

El impacto de la banca digital inclusiva en los clientes

IVO JENÍK

Resumen

EN ESTE ESTUDIO DE CASO SE PRESENTAN OBSERVACIONES obtenidas a partir de investigaciones con clientes de TymeBank, que fortalecen las hipótesis planteadas por el Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres (CGAP) sobre cómo los bancos digitales pueden colaborar con la misión de la inclusión financiera. TymeBank es un banco sudafricano totalmente digital que presta servicios, en una extraordinaria proporción, a clientes rurales de bajos ingresos, por lo que ha creado un conjunto de productos básicos para atender las necesidades financieras esenciales de esos clientes, por ejemplo, una cuenta transaccional de bajo costo y una cuenta de ahorro de alto rendimiento. A juzgar por la aceptación que han tenido los productos y por los testimonios de los clientes, estos productos se suman a una atractiva propuesta de valor que no solo tiene eco en los clientes, sino que les mejora la vida.

La red de distribución de TymeBank, que se basa en las alianzas que ha establecido con las cadenas de tiendas de comestibles Boxer y Pick n Pay (PnP), que tienen presencia en todo el país, ayuda a mantener los costos operativos bajos, y esos ahorros en los costos se trasladan a los clientes en la forma de servicios más asequibles. Una clara mayoría de los clientes del banco mencionan que la asequibilidad es una fuente de valor clave y que fue el motivo por el que abrieron una cuenta en TymeBank. Con esa red de distribución, el banco también extiende su alcance a áreas desatendidas por los actores tradicionales. Probablemente, la asequibilidad y la accesibilidad explican por qué hay tantos representantes de los segmentos desatendidos, como mujeres y clientes rurales de bajos ingresos, en la base de clientes (activos) de TymeBank, en relación con la población bancarizada total de Sudáfrica.

A pesar de tener acceso a otras opciones bancarias, llama la atención que los clientes de TymeBank consideren que no existen alternativas atractivas en el mercado. Fundamentalmente, el valor que los clientes ven en el banco parece estar inversamente relacionado con el ingreso, ya que los clientes más pobres informan niveles de satisfacción más altos.

Contexto

En el actual contexto de servicios financieros de alta tecnología, que suele estar dominado por titulares sobre empresas de tecnología financiera emergentes y gigantes tecnológicos, es fácil pasar por alto el papel que los bancos pueden desempeñar en la promoción de la inclusión financiera. El alto costo que implica administrar redes de sucursales físicas ha sido tradicionalmente una de las causas por las que los bancos no prestan servicios a segmentos de clientes menos rentables, como los grupos de bajos ingresos que son el objetivo de la inclusión financiera. Los bancos también se han adaptado con lentitud a las innovaciones digitales que han ayudado a que algunos recién llegados alcanzaran a esos segmentos a un costo menor. No es de extrañar que algunos observadores hayan puesto en duda inclusive la relevancia de los bancos a los fines de la inclusión financiera.

Sin embargo, existen motivos para creer que los bancos *pueden* desempeñar un papel importante en la inclusión financiera si superan los desafíos de sus sistemas y procesos anteriores y digitalizan sus operaciones. En realidad, los bancos tienen ventajas sobre otros tipos de proveedores de servicios financieros, que quizás les permitan tener un enorme impacto en la inclusión financiera, *si* es que desean expandirse hacia sectores del mercado de menores ingresos. Lo más importante es que los bancos no enfrentan las mismas restricciones reglamentarias que otros proveedores. Si bien los proveedores de dinero móvil y las empresas de tecnología financiera, por lo general, no pueden ofrecer una amplia gama de productos financieros (que abarcan desde ahorros a crédito), los bancos sí pueden hacerlo. En el ámbito de los créditos digitales, los bancos también tienen a su favor que están habilitados para la intermediación en cuanto a depósitos

RECUADRO 1. Modelos de negocio de banca digital

Banco minorista totalmente digital: Modelo de negocio de banca tradicional mejorado con las últimas tecnologías digitales para ofrecer una experiencia bancaria más satisfactoria a un menor costo.

Mercado digital de productos bancarios:

Respuesta bancaria a los competidores en los ámbitos del comercio electrónico y de la tecnología financiera, en la forma de una tienda única donde pueden obtenerse los servicios financieros ofrecidos por un banco. Ofrece fácil acceso a diversos productos y servicios.

La banca como servicio: Empresas de tecnología con habilitación bancaria, que representan la visión de los bancos como instrumentos del mercado. Ofrecer la banca como servicio mejora el acceso a tecnología de vanguardia y genera economías de gama y de escala.

“En Boxer puedo hacer transacciones gratis, lo que me ayuda a ahorrar en comisiones bancarias y a que el dinero me dure más.”

– Cliente de TymeBank, 22 años

minoristas. Pueden financiar sus carteras de préstamos con depósitos minoristas, que suelen ser más económicos que las otras fuentes de financiamiento que utilizan quienes solo operan como prestamistas, lo que reduce aún más el costo que implica ofrecer créditos a clientes de bajos ingresos.

El CGAP presentó con anterioridad tres modelos de negocios bancarios emergentes que consideramos que son especialmente prometedores a los efectos de la inclusión

financiera (Jeník y Zetterli, 2020). Estos modelos son *bancos minoristas totalmente digitales, mercados digitales de productos bancarios y la banca como servicio* (véase el recuadro 1). Concluimos que tienen el potencial para profundizar la inclusión financiera al tener el siguiente efecto:

- reducir el costo de los servicios financieros;
- mejorar el acceso a una mayor variedad de servicios;
- crear servicios más adecuados para satisfacer las necesidades de los diversos segmentos de clientes; y
- mejorar la experiencia del cliente.¹

Analizamos varios bancos minoristas totalmente digitales en una serie de estudios de caso detallados (Jeník, Flaming y Salman, 2020). Uno de estos casos se concentró en TymeBank, de Sudáfrica. TymeBank es un banco minorista totalmente digital que se creó con la inclusión financiera como un objetivo comercial fundamental. Desde que se puso en marcha en 2018, el banco ha incorporado más de 4 millones de clientes.

TymeBank ofrece a clientes de bajos ingresos productos sencillos a precios bajos, como cuentas corrientes, cuentas de ahorro y tarjetas de débito, todo ello mediante una red de distribución que combina interacción con el cliente tanto en línea como fuera de línea, que se basa en alianzas con las cadenas de tiendas de comestibles Boxer y PnP. En el área

de los productos de crédito, TymeBank solo ofrece una opción de “compre ahora, pague más tarde” llamada MoreTyme. En este estudio de caso se proporciona un ejemplo convincente de cómo bancos que aspiran a crecer pueden aprovechar la tecnología digital para llegar a segmentos de clientes excluidos con productos más asequibles y útiles.

“Puedo ahorrar dinero con mucha facilidad, y mis hijos me envían dinero muy fácilmente, y lo puedo recibir cerca de casa. Con lo que ahorro puedo comprar pan para mis nietos.”

– Cliente de TymeBank, 71 años

Este trabajo se basa en el estudio de caso de TymeBank y examina el impacto que han tenido los servicios del banco en clientes de bajos ingresos. Además, combina un análisis cuantitativo de los datos de los clientes de TymeBank con una encuesta telefónica de una muestra de clientes de bajos ingresos seleccionados al azar, a partir de todo lo cual se abordan los siguientes interrogantes:

- ¿TymeBank presta servicios a clientes de bajos ingresos?
- ¿Sus productos son pertinentes para esos clientes?
- ¿Qué impacto tienen los productos del banco en la vida de los clientes de bajos ingresos, en las propias palabras de esas personas?

El propósito de esta investigación es revelar el potencial que tienen los bancos digitales para profundizar la inclusión digital de forma tal que mejore la vida de los clientes de bajos

1 Para evaluar el grado de inclusividad del banco, elaboramos e implementamos un marco que abarca cuatro dimensiones, concentrado en costo, acceso, adecuación y experiencia (CAFE). Véase Jeník y Zetterli (2020), página 42. En un modelo de negocio a negocio (B2B), los proveedores de banca como servicio tienen como clientes a otros proveedores de servicios financieros. Por lo tanto, su impacto en los usuarios finales es indirecto.

ingresos. El CGAP está realizando otras investigaciones con otros proveedores para comprender más acabadamente el impacto que tienen los nuevos modelos de negocios de servicios financieros en los clientes.²

TymeBank

La principal propuesta de valor de TymeBank está conformada por lo siguiente: i) productos sencillos, asequibles y accesibles, ii) incorporación rápida y automatizada; y iii) programas de incentivo que resulten atractivos para los segmentos objetivo (p. ej., el programa de fidelización SmartShopper). Estas son las cualidades que esperaríamos que los clientes señalen cuando hablen de los beneficios de utilizar TymeBank.

También son características importantes que responden a tres obstáculos a la inclusión financiera que se mencionan con frecuencia: i) servicios costosos, ii) pocos puntos de acceso, y iii) requisitos de conocimiento del cliente prohibitivos.³

La accesibilidad de los productos se basa en que TymeBank pueda mantener costos operativos bajos y reducirlos proporcionalmente todavía más a medida que el banco crezca. La actual eficiencia de costos se debe a la tecnología y a la arquitectura de microservicio del banco (Flaming y Jeník, 2020), su modelo sin sucursales y la incorporación facilitada digitalmente. TymeBank incorpora alrededor de 110 000 clientes por mes: unos 93 500 a través de puestos comerciales, a un costo estimado de USD 3 por cliente, y unos 16 500 por Internet, a un costo aproximado de USD 0,60 por cliente.⁴

Sudáfrica⁵

Los niveles de inclusión financiera en Sudáfrica son relativamente altos, con alrededor del 85 % de la población adulta bancarizada, en un mercado dominado por bancos comerciales bien establecidos en el país. Sin embargo, muchos clientes solo utilizan su cuenta bancaria para recibir prestaciones del Gobierno; otros tipos de uso están rezagados. El uso de billeteras móviles no bancarias es escaso o nulo.

En cuanto a los factores demográficos, socioeconómicos y geográficos, los niveles de inclusión financiera se correlacionan de manera positiva con mayor edad (las personas entre 18 y 29 años se encuentran entre las menos incluidas), áreas urbanas, nivel de ingreso y regularidad. Solo el 38 % de las personas que informaron no tener ingresos están bancarizadas, mientras que el 31 % está totalmente excluida.

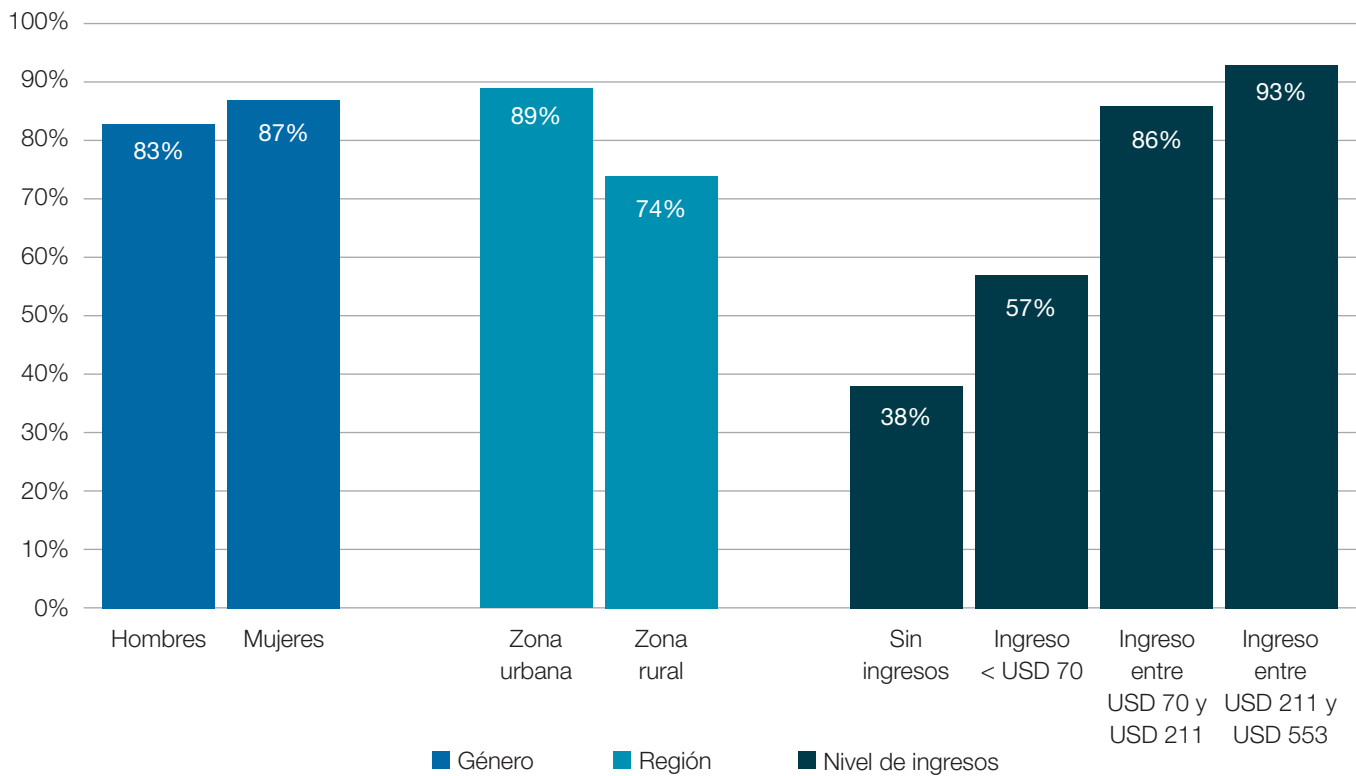
2 Véase la colección de investigación del CGAP sobre tecnología financiera y nuevos modelos comerciales de servicios financieros: www.cgap.org/Fintech

3 Base de datos Global Findex del Banco Mundial (2017): <https://globalfindex.worldbank.org/>

4 Las máquinas tipo cajero automático ubicadas en tiendas de comestibles asociales (principalmente PnP y Boxer) permiten la incorporación automática de clientes en menos de cinco minutos.

5 Esta sección se basa en datos extraídos de la base de datos Finscope (Sudáfrica) de FinMark Trust 2018: <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>

GRÁFICO 1. **Tasas de inclusión financiera en Sudáfrica**



Fuente: Base de datos de FinMark Trust Finscope (Sudáfrica) 2018. El ingreso indicado es mensual.

Metodología

Para el análisis cualitativo basado en entrevistas a los clientes, se seleccionaron 1162 clientes de una muestra total de 10 000. El propósito era llegar a aquellos clientes de TymeBank que vivían en situación de pobreza (es decir, el 70 % o más que probablemente vivían con menos de USD 5,50). Finalmente, se identificaron 278 clientes para entrevistas exhaustivas. Las encuestas de selección se realizaron, en parte, mediante sistemas interactivos de respuesta por voz y en parte mediante llamadas telefónicas en vivo.

Los análisis cuantitativos utilizaron datos de clientes proporcionados por TymeBank para evaluar el posible impacto de la oferta del banco en su base de clientes, en especial, en

personas de grupos que, por lo general, muestran niveles de inclusión financiera más bajos.

Los datos examinados abarcaban un período de nueve meses, desde julio de

2020 a marzo de 2021. Los datos analizados se correlacionaron con clientes activos de cuentas EveryDay, definidos como aquellos que habían realizado una transacción en los últimos 30 días. Se utilizaron varios conjuntos de parámetros indirectos para estimar el nivel de ingreso (p. ej., lugar de incorporación, saldo pendiente de pago, frecuencia de transacciones, volumen promedio de las operaciones).

“Ahora envío dinero fácilmente, sin cargos.”

– Cliente de TymeBank, 37 años

El análisis tuvo en cuenta varias salvedades importantes:

- Reconocemos que TymeBank no es representativo de todos los bancos minoristas totalmente digitales de Sudáfrica o de otro lugar. No debe interpretarse, sin un análisis cuidadoso, que las conclusiones que se presentan en este trabajo se aplican automáticamente a otros bancos digitales.
- La investigación se realizó durante la pandemia de COVID-19; algunas conclusiones se vieron o podrían haber sido afectadas por esa situación (p. ej., cambios en el comportamiento de los clientes en respuesta a la pandemia).
- A pesar de nuestros mejores esfuerzos por concentrarnos exclusivamente en el análisis de segmentos de bajos ingresos, no pudimos identificar clientes sobre la base de sus niveles de ingreso declarados, ya que TymeBank no recaba esa información. La segmentación de clientes se realizó utilizando el conjunto de parámetros indirectos antes mencionado para el análisis de datos de clientes y mediante el cuestionario de selección para las entrevistas con los clientes.⁶
- El análisis cuantitativo se concentró en los clientes activos que habían realizado al menos una transacción en los últimos 30 días, salvo que se indicase otra cosa.
- Cuando los clientes manifestaron que antes de abrir una cuenta de TymeBank estaban excluidos del sistema financiero, no identificamos cuál(es) era(n) la(s) causa(s) subyacente(s) de tal exclusión.

Observaciones principales

¿TYMEBANK PRESTA SERVICIOS A CLIENTES DE BAJOS INGRESOS?

De acuerdo con nuestra investigación, TymeBank presta servicios a una proporción de clientes de bajos ingresos más alta que los bancos ordinarios en Sudáfrica y a una proporción significativamente mayor del segmento de personas más excluidas del sistema financiero.

6 En el análisis cuantitativo se utilizaron los flujos mensuales promedio de clientes originados en tiendas PnP Value (USD 271) y tiendas Boxer (US\$224) para calcular el nivel de ingreso. En el análisis cualitativo se calculó que el 35 % de los clientes de TymeBank viven con menos de USD 5,50 por día, según las conclusiones de las encuestas de selección.

GRÁFICO 2. **Desglose por género (TymeBank)**

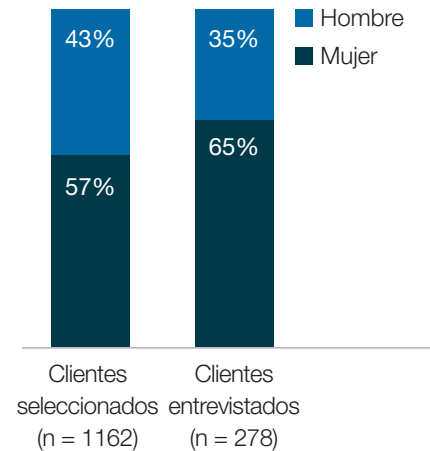


GRÁFICO 3. **Motivación para contratar los servicios de TymeBank**

P. ¿Por qué decidió registrarse para obtener una cuenta con TymeBank? (n = 278)



El nivel de bancarización de los clientes de bajos ingresos en Sudáfrica es relativamente alto, aunque esos clientes no están suficientemente representados. Los sudafricanos

que ganan USD 200 por mes o menos representan el 47 % de la población⁷, pero solo el 41 % de la población bancarizada. Sin embargo, calculamos que este segmento representa el 48 % de la base de usuarios activos de TymeBank.⁸

Del 75 % de los clientes de TymeBank respecto de los cuales existen datos disponibles, el 58 % vive en áreas

metropolitanas y el 42 % en áreas rurales. Esto se compara con una población rural de Sudáfrica del 35 % (a 2016); calculamos que este porcentaje es incluso menor en 2021 (aproximadamente el 30 %).⁹ Por lo tanto, los clientes rurales parecían estar notablemente sobrerrepresentados en la base de usuarios de TymeBank.

Las mujeres jóvenes, rurales y de bajos ingresos conforman el segmento más excluido y subatendido del sistema financiero en Sudáfrica. Este grupo constituye el 2,3 % de la población bancarizada de ese país, pero el 7 % de la base activa de TymeBank, casi el triple.¹⁰ Por último, el 13 % de los clientes activos de TymeBank son clientes del banco por primera vez.¹¹

Desde una perspectiva más general, las mujeres en el segmento de bajos ingresos representan un porcentaje mayor que el promedio de la muestra de la base de clientes general del banco (un 65 % frente a un 57 %),¹² lo que sugiere que las mujeres de bajos ingresos se benefician especialmente de los servicios de TymeBank.

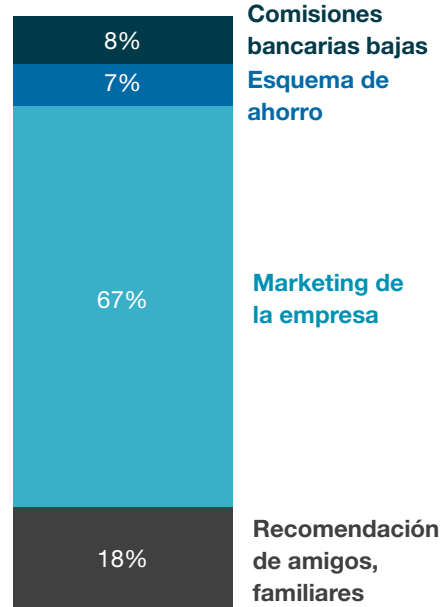
Estos hallazgos nos llevan a concluir que los clientes de TymeBank parecen provenir desproporcionadamente de segmentos que no suelen estar bancarizados y que están subatendidos. De hecho, las evidencias sugieren que es posible que la base de clientes del banco se incline, en especial, hacia los segmentos más subatendidos.

“Las comisiones bancarias [de TymeBank] son bajas; puedes ahorrar. Yo puedo comprar con mi tarjeta en tiendas minoristas y es fácil depositar en la cuenta a través de la caja de un comercio.”

– Cliente de TymeBank, 46 años

GRÁFICO 4. **Alternativas a TymeBank percibidas**

P. ¿Podría encontrar fácilmente una buena alternativa a TymeBank? (n = 278)



7 Base de datos Finscope (Sudáfrica) de FinMark Trust 2018: <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>

8 Utilizando el lugar de origen (tiendas PnP Value y Boxer) como indicativos de bajos ingresos.

9 “South Africa Gateway” (Puerta de ingreso a Sudáfrica). Disponible en: <https://southafrica-info.com/infographics/infographic-south-africas-rural-urban-population-1960-2016/>

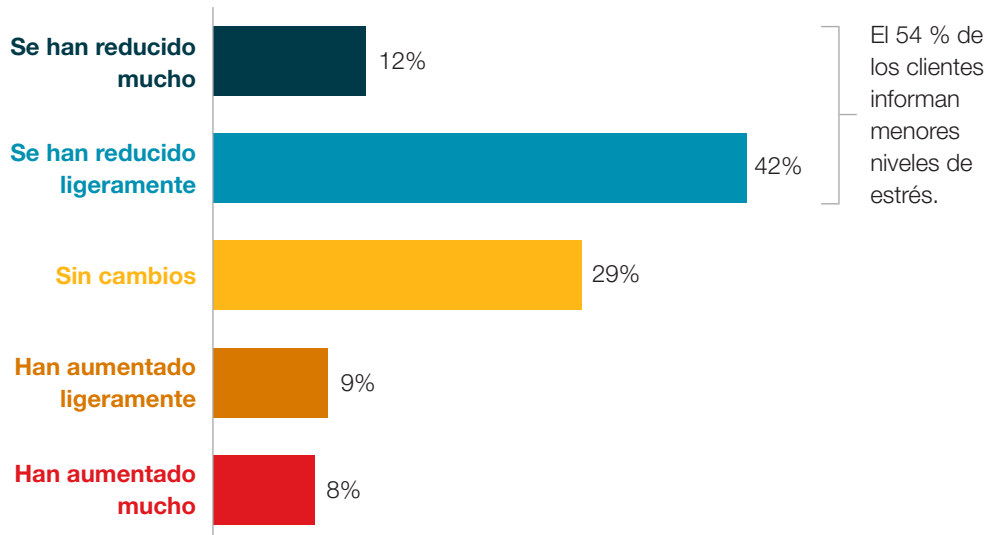
10 Base de datos Finscope (Sudáfrica) de FinMark Trust 2018: <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>

11 n = 1162.

12 Comparación de clientes seleccionados (n = 1162) y clientes entrevistados (n = 278).

GRÁFICO 5. **Cambios en los niveles de estrés de los clientes que usan los servicios de TymeBank**

P. ¿Han cambiado debido a TymeBank sus niveles de estrés en relación con sus finanzas? (n = 278)



¿OFRECE TYMEBANK PRODUCTOS QUE RESULTAN PERTINENTES A LOS CLIENTES DE BAJOS INGRESOS?

Los clientes consideran que los productos de TymeBank son útiles y actúan según características diseñadas para promover determinados comportamientos.

Los clientes del banco valoran en especial que sus servicios son económicos y que pueden acceder a ellos y usarlos con comodidad. Cuanto más bajos son sus ingresos, mayor valor parecen obtener los clientes de los servicios del banco. Si bien la gran mayoría de los clientes de TymeBank han tenido en el pasado cuentas bancarias, el 67 % dice que no

ven una buena alternativa a TymeBank (gráfico 4). Esta respuesta se brinda a pesar de que, en la época en que se realizó la investigación, el banco todavía solo tenía una oferta de pagos y ahorros relativamente limitada y aún no había lanzado productos crediticios. (Desde entonces, TymeBank ha comenzado a ofrecer MoreTyme, un producto crediticio para los consumidores que consiste en “comprar ahora, pagar más adelante”). La aceptación por parte

de los clientes parece basarse en la solidez de la propuesta de valor del banco y en el bajo costo de sus servicios. Cuando se les consulta, los clientes aprecian, en especial, las bajas comisiones (48 %) y la cuenta de ahorro de alto rendimiento (38 %).

Cabe destacar que las mujeres conforman el porcentaje más alto de la cantidad total de usuarios de GoalSave (cuenta de ahorro), en relación con su representación en la base de clientes total (3 puntos porcentuales más). Este hallazgo sugiere que las clientes

“Pude obtener buenos rendimientos sobre el interés mientras ahorraba, lo que luego nos permitió, a mi familia y a mí, mantenernos durante el primer período difícil del confinamiento, cuando no teníamos ingresos.”

– Cliente de TymeBank, 49 años

consideran valioso el producto, aunque los ahorros por usuaria sean ligeramente inferiores a los de los hombres (USD 58 versus USD 59). La cantidad de depósitos supera la cantidad de extracciones.

No hallamos diferencias significativas en los patrones de uso y del ciclo de vida del producto entre grupos de ingreso (aparte de la frecuencia y del volumen de transacciones que se correlacionan con el nivel de ingresos), lo que sugiere que TymeBank cubre las necesidades esenciales de sus clientes en los distintos segmentos. Las similitudes en el ciclo de vida (patrones de conducta entre productos, como el tipo de transacción realizado con más frecuencia y sus cambios a través del tiempo) indican que los clientes en los distintos niveles de ingresos aumentan su participación a medida que confían más en los productos.

Sin embargo, hay matices importantes. Por ejemplo, el segmento más excluido utiliza las cajas de los comercios para realizar transacciones de extracción y depósito de efectivo, que son gratuitas (y quizás son más accesibles en algunas zonas), en comparación con los cajeros automáticos que prefieren otros segmentos. Esto puede deberse a que la sensibilidad a los precios genera una preferencia por las extracciones gratuitas en las cajas de comercios, en comparación con las extracciones en cajeros automáticos, que se cobran USD 0,61 por parte de USD 70.

Se espera que el valor generado para clientes con ingresos (más) bajos siga aumentando a medida que TymeBank amplíe su oferta de productos (p. ej., productos de seguros y productos crediticios varios).

¿QUÉ IMPACTO TIENE TYMEBANK EN LA VIDA DE LOS CLIENTES?

La mayoría de los clientes informan que usar TymeBank les produjo cambios positivos en sus vidas. Es importante destacar que los niveles de satisfacción del cliente aumentan a medida que el ingreso del cliente es menor. Esto sugiere que la propuesta de valor de TymeBank, adaptada a los clientes de menores ingresos, tiene buena repercusión.

Nos basamos en lo que los clientes efectivamente manifestaron en la encuesta de demanda para evaluar el impacto que tuvo la oferta de TymeBank en sus usuarios. Cuando se les consultó, el 73 % de los clientes informaron haber experimentado un cambio positivo en la calidad de vida gracias a TymeBank. El cambio podría estar relacionado con múltiples factores. Por ejemplo, el 80 % de los clientes entrevistados informaron una reducción del monto gastado en comisiones bancarias, lo que es fundamental para los segmentos de bajos ingresos que, históricamente, han considerado ese costo como uno de los principales obstáculos para la inclusión financiera. Casi un tercio (el 31 %) de los clientes que informaron haber experimentado mejoras en su vida dijeron que, gracias a TymeBank, habían podido tener más acceso a servicios financieros. Los clientes también informaron que tenían una mejor capacidad para realizar transacciones y recibir dinero digitalmente (el 51 % y el 55 % de todas las personas entrevistadas, respectivamente).

Una de los hallazgos más importantes se relacionó con la capacidad de ahorrar. El 73 % de los clientes entrevistados informaron un aumento en el saldo de sus ahorros gracias a TymeBank. Es probable que los ahorros hayan acrecentado la capacidad de los clientes

de lograr sus metas financieras (el 68 %) y de mejorar su resiliencia financiera (el 32 %).

Estas conclusiones respaldan nuestra hipótesis general de que los bancos digitales se encuentran en una buena posición para profundizar la inclusión financiera ofreciendo mejores productos a precios más económicos, que vayan más allá de los pagos y que sean pertinentes para mejorar la vida de los clientes de bajos ingresos.

Es fundamental señalar que el alto rendimiento de los intereses en las cuentas de ahorro GoalSave fue uno de los aspectos más mencionados por los clientes como motivo para recurrir a TymeBank. Nuestro hallazgo de que existía una mayor probabilidad de que las clientas y los clientes jóvenes de TymeBank ahorraran utilizando el servicio del banco en comparación con lo que sugieren los promedios nacionales también fue importante. Si bien las cifras a nivel nacional muestran una brecha de 9 puntos porcentuales en los ahorros formales entre hombres y mujeres (el 35 % frente al 26 %), la brecha entre clientes de TymeBank favorecía a las mujeres en 10 puntos porcentuales (el 45 % frente al 55 %).

Nuestros hallazgos también revelaron algunos aspectos por mejorar. Quizás no es una sorpresa, pero los clientes de TymeBank no han estado exentos de la ola de fraudes en Sudáfrica. El 10 % de los clientes informaron problemas de seguridad y relacionados con la protección de fondos. El 6 % de quienes contestaron la encuesta mencionaron demoras en la prestación del servicio y casi la misma proporción se quejó de problemas vinculados con el acceso digital. Las quejas se relacionaron con interrupciones inesperadas del sistema, los plazos de compensación (TymeBank planea ofrecer compensación en tiempo real) e inquietudes generales que pueden tener sobre sus fondos quienes usan los servicios de TymeBank por primera vez.

Cuando se consultó acerca de posibles mejoras, la presencia de sucursales físicas tuvo el porcentaje más alto (11 %) seguida de una mejor seguridad (9 %) en relación con los problemas mencionados en el párrafo anterior, y de mejores servicios digitales (5 %).

Si bien estos hallazgos son alentadores, es necesario investigar más antes de poder formular declaraciones concluyentes sobre el papel más amplio que tienen los bancos digitales en la promoción de la inclusión financiera: Exhortamos a otros expertos a llevar adelante investigaciones similares y a aumentar las evidencias que están surgiendo sobre el impacto de los bancos digitales en la inclusión financiera.

Agradecimientos

En este estudio de caso se incluyen las perspectivas aportadas por investigaciones encargadas por el CGAP y realizadas por 60 Decibels y Genesis Analytics, bajo la dirección del Ivo Jeník.

El autor desea agradecer a los colegas del CGAP Gayatri Vikram Murthy y Mehmet Kerse por haber revisado este trabajo, y a Gcinisizwe Andrew Mdluli por sus contribuciones y opiniones. Peter Zetterli y Xavier Faz supervisaron la iniciativa. Andrew Johnson dirigió el trabajo editorial.

Este trabajo no hubiera sido posible sin el tiempo y la dedicación del equipo de TymeBank y TymeGlobal.

Bibliografía

Flaming, Mark y Ivo Jenik (2020), "How Does Tech Make a Difference in Digital Banking?", publicación del blog del CGAP, 11 de noviembre, <https://www.cgap.org/blog/how-does-tech-make-difference-digital-banking>

Jeník, Ivo, Mark Flaming y Arisha Salman (2020), "Inclusive Digital Banking: Emerging Markets Case Studies", documento de trabajo, Washington, DC: CGAP, <https://www.cgap.org/research/publication/inclusive-digital-banking-emerging-markets-case-studies>

Jeník, Ivo y Peter Zetterli (2020), "Digital Banks: How Can They Deepen Financial Inclusion?", paquete de diapositivas, Washington, DC: CGAP. <https://www.cgap.org/research/slide-deck/digital-banks-how-can-they-deepen-financial-inclusion>