



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Transferencias del Programa Oportunidades a través de una red electrónica

Nro. Proyecto: ME-M1069 - Proyecto No.: ATN/ME-12671-ME

Propósito: Establecer un sistema de entrega de transferencias de programas sociales a trves de medios electronicos de pago desarrollando mecanismos que promuevan

País Administrador

MÉXICO

País Beneficiario

MÉXICO

Grupo

MIC - Desarrollo de la microempresa

Subgrupo

TECH - Tecnología para el desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora:

INSTITUTO MEXICANO PARA LA COMPETITIVIDAD A.C.

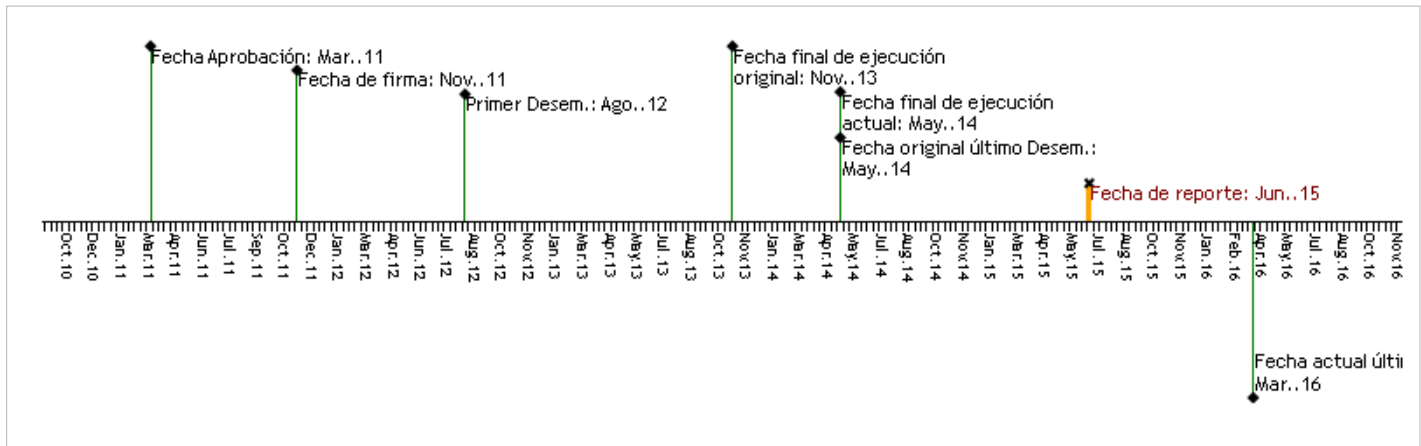
Líder equipo de diseño:

GUILLERMO AGUILAR

Líder equipo de supervisión:

GUILLERMO AGUILAR

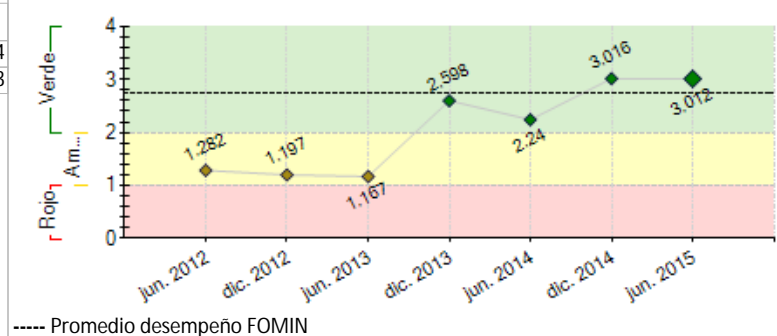
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$350,000.00	\$4,964.86	\$345,035.14
Contrapartida	\$1,099,575.00	\$0.00	\$1,483,121.03

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Para el final del proyecto, Ezuzza tendrá que conseguir al menos un socio de remesas internacionales para revisar las ventajas -si existen- a fin de enviar dinero mediante dispositivo móvil en lugar de los medios tradicionales.

Ezuzza ha procurado que su servicio de dinero móvil sea fácil, económico y accesible a todos. No cobra comisión por apertura, no requiere un balance mínimo a largo plazo y está diseñado para funcionar desde el teléfono más básico hasta el más avanzado.

Se hizo la migración de la plataforma V0.5 a la nueva versión integrada del monedero electrónico V1.0, haciendo las pruebas pertinentes y necesarias- de manera exitosa- a la nueva aplicación del agente y del servicio de tiempo aire. La nueva aplicación fue subida a la plataforma de Google Play y actualizada de manera remota a las tabletas de los Agentes.

Días antes de migrar la plataforma, se llevó a cabo una estrategia de comunicación con los Agentes con el objetivo de informar el proceso de migración de la plataforma y los beneficios que la misma les traería.

Ezuza ha elaborado diferentes materiales de capacitación tanto para el personal como para los usuarios a fin de que la plataforma pueda lanzarse con un entendimiento integral por ambas partes.

Ezuza se encuentra desarrollando un sistema de retroalimentación que permitirá captar las experiencias e ideas de nuestros usuarios. De esta forma estaremos mejor informados sobre la innovación necesaria en nuestros productos, operaciones y experiencia del cliente.

Ezuza ha elaborado y diseñado un nuevo sitio web enfocado en informar a los clientes potenciales, socios y público en general, sobre los beneficios del dinero móvil, y el modelo innovador que Ezuza ofrece a usuarios y agentes, dicho sitio se encuentra en fase I.

El contenido del nuevo sitio incluye videos testimoniales y registro de fotografías e infografías que promueven un entendimiento visual y eficaz de la plataforma Ezuza. Adicionalmente, el sitio incluye información necesaria para que agentes, socios y usuarios generen conocimiento sobre el dinero móvil. Todo el contenido del sitio web está disponible en español e Inglés, lo que permite llegar a un público más amplio.

La fase II del sitio web se encuentra en desarrollo e incluirá un portal interactivo para los usuarios y agentes, con funcionalidades que permitirán el manejo de cuentas, la localización de Agentes y Negocios. Finalmente el portal interactivo permitirá el registro en línea de nuevos clientes Ezuza

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Al momento de esta evaluación final, se suponía que Ezuza se encontraría en una fase del proyecto posterior al lanzamiento de la plataforma completa, y ya con una base de usuarios disfrutando de los servicios. Sin embargo, la realidad actual es que no se ha realizado dicho lanzamiento, por lo que no se cuenta con usuarios registrados. Esto no se ha producido, fundamentalmente, por los ajustes que se han realizado debido a las nuevas regulaciones y disposiciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, retrasos en la ejecución, así como en la evolución de la tecnología y la complejidad del proyecto de dinero móvil.

Ninguno de los indicadores a nivel de impacto se ha cumplido ni se cuenta con los medios de verificación planeados.

A nivel propósito, de los 3 indicadores señalados se han cumplido dos de ellos parcialmente: incorporación de al menos 100 agentes de pago asociados a la plataforma electrónica de pagos móviles en al menos 2 de las regiones mexicanas.

Evaluación final

Ninguno de los indicadores de cumplimiento del fin principal se ha logrado, por la razón de no haber sido lanzada la plataforma completa al mercado y por lo tanto no contar con usuarios registrados

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Aun así el potencial de éxito del proyecto en el mediano y largo plazo se mantienen estables

[Evaluación final](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=39959593>

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
R.1 Número de clientes y agentes que se han incorporado a la plataforma.	0	300	21828	0 %
R.2 10% de los beneficiarios (30) han abierto por primera vez una cuenta de ahorros.	0	30	0	0 %
R.3 Incorporación de agentes de pago asociados a la plataforma electrónica de pagos móviles en al menos 2 de las 5 regiones mexicanas.	0	100	0	0 %
R.4 Beneficiarios de programas sociales que usan la plataforma cuentan con más de un servicio financiero nuevo (remesas, créditos, microseguros).	0	300	0	0 %

Propósito: Establecer un sistema de entrega de transferencias de programas sociales a través de medios electrónicos de pago desarrollando mecanismos que promuevan

Clasificación: Muy Insatisfactorio

Componente 1: Análisis de la factibilidad técnica y viabilidad económica de implementar el modelo de negocio de pagos y transferencias usando telefonía móvil

Peso: 20%

C1.1	Se cuenta con estudio sobre los mecanismos y costos de repartición de las transferencias del Programa Oportunidades, marco regulatorio, así como de variables secundarias (cobertura celular, servicios financieros vinculados como remesas, alianzas estratégicas regionales y redes de agentes de pago) permitirá identificar áreas de oportunidad para el desarrollo del programa piloto.			Si	0 %
C1.2	Se ha establecido un grupo de muestra de 50 beneficiarios, y se analizan resultados de la adopción, y ajuste en el diseño de la plataforma			Si	0 %

Clasificación: Muy Satisfactorio						
Componente 2: Puesta en marcha del modelo de negocio en un ambiente controlado Peso: 50% Clasificación: Insatisfactorio	C2.11	Número de agentes capacitados en las zonas del piloto que gestionan adecuadamente sus flujos de caja.	0	100	250	0 %
	C2.12	Se ha desarrollado un sitio web transaccional seguro que facilita transferencias de un usuario de internet fuera de México.	0	1	1	0 %
	C2.13	Número de nuevos usuarios de la plataforma eZuza.	0	640	23887	0 %
	C2.14	Usuarios abren una cuenta de ahorros por primera vez.	0	30		0 %
	C2.15	Número de usuarios de la plataforma que reciben remesas vía el sitio web transaccional de eZuza.	0	200	0	0 %
Componente 3: Propuesta de expansión del modelo a nivel nacional Peso: 30% Clasificación: Insatisfactorio	C3.11	Reporte con número de usuarios con potencial de recibir servicios financieros diferenciando por distintos tipos de servicios.	0	1	10	0 %
	C3.12	Estudio del programa piloto realizado incluyendo lecciones aprendidas, análisis de costos tanto a usuarios como a los programas sociales comprendidos, y elementos como costos de transporte, distancias recorridas, densidad de agentes óptima, volúmenes de transferencias, necesidad de flujos de caja. Propuesta de productos financieros para la población receptora de programas sociales.	0	1		0 %
	C3.13	Propuesta de expansión realizada incluyendo indicadores, fuentes secundarias, análisis de factores de éxito, recomendaciones de implementación, análisis de replicabilidad a nivel nacional y regional. Análisis del impacto del programa en el uso de servicios financieros.	0	1		0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
-------	-------------	-------------------	---------	-----------------------	--------

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
- [X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
- [X] Oposición comunitaria o política
- [X] Cambios en la política nacional
- [X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

1. Que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores retrase o niegue la certificación formal de la plataforma de Ezuza

Nivel: Baja**Responsable:** Project Coordinator**Estado:** Vigente

Comentarios: Ezuza necesita contar con la certificación formal de la CNBV a fin de poder operar la plataforma de Dinero Móvil Ezuza. A fin de conseguir dicha certificación, Ezuza ha seguido celebrando reuniones con la CNBV para poder cumplir con los requisitos establecidos por dicho Organismo

2. Entrada de competidores agresivos, lo cual podría reducir el número de nuevos usuarios en la plataforma de dinero móvil de Ezuza

Nivel: Baja**Responsable:** Project Coordinator**Estado:** Vigente

Comentarios: Mediante los acuerdos establecidos de Ezuza con los operadores móviles en México, se busca que los servicios y tarifas ofrecidos en su sistema de dinero móvil sean convenientes y accesibles para los usuarios y agentes.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 16 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 11

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

Este es un emprendimiento en un sector de alto potencial de crecimiento, pero que a su vez está teniendo un "boom" de nuevos competidores que buscan atender el mismo nicho de mercado (base de la pirámide) con muchos de los productos y servicios planificados por la agencia ejecutora.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El único factor que se detecta hasta el momento que pudiera afectar la sostenibilidad del proyecto, sería no contar o que se retrase la certificación formal de la CNBV a fin de poder operar la plataforma de Dinero Móvil Ezuza, por lo que los planes de negocio proyectados se verían sumamente afectados, pues las transacciones propias de las cuentas de nivel dos, las cuales incluyen: dinero móvil, depósitos y retiros de dinero en efectivo, envíos de dinero nacional e internacional y pago de los principales servicios, entre otros, no podrían llevarse a cabo.

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO**Lecciones Aprendidas**

1. En temáticas de alta regulación y la vez muy cambiantes, como lo es la provisión de servicios financieros, habrá que considerar plazos muy holgados de ejecución, con el fin de tener tiempo de realizar los ajustes conforme a los retos que se vayan presentando.
2. Este es un proyecto de alto riesgo y con baja calificación en PSR el cual sin embargo parece indicar que sí incidirá de manera positiva en la inclusión financiera en el largo plazo, pues:
 - Usa tecnología (telefonía celular) en boga.
 - Se tiene una red de agentes para comercializar su servicio. Dejando evidencia que la calificación

Relativo a

Design

Autor

Aguilar, Guillermo [FOMIN]

Risk

Aguilar, Guillermo [FOMIN]

del PSR no necesariamente refleja el impacto a futuro de los proyectos FOMIN.

3. Entendiendo la necesidad de comunicar la importancia del Dinero Móvil, Ezuza ha elaborado y diseñado un nuevo sitio web enfocado en informar a los clientes potenciales, socios y público en general, sobre los beneficios del dinero móvil, y el modelo innovador que Ezuza ofrece a usuarios y agentes, dicho sitio se encuentra en fase I. El contenido del nuevo sitio incluye videos testimoniales y registro de fotografías e infografías que promueven un entendimiento visual y eficaz de la plataforma Ezuza. Adicionalmente, el sitio incluye información necesaria para que agentes, socios y usuarios generen conocimiento sobre el dinero móvil.

Implementation Rodriguez, Daniela

4. Con la finalidad de poder ofrecer una mejor propuesta de valor final tanto a los usuarios finales como a los agentes, Ezuza se encuentra desarrollando alianzas estratégicas con empresas clave que fomenten la inclusión financiera a través de la tecnología. A través de la plataforma de Ezuza, los usuarios podrán pagar por servicios, hacer recargas de teléfono, recibir y mandar remesas, y realizar pagos P2P desde la comodidad de su teléfono celular (smartphones / feature phones).

Implementation Rodriguez, Daniela

5. Ezuza debe de trabajar con el agente a fin de lograr la aceptación y entendimiento del uso del dinero móvil con el segmento no bancarizado o sub bancarizado. Mediante esta colaboración, Ezuza deberá enfocarse en 4 importantes puntos: (1) Qué es el dinero móvil, (2) Por qué es mejor que la alternativa de pagar en efectivo, (3) Cómo funciona la plataforma y (4) por qué puedes confiar en ella. Ezuza debe cubrir los puntos anteriores para asegurar que el agente pueda ser el intermediario entre Ezuza y el usuario final. Por lo que es crítico que la estrategia de mercadotecnia de Ezuza, se enfoque en la capacitación del agente y del usuario. Una de las maneras en que Ezuza comunicará los beneficios y las funcionalidades del dinero móvil a los usuarios, es a través del Kit de Bienvenida que será entregado a cada usuario; el cual servirá como fuente de información técnica y funcional para los usuarios.

Implementation Rodriguez, Daniela

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

Evaluación final, factibilidad de modelo de pago, los cuales se pueden encontrar en IDBdocs del proyecto. El jefe de equipo de diseño del proyecto y el coordinador de la agenda han sido informados de estos documentos y avances los cuales le podrán servir para futuras operaciones en la materia.

Productos principales del proyecto

[Ene. 2013] Factibilidad del modelo de pago (Other)

Autor: IMCO

[Jun. 2015] THE EZUZA MOBILE MONEY ECOSYSTEM: OUR USERS AND AGENTS (Technical publications)

Autor: Ezuza

[Oct. 2015] Evaluación Final Ezuza Dinero Móvil (Other)

Autor: Lexia

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

12/NOV./2015 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39959593>]

13/NOV./2015 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39963692>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=ME-M1069&lg=SP>