

en breve



Número 58 / abril de 2016

APRENDIZAJES A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE VENTAS VÍA POS EN NEGOCIOS DE ZONAS RURALES EN JUNÍN-PERÚ

MARÍA DEL PILAR GUERRERO LÓPEZ

En la búsqueda de la inclusión financiera, situación en la que toda la población puede acceder y usar productos y servicios financieros de calidad a costos razonables (Maldonado et al. 2011), la tecnología es un aspecto esencial (Diniz et al. 2011). Sin embargo, surge la pregunta de cómo enfrentar el limitado acceso a servicios financieros cuando implementar tecnologías asociadas a este tipo de servicios, como agencias de instituciones financieras, tiene un costo tan alto. Este problema es más grave en las zonas rurales de Perú, donde la población tiene poco o ningún conocimiento sobre conceptos financieros; especialmente cuando se trata de personas que pertenecen a programas sociales, que tienen muy poco contacto con tecnologías de uso financiero. Esto resulta en el uso limitado o inadecuado

de dicha tecnología, lo que se puede convertir, a la vez, en un límite adicional que el proceso de la inclusión financiera debe enfrentar (Gutiérrez y Guerrero 2012).

Por ello, es importante la creación de nuevos espacios cómodos y de fácil acceso, en donde la población pueda interactuar sin complicaciones con este tipo de tecnologías. Eso es precisamente lo que planteó el Proyecto “Plataformas tecnológicas complementarias para la inclusión financiera”, al implementar sistemas de ventas vía POS (*Point-of-Sale*) en negocios de zonas rurales de la región Junín¹

¹ Junín es una región de la sierra central peruana cuya capital, Huancayo, se encuentra a ocho horas de distancia en ómnibus desde Lima, la capital del Perú (para más información véase: <http://www.regionjunin.gob.pe/>).

en Perú, para promover el uso cotidiano de esta tecnología entre la población local.

Las ventajas de usar el POS radican en su bajo costo de mantenimiento y fácil instalación en cualquier lugar. Es considerado un medio de pago móvil pues puede ser utilizado para realizar cualquier transacción financiera² (iniciar, confirmar y completar un pago) (Goeke y Pousttchi 2010). Asimismo, a diferencia de los agentes corresponsales –que también son soluciones eficientes y efectivamente inclusivas– el POS puede emplearse para obtener ventas asociadas a la recepción de tarjetas de débito de cualquier entidad financiera asociada a una marca, lo que permite simplificar el acceso de los clientes a este medio de pago ampliando la gama de transacciones que podrían realizar.

La importancia del presente documento radica en que, por primera vez, se analiza a un actor importante en intervenciones que emplean tecnología como medio de contacto con el sistema financiero: el negociante que adquiere un sistema POS exclusivamente para el desarrollo de sus ventas. Este negociante no es simplemente la persona que maneja un negocio, pues comparte el tiempo dedicado a sus labores cotidianas con la asesoría que pueda brindar a sus clientes para el uso del POS en sus ventas. Si bien el negociante es capacitado para realizar tal labor, él o ella se familiarizará también con los conceptos que irá aprendiendo a través de la práctica diaria.

En este *enbreve* se presentan los hallazgos más importantes con relación a los nego-

2 A diferencia de la banca móvil o celular, los POS están conectados a un servidor que centraliza la información de los negocios.

ciantes que adquirieron un sistema POS a partir del proyecto “Plataformas tecnológicas complementarias para la inclusión financiera”, con el fin de que los aprendizajes que resultan de estos hallazgos se puedan aplicar a otras iniciativas de este tipo. Así también, para que sirvan como punto de partida a la reflexión sobre las necesidades de información y acompañamiento de la población con respecto al uso de tecnologías, de manera tal que favorezca a la inclusión financiera.

EL PROYECTO “PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS COMPLEMENTARIAS PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA”

Durante los años 2013 y 2014³, el Proyecto de “Plataformas tecnológicas complementarias para la inclusión financiera” intervino en cuatro distritos de la región Junín: San Juan de Jarpa, San José de Quero, Chongos Alto y Yanacancha⁴. El objetivo principal de este proyecto, llevado a cabo por VISA, VisaNet y el Instituto de Estudios Peruanos (IEP), es *complementar los medios de atención a las usuarias del Programa JUNTOS y otros actores de zonas donde hay alta presencia de hogares JUNTOS*. El proyecto busca facilitar la inclusión financiera a través del uso de las tarjetas de débito de las usuarias del Programa JUNTOS y de otros pobladores en sistemas de compra vía POS.

La estrategia de intervención del proyecto contempló atender a dos públicos objetivos:

3 Si bien la implementación del proyecto se dio durante el año 2013 hasta mediados del 2014, su formulación empezó desde fines del año 2012.

4 Distritos ubicados a 3800 msnm en promedio, entre una y dos horas de la capital de Junín, Huancayo.



1) los tenderos y tenderas⁵ que adquirieron el sistema POS y 2) las usuarias del Progra-

ma JUNTOS. Ambos recibieron educación financiera e instrucciones básicas sobre el uso del POS (Ver Tabla I).

Tabla I.
Educación financiera e instrucciones para el uso del POS

Público objetivo	Educación financiera		Instrucciones adicionales
	Temática	Contenidos	
Usuarias del Programa JUNTOS	El sistema financiero	Información de los servicios y productos financieros.	Uso del canal de atención (compras a través de POS)
	La cuenta de ahorros del Banco de la Nación	Nuevos términos (<i>voucher</i> , estado de cuenta), características de su tarjeta de débito, servicios a los que pueden acceder con su tarjeta de débito (transferencias y compras), precauciones con la clave secreta.	
	El presupuesto	Manejo de recursos escasos para cubrir las necesidades básicas del hogar.	
Tenderos(as)	Incrementando los ingresos del negocio	POS como generador de mayores ingresos y más seguridad ante los riesgos que trae manejar el dinero en efectivo de las cajas.	Modo de empleo del POS por parte de las usuarias del Programa JUNTOS
	Estudio de necesidades de compra de las usuarias de JUNTOS	Conocer las demandas de las usuarias con relación a los productos y a la calidad de atención que esperan para ayudar a los tenderos(as) a replantear sus inventarios y precios.	
	Administración de negocios	Nociones básicas y manejo práctico del flujo de caja.	

Elaboración propia

5 La definición de tendero o tendera, según la Real Academia Española (RAE), es *Dueño o dependiente de una tienda, especialmente de comestibles*. En general, en la intervención del proyecto,

el concepto de tendero o tendera se aplica a la persona que se hace cargo del negocio la mayor parte del tiempo y que *toma decisiones importantes en su gestión*.

Tenderos y tenderas

El proyecto trabajó con seis tenderos y cuatro tenderas. Sus edades fluctúan entre los 33 y 64 años, siendo la edad promedio 45 años. La mayoría cuenta con un nivel educativo secundario completo; y aunque, sus ocupaciones principales se centran en la atención de sus negocios, también desarrollan actividades como la ganadería y la agricultura. Estos tenderos y tenderas manejan tiendas que,

aunque pequeñas en espacio, tienen la mayor demanda en sus localidades y venden gran diversidad de productos.

Actores encargados de conducir el proyecto

La estrategia del proyecto contempló además trabajar con tres tipos de actores para que realicen las tareas y actividades del proyecto en el campo: un facilitador de VisaNet, capacitadoras y un equipo del proyecto (Ver Cuadro 1).

Cuadro 1.

Funciones del facilitador VisaNet, las capacitadoras y el equipo del proyecto

Facilitador VisaNet (reside en Huancayo)	<ul style="list-style-type: none">* Brindar asistencia técnica a las usuarias y a los tenderos y tenderas (comunicación constante, visitas semanales o cuando fuese necesario).* Reforzar los contenidos de educación financiera.* Representante presencial de VisaNet.* Brindar información a otros actores importantes (autoridades locales, población no usuaria del Programa JUNTOS)
Capacitadoras del proyecto	<ul style="list-style-type: none">* Impartir los módulos de educación financiera tanto a las usuarias como a los tenderos y tenderas (mensualmente).* Las capacitaciones no solo fueron expositivas, emplearon además herramientas diversas (cuadernos de información, rotafolios y dinámicas) para facilitar el aprendizaje.
Equipo del proyecto	<ul style="list-style-type: none">* Realizar las gestiones logísticas y administrativas necesarias para el funcionamiento del proyecto.* Visitar periódicamente los distritos para apoyar la labor del facilitador; dar capacitaciones piloto a las usuarias para evaluar la utilidad de materiales y el contenido de los módulos; hacer seguimiento de los negocios; recoger primeras experiencias y percepciones.

Elaboración propia

CRITERIOS PARA SELECCIONAR LAS ZONAS DE INTERVENCIÓN

Para seleccionar las zonas de intervención del proyecto, se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- * Distritos que cuenten con usuarias del Programa JUNTOS⁶.

⁶ Requisito solicitado por la Dirección General de Prestaciones Sociales (DGPS) del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) a fin de identificar resultados sobre esta población.



- * Distritos con acceso a telefonía fija⁷.
- * Distritos donde más del 50% de las usuarias del Programa JUNTOS cobre su transferencia en una agencia bancaria.
- * Distritos en los que no existan Agentes Multired del Banco de la Nación⁸.

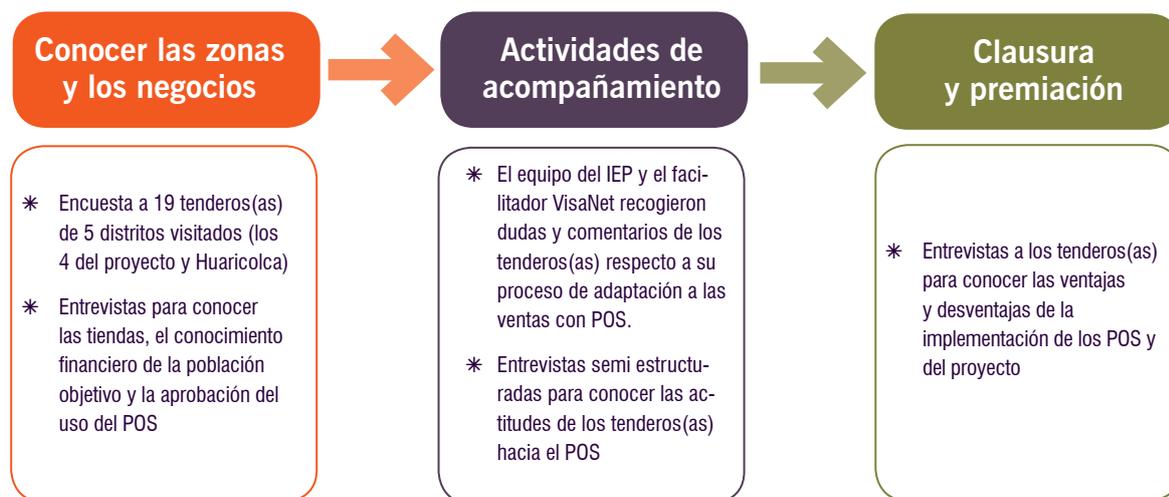
La región de Junín fue seleccionada en función a estos criterios, tomando en cuenta uno adicional, la distancia desde Lima. De este modo, se podrían realizar las actividades de monitoreo de manera oportuna y con mayor eficiencia. Es importante mencionar que los criterios de selección de las zonas de intervención no estuvieron asociados a la idoneidad de tenderos y tenderas. Por el contrario, una vez seleccionados los distritos,

se buscaron negocios con los que se trabajaría. Por esto, trabajar con los tenderos y tenderas locales implicó dos desafíos: desarrollar mensajes específicos para este segmento de la población e iniciar un trabajo que considere las características pre-existentes de la población objetivo.

Metodología de evaluación

La información que aquí se presenta fue recogida en varios momentos de la intervención del proyecto (Ver Cuadro 2). Dado el pequeño número de tenderos y tenderas, se utilizó herramientas cualitativas. También, porque se buscaba descubrir el sentido y significado de las acciones sociales⁹ realizadas por el proyecto (Sierra Bravo 2003).

Cuadro 2.
Etapas de la evaluación



Elaboración propia

7 Este requisito corresponde a la infraestructura tecnológica básica necesaria para la implementación.

8 Este requisito fue solicitado por el Banco de la Nación, debido a la diferencia en los objetivos de los agentes corresponsales (Agentes Multired) con el sistema de ventas de VISA.

9 La acción social es toda acción que tenga un sentido para quienes la realizan, afectando la conducta de otros. La acción social se orienta en función de cómo afecte a otros (Weber 1921).

LOGROS DEL PROYECTO

Al inicio del proyecto, los tenderos y tenderas señalaron una serie de desventajas que los desanimaba a adquirir el sistema de POS para sus negocios. Sin embargo, gracias a las capacitaciones por parte de las docentes y al acompañamiento permanente del facilitador y el equipo del proyecto, los tenderos y tenderas **comenzaron progresivamente a confiar en el POS y a encontrar las ventajas** que este servicio les traía: 1) seguridad, pues el dinero lo cuida el banco, 2) mayores ventas y 3) mayor reputación de sus negocios, en la medida en que la marca VISA es un elemento diferenciador frente a las demás tiendas (Costa 2009).

En cuanto a las capacitaciones, **los tenderos y tenderas mostraron su satisfacción siempre** porque: 1) se realizaban en sus tiendas sin exigirles dejar de lado sus labores diarias, 2) no duraban más de una hora y el método de enseñanza era ameno, 3) fueron concretas y se usó una terminología sencilla y 4) sirvieron como espacios para conversar con otras personas sobre temas de su negocio.

De esta manera, el aprendizaje de los términos financieros por parte de los tenderos y tenderas fue bastante llevadero y permitió que pudieran hacer un uso adecuado de ellos a la hora de realizar sus **ventas, que al final del proyecto, ascendieron a S/. 34.875,20**, correspondientes a 505 transacciones realizadas entre todos los negocios, tanto con el uso de tarjetas de débito del Banco de la Nación¹⁰ como con tarjetas de la banca comercial.

Antes del inicio del proyecto, ningún tendero o tendera realizaba un presupuesto, sobre

¹⁰ A diciembre de 2014, por medio de las tarjetas del Banco de la Nación, que pertenecen a las usuarias del Programa JUNTOS, se realizaron compras equivalentes a S/. 27.045,20 en 366 transacciones.

todo porque lo consideraban complicado. Sin embargo, **al final de la intervención, señalaron el tema del presupuesto y el flujo de caja como el más importante** de las capacitaciones, porque lo consideran una herramienta básica y útil en la administración de cualquier negocio. Además, **se logró que la mitad de tenderos y tenderas realizara un presupuesto permanentemente, lo que muestra que valoran mucho su utilidad.**

Es importante mencionar también que **esta iniciativa permitió acercar a los tenderos y tenderas al sistema financiero** pues para afiliarse al servicio de ventas por POS fue necesario que ellos, quienes en su mayoría no tenían una cuenta de ahorros, abriesen una.

LECCIONES APRENDIDAS

- * **Los contextos geográficos importan en las intervenciones que buscan introducir tecnologías o conocimientos nuevos.**

Por ello, en futuras intervenciones de este tipo, sería necesario filtrar distritos tomando en cuenta características que probablemente influyen en el comportamiento de las tiendas; en función, por ejemplo, del turismo y cercanía a centros mineros y/o de empleo. Además, estos amplios mercados de clientes, que ya saben cómo usar la tecnología POS, fomentarán que la iniciación de los tenderos y tenderas en el manejo del sistema sea más fácil, mientras las usuarias de JUNTOS van confiando progresivamente en el mismo.

- * **Los procesos de adopción de tecnología y aprendizaje no son inmediatos y pasan por diferentes etapas.**

El proceso de aceptación de una nueva tecnología asociada a ventas, como el POS,



comprende tres fases: 1) logro de confianza, 2) primeros resultados con respecto a las

ventas y 3) aprovechar las oportunidades del sistema (Ver Tabla 2).

Tabla 2.
Etapas del aprendizaje y adopción de la nueva tecnología

Fase inicial: Generar confianza	Fase intermedia: Primeros resultados	Fase avanzada: Aprovechar ventajas de las oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> * Sobre la base del objetivo general del proyecto, en esta fase se busca <i>lograr que los tenderos y tenderas entiendan que el servicio de ventas via POS es bueno para sus negocios:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1) Se debe emplear mensajes claros y concretos. 2) Se debe realizar pruebas de funcionamiento del equipo y explicar su facilidad de uso las veces que sea necesario. * Facilitar procesos de formalización de los negocios. * Entender el entorno para brindar asesorías. * Entregar <i>merchandising</i> para recalcar la importancia de la marca asociada al POS. 	<ul style="list-style-type: none"> * Las capacitaciones a tenderos, tenderas y usuarias son necesarias. Sólo la educación financiera propiciará la confianza que requieren para emplear este tipo de tecnologías adecuadamente. * Desarrollar campañas para incentivar el uso del POS a través del <i>marketing</i> de ventas, en particular, ofertas específicas para las usuarias del Programa JUNTOS. Esto es básico y requiere, además, un trabajo conjunto entre los tenderos(as) y el facilitador financiero, debido a que tales iniciativas deben partir de las necesidades del consumidor local, y al mismo tiempo deben contar con un soporte que no afecte el manejo de comisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> * Las capacitaciones en temas de gestión y <i>marketing</i> harán que los tenderos(as) manejen mejor este nuevo sistema de ventas, ya que les brinda las habilidades necesarias.

Elaboración propia

* **Mantener contacto permanente con los participantes del proyecto, principalmente con los tenderos y tenderas, es fundamental para conseguir resultados.**

Este contacto les brinda el soporte técnico e informativo que necesitan para efectuar sus ventas de manera eficiente, mientras que pasan por un agradable proceso de aprendizaje. La educación financiera, además de la práctica y el aumento de las ventas, es lo que genera confianza en el sistema.

* **El perfil de los tenderos y tenderas importa para el desarrollo del proyecto.**

Se ha observado que los tenderos y tenderas deben ser reconocidos en su comunidad, inspirar confianza (Dahlberg et al. 2003, Andreev et al. 2011) y poseer cualidades como ser amables y tener buen trato (Johnston y Silvestro 1990). No obstante, se considera que el carácter innovador y la disposición al aprendizaje son fundamentales pues influyen mucho en la confianza que van desarrollando los tenderos(as) sobre lo que ellos(as) mismos(as) son capaces de hacer. En este modelo tecnológico de sistema de ventas, los tenderos y tenderas son actores clave.

Por medio de proyectos de este tipo, la población excluida financieramente obtendrá la seguridad necesaria para manipular adecuadamente cualquier dispositivo tecnológico. Ello es posible porque este tipo de iniciativas permite que la población use esta tecnología en la vida cotidiana –o con mucha frecuencia– a un bajo o nulo costo; y además les brinda el acompañamiento necesario. Así, los sistemas POS, como parte de un agente bancario o como un sistema de ventas, se convierten en puntos de acceso y aprendizaje para la población aún excluida financieramente, en las zonas más alejadas.

BIBLIOGRAFÍA

Andreev, P., Duane, A. and O'Reilly, P. (2011). *Conceptualising consumer perceptions of contactless m-payments through smart phones*. Paper presented at the IFIP WG 8.2 International Federation for Information Processing on Researching the Future, Turku, Finland.

Costa, Joan (2009): *El DirCom hoy. Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com.

Dahlberg, T., Mallat, N. and Öörni, A. (2003). *Trust enhanced technology acceptance model-consumer acceptance of mobile payment solutions: Tentative evidence*. Stockholm Mobility Roundtables

Diniz, Fingermann & Best (2011), *Corresponsales no bancarios y el Programa Bolsa Familia en Brasil*. En Breve N° 27. Proyecto Capital.

Goeke, L., and Pousttchi, K. (2010). *A scenario-based analysis of mobile payment acceptance*. In *Mobile Business and 2010 Ninth Global Mobility Roundtable* (ICMB-GMR). IEEE.

Gutiérrez, M. y Guerrero, M. (2013) *Enbreve 44: En el camino hacia la Inclusión Financiera: Acercamientos a la Tecnología de una Población Rural Receptora de Transferencias Monetarias Condicionadas. Estudio de caso en el Perú*. Proyecto Capital.

Johnston, R. and Silvestro, R. (1990), "The determinants of service quality – a customer-based approach", in *The Proceedings of the Decision Science Institute Conference*, San Diego, CA, November.

Maldonado, J. et. Al. (2011). *Los Programas de Transferencias Condicionadas: ¿Hacia la inclusión financiera de los pobres en América Latina?* IDRC – IEP. Lima.

Sierra Bravo, R. (2003). *Técnicas de investigación social: Teoría y Ejercicios*. Thomson. España.

Weber, Max. (1921) 1977. *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica. México.

María del Pilar Guerrero López, Economista. Durante el 2012 y 2014 fue asistente de investigación en Proyecto Capital. Actualmente es analista de educación e inclusión financiera en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Esta publicación es posible gracias al apoyo de la Fundación Ford y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá – IDRC

**PROYECTO CAPITAL**
Oportunidades de inclusión financiera en América Latina y el Caribe
Una mujer que ahorra es una vida que cambia vidas

El contenido del presente documento puede ser utilizado siempre y cuando se cite la fuente.