos), o pueden plantearse programas en los cuales la tarjeta prepaga no implique que el cliente opere en el sistema financiero, vinculando los fondos con ciertas cadenas de comercios o categorías de bienes.

Esta última alternativa es muy conveniente por ejemplo cuando se busca que los fondos sean utilizados por el beneficiario para ciertos destinos específicos y no otros (por ejemplo, para comprar sólo alimentos, sólo remedios, sólo materiales para reparar su casa, sólo bienes orientados a la producción en micro emprendimientos, etc.)

### PRODUCTO COMO PRIMER PASO PARA LA BANCARIZACIÓN

Se advierten en diversos casos de éxito a nivel internacional que cuando el Estado distribuye sus fondos mediante tarjetas prepagadas o tarjetas de débito, se incentiva la formalización y bancarización de toda la economía.

Al existir una masa de millones de clientes que quieren utilizar sus tarjetas, los comercios en general tienen un incentivo adicional para operar con este medio de pago. Además, familiariza con la operación del dinero plástico a un nuevo

contingente de potenciales clientes y, cuando se estructuran desde entidades bancarias, plantean a los bancos la posibilidad de ofrecer más productos tales como pequeños préstamos, seguros de salud básicos o productos de ahorro.

Otro beneficio, no menor para los pequeños comercios, es que resuelve el problema del cambio y monedas (ya no es necesario conseguir en la entidad bancaria por la mañana temprano monedas para dar cambio a los clientes que abonan en efectivo) y mitiga la incidencia de la inseguridad (un menor volumen de operaciones en efectivo implica menos fondos en la caja del local y, a la larga, menor tasa de siniestralidad en la medida que los delincuentes advierten que en las pequeñas tiendas no hay fondos que sustraer).

En definitiva, las tarjetas prepagas como producto ofrecen una muy interesante oportunidad para resolver problemas operativos a bajo costo y simultáneamente son un muy buen vehículo para lograr un primer contacto de clientes de bajos recursos con el sistema financiero.

Con un costo promedio muy bajo, siendo fáciles de utilizar y administrar y mitigando problemas de seguridad, todo está dado para que puedan crecer en América Latina de acuerdo al análisis detallado contenido en este estudio.

### DINÁMICA DEL MERCADO PREPAGO

La tarjeta prepaga es en muchos casos el producto mediante el cual las entidades llegan por primera

vez a su cliente. Se establece una relación mediante la tarjeta prepaga, y luego se amplía la base de productos ofrecidos al cliente (remesas, créditos, seguros, etc.)

El presente relevamiento advierte una feroz competencia por captar nuevos clientes tanto de niveles medios y bajos como de niveles altos, ofreciendo diferentes tipos de tarjetas y mejorando las plataformas tecnológicas para administrar las carteras.

Las tarjetas prepagas están avanzando y dejando atrás su tradicional vínculo de identificación exclusiva con los segmentos de clientes no bancarizados. De hecho, en los mercados en los cuales el prepago tiene más historia que en nuestra región, una proporción cada vez más importante de clientes del prepago tiene cuentas bancarias. Prueba de ello es que los EE.UU. una parte importante de los usuarios de tarjetas prepagas se encuentre bancarizado.

En forma gradual, pero sostenida, los clientes se sienten más cómodos utilizando la tarjeta bancaria prepaga, realidad que sin duda alguna representa una muy interesante oportunidad para el sector bancario.

La tarjeta prepaga es un muy interesante y versátil producto complementario de los tradicionales. Pero además, los diversos cambios regulatorios que se han producido o se están produciendo en varios países de la región tendientes a limitar los cargos y/o niveles de interés aplicables en las cuentas bancarias

y giros en descubierto, hacen que el prepago como producto bancario sea el tema central en varias reuniones de estrategia de producto.

A medida que el margen de maniobra para generar ingresos desde las cuentas a la vista se limita (ya sea porque el cliente cambia sus conductas o porque se establece una nueva regulación que restringe ciertos cargos o comisiones), las entidades bancarias exploran y avanzan con ofertas de producto prepago.

### PRINCIPAL LIMITANTE DEL PREPAGO EN AMÉRICA LATINA

El prepago es flexible y casi no implica riesgo de crédito, pero conlleva mayores costos operativos y de back-office, a la vez que puede exponer al banco a un serio problema de riesgo operacional o fraudes. Pero este riesgo puede mitigarse con programas y procesos adecuados, que la industria ya conoce. La limitante principal es el mayor costo promedio por operación o cliente cuando el producto no tiene suficiente masa crítica de usuarios.

Ocurre que una tarjeta bancaria prepaga generalmente se utiliza para muchas menos clases de operaciones que una tarjeta de crédito o una de débito clásica. Para agregar complicaciones al tema del costo, en las tarjetas prepagas el banco tiene que compartir los ingresos con aliados estratégicos (cadenas de grandes tiendas retail, cadenas de farmacias, locales de lotería, etc.) mientras que en las tarjetas de débito conservan el 100% de la

cadena de distribución y por lo tanto un mayor nivel de comisiones.

A pesar de estas limitaciones, el crecimiento proyectado para el volumen de transacciones del mercado prepago es asombroso. Resulta entonces posible asumir como hipótesis para el mediano plazo que el costo promedio de operación del prepago podría reducirse sensiblemente ante la mayor escala llegando a unos niveles comparables a los de las tarjetas de débito.

Bajo este escenario podemos decir que el enfoque estratégico que predomina en la industria es el de desarrollar productos bancarios de prepago orientados a ciertos nichos o segmentos de clientes, pero no lanzar todavía grandes campañas que intenten incentivar al cliente a reemplazar los productos que hoy utiliza por una tarjeta prepaga. De este modo, se puede avanzar en el desarrollo de un producto y adquirir experiencia, pero sin asumir riesgos importantes. En cierto sentido, casi todos los grandes jugadores del mercado están a la espera de que sea otro el que haga la primera gran apuesta, para ver que ocurre y luego decidir si avanzar o no en esa misma dirección.

Por otra parte, a medida que las alternativas de uso de las tarjetas prepagas se difunden, el cliente gana confianza e intensifica el uso de las tarjetas. La opinión generalizada es que una vez que el cliente comienza a utilizar la tarjeta prepaga, difícilmente deje de utilizarla en el futuro.

Existe una muy fuerte fidelidad hacia el producto en general (como indicamos quién comienza a usar prepagas no deja de usarlas). Pero debemos destacar que no existe una fuerte fidelidad hacia una marca en general (si una nueva tarjeta ofrece mejores beneficios, el cliente se cambia de marca). La predisposición a cambiar de marca disminuye en el caso de uso amplio de la tarjeta prepaga (ejemplo: clientes que usan la tarjeta tanto para pagar y como para remitir fondos)

## 2.2 POSICIONAMIENTO DE PLANTEOS COMERCIALES

### PARADIGMAS DE LA TARJETA PREPAGA COMO PRODUCTO

La multiplicidad de alternativas y modelos de negocios en las tarjetas prepagas es muy amplia, no obstante lo cual existen algunos posicionamientos paradigmáticos que evidencian altas probabilidades de éxito dadas las experiencias internacionales y regionales.

A partir de los mismos, es posible advertir un cambio en el paradigma del producto prepago. De un paradigma tradicional en el cual la tarjeta prepaga es para el público adolescente o bien para los sectores no bancarizados de ingresos medios/bajos y por ende los segmentos de clase media y alta no se interesan en ellas, se migra hacia un esquema en el cual existe una tarjeta prepaga adecuada para cada tipo de cliente.



Bajo esta nueva visión del prepago como producto, se considera que los segmentos de clase media y alta ganan entonces confianza en el uso del prepago a medida que su uso se hace más generalizado. Se destaca el gran atractivo de segmentos de niveles medios y altos, del uso del prepago por seguridad en las compras online y del uso del prepago por precio (ej: prepagos con fuertes descuentos en tiendas comerciales). Asimismo, en menor medida, avanza el uso del prepago por sustitución (ej: ante el sobreendeudamiento y la falta de más crédito, se migra hacia el prepago).

### SÍNTESIS DE EMERGENTES PARA EL DESARROLLO DEL PREPAGO

El mercado prepago muestra un vigor significativo

en los últimos años debido a estas grandes razones: Merma o estancamiento de los niveles de consumo y gasto en amplios segmentos de clientes de tarjetas de crédito tradicionales.

Creciente dificultad para emisores para ofrecer líneas de productos crediticios sin deteriorar la calidad de sus carteras y exponerse a niveles de morosidad altos.

Intensificación de la competencia que reduce los márgenes de los productos crediticios típicos ofrecidos en los mercados de tarjetas de crédito y débito.

Se advierte un incremento muy significativo de alianzas con retailers con productos exitosos.

Avanzan productos lanzados por remesadoras y empresas postales gracias a sus buenas redes de distribución.

Entidades bancarias y retailers lanzan tarjetas prepagas y marcas en conjunto.

Proliferación de soluciones de prepago para compras en internet.

Migración paulatina del prepago en formato tarjeta a un formato virtual y mobile.

Intensificación de uso de los esquemas prepago para programas estatales o gubernamental.





# U-Payments

[www.u-payments.com](http://www.u-payments.com) | [info@u-payments.com](mailto:info@u-payments.com)