

Propuesta: “Insights conductuales para aumentar la confianza en los bancos”

Relevancia del experimento

Diversos estudios han encontrado que la confianza es un factor clave en el progreso económico y social, como también en la estabilidad democrática (Algan & Cahuc, 2015; Algan et al., 2017). En el ámbito de la banca, la confianza de los ciudadanos se puede traducir en mayores niveles de inclusión financiera, es decir, en un mayor acceso y uso de servicios financieros formales (Demirgüç-Kunt, Klapper, Singer, Ansar & Hess, 2018). Dicha inclusión tiende a beneficiar a los más pobres, pues facilita el financiamiento y, con ello, la inversión en servicios de salud, educación y/o negocios (Demirgüç-Kunt & Klapper, 2013). Una baja inclusión financiera, por el contrario, contribuye con la persistencia de la desigualdad y con un lento crecimiento económico a nivel de país (Demirgüç-Kunt & Klapper, 2013).

Pese a los beneficios que la inclusión financiera trae consigo, en los países en desarrollo solo el 63% de personas está inscrito en el sistema financiero; a diferencia de las economías de altos ingresos, donde este porcentaje sube a 94% (Demirgüç-Kunt et al., 2018). Las principales razones están asociadas a costos, acceso a otras opciones y desconfianza (Demirgüç-Kunt et al., 2018). Específicamente en el Perú, solo el 45% de ciudadanos confía en los bancos (cifra similar al promedio latinoamericano); y el nivel de confianza tiende a ser menor en los peruanos de niveles socioeconómicos más bajos (Corporación Latinobarómetro, 2018).

En Latinoamérica y en Perú, la investigación sobre las causas subyacentes de la baja confianza -y cómo incrementarla- es escasa. Estudios locales revelan que existe la percepción de que “nunca es bueno prestarse de un banco” o que “los bancos son malos”; esto en parte debido a que los cobros por sus servicios “generan deudas fuertes”, se “ofrece información engañosa”, “no comprenden mis urgencias ni necesidades”, e incluso “pueden embargar mi vivienda y quitarme lo que me costó esfuerzo” (BCP, comunicación personal, agosto 09). Estas percepciones no favorecen la inclusión financiera, ni mucho menos la confianza hacia los servicios bancarios. En tal sentido, es necesario realizar y evaluar intervenciones que atiendan esta problemática para contribuir con la salud e inclusión financiera de los peruanos, y que sean potencialmente escalables para el resto de América Latina.

Marco teórico

La confianza implica, entre otros elementos, la creencia de que otra persona o institución actuará acorde con las expectativas personales (Murtin et al., 2018). Así, aquellas personas que temen ser traicionadas, suelen ser más desconfiadas (Fehr, 2009). También se sabe que las creencias optimistas acerca de la integridad (*trustworthiness*) de la otra parte con quien se interactúa y el cumplimiento de las normas sociales como la reciprocidad cumplen un papel fundamental en el mantenimiento de la confianza (Fehr, 2009; Mitkidis, Porubanova & Roepstorff, 2017). Interacciones positivas con un individuo o grupo conllevan a niveles más altos de confianza entre las partes y, consecuentemente, a niveles más altos de cooperación (Rand, Dreber, Ellingsen, Fudenberg & Nowak, 2009). Por el contrario, interacciones negativas conducen a lo contrario (Rand et al., 2009).

Con base en lo anterior, la evidencia destaca cuatro mecanismos a través de los cuales se puede incrementar la confianza. Estos mecanismos están relacionados con los determinantes de la confianza -preferencias personales, sociales y creencias- e incluyen: el establecimiento de relaciones a largo plazo, la transparencia, la intencionalidad y el alineamiento de incentivos (Ariely, 2016). En cuanto al establecimiento de relaciones a largo plazo, se conoce que las interacciones repetidas permiten que ambos actores se muestren como dignos de confianza y, en el proceso, creen una reputación de integridad (Rand et al., 2009). Por otro lado, la transparencia resulta crucial en tanto habilita un monitoreo que maximiza la probabilidad de que la otra parte actúe según lo esperado (Ayal, Gino, Barkan & Ariely, 2015). De manera similar, la intencionalidad, refiere a que las personas evalúan no solo las acciones, sino también las

intenciones (motivaciones) percibidas que las subyacen (Rabin, 1993). Finalmente, el alineamiento de incentivos implica que ambos actores perciban que comparten los mismos intereses, incluso aunque en ocasiones uno sacrifique parte de su beneficio personal en favor del otro (Ariely, 2016).

De forma aplicada, una organización que apele a incrementar la confianza de las personas se beneficiará si: promueve una relación a largo plazo, transparenta sus acciones, comunica efectivamente intenciones positivas y alinea sus incentivos con los de su contraparte (Ariely, 2016). Teniendo en cuenta el contexto peruano, el presente experimento busca generar evidencia sobre cómo algunos de estos mecanismos pueden capitalizarse para incrementar la confianza en dos áreas clave de la relación con los bancos: la prevención del cobro de penalidades por pagos atrasados y el uso de canales digitales para realizar operaciones gratuitas. Para ello, se proponen dos estudios que, a través del envío de mensajes basados en *insights* de las ciencias del comportamiento, apunten a incrementar la confianza entre clientes del banco más grande del país, de tal manera que propicien comportamientos financieros saludables.

Por un lado, se hipotetiza que el uso de recordatorios respecto al pago oportuno de deudas, demostraría a los clientes que el banco verdaderamente se preocupa por su salud financiera. Esto debido a que estaría sacrificando parte de su propia ganancia, a través de penalidades e intereses, en favor de los objetivos personales del cliente. Además, con el aumento del pago oportuno de deudas, se generaría una sensación de satisfacción, lo cual podría impactar positivamente en la confianza hacia el banco y secundaria una relación a largo plazo.

Por otro lado, se hipotetiza que el envío de mensajes para incrementar el uso de los canales digitales, demostraría a los clientes que el banco también se preocupa por su bienestar en cuanto al ahorro de tiempo y dinero. Así, serían mensajes que reflejen de manera transparente los beneficios de utilizar dicho medio para realizar operaciones bancarias, muchas de ellas gratuitas. Debido al beneficio objetivo que supone el uso de canales digitales en comparación con el uso de canales físicos, se esperaría que la confianza hacia el banco por parte de los clientes aumente ya que serían los principales beneficiarios inmediatos.

Metodología

a. Información y fuentes de datos

Para desarrollar el experimento, contamos con una alianza estratégica con el Banco de Crédito del Perú (BCP), entidad financiera privada con la mayor base de usuarios del país. Dicha entidad brindará acceso a sus bases de datos, las cuales registran la información sociodemográfica, de tenencia de productos y de comportamiento financiero necesarias para definir la muestra de participantes y analizar el impacto de la(s) intervención(es). De manera específica, se utilizará:

- Estudio 1: registro existente de Penalidad por Pago Atrasado.
- Estudio 2: registro existente que identifica las operaciones realizadas a través de sus canales digitales (banca por Internet).

En cada estudio, el impacto en la confianza se analizará a partir de los resultados de una encuesta ad hoc (auto-reporte), enviada vía SMS y/o correo electrónico a los participantes en nombre del banco.

b. Mapa/diagnóstico del problema y partes interesadas

Ambos estudios contemplan como universo a los clientes BCP del segmento denominado “Consumo”. Este congrega a aquellos clientes que perciben el rango de ingresos más bajo y, al mismo tiempo, es el más masivo del banco: actualmente superan los 8 millones de clientes.

Estudio 1: Penalidad por pago atrasado

Según la información actual del banco, cada mes más de 50,000 clientes no realizan el pago correspondiente de su tarjeta de crédito antes de la fecha límite indicada o pagan menos del monto mínimo establecido. Ello deriva en una penalidad que, de forma agregada, implica un costo mensual aproximado de entre S/1,750,000.00 y S/5,000,000.00, sin considerar los intereses que se añaden a la deuda. Más aún, de los 533,000 clientes “Consumo” que cuentan con tarjeta(s) de crédito, actualmente 25,000 tienen una mora mayor a 30 días pendiente de pago.

Las penalidades e intereses adicionales que los clientes se ven obligados a pagar, se asocian a la atribución -recogida en estudios cualitativos realizados con el segmento- de malas intenciones hacia el banco por los cobros que realiza, los cuales se califican como injustos. Se considera que este busca aprovecharse de sus clientes al ser poco transparente (no orientar ni informar adecuadamente), y que no se preocupa por su bienestar. Como complemento, la data cuantitativa señala que solo el 58% de clientes “Consumo” están de acuerdo con que el banco es claro en las condiciones de sus productos y servicios (BCP, comunicación personal, Agosto 09).

Estudio 2: Bajo uso de canales digitales

Según la información actual del banco, más de 1.5 millones de clientes “Consumo” están habilitados para usar sus canales digitales (banca por Internet). A través de estos, pueden realizar operaciones gratuitas como transferencias, pagos de tarjetas de crédito y pagos de servicios como luz o agua. Sin embargo, casi un tercio (31%) no ha realizado ninguna operación en los últimos 3 meses. Ello se asocia a que muchos clientes aún prefieren utilizar canales físicos como las agencias, lo cual implica costos de transporte y una mayor inversión de tiempo para realizar las mismas operaciones bancarias, e incluso el potencial pago de comisiones que son exclusivas de estos canales (e.g., comisión por el pago de servicios en agencia).

El poco provecho que se obtiene de los canales digitales podría explicarse al ver que estos son los que mayor desconfianza generan en los peruanos bancarizados (García, 2018). Más aún, en el caso del BCP, 1 de cada 5 clientes “Consumo” no se siente bien informado sobre cómo usar sus productos (BCP, comunicación personal, Agosto 09). Ello no solo perjudica a sus clientes en los términos ya discutidos, sino que también puede minar un componente fundamental del banco en cuanto a la confianza que genera entre sus clientes.

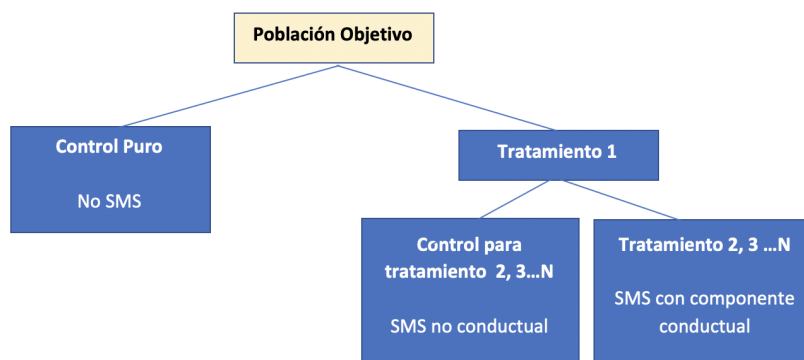
c. Diseño experimental e intervención propuesta

En general, en base al marco teórico revisado, la presente propuesta apela a comunicar elementos como la intencionalidad positiva y el genuino interés por las finanzas de los clientes como mecanismos para incrementar su confianza, en tanto el banco realiza acciones para prevenir cobros que los clientes, en principio, desearían no realizar. Aunque los estudios son independientes y cada uno atiende a un público y problemática particular, comparten características generales de intervención y de diseño experimental que se describen a continuación.

En cada uno, la intervención consiste en una campaña de mensajería de texto (SMS) a clientes del BCP, con el objetivo de i) incrementar la confianza en el banco y sus servicios, y ii) promover decisiones asociadas al bienestar económico y social (i.e., pagar la tarjeta oportunamente para evitar la penalidad por pago tardío y usar servicios digitales gratuitos). Los SMS representan una herramienta costo-efectiva para generar cambios conductuales, tal como demuestra la literatura local e internacional.

Para determinar la efectividad de la intervención, se utilizará una evaluación aleatoria controlada. Trabajaremos con un sistema de aleatorización múltiple (a niveles), de la siguiente forma: para poder evaluar la efectividad de enviar mensajes informativos a los clientes, ya sean basados en principios conductuales o no, el grupo de control estará representado por una muestra aleatoria de clientes que NO recibirán SMS. El grupo de tratamiento tendrá dos etapas: (1) el tratamiento 1 (T1) estará conformado por

clientes elegidos al azar para formar parte del programa de mensajería de texto, y (2) tendremos submuestras aleatorias (T2, T3, ... TN) que serán expuestas a mensajes personalizados con *insights* de las ciencias del comportamiento -asociados al constructo de confianza- quienes tendrán un subgrupo de control que recibirá mensajes de texto con un componente no conductual (SMS estándar).



El programa contempla N variantes de mensajes (sujeto a las necesidades y tamaño de muestra del experimento, que depende de cuánta información administrativa el BCP pueda brindar al equipo de investigación). Estos conformarán los distintos grupos de tratamiento, cada uno en base a un principio de comportamiento. Se estima que la duración de la intervención sea de entre 3 y 4 meses, aproximadamente.

El diseño propuesto permitirá, para cada estudio, dar respuesta a lo siguiente:

- Impacto de recibir SMS: Control vs. Tratamiento (versión agregada).
- Impacto de recibir mensaje SMS conductual vs. No conductual.
- Impacto de diferentes contenidos de SMS: T1 vs. T2 vs. T3 vs. TN (para conocer qué tipo de *insight(s)* es el que mayor impacto conlleva).

Estudio 1: Penalidad por pago atrasado

Tomaremos una muestra aleatoria del subgrupo de clientes que cuentan con tarjeta(s) de crédito del banco, y que han realizado por lo menos 01 consumo con ella(s) durante el periodo de intervención. El impacto de los SMS se evaluará comparando a los grupos de tratamiento y los grupos de control, a través de los siguientes indicadores:

- Porcentaje de clientes penalizados por pago atrasado.
- Porcentaje de clientes que reportan confiar en el banco y/o sus atributos (e.g., transparencia, intenciones).

Se realizará un cuidadoso diseño de los mensajes a enviar; a continuación presentamos dos ejemplos solo como referencia:

Tipos de mensaje (por definir)

Insight / Principio	Contenido de mensaje
Intencionalidad (positiva)	“(NOMBRE), ¡queremos que ahorres dinero! Paga los consumos de tu tarjeta de crédito antes del día xx y olvídate de la penalidad por pago tardío” #ContigoBCP
Alineamiento de incentivos	“(NOMBRE), ¡evita pagarnos de más! Paga los consumos de tu tarjeta de crédito antes del día xx y olvídate de la penalidad por pago tardío” #ContigoBCP

Estudio 2: Bajo uso de canales digitales

Tomaremos una muestra aleatoria del subgrupo de clientes que ya cuentan con el acceso a los canales digitales del banco (banca por Internet), pero que no los han utilizado para realizar operaciones en los 03 meses previos a la intervención. En la selección, no se considerará a quienes hayan sido seleccionados para la intervención del Estudio 1. El impacto de los SMS se evaluará comparando a los grupos de tratamiento y los grupos de control, a través de los siguientes indicadores:

- Porcentaje de clientes que han realizado alguna operación en la banca por Internet o número de operaciones realizadas por la banca por Internet.
- Porcentaje de clientes que reportan confiar en el banco, sus servicios o atributos (e.g., banca móvil, seguridad de la banca por Internet).

Se realizará un cuidadoso diseño de los mensajes a enviar; a continuación presentamos dos ejemplos solo como referencia:

Tipos de mensaje (por definir)

Insight / Principio	Contenido de mensaje
Intencionalidad (positiva)	<i>“(NOMBRE), ¡queremos que ahorres dinero! Empieza a realizar tus operaciones por Internet GRATIS. En este link te enseñamos cómo: @link. #ContigoBCP”</i>
Alineamiento de incentivos	<i>“(NOMBRE), ¡evita pagarnos de más! Empieza a realizar tus operaciones por Internet GRATIS. En este link te enseñamos cómo: @link. #ContigoBCP”</i>

Lecciones para el debate de políticas públicas en Perú y América Latina

La confianza de los ciudadanos hacia los bancos en Latinoamérica es del 43% (Latinobarómetro, 2018), por lo que el proyecto atiende una problemática actual, relevante, y cuyas lecciones sobre los mecanismos de confianza son potencialmente aplicables a este como también a otros países de la región.

Más aún, el experimento propone la aplicación de *insights* que resulta relativamente novedoso para nuestros países (en contraste a los países de Norteamérica y Europa), a través del diseño de mensajes basados en las ciencias del comportamiento. De esta manera, se busca maximizar la probabilidad de generar beneficios tangibles en los clientes (ciudadanos), promoviendo que estos paguen sus deudas a tiempo y/o que utilicen canales digitales. La intervención, así, representa un mecanismo costo-efectivo que contribuye con la salud e inclusión financiera de los peruanos, y favorece a las empresas del sector financiero que buscan fidelizar con buenas prácticas a sus clientes.

Por último, el equipo del proyecto tiene acceso a una gran base de usuarios por lo que podrá contar con una muestra robusta que facilitará un análisis más preciso y estadísticamente potente para evaluar los resultados de las intervenciones.

Anexo - Lista de investigadores y experiencia del equipo

M.S. Jose Arellano (Team Leader)
M.S. Pedro del Carpio (Team Member)
B.S. Anadaniela del Carpio (Team Member)
Student Albana Mora (Team Member - Intern)
Student Jesus Gastañaduy (Team Member - Intern)

Somos un equipo joven, con amplia experiencia en el ámbito de investigación cualitativa y cuantitativa, social y de mercados, así como en el desarrollo de intervenciones de cambio conductual basadas en insights de las ciencias del comportamiento.

De manera específica, los directores del equipo completaron sus masters en Behavioral and Economic Science y Cognitive and Decision Sciences, en la universidad de Warwick y University College London, respectivamente. Luego de graduarse, y como parte de organizaciones en Inglaterra y Estados Unidos, colaboraron en proyectos de intervención (experimentos de campo) que consistieron en la implementación de ensayos controlados aleatorios para cambiar el comportamiento de profesionales de la salud, como también del público en general en áreas como la obesidad infantil y la prevención del VIH.

En el Perú, nuestro trabajo como equipo se ha enfocado principalmente en la investigación, diseño de intervenciones y evaluación experimental a partir de la teoría y métodos de las ciencias del comportamiento. En investigación, hemos trabajado en diversos proyectos de diagnóstico de barreras conductuales y diseño de mensajes basados en principios de comportamiento. Por ejemplo, uno de nuestros más recientes proyectos fue de diagnóstico y diseño de mensajes que apuntan al cambio de comportamiento de padres (i.e., respuesta sensible ante señales negativas de sus bebés) de bajo nivel socioeconómico, para una campaña masiva en medios de comunicación. En el ámbito de la salud, hemos realizado evaluaciones aleatorizadas y asesoría en diseño experimental, específicamente aplicado a entornos digitales, para medir el impacto de mensajes en el comportamiento de ciudadanos y clientes de aseguradoras. En el área de las finanzas, hemos realizado investigación cualitativa y cuantitativa a partir de modelos académicos de diagnóstico de comportamientos (e.g., COM-B), en temas como la digitalización de los clientes; como también evaluado el impacto de comunicaciones (i.e., carta), a través de una evaluación experimental, en las actitudes de los clientes hacia un banco.

Nuestros directores son docentes de ciencias del comportamiento en universidades locales, a nivel de pregrado. El Líder de Equipo también es docente de posgrado y forma parte (junto a Jesus, intern del equipo) del Grupo de Economía Conductual y Experimental de la Pontificia Universidad Católica del Perú (GECE - PUCP), asesorando tesis experimentales y colaborando en el desarrollo de experimentos de laboratorio en la universidad. Además, su propuesta (elaborada junto a la economista Gabriella Wong) de intervención conductual a través de SMS para incrementar el involucramiento de padres en la educación de sus hijos, fue una de las cuatro seleccionadas (entre más de 50) en la Tercera Ventana de Innovación del MineduLAB, primer laboratorio de innovación para la política educativa que se ha implementado en el Perú, en el Ministerio de Educación.

Referencias

- Algan, Y., & Cahuc, P. (2014). Trust, growth, and well-being: New evidence and policy implications. In *Handbook of economic growth* (Vol. 2, pp. 49-120). Elsevier.
- Algan, Y., Guriev, S., Papaioannou, E., & Passari, E. (2017). The European trust crisis and the rise of populism. *Brookings Papers on Economic Activity*, 2017(2), 309-400.
- Ariely, D. (2016). The trust factory. *Dialogue Q2*. Duke CE. Recuperado de: <http://people.duke.edu/~dandan/webfiles/PapersOther/DialogueCoverlet.ariely.pdf>
- Ayal, S., Gino, F., Barkan, R., & Ariely, D. (2015). Three principles to REVISE people's unethical behavior. *Perspectives on Psychological Science*, 10(6), 738-741.
- Corporación Latinobarómetro (2018). *Informe 2018*. Recuperado de: <http://www.latinobarometro.org/lat.jsp>
- Fehr, E. (2009). On the economics and biology of trust. *Journal of the european economic association*, 7(2-3), 235-266.
- García, E. (2018). *Tres de cada 10 cambian de banco por altos intereses y falta de atención*. Redacción Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/tres-10-cambian-banco-altos-intereses-falta-atencion-242616-noticia/>
- García, N., Grifoni, A., López, J. C., & Mejía, D. (2013). N° 12. *La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectivas*. Banco de Desarrollo de América Latina. Recuperado de: https://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/OECD_CAF_Financial_Education_Latin_AmericaES.pdf
- Mitkidis, P., Porubanova, M. & Roepstorff, A. (2017). Editorial: Trust: The limits of human moral. *Frontiers in Psychology*, 8:178. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00178>
- Murtin, F., et al. (2018). "Trust and its determinants: Evidence from the Trustlab experiment". *OECD Statistics Working Papers*, No. 2018/02, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/869ef2ec-en>.
- Rabin, M. (1993). Incorporating fairness into game theory and economics. *The American economic review*, 1281-1302.
- Rand, D. G., Dreber, A., Ellingsen, T., Fudenberg, D., and Nowak, M. A. (2009). Positive interactions promote public cooperation. *Science* 325, 1272–1275. doi: 10.1126/science.1177418