



Marzo de 2025

Transformando los pagos: soluciones digitales para el comercio tradicional en la industria de CPG

Por Mastercard y Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI)



PCMI Payments & Commerce
Market Intelligence

Contenido

Prólogo de Mastercard	3
Resumen ejecutivo	4
Introducción	6
Pagos en la industria de CPG: un panorama en evolución	6
Alcance y metodología	10
Dimensionamiento de la oportunidad: el potencial del canal de comercio tradicional	12
El panorama del mercado de comercios minoristas de las Américas	13
5 tendencias que están acelerando los pagos digitales en las Américas	16
Modelos tradicionales de cadenas de suministro manejados por representantes de ventas	17
Tendencias digitales y el futuro de la cadena de suministro de CPG en las Américas	19
Barreras para la digitalización de la cadena de suministro de CPG	28
Retos que enfrenta el canal de comercio tradicional en la adopción de soluciones digitales	29
Cómo aprovechar el poder de los ecosistemas a través de las soluciones de Mastercard	35
Reflexiones finales: Recomendaciones estratégicas para el crecimiento de la industria	40
Acerca de Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI)	43
Aviso legal	43
Contáctenos	44
Fuentes	45



Prólogo de Mastercard



“Empoderar a las pequeñas empresas es responsabilidad de todos. Vemos el papel vital que desempeñan las empresas de bienes de consumo envasados y, a través de nuestra investigación, hemos encontrado formas de abordar los puntos problemáticos e impulsar el crecimiento. Al innovar juntos, podemos garantizar el éxito sostenible tanto de las empresas de CPG como de las pymes en la era digital”.

—Jane Prokop, vicepresidenta ejecutiva y líder global de pequeñas y medianas empresas de Mastercard

Las pymes (pequeñas y medianas empresas) son la columna vertebral de la economía mundial, ya que representan el 90 % de las empresas, el 70 % del empleo y el 50 % del PIB.¹ En Mastercard, reconocemos el papel fundamental que desempeñan y nos dedicamos a impulsar su éxito. Junto con nuestros socios, descubrimos los retos únicos que las pymes enfrentan y desarrollamos soluciones personalizadas que generan un impacto duradero.

La transformación digital de las pymes no sólo es una tendencia, sino una necesidad. A medida que estas empresas buscan herramientas innovadoras para mejorar sus operaciones y eficiencia, nosotros adaptamos nuestras estrategias para satisfacer sus necesidades en constante evolución. Nuestra colaboración con empresas de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés) es crucial, ya que conectan a los pequeños minoristas con productos esenciales, lo que presenta una importante oportunidad económica con un volumen de mercado proyectado de US\$3,7 billones para 2028.²

A través de una investigación realizada por encargo de Mastercard y de nuestra estrecha colaboración con empresas de CPG, **hemos identificado información reveladora clave sobre oportunidades y retos ocultos que nos permite atender de mejor manera a las pymes.** Es innegable la demanda que ahora existe en herramientas digitales que aumenten la eficiencia. Las empresas de CPG pueden alcanzar una ventaja competitiva al mejorar los procesos digitales de colocación de pedidos, implementar sistemas de pago ágiles y fluidos, aprovechar la información detallada sobre el comportamiento de los consumidores y mejorar la eficiencia en los procesos de cuentas por cobrar.

La innovación prospera por medio de alianzas poderosas. Desde 2020 Mastercard ha ayudado a incorporar a 50 millones de micro, pequeñas y medianas empresas a la economía digital. Junto con nuestros socios, empoderamos a las pymes en cada etapa de su trayectoria, asegurando así su éxito en un mundo digital en rápida evolución.

Acompáñenos en este viaje para empoderar a las pymes e impulsar el crecimiento económico. Porque cuando las pequeñas empresas ganan, todos ganamos.



Resumen ejecutivo

La investigación que se llevó a cabo para la elaboración del presente informe tiene un alcance extenso e incluye una cantidad muy importante de datos y conocimientos reveladores. Sin embargo, para mayor comodidad, hemos resumido algunas de las conclusiones clave de cada sección para facilitar su asimilación.



Dimensionamiento de la oportunidad

- La mayoría de las transacciones de empresa a empresa (B2B) y de empresa a consumidor (B2C) que se llevan a cabo en las Américas se realizan a través de métodos de pago no digitales, como efectivo, cheques y transferencias bancarias.
- En toda la región están operando más de 12 millones de comercios minoristas tradicionales (y empresas pequeñas relacionadas), desde modernas tiendas de conveniencia hasta pequeños empresarios.
- Anualmente, estos comercios minoristas generan US\$362 mil millones en ventas B2C. En América Latina, el 43 % de estas transacciones se realizan en efectivo, lo que representa una oportunidad para la digitalización de pagos de aproximadamente **US\$155 mil millones**.
- Una oportunidad aún mayor para la digitalización de pagos se encuentra en las ventas B2B entre pequeños minoristas y sus proveedores, dado que el 90 % de estas transacciones se realizan en efectivo, con cheques o a través de transferencias bancarias, y suman un monto de **US\$293,4 mil millones**.
- Un total de aproximadamente **US\$448,4 mil millones** en el gasto combinado de B2C y B2B sigue sin convertirse a métodos de pago digitales.

Mastercard y sus socios de la industria siguen ayudando a pequeñas empresas y comercios minoristas de las Américas a realizar la transición a los pagos digitales y a desarrollar nuevas y lucrativas fuentes de ingresos para las empresas de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés).



5 tendencias que están acelerando los pagos digitales en las Américas

Las empresas de CPG están implementando tecnología para fomentar una relación directa con los propietarios de tiendas y brindar herramientas digitales a los distribuidores a través de las siguientes cinco tendencias:

- **Digitalización de la colocación de pedidos en línea, lo que también se conoce como comercio electrónico B2B:** plataformas digitales que permiten a las pequeñas tiendas colocar pedidos en línea con sus distribuidores. Un excelente ejemplo de esto es la plataforma BEES de Anheuser-Busch.
- **Comercio conversacional:** los pequeños minoristas pueden usar WhatsApp para colocar pedidos, recibir soporte al cliente y acceder a programas de fidelización, entre otras cosas. Las empresas de CPG están colaborando con socios tecnológicos como Yalo para ampliar esto.
- **El auge del marketplace B2B:** esto permite que las empresas de CPG exhiban sus productos en su plataforma. Un excelente ejemplo de esto es Rocket en El Salvador.
- **Habilitación del otorgamiento de crédito:** acceso a financiamiento para pequeños comercios. Mars está llevando a cabo una prueba piloto de un programa junto con Mutual Value Labs, firma asesora en economía de la mutualidad, y Broxel, una *fintech*.



- **Pagos digitales instantáneos y sin contacto:** empresas que forman parte de la cadena de suministro están explorando asociaciones a fin de incorporar capacidades para pagos digitales e instantáneos.

Estas tendencias están allanando el camino para que los pequeños minoristas adopten los pagos digitales. Al fomentar ecosistemas colaborativos y ofrecer recursos específicamente dirigidos, podemos empoderar a los pequeños minoristas para que prosperen en la economía digital, y así garantizar su crecimiento y éxito sostenibles.



Barreras para la digitalización de la cadena de suministro de CGP

- América Latina tiene una penetración limitada de Internet móvil, lo que también se conoce como la "brecha digital"; es decir, aquella desigualdad que existe entre las personas en términos de acceso a la tecnología, particularmente en zonas rurales.
- Existe una falta de alfabetización digital, es decir, las habilidades necesarias para acceder a Internet, navegar por sitios web y evaluar y generar información a través de dispositivos digitales. Dichas habilidades son significativamente menores en América Latina en comparación con Estados Unidos.
- Los pequeños minoristas tienden a tener una percepción negativa de la banca y carecen de acceso al crédito para la inversión y el crecimiento.
- Costo vs. valor: valor percibido y conocimiento de las herramientas digitales.
- Reglamentación estatal sobre el uso de tarjetas de crédito para compras de inventario de bebidas alcohólicas (sólo en Estados Unidos).
- Retos en el manejo y la digitalización de inventarios (sólo en Estados Unidos).

Mastercard está tomando en cuenta estas barreras a la hora de considerar y desarrollar el conjunto de servicios y soluciones dirigidos a superarlas.



Reflexiones finales: cinco recomendaciones estratégicas para el crecimiento de la industria

- Construir una infraestructura tecnológica que se pueda expandir.
- Impulsar la inclusión financiera de pequeños minoristas.
- Apoyar y ofrecer capacitación para la adopción digital.
- Implementar asociaciones personalizadas con minoristas.
- Fomentar alianzas estratégicas para impulsar el apoyo del ecosistema.

Nuestra investigación apunta a cinco estrategias que podemos aplicar para resolver los puntos problemáticos que afectan a pequeños minoristas de las Américas y a la vez ayudarles a ver el valor de la conversión a pagos digitales en su utilidad neta. Hay muchas opciones que pueden mejorar aún más nuestros esfuerzos actuales o ayudarnos a explorar nuevos caminos para canalizar el flujo de **US\$448,4 mil millones** en pagos de empresas de CPG de las Américas hacia los pagos digitales.





Introducción

Pagos en la industria de CPG: un panorama en evolución

A lo largo de las últimas décadas, los estilos de vida a nivel global se han vuelto más urbanizados y acelerados, lo que ha generado un aumento en la demanda de alimentos y bebidas envasados. En este contexto, la industria global de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés) —liderada por marcas reconocidas como AB InBev, Mars y Nestlé— se ha convertido en una piedra angular de la economía global. Valuada en aproximadamente US\$3,2 billones en 2024,³ esta industria abarca miles de millones de productos, que incluyen desde alimentos y bebidas envasados hasta productos de higiene personal, y también representa aproximadamente el 47 % del consumo global de productos comestibles.⁴

El mercado de CPG presenta una vasta oportunidad económica en todo el mundo. Las proyecciones indican que crecerá a una tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) del 4 % hasta 2028,⁵ para alcanzar un monto de aproximadamente US\$3,7 billones. Estrechamente vinculado al tamaño



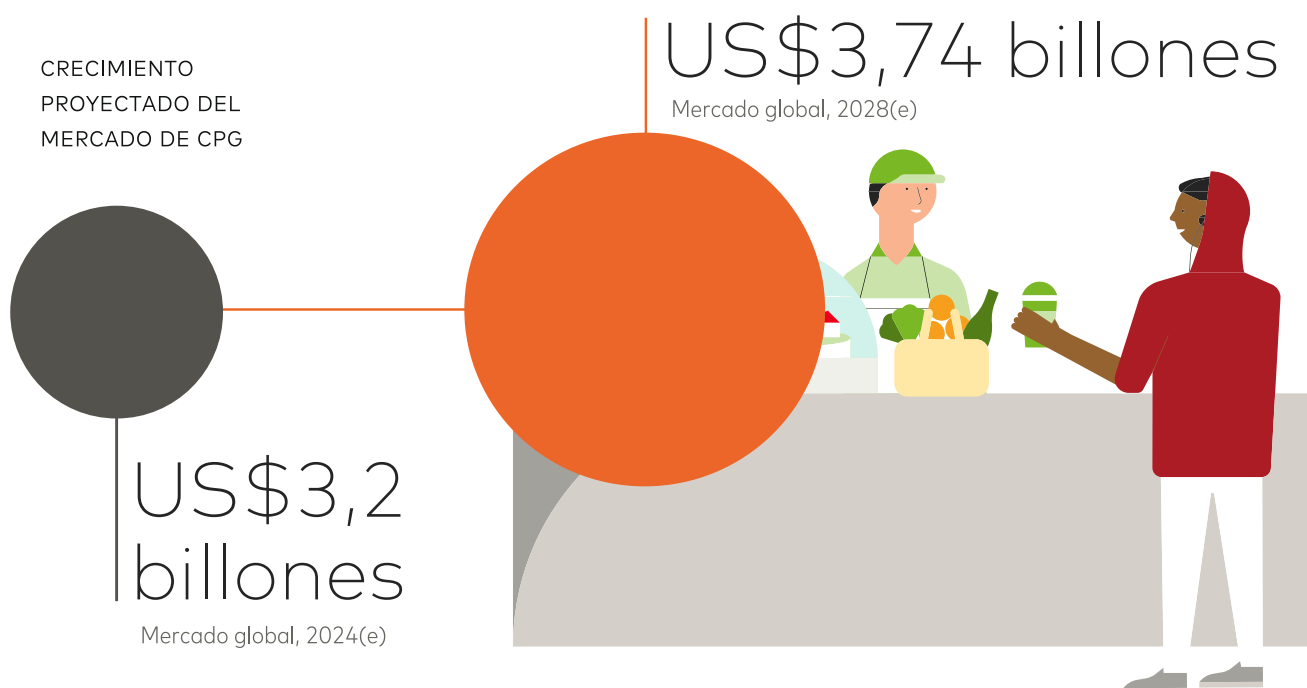
de la población, el mercado de CPG más importante del mundo es el de la región de Asia-Pacífico, con un valor de US\$1,3 billones, seguido por el de la región de Europa, Medio Oriente y África (EMEA), con un valor de US\$963 mil millones y el de las Américas, con un valor total de US\$860 mil millones, al que América del Norte contribuye con US\$712 mil millones y América Latina con US\$148 mil millones.

El continente americano presenta oportunidades únicas y prometedoras para las empresas que atienden a la industria de CPG. América del Norte es un mercado maduro con un elevado consumo per cápita. Por su parte, América Latina —con su panorama de comercio minorista en evolución y su creciente clase media— ofrece potencial para la transformación digital y la modernización.

Dado que ambas regiones priorizan la eficiencia y la conveniencia para el consumidor, las inversiones en digitalización están posicionadas para mejorar las redes de distribución, optimizar las operaciones de la cadena de suministro y acelerar el crecimiento de las empresas de CPG en todo el continente americano.

FIGURA 1

Proyecciones del tamaño del mercado mundial de CPG*



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados

(e) = estimado

Fuentes: Mastercard, investigación y análisis de Be STF.



En todo el continente americano, el 43 % en promedio de las compras minoristas en persona se pagan con efectivo.

La proporción de ventas de CPG es muchísimo mayor en los pequeños comercios minoristas (con respecto a otros canales de venta), incluidas tiendas de conveniencia, tiendas de barrio y vendedores independientes, que conforman lo que se conoce como el canal de "comercio tradicional". En las Américas, el 42 % de los CPG se venden a través de canales tradicionales,⁶ los cuales se conocen por varios nombres a lo largo del continente: "tiendas de la esquina" y "bodegas" (Estados Unidos); "tiendas de la esquina" (México); "quioscos" y "almacenes" (Argentina); y "tiendas de barrio" (Colombia).

Se estima que en los mercados analizados en este informe hay unos 12,4 millones de pequeños minoristas (y empresas pequeñas relacionadas). Tan sólo en México, aproximadamente 1,2 millones de tiendas de la esquina (pequeñas tiendas familiares) desempeñan un papel vital en las economías locales, especialmente en zonas urbanas y rurales desatendidas.

En Estados Unidos, las tiendas de conveniencia y las bodegas, que suman alrededor de 2,1 millones en total, también son pilares vitales de las comunidades locales. Estas tiendas de barrio ofrecen ingresos y oportunidades de autoempleo, a la vez que fomentan un sentido de identidad comunitaria.

Si bien su naturaleza tradicional les ayuda a conservar su encanto, en el entorno actual del comercio moderno, estos pequeños establecimientos se enfrentan a innumerables retos que dificultan su crecimiento sostenido. En primer lugar, carecen de acceso a la tecnología y dependen de sistemas manuales y de pagos en efectivo. En Estados Unidos, esta infradigitalización a menudo se manifiesta en la forma de pagos lentos (a través de cámara de compensación o ACH, cheques y efectivo). En América Latina la infradigitalización está profundamente arraigada. Las tiendas de barrio a menudo dependen de procesos manuales, registros en papel y lápiz, transacciones en efectivo e interacciones en persona con los proveedores, además de que muchas operan fuera del sistema fiscal formal. Los pagos de empresa a empresa (B2B por sus siglas en inglés) se realizan casi en su totalidad en efectivo y las compras que realizan los consumidores en tiendas pequeñas se basan principalmente en efectivo. Actualmente, en todo el continente americano, el 43 % en promedio de las compras minoristas en persona se pagan con efectivo.⁷ En las áreas rurales de América Latina, se estima que entre el 60 % y el 70 % de los establecimientos minoristas siguen aceptando solamente efectivo.⁸

De hecho, los pequeños comercios minoristas representan un segmento importante de la inclusión financiera de "última milla" en América Latina. En términos de inclusión financiera de consumidores, la región ha logrado avanzar a un paso acelerado: en un informe que PCMI elaboró en 2024 por encargo de Mastercard, se reveló que el 86 % de los consumidores latinoamericanos tenían acceso a servicios financieros, específicamente a una tarjeta de débito, en comparación con el 41 % en 2017.⁹ Por otra parte,



de los aproximadamente 12,4 millones de pequeños comercios minoristas de las Américas, se considera que sólo alrededor del 20 % de los mismos cuentan plenamente con servicios financieros, lo cual se define como su capacidad para aceptar pagos con tarjetas de crédito y débito.¹⁰ Esta cifra varía en toda la región, desde menos del 5 % en Centroamérica hasta aproximadamente el 50 % en Brasil.

Estos datos resaltan un desequilibrio drástico en la inclusión financiera: es alta entre los consumidores, pero baja entre los establecimientos en los que dichos consumidores realizan sus compras. Esta discrepancia es problemática para la adopción y el crecimiento sostenido de los pagos digitales: sin una aceptación generalizada, los consumidores podrían perder el interés en las transacciones digitales y volver a recurrir al efectivo. Esto es particularmente cierto en el caso de los 47 millones de latinoamericanos que apenas obtuvieron acceso a la banca en el último año¹¹ y con quienes es necesario que se refuercen constantemente los hábitos digitales a fin de que se logren avances en la alfabetización, sofisticación y resiliencia financieras.

El bajo nivel de digitalización también afecta adversamente a los propios minoristas, ya que la dependencia del efectivo aumenta el riesgo de robo y genera costos por concepto de procesamiento y transporte del efectivo. Los procesos manuales generan ineficiencias, son propensos a errores humanos y complican la administración financiera. A medida que las preferencias de los consumidores se han ido desplazando hacia las opciones digitales, los pequeños comercios minoristas se han tenido que enfrentar a una creciente competencia por parte de las aplicaciones modernas de ventas minoristas, comercio electrónico y entrega a domicilio. En consecuencia, las pequeñas tiendas de abarrotes (víveres) latinoamericanas han visto una disminución en su participación de mercado de un 38 % en 2013 a un 30 % en 2023.¹²

Las empresas de CPG tienen el poder de influir en esta trayectoria de manera importante, ya que incluso los minoristas más pequeños que operan con efectivo interactúan con ellas a diario. Esto ya está ocurriendo en todo el mundo, conforme las empresas de CPG han ido llevando tecnología y procesos digitalizados a sus redes de pequeñas tiendas. De esta forma, empresas como Nestlé y AB InBev se están convirtiendo en proveedores de tecnología y servicios financieros al ofrecer plataformas para la colocación de pedidos en línea, la administración de inventarios, los programas de fidelización y los pagos digitales, todo con el fin de ayudar a las pequeñas tiendas a modernizarse, aumentar su competitividad y disfrutar de las eficiencias que la tecnología hace posibles.

El presente informe se centra en las tendencias de digitalización de pagos que se están dando en la industria de CPG de las Américas, con la mirada puesta en oportunidades específicas para apoyar el crecimiento y el avance de los pequeños comercios minoristas.

Las pequeñas tiendas de abarrotes (víveres) latinoamericanas han visto una disminución en su participación de mercado de un 38 % en 2013 a un 30 % en 2023.



El proceso de evolución en la región aún se encuentra en sus etapas iniciales, especialmente en lo que respecta a los pagos digitales y a barreras tales como la alta penetración del efectivo, una infraestructura insuficiente y los hábitos basados en procesos manuales. En este contexto, en el presente informe se destacarán las enormes oportunidades para empresas de CPG, distribuidores, *fintechs*, empresas de tecnología, reguladores y redes, y también se darán recomendaciones específicas para acelerar el paso hacia un sector modernizado de pequeños minoristas.

Alcance y metodología

Mastercard le encargó a Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI), empresa de inteligencia de mercado de la industria de pagos globales, que evaluara el estado de la transformación digital entre pequeños minoristas de CPG de las Américas. Esta investigación se llevó a cabo durante septiembre 2024 y enero de 2025. El proceso consistió en una revisión de datos provenientes de fuentes públicas y 12 entrevistas a fondo con empresas de CPG y facilitadores de tecnología. Además, el equipo de PCMI entrevistó a líderes estratégicos de Mastercard.

Mercados cubiertos:

- Argentina
- Brasil
- Chile
- Colombia
- El Salvador
- Estados Unidos
- Guatemala
- Honduras
- Jamaica
- México
- Perú
- República Dominicana

Definiciones

Bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés). Productos que el consumidor común utiliza a diario, incluidos alimentos, bebidas, artículos de tocador y otros productos consumibles. La industria de CPG se caracteriza por una alta competencia y una rápida rotación de productos. Las marcas suelen realizar fuertes inversiones en *marketing* para mantener la fidelidad de los consumidores.



Canal comercial tradicional. Pequeños comercios minoristas entre los que se incluyen tiendas de conveniencia, tiendas de barrio y vendedores independientes.

Tienda de conveniencia. Pequeño establecimiento minorista que por lo general forma parte de una cadena corporativa y que ofrece artículos de uso diario como abarrotes (víveres), meriendas (refrigerios, tentempiés) y bebidas, diseñado para compras rápidas y normalmente abierto durante un horario extendido. En América Latina, estas tiendas suelen estar más modernizadas que las tiendas de barrio y generalmente aceptan pagos móviles y tarjetas de crédito o débito. Algunos ejemplos incluyen OXXO y AmPm.

Tiendas de barrio. Pequeños comercios minoristas independientes que normalmente son propiedad de una sola familia o persona, quienes también se encargan de su operación. A menudo atienden a comunidades locales y ofrecen bienes y servicios esenciales. Algunos ejemplos incluyen tiendas de la esquina y tiendas de abarrotes locales.

Vendedores independientes. Personas o comercios minoristas independientes que venden bienes directamente a los consumidores en espacios públicos, a menudo en carritos, quioscos o puestos. Ofrecen una amplia gama de productos, incluidos CPG populares como meriendas (refrigerios, tentempiés) y gaseosas (refrescos), y normalmente operan en áreas de alto tráfico. Algunos ejemplos incluyen vendedores ambulantes y puestos de mercado.

Empresas entrevistadas (entre otras)





Dimensionamiento de la oportunidad: el potencial del canal de comercio tradicional



Conclusiones clave

Existe una oportunidad de **US\$448,4 mil millones** para Mastercard y sus socios, con 12,4 millones de comercios minoristas que venden bienes de consumo envasados (CPG) en las Américas (cabe notar que esta cifra también incluye pequeños negocios relacionados). Esta oportunidad proviene de:

1. US\$293,4 mil millones en ventas B2B entre comercios minoristas y sus proveedores.
2. US\$155 mil millones en transacciones B2C en efectivo.
3. Ambos se pueden digitalizar y ofrecer flujos importantes de ingresos.



El panorama del mercado de comercios minoristas de las Américas

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, actualmente hay más de 12 millones de comercios minoristas tradicionales (y pequeñas o medianas empresas relacionadas) operando en la región, desde las tiendas 7-Eleven, sumamente modernizadas, hasta los emprendedores independientes que venden helados en carritos. Brasil, México, Colombia y Perú sobresalen por el número total de pequeños minoristas, mientras que México es el claro campeón en tiendas de barrio. Por su parte, Estados Unidos es el líder en el número de tiendas de conveniencia.

TABLA 1: NÚMERO DE PEQUEÑOS MINORISTAS EN LAS AMÉRICAS

	Tiendas de conveniencia	Tiendas de barrio	Vendedores independientes	Total
Argentina	1345	110 000	578 516	489 861
Brasil	8100	350 000	1 835 861	2 193 961
Chile	1484	243 000	110 602	355 086
Colombia	3288	500 000	651 494	1 154 782
El Salvador, Guatemala, Honduras	1762	300 000	609 951	911 713
Mexico	25 836	1 123 689	771 600	1 921 125
Peru	1031	535 000	560 290	1 096 321
República Dominicana y Jamaica	409	100 000	98 710	199 119
Total en Latinoamérica	43 255	3 261 689	5 217 024	8 321 968
USA*	2 158 375	1 840 829	85 467	4 084 671
Total general	2 201 630	5 102 518	5 302 491	12 406 639

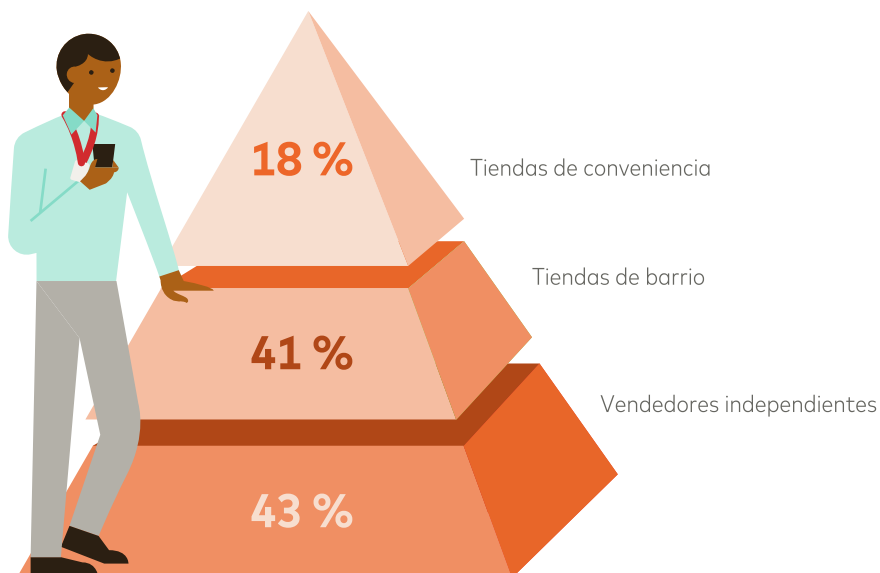
Fuentes: Análisis de PCMI basado en fuentes de dominio público. El número de vendedores independientes es una estimación de PCMI basada en datos de una encuesta realizada por PCMI, el dimensionamiento de la economía informal según el Banco Mundial y estadísticas oficiales sobre empleo y pequeñas empresas publicadas por dependencias gubernamentales locales.

*Las cifras en EE.UU. incluyen tiendas de conveniencia, tiendas de barrio, vendedores independientes, tiendas de conveniencia que venden combustible, quioscos de combustible, tiendas de comestibles, farmacias y tiendas de dólar, pero también pueden abarcar pymes relacionadas en todo el ecosistema de CPG, como distribuidores, proveedores logísticos y mayoristas, entre otros.



FIGURA 2

Hay 12,4 millones de pequeños comercios minoristas en las Américas*



*Este total refleja pequeños minoristas y pymes relacionadas para EEUU junto con pequeños minoristas en Latinoamérica y el Caribe.

Según un análisis de PCMI, los 12,4 millones de pequeños minoristas (y pymes relacionadas) de las Américas generan ventas anuales por un monto de US\$362 mil millones. Un porcentaje importante de estas ventas se realizan en efectivo —es decir, el 43 % del total de US\$362 mil millones— lo que significa que se podrían digitalizar US\$155 mil millones en ventas de pequeños minoristas. Ese es el flujo de empresa a consumidor (B2C).

Por su parte, el flujo de pagos entre empresas (B2B) de pequeños minoristas de las Américas es incluso mayor: de hecho, casi el doble. Obviamente, estos minoristas necesitan CPG para vender, junto con otros suministros para sus negocios, y se los compran a sus proveedores. Cada año, estas compras representan un volumen de transacciones de US\$326 mil millones. Un impresionante 90 % de las transacciones que conforman este volumen se realizan en efectivo, con cheques o a través de transferencias bancarias. Dado que el 90 % de US\$326 mil millones equivale a US\$293,4 mil millones, existe una oportunidad todavía mayor de digitalizar este flujo de pagos B2B.

Esto se desglosa con más detalle en la Figura 3 que aparece en la siguiente página, pero la cifra en sí es impresionante. Cuando sumamos los US\$155 mil millones del flujo B2C a los US\$293,4 mil millones del flujo B2B, nos da un total de US\$448,4 mil millones que potencialmente se podría digitalizar.



FIGURA 3

Estimación anual de los flujos de pago de CPG* en las Américas,
en miles de millones de US\$

			
	VENTAS B2C DE CPG	VENTAS B2B DE CPG	FLUJOS TOTALES DE DINERO
	US\$362	US\$326 [†]	US\$688
 PORCENTAJE DE PAGOS REALIZADOS EN EFECTIVO, CON CHEQUES O A TRAVÉS DE TRANSFERENCIAS BANCARIAS	43 %	90 %**	
 VOLUMEN DE EFECTIVO, CHEQUES Y TRANSFERENCIAS BANCARIAS QUE SE PUEDE DIGITALIZAR	US\$155	US\$293,4	US\$448,4

Las estimaciones anteriores de ventas anuales B2C y B2B se basan en fuentes públicas y modelos de PCMI.

*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados.

** Basado en evidencia anecdótica y entrevistas con empresas de CPG.

[†] Para el cálculo de ventas B2B, se estimó un margen de utilidad del 10 % para una tienda pequeña que vende CPG.

Los pagos no digitalizados generan costos ocultos e ineficiencias para las pequeñas tiendas y sus distribuidores, lo que limita su crecimiento y competitividad en un mercado en rápida digitalización. Sin embargo, también representan una oportunidad monumental para que las empresas de CPG y sus socios financieros y tecnológicos capturen los pagos digitalmente, lo cual podría conducir a nuevas fuentes de ingresos y mayor fidelidad por parte de los clientes. Como veremos con detalle en la siguiente sección, este proceso ya está en marcha en la región, conforme las tendencias digitales se han ido arraigando en la industria.





5 tendencias que están acelerando los pagos digitales en las Américas



Conclusiones clave

Las empresas de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés) apoyan a los pequeños minoristas en la digitalización de sus operaciones a través de ecosistemas que ofrecen:

1. Colocación de pedidos en línea por parte de pequeños minoristas
2. Obtención de soporte o colocación de pedidos de productos a través de WhatsApp y otras plataformas tecnológicas
3. Exhibición de CPG a pequeños minoristas en *marketplaces* B2B
4. Otorgamiento de crédito a pequeños minoristas a través de asociaciones con *fintechs*
5. Integración a los procesos de capacidades para pagos instantáneos



Modelos tradicionales de cadenas de suministro manejados por representantes de ventas

Históricamente, las empresas de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés) han dependido de los distribuidores —quienes entregan los productos, toman los pedidos y manejan los pagos en efectivo— para conectar con pequeños comercios minoristas y para que actúen como representantes de su marca. Los distribuidores son los responsables de tomar los pedidos de los pequeños comercios minoristas, lo cual casi siempre se hace en persona en América Latina.

Si bien el trato en persona genera una buena relación con los dueños o encargados de las tiendas, también puede crear irregularidades en el suministro. Los distribuidores a menudo trabajan con un sistema de cuotas: se les exige que cumplan con una cuota mensual de ventas, de modo que venden productos a varias tiendas pequeñas hasta que cubren esa cuota. Si un distribuidor tiene la intención de visitar diez tiendas distintas en un día dado y cubre su cuota requerida con las tres primeras tiendas que visita, se abstiene de atender a las otras siete tiendas incluidas en su lista. Esas tiendas entonces se ven en la necesidad de recurrir a otras fuentes de suministro, como mercados o comercios mayoristas, o tiendas de membresía. Esto genera una falta de previsibilidad y una mala experiencia en general para el dueño de la tienda.

"La mayoría de estas tiendas dependen de pagos en efectivo o transferencias, y su infraestructura digital es limitada".

—Nestlé

Este modelo depende en gran medida del efectivo, especialmente para las transacciones B2B, debido a la baja inversión en tecnología por parte tanto de las pequeñas tiendas como de los distribuidores. Como señala Nestlé: "La mayoría de estas tiendas dependen de transferencias o pagos en efectivo, y su infraestructura digital es limitada". Una empresa de CPG con sede en Guatemala comenta: "Estamos en una industria de bajos márgenes, transacciones de bajo importe y altos volúmenes que a la vez requiere un alto nivel de eficiencia. Sin embargo, nuestras operaciones son completamente ineficientes debido al enorme volumen de efectivo que tenemos que manejar, el cual asciende a más de mil millones de quetzales cada año". AB InBev señala una tendencia similar en Estados Unidos: "Las pequeñas tiendas siguen siendo un canal clave para vender CPG. La mayoría de estas tiendas dependen de transferencias y cheques, y la adopción de métodos de pago digitales es baja". Este sentimiento está respaldado por una encuesta que realizó PCMI en 2022,¹³ en la que el 80 % de 1200 propietarios de pequeñas empresas de México, El Salvador, Honduras y Guatemala indicaron que el efectivo es el principal método de pago para la compra de mercancías de proveedores. Esto crea un círculo vicioso de efectivo que es difícil de romper.

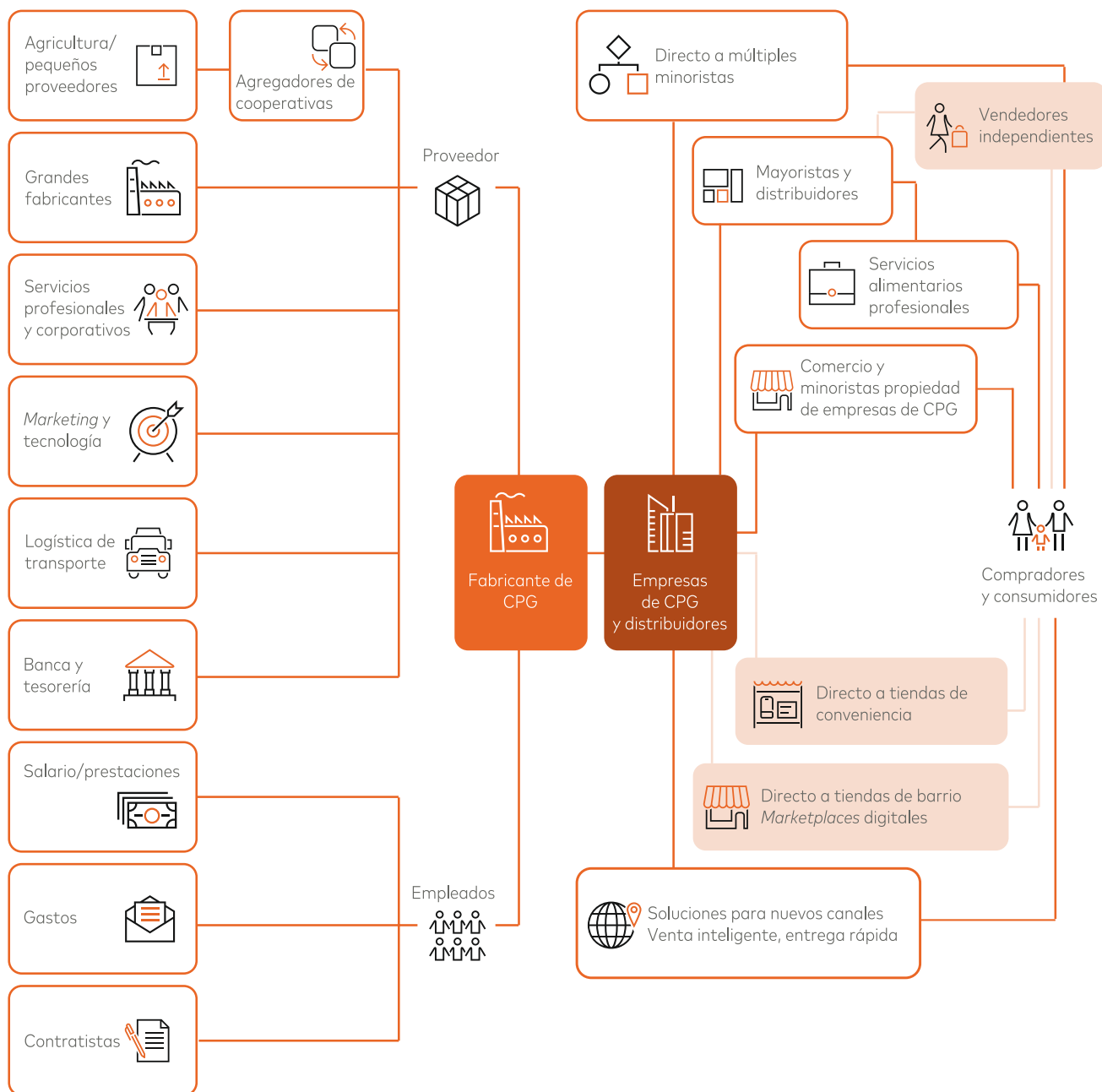
"Estamos en una industria de bajos márgenes, transacciones de bajo importe y altos volúmenes que a la vez requiere un alto nivel de eficiencia. Sin embargo, nuestras operaciones son completamente ineficientes debido al enorme volumen de efectivo que tenemos que manejar, el cual asciende a más de mil millones de quetzales cada año".

— Empresa de CPG con sede en Guatemala



FIGURA 4

Distribución de la cadena de suministro de CPG*



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados



Tendencias digitales y el futuro de la cadena de suministro de CPG en las Américas

Las empresas de CPG están conscientes de las ineficiencias inherentes a este modelo y están implementando tecnología para fomentar una relación directa con los propietarios de las tiendas y brindarles herramientas digitales a los distribuidores. Esto crea una disrupción masiva en las cadenas de suministro tradicionales mediante la eliminación del papel tradicional del distribuidor, al digitalizar las promociones y los programas de fidelización, garantizar el mismo acceso a los productos a todos los propietarios de tiendas y proporcionar una plataforma digital a la cual se puedan integrar los pagos digitales.

Estas disrupciones pueden entenderse con mayor detalle a través de las cinco tendencias siguientes:



1. Digitalización de la colocación de pedidos en línea, lo que también se conoce como comercio electrónico B2B

Las principales empresas de CPG están adoptando el comercio electrónico B2B mediante el desarrollo de plataformas digitales para que las pequeñas tiendas coloquen pedidos en línea con sus distribuidores, lo cual les permite alejarse de los procesos manuales de colocación de pedidos y también fomenta relaciones directas con las empresas de CPG.

Un claro ejemplo de esto es la plataforma BEES de AB InBev, uno de los mayores fabricantes de bebidas a nivel mundial. BEES es una plataforma de comercio electrónico y *software* como servicio (SaaS por sus siglas en inglés) que opera en 27 países. Esta plataforma atiende a 200 000 distribuidores y a 3,8 millones de pequeños comercios minoristas, y procesó US\$11,7 mil millones en valor bruto de mercancías en el segundo trimestre de 2024.¹⁴ La plataforma BEES permite que los pequeños minoristas coloquen pedidos en línea, registren y consulten sus historiales de compra, accedan a programas de fidelización y descuentos y realicen pagos en línea.

Esta transformación digital está redefiniendo el papel que desempeñan los distribuidores como agentes de ventas directas para convertirlos en asesores tecnológicos. En el blog en línea de BEES, Ricardo Tadeu, director ejecutivo de BEES, señala que "ahora se está capacitando a los equipos de ventas en servicio al cliente y habilidades tecnológicas, dos aspectos que son cruciales para mejorar el desempeño de los comercios minoristas".¹⁵ AB InBev hace hincapié en que "aplicaciones como BEES facilitan la toma de pedidos y el manejo de inventarios, con lo que se apoya la digitalización de pequeñas tiendas".

"Las pequeñas tiendas siguen siendo un canal clave para vender CPG. La mayoría de estas tiendas dependen de transferencias y cheques, y la adopción de métodos de pago digitales es baja".

—AB InBev



Además, la colocación de pedidos digitales asegura una distribución equitativa de los productos, ya que disminuye la dependencia de las visitas de ventas en persona y de los sistemas de cuotas mensuales. Esto mejora la capacidad de los minoristas para administrar su negocio y la retención de clientes. Como señala una empresa de CPG localizada en México, este cambio digital "democratiza el acceso a los productos", lo cual permite que a los pequeños minoristas les resulte más fácil prosperar en un mercado competitivo.



2. Comercio conversacional

Con más de dos mil millones de usuarios en 2024,¹⁶ WhatsApp es la aplicación de mensajes de texto más popular del mundo. A nivel global, Brasil y México se encuentran entre los cinco primeros países en términos de adopción por parte de usuarios.¹⁷ Para muchos latinoamericanos, WhatsApp actúa como su primera herramienta digital y se convierte rápidamente en una necesidad cotidiana.

Las empresas de CPG están capitalizando esta tendencia en colaboración con socios tecnológicos como Yalo, una inteligente plataforma de ventas que ha sido personalizada para el sector de ventas B2B en mercados emergentes. Yalo combina un ecosistema de soluciones con agentes de IA que se emplean en WhatsApp, en otras aplicaciones o dondequiera que se encuentren los clientes. Esta plataforma permite que pequeños minoristas coloquen pedidos, reciban soporte y accedan a programas de fidelización, entre otras funcionalidades. Javier Mata, director ejecutivo de Yalo, señala que "el 90 % de las tiendas familiares utilizan WhatsApp para comunicarse", lo que pone de relieve el papel que desempeña esta aplicación en la interacción digital y la integración a ecosistemas digitales más amplios. Las empresas de CPG más grandes de la región actualmente utilizan Yalo en sus operaciones.

El aprendizaje automático también desempeña un papel importante en el éxito de Yalo. Además de la colocación de pedidos integrada en WhatsApp, la plataforma utiliza el aprendizaje automático para ofrecer recomendaciones de productos basadas en los historiales de compras y los hábitos de consumo agregados de los minoristas. En un estudio de caso de Yalo, la empresa reportó que Nestlé México logró aumentar el importe promedio por transacción en un 5 % en menos de seis meses mediante el uso de esta tecnología.¹⁸

El 80 % de 1200 propietarios de pequeñas empresas de México, El Salvador, Honduras y Guatemala indicaron que el efectivo es el principal método de pago que utilizan para comprar mercancías de sus proveedores. Esto crea un círculo vicioso de efectivo que es difícil de romper.





3. El surgimiento del *marketplace* B2B

Los *marketplaces* están transformando la economía de consumo y dominando el comercio electrónico global al ofrecer niveles incomparables de conveniencia, variedad de productos y competitividad en precios. Los 20 sitios de comercio electrónico más visitados en todo el mundo son *marketplaces*, con Amazon, Temu, eBay y AliExpress a la cabeza de este sector.¹⁹ Si bien los *marketplaces* B2B como Alibaba y Rakuten han prosperado, esta tendencia apenas está empezando a consolidarse en la industria de CPG.

La plataforma BEES de AB InBev también opera como un *marketplace*, dado que permite que otras empresas de CPG exhiban sus productos en la plataforma. Nestlé ya está aprovechando esta plataforma en ocho países latinoamericanos y está planeando una expansión global. De esta forma, la plataforma BEES ha ayudado a AB InBev a pasar de ser solamente una empresa de CPG a convertirse en un proveedor de tecnología para sus competidores. Este suceso indica que se avecina una importante disrupción en la industria de CPG, impulsada por la innovación tecnológica y un cambio de rumbo de la industria para alejarse de actores ya establecidos.

"Las tiendas de barrio son vitales en América Latina, y asociarse con nosotros les permite a las empresas de CPG adoptar la tecnología y digitalizar sus operaciones con rapidez".

—Federico Barillas,
fundador y director ejecutivo
de **Global Pay Solutions**

Otro ejemplo es Rocket en El Salvador. Desarrollado por Pay Solutions, Rocket ofrece una *suite* integral de servicios financieros, complementada con un *marketplace* B2B donde las empresas de CPG pueden exhibir sus productos y promociones, y a la vez administrar su propia logística y facturación. Como dice Federico J. Barillas, fundador y director ejecutivo de Global Pay Solutions: "Las tiendas de barrio son vitales en América Latina, y asociarse con nosotros les permite a las empresas de CPG adoptar la tecnología y digitalizar sus operaciones con rapidez. Nuestra plataforma ofrece acceso inmediato a un *marketplace* para exhibir productos, colocar pedidos en tiempo real y manejar el rastreo y la facturación, lo que optimiza el tiempo que los representantes de ventas pasan con los propietarios de las tiendas y conduce a tiendas mejor abastecidas y mayores ventas".



4. Programas inclusivos de microcrédito

El acceso al capital sigue siendo un reto importante para muchas pequeñas empresas. Prueba de esto es que sólo el 26 % de las pymes —en especial los pequeños comercios minoristas de América Latina— tienen acceso a financiamiento.²⁰ El alto volumen de transacciones en efectivo, una contabilidad deficiente y su estatus informal dificultan su capacidad para obtener crédito. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), mejorar el acceso al financiamiento es una recomendación crucial en materia de políticas para apoyar a estas empresas.²¹



"El resultado ideal de nuestro programa piloto es que las tiendas utilicen, paguen y reutilicen el crédito, lo cual llevaría a un crecimiento mutuo superior al promedio y generaría más dinero de regreso para los propietarios de las tiendas, así como mayores ingresos y mayor satisfacción con su trabajo y su vida personal".

—Roberto Fraga, director nacional de tiendas minoristas propias de **Mars**

La digitalización de las ventas está mejorando el acceso al financiamiento para pequeños minoristas. Junto con Mutual Value Labs y Broxel (una *fintech*), Mars está llevando a cabo una prueba piloto de un programa para ofrecer financiamiento esencial. Gracias a este programa los minoristas pueden abrir una cuenta digital en Broxel y solicitar financiamiento a través de una aplicación móvil. Mars actúa como cosignatario de las tiendas que no cuentan con capacidad crediticia tradicional, lo que hace posible que Broxel financie préstamos independientemente de las cualificaciones documentadas del solicitante. Los fondos se depositan directamente a la cuenta del minorista, con lo cual se reduce su dependencia del efectivo. Como señala Mars: "El resultado ideal de nuestro programa piloto es que las tiendas utilicen, paguen y reutilicen el crédito, lo cual llevaría a un crecimiento mutuo superior al promedio y generaría más dinero de regreso para los propietarios de las tiendas, así como mayores ingresos y mayor satisfacción con su trabajo y su vida personal".

A través de la asociación de Broxel con Mastercard, las pequeñas tiendas también obtienen acceso a una tarjeta de débito vinculada a su cuenta de Broxel, lo que les facilita hacer pagos con los fondos del préstamo. Según María Barreiros, vicepresidenta sénior de gestión de productos para pymes de América Latina de Mastercard: "Mastercard está digitalizando a las pymes mexicanas al apoyar este proyecto piloto que se centra en cuatro pilares: administración digital, pagos digitales, acceso a productos financieros como microcréditos y desarrollo de canales de venta en línea". Además, "las herramientas de Mastercard como Transforma (academia digital), Micromentor (que conecta a las pymes con mentores) y Connect (un *chatbot* de WhatsApp que ofrece contenido educativo) apoyan aún más esta iniciativa", señala Luz Gómez, líder del programa del Centro de Estrategias para el Crecimiento Inclusivo de Mastercard.



5. Pagos digitales instantáneos, pagos sin contacto e hiperpersonalización

Si bien los distribuidores y las empresas de CPG de América Latina están logrando avances en digitalizar la colocación de pedidos de mercancías y en mejorar el servicio al cliente, la digitalización de los pagos B2B sigue estando subdesarrollada, lo cual resulta costoso e ineficiente. Como señala Rafael Noriega, director ejecutivo de Yalutec: "Esta dependencia del efectivo genera riesgos de seguridad, ya que el manejo de dinero físico aumenta el riesgo de robo". El proceso de cobro en efectivo tiene un alto impacto en los indicadores clave de desempeño (KPI) de los días de ventas pendientes (DSO) y en los flujos de efectivo de los actores clave de esta industria.

Los distribuidores también enfrentan retos en la digitalización de los pagos que realizan a los fabricantes de CPG, por lo que a menudo dependen de pagos en efectivo, por transferencia bancaria o con cheques. Estos métodos

"Esta dependencia del efectivo genera riesgos de seguridad, ya que el manejo de dinero físico aumenta el riesgo de robo".

—Rafael Noriega, director ejecutivo de **Yalutec**



FIGURA 5

Ciclo típico de efectivo en la cadena de suministro de pequeños comercios minoristas: el ejemplo de México



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados

Fuentes: Banco Mundial, investigación propia de PCMI realizada para Mastercard en 2022.

involucran procesos manuales, manejo de dinero en efectivo y visitas físicas al banco, lo cual origina tiempos de procesamiento lentos. También complican la conciliación y limitan el acceso a datos transaccionales valiosos.

Este *status quo* está empezando a cambiar, con empresas como AB InBev, Mondelez International, Bimbo, CBC, PepsiCo, Frubana, y Chiper liderando el cambio mediante la incorporación de pagos instantáneos y sin contacto a sus plataformas. Las empresas que forman parte de la cadena de suministro están explorando asociaciones con el objetivo de integrar capacidades para pagos digitales, lo cual da señales de un posible giro hacia un ecosistema de pagos más integrado.



Esta evolución allana el camino no sólo para que las empresas de CPG acepten pagos digitales instantáneos y sin contacto, sino también para que les proporcionen a sus distribuidores las herramientas necesarias para hacerlo y así convertirlos efectivamente en pseudoadquirentes y facilitar la transferencia de fondos. Walter Pimenta, vicepresidente ejecutivo de flujos comerciales y de pagos nuevos para ALC de Mastercard, destacó las colaboraciones con empresas como Pepsi, The Central America Bottling Corporation y Migo Payments para promover los métodos de pago electrónicos, e hizo hincapié en el papel que desempeña la tecnología en facilitar las transacciones digitales instantáneas y sin contacto. Este método de formar asociaciones tiene por objeto mejorar las decisiones de compra de los propietarios de pequeñas tiendas y mejorar sus relaciones con los clientes.

A pesar de estos avances, los propietarios de pequeñas tiendas están adoptando los pagos digitales con cautela debido a una serie de factores, como preferencias culturales por el efectivo, inquietudes relativas a las comisiones, una desconfianza en la tecnología, la falta de acceso fácil a herramientas y plataformas educativas que podrían simplificar el pago de impuestos y el temor a incumplir inadvertidamente los requisitos fiscales. Para ayudar a acelerar la adopción, los distribuidores, en lugar de simplemente tomar pedidos y recibir efectivo, ahora se están convirtiendo en facilitadores digitales y están ayudando a los pequeños minoristas a adaptarse a un entorno digitalizado. Empresas como Nestlé y AB InBev reconocen la importancia que tienen los equipos de ventas en cuanto a mantener relaciones directas con los minoristas y brindarles acceso a herramientas digitales que agilicen los procesos y mejoren la eficiencia. Como menciona AB InBev: "Aunque algunas tiendas han empezado a digitalizarse, el proceso de adopción es lento y siguen dependiendo en gran medida de las visitas en persona de los distribuidores. Estos distribuidores desempeñan un papel crucial en la interacción física con los puntos de venta, dado que muchos minoristas dependen de este contacto directo".

Colaboración en el desarrollo de ecosistemas B2B

En definitiva, la transición a los pagos digitales aún está en desarrollo en las Américas, razón por la cual son esenciales los esfuerzos colaborativos entre empresas de CPG, proveedores de tecnología y distribuidores para vencer la resistencia y fomentar un ecosistema de pagos más conectado y eficiente para las pequeñas empresas. Estos ecosistemas B2B están impulsando la innovación y dándoles a las pequeñas tiendas el apoyo y los recursos esenciales que necesitan para mejorar sus operaciones. En la Figura 6 que aparece en la siguiente página se muestran estos ecosistemas B2B y se destacan sus contribuciones y roles interconectados.



FIGURA 6

Ecosistemas B2B

TENDENCIA

EJEMPLOS DE LAS AMÉRICAS

1. Digitalización de la colocación de pedidos en línea, también conocido como comercio electrónico B2B

"Hemos promovido aplicaciones como BEES para simplificar la colocación de pedidos, el manejo de inventarios y el acceso a información clave para los minoristas, con lo que ayudamos a las tiendas familiares a digitalizar y optimizar sus operaciones, al mismo tiempo que seguimos apoyando las visitas por parte de los distribuidores".

AB InBev

BEES



AB InBev creó BEES, una plataforma digital que digitaliza la administración de pedidos, el seguimiento de inventarios y otros datos reveladores sobre el negocio. Opera en todo el continente americano, conectando a la perfección a distribuidores, minoristas y consumidores.

2. Comercio conversacional

"Considero que Yalo es una plataforma que ayuda a las empresas de CPG a aumentar las ventas y mejorar su servicio con las tiendas familiares al emplear agentes que interactúan de una forma mucho más natural. Completa el puente tecnológico entre las empresas de CPG y empodera a más de 50 millones de pequeñas tiendas para que crezcan".

Javier Mata

Director ejecutivo de Yalo

La solución de comercio conversacional de Yalo

yalo



Impulsada por la plataforma operada por inteligencia artificial de Yalo, esta solución permite que los minoristas exploren productos, coloquen pedidos y reciban recomendaciones personalizadas, además de que ofrece soporte en tiempo real durante todo el proceso de compra a través de aplicaciones de mensajes de texto como WhatsApp.



3. El surgimiento del *marketplace* B2B

"Ningún banco atendía a las tienditas de barrio. Eran un segmento invisible tanto para los bancos como para otros sectores. Encontramos una fórmula que agrega un gran valor a las empresas de CPG y también a las tiendas de la esquina mediante el establecimiento de alianzas a través de Rocket, nuestra aplicación para las tienditas de barrio".

Federico J. Barillas

Fundador y director ejecutivo de GlobalPay Solutions

Rocket



Esta plataforma digital brinda acceso a la cartera de productos de empresas de CPG y a otros servicios adicionales, como pago de facturas, recargas electrónicas de teléfonos móviles, seguros, pagos con tarjeta en el punto de venta (POS), microcréditos y remesas, además de que le emite una tarjeta de prepago Mastercard al dueño de la tienda.

"Una de las muchas funcionalidades de la aplicación permite que la pequeña tienda coloque pedidos, tenga visibilidad de dichos pedidos y acceda al programa de fidelización".

Nestlé

Programa de digitalización acelerada



Esta asociación entre Nestlé y BEES se centra en proporcionar a los pequeños minoristas de América Latina unas herramientas digitales que agilizan los pedidos y la gestión de inventario, así como mejorar las interacciones con los clientes.

4. Programas inclusivos de microcrédito

"Vimos una oportunidad con las tiendas familiares para impulsar el crecimiento del negocio, mejorar su sustento y crear un círculo virtuoso a través de una mayor eficiencia en los pagos y un mejor acceso a servicios financieros".

Roberto Fraga

Director nacional de tiendas minoristas propias de Mars

Empower



Mars, Mutual Labs y Mastercard han unido esfuerzos para desarrollar Empower, un programa creado con el propósito de ayudar a las tiendas familiares de América Latina a mejorar su estabilidad financiera y su capacidad operativa a través de microcrédito.

"Durante la pandemia, Mars se dio cuenta de que las pequeñas tiendas desempeñaban un papel muy importante en la sociedad porque permanecieron abiertas mientras todos los demás tuvieron que quedarse en casa. Es algo bueno que permanezcan abiertas y tenemos que ayudarlas. Este esfuerzo tiene una fuerte convicción, un propósito".

Tanguy Biart

Asesor sénior
Mutual Value Labs



5. Pagos digitales instantáneos y sin contacto

"La alianza con Mastercard está mejorando significativamente nuestras capacidades de realizar pagos digitales, lo que nos permite aceptar diversas formas de pago mediante nuestra plataforma de entregas. Esto reduce el uso del efectivo en nuestros camiones, lo que le facilita al equipo de entrega el manejo y la resolución de puntos problemáticos durante la liquidación. Es un ecosistema abierto integrado".

Alfredo José Castañeda

Director de transformación esencial digital y Líder de Tribu CBC-Apex Global Mobility



PepsiChat

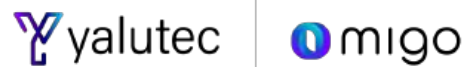


Esta plataforma de comercio conversacional les brinda acceso a los minoristas a la cartera de productos, a programas de fidelización y a un módulo de atención al cliente.

"Ofrecemos una solución integral que hace posible que los puntos de venta acepten tarjetas de crédito y débito, y que también incorpora transacciones de cuenta a cuenta a través de una billetera digital, lo cual permite que las tiendas locales acepten métodos de pago digitales y tengan acceso a planes de fidelización. Los fondos se depositan a una cuenta de compensación que está vinculada con una tarjeta comercial, lo que facilita el retiro de dinero en efectivo para compras de inventario. Esto ayuda a iniciar un círculo virtuoso de flujos de dinero digitalizados en el mercado".

Rafael Noriega

Director ejecutivo de Yalutec



Ecosistema de pagos de Yalutec y Migo

Yalutec y Migo Payments se han asociado para crear una solución tecnológica diseñada para habilitar canales digitales que brinden productos y servicios financieros a pequeños minoristas. Yalutec lidera el desarrollo y la implementación de la tecnología, mientras que Migo Payments se encarga de la aceptación y facilitación de estos productos financieros. En asociación con Central America Bottling Corporation (CBC), están creando un ecosistema que empodera a los pequeños minoristas de modo que puedan acceder a una amplia gama de ofertas financieras.

"Estamos buscando romper con paradigmas de educación financiera a fin de asegurar que los pequeños minoristas no sólo tengan acceso a productos financieros, sino que también sepan cómo usarlos".

Enrique Mata Saravia

Consejo de Administración de Yalutec

"Hemos reconocido que al centrarnos en beneficiar a un extremo de la cadena, también se crea un impacto positivo en la vida de muchas personas a lo largo del camino".

Pablo Ubico

Director ejecutivo de Migo Payments





Barreras para la digitalización de la cadena de suministro de CPG



Conclusiones clave

Seis barreras importantes que están impidiendo la adopción de pagos digitales por parte de los propietarios de pequeñas tiendas minoristas:

1. Penetración limitada de Internet móvil
2. Falta de alfabetización digital (uso de dispositivos e Internet)
3. Dificultad para acceder al crédito y percepción negativa de la banca
4. Falta de percepción del valor de los pagos digitales y otras herramientas digitales
5. Reglamentación estatal sobre la compra de inventario de bebidas alcohólicas con tarjetas de crédito (sólo en Estados Unidos)
6. Retos en la administración digital de inventarios (sólo en Estados Unidos)



Retos que enfrenta el canal de comercio tradicional en la adopción de soluciones digitales

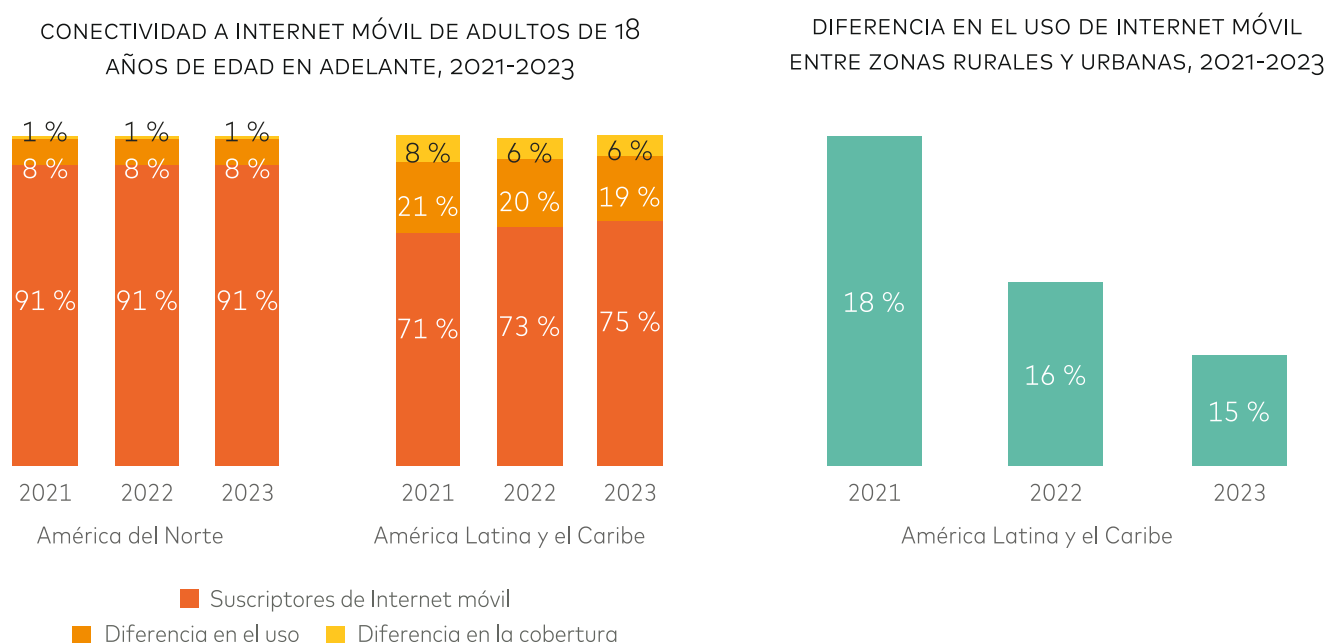
Si bien la industria de bienes de consumo envasados (CPG por sus siglas en inglés) está avanzando hacia la digitalización del comercio tradicional, existen varios factores que han impedido que los pequeños minoristas adopten soluciones digitales. Después de realizar entrevistas con expertos de la industria, PCMI ha documentado los retos clave que se deben abordar para acelerar la adopción de la tecnología digital por parte de pequeños minoristas.

1. Penetración limitada de Internet móvil: la "brecha digital"

La "brecha digital" se refiere a la brecha que existe entre las personas que tienen acceso a tecnologías como Internet móvil (a la que generalmente se accede a través de teléfonos inteligentes) y las que no lo tienen. Según la OCDE, esta brecha sigue siendo una barrera importante para la inclusión digital.²² En Estados Unidos, la brecha digital es pequeña, ya que el 91 % de los adultos están suscritos a un servicio de Internet móvil. Apenas el 1 % de la población vive en una región que no cuenta con este servicio. En América Latina, esta brecha es más grande, aunque ha mejorado considerablemente en los últimos diez años.

FIGURA 7

Conectividad a Internet móvil de adultos de 18 años de edad en adelante, 2021-2023



Fuente: *The State of Mobile Internet Connectivity Report*, GSMA, 2024



Sin embargo, esta diferencia entre Estados Unidos y América Latina es significativa porque 418 millones de personas (el 65 % de la población) de América Latina utilizan Internet móvil²³ y es mucho más común que los internautas de la región tengan servicio de Internet móvil que de banda ancha. De hecho, el servicio fijo de Internet de alta velocidad tiene una tasa de penetración de sólo un 17 % en América Latina.²⁴

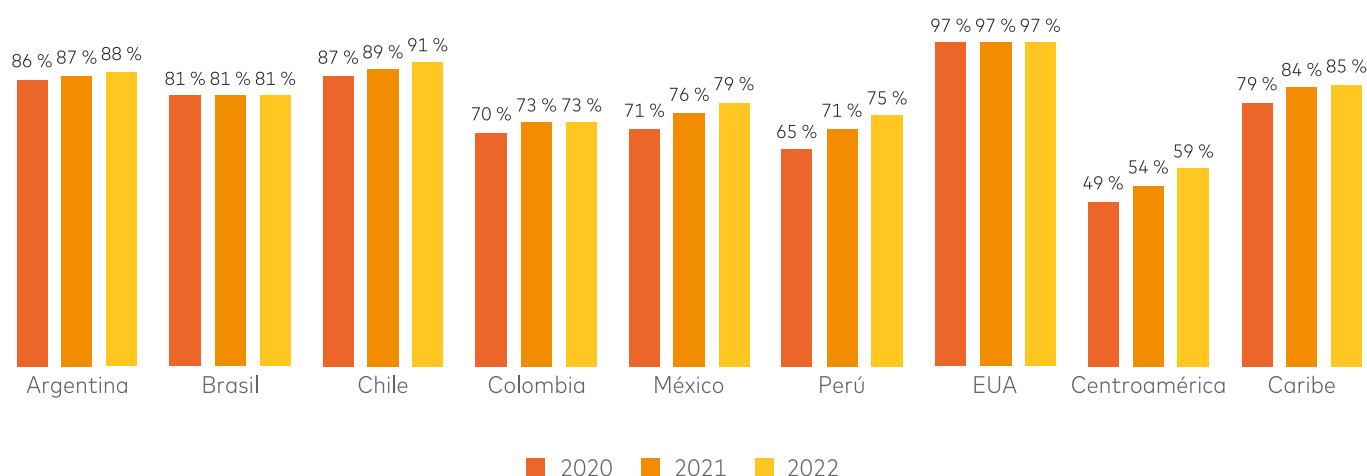
En 2023 la penetración de Internet móvil en América Latina era del 75 %... pero cabe notar que el 6 % de la población latinoamericana vivía totalmente fuera del alcance de los operadores de Internet móvil. Además, existe una diferencia del 15 % en el uso de este tipo de Internet entre zonas rurales y urbanas de América Latina y el Caribe (véase la Figura 7 en la pág. 29). A pesar de las mejoras en la expansión de la red móvil, incluido el acceso a 4G y 5G, más de una tercera parte de los suscriptores de Internet móvil de América Latina siguen dependiendo de teléfonos inteligentes (*smartphones*) o teléfonos con funciones básicas que operan en la red 3G.²⁵

A lo largo de los últimos años, la penetración de Internet ha aumentado a un ritmo constante en América Latina y el Caribe. Las zonas urbanas suelen tener tasas de conectividad más altas, mientras que las zonas rurales enfrentan retos como falta de infraestructura y servicios menos confiables (véase la Figura 8 a continuación).

FIGURA 8

Personas que utilizan Internet

PENETRACIÓN DE INTERNET, 2020-2022



Fuente: Datos abiertos del Banco Mundial. Véase [aquí](#)



Con una tasa cercana al 100 %, la penetración de Internet en Estados Unidos está entre las más altas del mundo. Argentina, Brasil y Chile no se quedan tan atrás con tasas superiores al 80 %, seguidos por Colombia, el Caribe, México y Perú. Centroamérica tiene las tasas más bajas de la región debido a una infraestructura inadecuada y una geografía complicada que hace difícil que la tecnología llegue a zonas rurales.

2. Falta de alfabetización digital

La alfabetización digital —definida por la Asociación del Sistema Global de Comunicaciones Móviles (GSMA, por sus siglas en inglés) como las aptitudes necesarias para acceder a Internet, navegar por sitios web y evaluar y crear información a través de dispositivos digitales— es sustancialmente más baja en América Latina que en Estados Unidos, debido a factores como menores niveles de ingresos, una menor penetración de la tecnología y niveles más bajos de educación. En un estudio realizado en la Universidad Estatal de Pensilvania, se puso de manifiesto que, en Colombia y México, la educación desempeña un papel más fundamental que la edad en cuanto a su influencia en los niveles de alfabetización digital.²⁶ En promedio, el 46,8 % de los latinoamericanos se han graduado de la escuela preparatoria (secundaria), en comparación con el 86,7 % de los estadounidenses.²⁷

La GSMA ha establecido cinco niveles de alfabetización digital: 1) alfabetización tradicional; 2) alfabetización móvil básica (capacidad de hacer llamadas de voz); 3) alfabetización móvil técnica (uso de funciones no básicas como mensajes de texto o SMS); 4) alfabetización en Internet móvil (búsqueda de contenido en línea); 5) alfabetización avanzada en Internet móvil (acceso, creación y consumo de contenido en línea).

La evidencia anecdótica que surgió de las entrevistas sugiere que muchos propietarios de tiendas de América Latina probablemente se encuentran entre los niveles tres y cuatro, aunque algunos ni siquiera llegan al nivel uno (véase la Figura 9 a continuación).



FIGURA 9

Trayectoria de alfabetización digital



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados.

Fuente: *Connected Society Digital Inclusion in Latin America and the Caribbean*, GSMA.

Para que los propietarios de pequeñas tiendas puedan realizar una transición exitosa al mundo digital, es esencial que se ofrezcan soluciones fáciles de adoptar y procesos optimizados, junto con aplicaciones intuitivas y fáciles de usar que simplifiquen las operaciones diarias. Además, brindarles capacitación y soporte continuo los empoderará para que puedan aprovechar plenamente las ventajas que ofrece la tecnología digital.

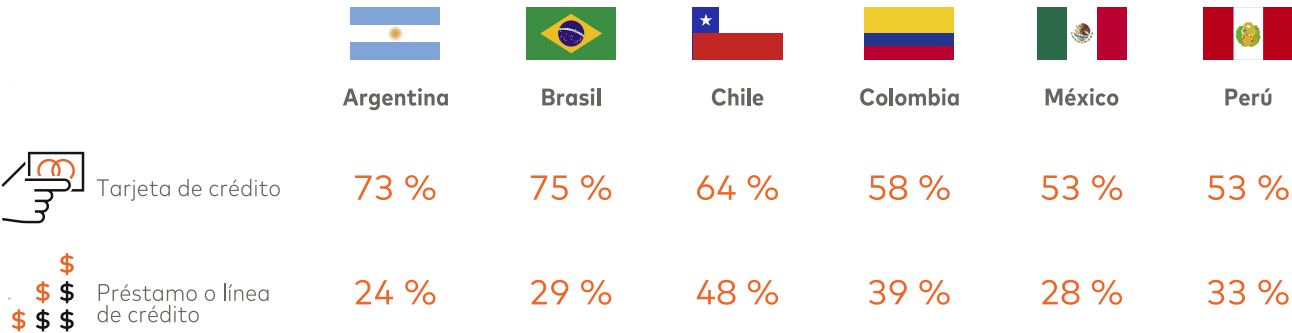
3. Percepción negativa de la banca y falta de acceso al crédito para inversión y crecimiento

Las pymes (pequeñas y medianas empresas) a menudo dependen de cuentas financieras personales para cubrir las necesidades bancarias de su negocio.²⁸ Asimismo, pese al aumento generalizado en la penetración de cuentas bancarias en América Latina, las pymes siguen estando en el extremo inferior del espectro de la inclusión financiera, ya que muchas carecen de cuentas bancarias personales y un número todavía menor de ellas tienen cuentas bancarias empresariales. Como destaca Global Pay Solutions: "Estamos enfrentando un segmento no bancarizado. Rocket desempeña un papel importante en apoyar a los propietarios de tiendas que no tienen su propia cuenta bancaria o que administran su negocio a través de cuentas de ahorro personales".



Según una encuesta sobre inclusión financiera realizada para Mastercard en 2024, en los últimos años también ha aumentado el acceso a tarjetas de crédito en toda la región. Sin embargo, el acceso a líneas de crédito sigue estando subdesarrollado, especialmente para las pymes.²⁹ (Véase la Figura 10 a continuación).

FIGURA 10
Tasas de penetración de tarjetas de crédito y préstamos para pymes formalizadas



Fuente: *La nueva era de la inclusión financiera en América Latina*, informe de Mastercard y PCMI, noviembre de 2024.
* Nota: Los datos se refieren a pequeñas y medianas empresas (pymes) que cuentan con las licencias comerciales y los registros fiscales apropiados.

En general, el crédito se otorga a empresas grandes y medianas que tienen una mayor capacidad crediticia, mientras que las empresas más pequeñas suelen quedar desatendidas.³⁰ De hecho, en el *Harvard Business Review* se señaló que cuando hay crédito disponible, las tasas de interés pueden variar considerablemente —desde el 25 % hasta más del 100 %—, lo que hace que adquirir préstamos sea particularmente costoso, en especial en el mercado informal.

Un factor clave que contribuye a la disparidad en el acceso al crédito para las pymes es su dependencia de los pagos en efectivo y la falta de estados de cuenta bancarios oficiales, ya que esto dificulta que las instituciones financieras puedan evaluar sus niveles de riesgo. En consecuencia, estas dificultades disuaden a las pymes de buscar préstamos para hacer inversiones de capital y refuerzan su percepción negativa de la banca. Para abordar este problema, Mars y Mutual Value Labs lanzaron un programa que otorga microcrédito a pequeños minoristas. El primer paso que dieron fue crear un programa piloto para evaluar con precisión el riesgo que representan las tiendas y establecer tasas de interés adecuadas. Además, Mars acordó cubrir los pagos vencidos con el fin de alentar a empresas financieras a unirse al programa, a la vez que aprovechó sus relaciones de larga data con pequeños minoristas para motivar aún más a las instituciones financieras a participar en la iniciativa.



4. Costos vs. valor: valor percibido y conocimiento de las herramientas digitales

Los pequeños minoristas de la industria de CPG son muy sensibles a los precios debido a sus ingresos limitados. En consecuencia, son cautelosos en cuanto a incurrir en costos derivados de soluciones tecnológicas y bancarias que no ofrecen un retorno garantizado. Los cargos por *software* y *hardware*, las comisiones por aceptación de pagos, los cargos por intereses y los impuestos se suman para formar un paquete de costos que las pequeñas tiendas no comprenden del todo y que, en la mayoría de los casos, no ofrecen un valor percibido suficiente. Varios factores contribuyen a esta percepción:

- 1. Falta de un retorno inmediato sobre la inversión:** los pequeños minoristas a menudo operan con márgenes estrechos y es posible que no vean retornos financieros inmediatos de sus inversiones en tecnología, lo que dificulta que puedan apreciar los beneficios a largo plazo de las mismas.
- 2. Acceso limitado a la información:** muchos pequeños minoristas, especialmente los de zonas rurales con acceso limitado a Internet, carecen de exposición a las noticias de la industria y a información actualizada sobre avances tecnológicos.
- 3. Complejidad de las soluciones:** las herramientas digitales diseñadas para empresas más grandes pueden ser demasiado complejas para los pequeños minoristas, lo que hace que se sientan abrumados y que tengan miedo de que las nuevas tecnologías causen interrupciones en sus operaciones existentes.
- 4. Resistencia cultural:** muchos pequeños minoristas tradicionalmente han dependido del efectivo y pueden ser escépticos respecto a la necesidad de realizar un cambio, lo que da por resultado una renuencia a invertir en tecnologías que les son poco familiares.

En este contexto, muchos pequeños comercios siguen sin saber de las herramientas digitales que se han optimizado para atender sus necesidades específicas. Aunque está emergiendo tecnología hecha a la medida de pequeñas empresas, ésta sigue siendo nueva en América Latina y la mayoría de las soluciones que ya existen no se han adaptado a las necesidades operativas de los pequeños minoristas. Como señalan los expertos del sector, hay una necesidad urgente de desarrollar aplicaciones fáciles de usar que puedan facilitar una transición gradual hacia la digitalización: “La evolución y la simplicidad son esenciales. Si logramos simplificar nuestros servicios e interacciones, se pueden digitalizar las pequeñas tiendas. Para acelerar esta digitalización, tenemos que estar donde están los clientes, quienes pasan el 84 % de su tiempo móvil en WhatsApp o en otras *apps* de mensajería. Y lo que es más importante, tenemos que utilizar los agentes que interactúen de forma más natural y resuelvan las necesidades de los clientes de manera sencilla... recreando la forma en que ya interactúan.



Es importante que comencemos con soluciones ligeras y fáciles de adoptar para asegurar una transición fluida hacia el espacio digital”, comenta Javier Mata, director ejecutivo de Yalo.

5. Reglamentación estatal sobre el uso de tarjetas de crédito para compras de inventario de bebidas alcohólicas (sólo en Estados Unidos)

En varios estados de los Estados Unidos, entre ellos Alabama, Mississippi, Nuevo Hampshire, Tennessee, Carolina del Sur y Kentucky, las regulaciones restringen o prohíben el uso de tarjetas de crédito para comprar bebidas alcohólicas a mayoristas o distribuidores. Esto obliga a los minoristas a depender del efectivo, los cheques o las transferencias bancarias, lo que puede complicar su capacidad para manejar eficazmente las compras mayores de inventario. AB InBev señala que estas reglas crean obstáculos importantes que dificultan el uso de tarjetas de crédito para pequeños minoristas.

6. Retos en el manejo y la digitalización de inventarios (sólo en Estados Unidos)

Las empresas de CPG ofrecen una amplia gama de productos, lo que complica el manejo y la digitalización de inventarios para las pequeñas tiendas. Para manejar con éxito una cartera tan diversa de productos, es necesario contar con sistemas de rastreo avanzados y métodos eficaces de categorización para mejorar las operaciones de almacenamiento y ventas minoristas. AB InBev señala que, si bien la digitalización está avanzando en Estados Unidos, se sigue enfrentando a complicaciones derivadas de tener que manejar una gran cantidad de unidades de mantenimiento de existencias (SKU por sus siglas en inglés) y a reglas restrictivas en cuanto al uso de tarjetas de crédito y programas de fidelización. Estos retos requieren estrategias más personalizadas para el manejo de inventarios. Por contraste, las empresas de América Latina se benefician de una cartera de productos más optimizada que simplifica los procesos de venta y facilita la adopción de soluciones digitales.

Cómo aprovechar el poder de los ecosistemas a través de las soluciones de Mastercard

Estas barreras complejas requieren un abordaje de la digitalización impulsado por el ecosistema. En este panorama en evolución y para lograr este objetivo, Mastercard está desempeñando un papel crucial al forjar alianzas estratégicas con empresas de CPG, facilitadores de tecnología y actores financieros. Esta iniciativa tiene por objeto crear un ecosistema digital y financiero que apoye a los pequeños minoristas en su trayectoria hacia la digitalización. Jane Prokop, vicepresidenta ejecutiva y líder global de pequeñas y medianas empresas de Mastercard, señala lo siguiente: “En Mastercard estamos armando ese ecosistema; somos la fibra conectiva e incorporamos diversas soluciones a ese ecosistema para hacer que funcione mejor”.



El ecosistema empodera a los pequeños minoristas para que puedan ordenar digitalmente los productos de empresas de CPG y acceder a métodos de pago digitales como tarjetas de crédito y débito. Las herramientas de personalización y las soluciones de fidelización desempeñan un papel crucial en cuanto a impulsar el crecimiento del programa, dado que los propietarios de tiendas se benefician de promociones hechas a su medida que impulsan su negocio y mejoran el gasto y la interacción entre los pequeños minoristas y las marcas de CPG. Además, los pequeños minoristas ahora reciben recompensas por gastar en estos productos (véase la Figura 11 en la pág. 37).

Las herramientas de fidelización de Mastercard pueden ayudar a las empresas de CPG a hacer crecer la fidelidad y la participación de los pequeños minoristas. Asimismo, incentivan el cambio para pasar de pagos en efectivo y con cheques a pagos con tarjeta, porque ofrecen recompensas hechas a la medida, como reembolsos de dinero y puntos que se pueden canjear por inventario adicional.

"En Mastercard estamos armando ese ecosistema; somos la fibra conectiva e incorporamos diversas soluciones a ese ecosistema para hacer que funcione mejor".

—Jane Prokop, vicepresidenta ejecutiva y líder global de pequeñas y medianas empresas de **Mastercard**

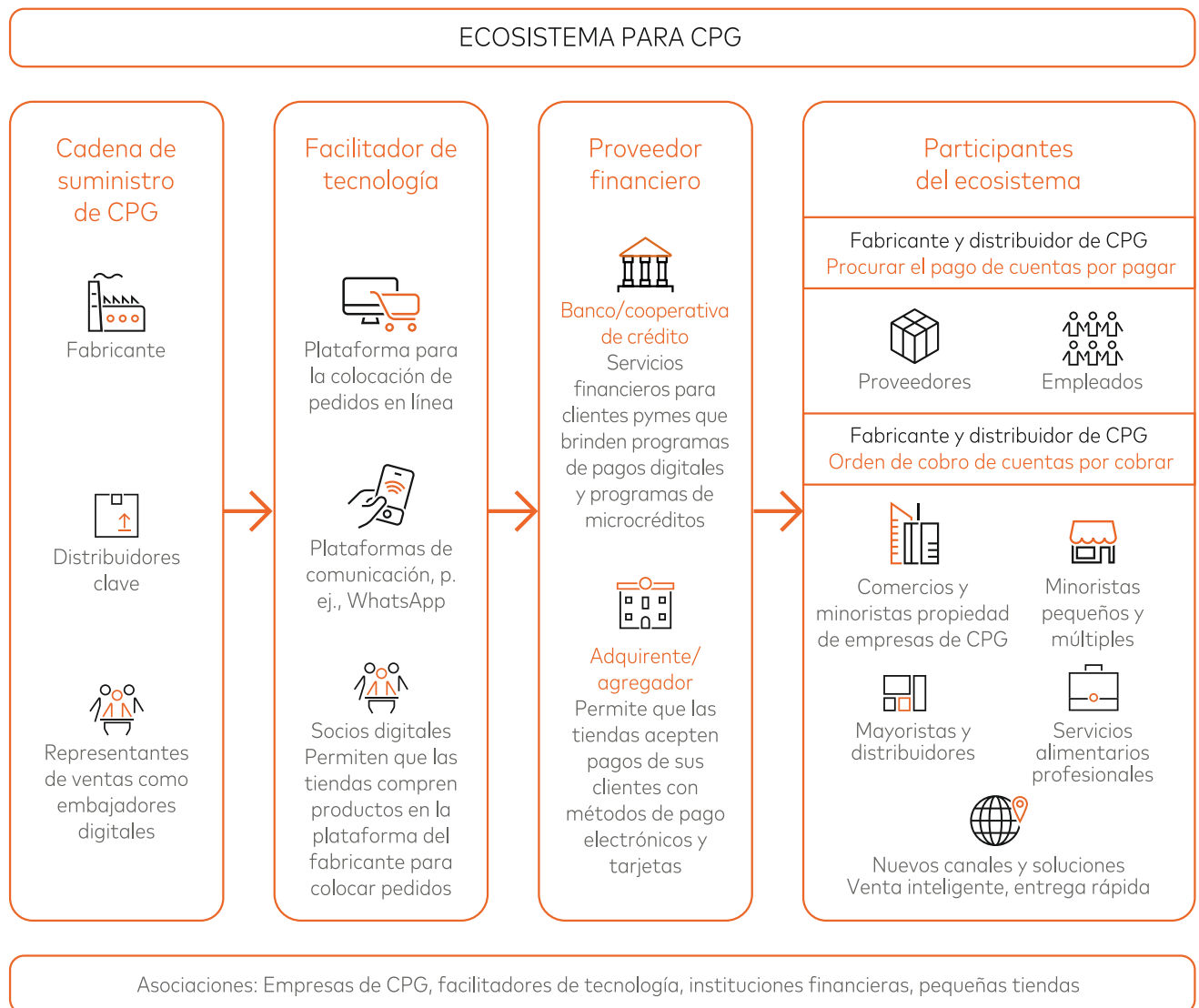
Además, los Innovation Labs de Mastercard sirven como incubadoras para desarrollar soluciones de vanguardia específicamente diseñadas para pequeñas empresas, las cuales garantizan su competitividad en un mercado cada vez más digital.

Es fundamental que haya una administración eficaz de la cadena de suministro para la sostenibilidad y el crecimiento de los pequeños minoristas. Las iniciativas de Mastercard en materia de digitalización de la cadena de suministro tienen el objetivo de agilizar los procesos financieros, como las cuentas por pagar y por cobrar, así como facilitar los pagos a proveedores. Al automatizar estos procesos, las pequeñas empresas pueden mitigar las complejidades operativas, mejorar el flujo de efectivo y tener una mayor visibilidad de su salud financiera. Mastercard también hace hincapié en el análisis de riesgos cibernéticos para garantizar que los pagos (ya sean a proveedores, empleados, distribuidores o consumidores) estén protegidos contra posibles amenazas mediante soluciones cibernéticas fáciles de usar. Este foco de atención en la seguridad no sólo protege a los pequeños minoristas, sino que también genera confianza entre las partes interesadas, lo que contribuye a un ecosistema financiero más robusto y resiliente.



FIGURA 11

El ecosistema de ventas y pagos para las empresas de CPG* y los distribuidores



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados.

Fuente: Mastercard.



Dado que reconoce que la educación es un elemento crucial para la digitalización exitosa, Mastercard también opera las iniciativas "Strive"³¹ y el "Center for Inclusive Growth"³² que empoderan a los pequeños minoristas a través de programas educativos dirigidos específicamente a ellos. Al mejorar la alfabetización digital y las habilidades de administración financiera, estos programas de capacitación preparan a las pequeñas empresas para que puedan aprovechar las herramientas digitales de manera eficaz.

El establecimiento de fuentes de datos confiables y consolidadas también permite que las empresas de CPG y los socios financieros obtengan datos reveladores cruciales sobre el comportamiento de los minoristas y las tendencias del mercado para facilitar la toma de decisiones de negocios informadas. Con un marco basado en reglas para el otorgamiento de crédito, estos recursos garantizan que las pequeñas empresas puedan obtener el financiamiento que necesitan para su crecimiento.

A través de su propuesta integral de valor, Mastercard está haciendo posible que sus socios innoven de manera congruente con las cinco tendencias antes descritas para las Américas (véase la pág. 16). El abordaje holístico de la compañía para digitalizar a las pequeñas tiendas del sector de CPG refleja su compromiso de fomentar la innovación, mejorar la eficiencia de la cadena de suministro y apoyar las iniciativas educativas. Mediante la creación de un ecosistema digital y financiero que brinda apoyo, Mastercard empodera a todos los actores del ecosistema para que prosperen y fortalece así la resiliencia de las economías locales en todo el continente americano. A medida que estas alianzas sigan evolucionando, también irán allanando el camino para una digitalización exitosa en el futuro panorama del comercio minorista. En la Figura 12 que aparece en la siguiente página se describe la forma en que Mastercard está ayudando a digitalizar las tiendas del sector de CPG de América Latina con una gama de servicios hechos a su medida.



FIGURA 12
 Mastercard ofrece una amplia gama de servicios personalizados para empoderar a la empresas de CPG* en cada etapa del camino



*Siglas en inglés de bienes de consumo envasados
Fuente: Mastercard.





Reflexiones finales: Recomendaciones estratégicas para el crecimiento de la industria



Conclusiones clave

Mastercard y sus socios pueden adoptar cinco estrategias para promover eficazmente la digitalización de pagos entre los comercios minoristas:

1. Construir infraestructura tecnológica que pueda expandirse
2. Brindar ayuda a pequeños minoristas para su inclusión financiera
3. Ofrecer capacitación para alentar la adopción digital
4. Construir asociaciones personalizadas en el comercio minorista
5. Crear alianzas que apoyen el ecosistema de pagos digitales



Como hemos visto a lo largo de este informe, la digitalización de los canales de comercio tradicionales de las Américas requerirá un esfuerzo de equipo colaborativo y bien orquestado. Actualmente, aún siguen en desarrollo los ecosistemas y los marcos necesarios para digitalizar con éxito esta "última milla" de la inclusión financiera en la región, pero aun así, existe un enorme potencial para el crecimiento, además de oportunidades en ingresos que la industria puede explorar.

Es fundamental que las partes interesadas colaboren entre sí para lograr este crecimiento y dicha colaboración beneficiará a toda la cadena de suministro, desde pequeños minoristas y empresas de bienes de consumo envasados (CPG), hasta facilitadores de tecnología e instituciones financieras. Conforme la industria de CPG siga evolucionando en la era digital, es sumamente importante que se dote a los pequeños minoristas con las herramientas y los recursos que necesitan para lograr una transformación exitosa.

Estas recomendaciones representan un paso vital en el camino para lograr que los pequeños minoristas aprovechen todo el potencial de la transformación digital, lo que, en última instancia, impulsará el crecimiento sostenible y la resiliencia del sector de CPG.

1. Construir una infraestructura tecnológica que se pueda expandir. Un factor fundamental para lograr la transformación digital de los canales de comercio tradicionales es equipar a los pequeños minoristas con tecnología adaptable y eficiente en costos. Mediante la implementación de soluciones expandibles y compatibles con dispositivos móviles, los minoristas pueden administrar sus operaciones de manera más eficiente y establecer una base sólida para una mayor integración tecnológica a medida que su negocio vaya creciendo.

2. Impulsar la inclusión financiera de pequeños minoristas. Promover la inclusión financiera es un factor fundamental para empoderar a los pequeños minoristas y alentar las operaciones formalizadas. Las soluciones financieras personalizadas pueden fomentar el crecimiento sostenible para permitir que los minoristas se expandan y aprovechen los recursos financieros formales.

3. Apoyo y capacitación para la adopción digital. Es esencial que se brinde capacitación y apoyo accesibles y atractivos para ayudar a que los pequeños minoristas adopten las nuevas herramientas digitales con confianza y las aprovechen al máximo.

4. Implementar alianzas personalizadas con minoristas. El aprovechamiento de la inteligencia artificial y la hiperpersonalización para ofrecer productos y promociones diseñados a la medida de pequeños minoristas presenta una oportunidad única para fortalecer las alianzas e impulsar el éxito mutuo.



5. Fomentar alianzas estratégicas para impulsar el apoyo del ecosistema.

La formación de alianzas estratégicas con organizaciones influyentes puede acelerar sustancialmente la transformación digital al ofrecer recursos esenciales, infraestructura, credibilidad y acceso a programas de fidelización que fomenten la participación y el uso continuos.

Dado que el desarrollo del ecosistema aún está en pañales, el ritmo de la modernización de los pagos y la aceleración digital son factores fundamentales para mantenerse a la par de los rápidos cambios y avances en los negocios. Si bien los actores y los productos ya están en el mercado, el trabajo en equipo es esencial para que se puedan establecer reglas adecuadas de trabajo y colaboración que conduzcan a la expansión y el crecimiento.

Como hemos identificado a través de las tendencias y las recomendaciones formuladas en este documento, Mastercard está encabezando una economía digital inclusiva mediante el empoderamiento de pequeñas y medianas empresas a través de alianzas confiables, tecnología ágil y fluida, y servicios innovadores. Este compromiso inquebrantable con la innovación y el apoyo a las pymes garantiza que el ecosistema prospere y al mismo tiempo se vuelva más equitativo y accesible. Al atender las necesidades de sus socios y promover la inclusión financiera, Mastercard está allanando el camino hacia un futuro más interconectado y próspero para todas las partes interesadas.



Acerca de Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI)

PCMI es un grupo de asesoría centrado en la industria global de pagos, el cual cuenta con más de 30 años de experiencia en brindar inteligencia de mercado a corporaciones globales y ha ejecutado más de 500 proyectos con clientes en la industria de pagos desde 1993. PCMI lleva a cabo estudios estratégicos personalizados que incluyen dimensionamiento del mercado, evaluación comparativa de oportunidades, entrada al mercado y conocimiento de los clientes, entre muchas otras cosas, cubriendo más de 50 mercados globales en las regiones de América, Europa, Medio Oriente, África y Asia. Si bien PCMI es una empresa que siempre ha estado profundamente dedicada a sus clientes, en 2022, PCMI cristalizó su misión de “estar más comprometidos con el éxito de nuestros clientes que cualquier otra empresa de consultoría del planeta” al ayudarlos a navegar por una industria que cambia a un paso acelerado. Para obtener más información, visite paymentscmi.com.

Aviso legal

En la medida de lo posible, PCMI verifica la precisión de la información provista por terceros, pero en ningún caso se hace responsable de imprecisión alguna en caso de que las mismas hayan quedado sin verificar.

Se espera que los lectores del presente informe utilicen la información provista en el mismo junto con otra información y haciendo uso de las buenas prácticas administrativas. Por ende, PCMI no se hace responsable de pérdidas comerciales que se deban a decisiones de negocios tomadas con base en el uso o la falta de uso de la información provista.



Contáctenos



Eduardo Marín

Vicepresidente Desarrollo de Mercados LAC - New Verticals - CPGs

Mastercard

Eduardo.Marin@mastercard.com

María Barreiros

Vicepresidenta sénior de gestión de productos para pymes en América Latina

Mastercard

Maria.BarreirosdeJuste@mastercard.com

Ginger Siegel

Vicepresidenta sénior de gestión de productos para pymes en

Norteamérica **Mastercard**

Ginger.Seigel@mastercard.com

Nicolas Ingaramo

Vicepresidente de gestión global de productos para pymes

Mastercard

Nicolas.Ingaramo@mastercard.com

PCMI Payments & Commerce Market Intelligence

Lindsay Lehr

Directora administrativa

PCMI

lindsay@paymentscmi.com

Dr. Ignacio E. Carballo

Coordinador de proyecto, consultor sénior

PCMI

ignacio@paymentscmi.com

Anabelet Ramírez

Gerente de proyecto, consultora sénior

PCMI

aramirez@americasmi.com



Fuentes

1. International Finance Corporation.
2. Análisis de PCMI basado en datos de McKinsey.
3. Mastercard, Investigación y análisis de Be STF.
4. Análisis de PCMI basado en fuentes públicas.
5. Análisis de PCMI basado en datos de McKinsey.
6. Análisis de PCMI basado en fuentes públicas.
7. Análisis de PCMI basado en fuentes públicas e investigación interna de PCMI.
8. Véase "The rapid evolution of payments in Latin America" (consúltese [aquí](#)) y "Retail payments in Latin America and the Caribbean: present and future" (consúltese [aquí](#)).
9. *La nueva era de la inclusión financiera en América Latina*, informe de Mastercard y PCMI, noviembre de 2024; y The Global Findex Database 2021, Banco Mundial (consúltese [aquí](#)).
10. Análisis de PCMI basado en una encuesta realizada en 2022 a pequeños comercios de México y Centroamérica, junto con fuentes públicas de América Latina, cuando incluían vendedores informales e independientes.
11. Definido como el número de personas que obtuvieron acceso a una tarjeta de débito entre 2023 y 2024, según encuestas de consumidores realizadas por PCMI y Mastercard en 2024 y 2023.
12. Véase "Key Drivers for Private Label Growth in Latin America", por Euromonitor (consúltese [aquí](#)).
13. Estudio propio de PCMI realizado para Mastercard, 2022.
14. Datos al segundo trimestre de 2024. "Resultados | BEES". BEES, 2024. Consultado el 27 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
15. Tadeu, Ricardo. "The New Sales Professional | BEES." BEES, 2022. Consultado el 2 de noviembre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
16. DataReportal. "Global Social Media Stats." DataReportal – Global Digital Insights, Kepios, 2024 (consúltese [aquí](#)).
17. Sevilla, Gadjó. "WhatsApp Outage Results in a Scramble for Messaging Alternatives." EMARKETER, 26 de octubre de 2022. Consultado el 27 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
18. "Nestlé Case Study | Yalo" (consúltese [aquí](#) y [aquí](#)).
19. Similarweb, 2024 (consúltese [aquí](#)).
20. Informe de paneles de pymes: *Cómo pueden mejorar los bancos y adquirentes sus relaciones comerciales con las pymes*, un informe elaborado por AMI para Mastercard, tercer trimestre de 2022 (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana).
21. OECD/CAF/SELA (2024), *SME Policy Index: Latin America and the Caribbean 2024: Towards an Inclusive, Resilient, and Sustainable Recovery*, SME Policy Index, OECD Publishing, París (consúltese [aquí](#)).



22. *Understanding the Digital Divide*, OECD. Consultado el 29 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
23. *The State of Mobile Internet Connectivity 2024*, Global System for Mobile Communications Association (GSMA), (consúltese [aquí](#)).
24. Digital Development Observatory, Economic Commission for Latin America and the Caribbean (consúltese [aquí](#)).
25. *The State of Mobile Internet Connectivity 2024*, Global System for Mobile Communications Association (GSMA), (consúltese [aquí](#)).
26. "Reenviado muchas veces: How Platform warnings affect WhatsApp users in Mexico and Colombia", Kevin Munger, Angel Villegas-Cruz, Jorge Gallego, Mateo Vázquez-Cortés. Consultado el 29 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
27. "The State of Education of Spanish-Speaking in Latin America", Latin America Resource & Training Center, consultado el 3 de noviembre de 2024.
28. Informe de paneles de pymes de AMI, México, *Cómo pueden mejorar los bancos y adquirentes sus relaciones comerciales con las pymes*, tercer trimestre de 2022.
29. *La nueva era de la inclusión financiera en América Latina*, informe de Mastercard y PCMI, noviembre de 2024.
30. "Overview of access to credit for individuals and businesses in Latin America", Grupo Sura, consultado el 30 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
31. Mastercard Strive Community, consultado el 28 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).
32. Strive México, consultado el 27 de octubre de 2024 (consúltese [aquí](#)).

