

Del redondeo al propósito: redefiniendo el ahorro como una herramienta de tranquilidad financiera vinculada al pago de crédito



CONTEXTO

Acreimex es una cooperativa de ahorro y crédito con sede en Oaxaca y presencia en 11 estados del país a través de 79 sucursales. Se distingue por ser de las pocas cooperativas en México que ofrecen **crédito grupal**, dirigido principalmente a mujeres que carecen de colateral tradicional para acceder a crédito de forma individual.

En este esquema, cada socia del grupo paga una cuota semanal o quincenal durante 4 a 6 meses. Históricamente, estas cuotas han incluido un componente de ahorro, pero en montos muy bajos (alrededor de \$25 pesos) o mediante un pequeño redondeo para facilitar el pago de la cuota. Como resultado, las socias no percibían el monto acumulado como un ahorro significativo y con propósito, sino como un “excedente” para gastos inmediatos. Por ello, en la mayoría de los casos, lo retiraban en su totalidad al terminar el ciclo.

LA OPORTUNIDAD

Partiendo de esta práctica, BFA Global identificó la posibilidad de **reformular la comunicación sobre el ahorro vinculado al pago de cuotas del Crédito Grupal**, pasando de un monto pequeño y rutinario a un ahorro con propósito. La hipótesis era que, mediante un cambio en la forma de comunicar y presentar la opción del ahorro, se podría motivar a las socias a ahorrar más y a reconocer el valor de estos recursos como un fondo acumulable para la tranquilidad financiera, y no como un pequeño excedente ocasional para gastar.

LA INTERVENCIÓN

El objetivo de la intervención fue incentivar a las mujeres a destinar mayores montos al ahorro, visualizarlo como parte de su estrategia financiera personal y, eventualmente, explorar la posibilidad de convertirse en socias inversionistas de la cooperativa, formando un “fondo para su paz mental”.

Como primer paso, realizamos **entrevistas cualitativas a profundidad** para comprender la capacidad de ahorro de las socias y los factores que influyen en su comportamiento de ahorro. Las entrevistas revelaron que, aunque la mayoría de las socias tiene capacidad de ahorro, lo maneja en otros instrumentos o instituciones. También se encontró que no cuentan con un fondo de emergencia suficiente para enfrentar un imprevisto considerable. Además, desconocen que el ahorro en Acreimex genera rendimientos y carecen de información clara sobre cuánto acumulan durante el ciclo o los rendimientos que podrían lograr en ciclos subsecuentes si mantuvieran su dinero invertido.

Con base en estos hallazgos, diseñamos un **piloto de comunicación del ahorro** que replanteara el concepto y que consistió en:

- Un menú de tres opciones de ahorro:
 - Depósito a plazo fijo (cuenta de inversión)
 - Ahorro con meta definida
 - Ahorro simple, anclado a un monto más alto que el habitual
- Un guión sencillo para que los asesores pudieran presentar estas opciones de manera clara, enfatizando la idea de construir un "fondo para la tranquilidad financiera".
- Capacitación a los asesores en el uso del material y el guión.
- Seguimiento a la iniciativa durante 4 meses a través de reportes de avance.

El piloto buscaba transformar la manera en que las mujeres perciben el ahorro, pasando de considerarlo como un complemento marginal del crédito a una herramienta intencional para su tranquilidad financiera.



LOS RESULTADOS Y SU IMPORTANCIA

El piloto para incentivar el ahorro con propósito entre las socias de Crédito Grupal se desarrolló en fases, experimentando con diferentes contenidos para comunicarlo.

01

Fase 1 (nov 2024–mar 2025). Al mes de enero de 2025, la oferta se había presentado a 2,071 socias al momento de renovar su crédito, teniendo 92% de aceptación (1,912 socias). En comparación con el grupo de control (renovó su crédito sin recibir la oferta de ahorro), el saldo promedio creció alrededor de un 37% y dos de cada cinco socias cumplieron sus cuotas de ahorro pactadas. El seguimiento periódico de depósitos y retiros confirmó mejoras sostenidas. El cambio en la narrativa —mensajes claros y opciones tangibles— detonó un comportamiento de ahorro positivo y demostró que muchas mujeres están dispuestas a aumentar su ahorro durante el ciclo de crédito.

02

Evolución (mar–ago 2025). La adopción se mantuvo alta en esta etapa, con 3,435 socias (95%) aceptando alguno de los tres esquemas, y con un incremento en el saldo promedio de 21% (aunque la meta de ahorro promedio descendió y 67% no la alcanzó). Esto sugiere que el impulso inicial tiende a regresar al modo habitual de operar si no se ancla en la gestión o no se cuenta con incentivos de seguimiento.

03

Fase 2 (jun–sep 2025). En esta etapa se presentó a 581 socias, al momento de la renovación del crédito, una oferta escalonada para la apertura de una cuenta de inversión a plazo, de acuerdo con la meta de ahorro comprometida (niveles Plata, Oro, Diamante), además de dejar la opción del ahorro simple. La adopción de la opción de inversión fue baja, eligiendo la mayoría la opción del ahorro simple. De ellas, cerca de 70% no cumplió su meta y el incremento promedio de saldo (20 pesos) no fue estadísticamente significativo.

04

Retos. A lo largo de la intervención (Fases 1 y 2) se observaron retos operativos y de gestión que limitan la acumulación sostenida de ahorro: la domiciliación de pagos del crédito y el uso transaccional de la cuenta, así como una baja activación de WhatsApp para reforzar mensajes durante el ciclo. En gestión, los incentivos de asesoría siguen centrados en colocación más que en captación, y hubo desfase entre la capacitación impartida y su aplicación en campo.

05

Conclusión. La Fase 1 validó que una oferta clara puede impulsar el ahorro. Sin embargo, los esfuerzos subsecuentes evidencian que se requieren ajustes intencionales en la gestión, una comunicación e incentivos que permitan sostener y mejorar los resultados.

¿POR QUÉ IMPORTA?

La intervención confirma el **apetito y la viabilidad de impulsar el ahorro intencional** dentro del Crédito Grupal: la adopción fue alta y el impacto inicial, positivo. Sin embargo, el cambio sigue siendo frágil. Para consolidarlo, es necesario integrar el “ahorro con propósito” al ADN estratégico: definir metas e indicadores, asignar un dueño de producto, realizar seguimiento periódico, alinear incentivos al ahorro sostenido, simplificar la oferta (p. ej., inversión vs. ahorro simple) y eliminar fricciones operativas, como la domiciliación del pago de créditos desde la cuenta de ahorro. Estas acciones permitirán mantener los logros de la Fase 1 y corregir las desviaciones observadas en la Fase 2.

EXPECTATIVAS Y SIGUIENTES PASOS

Para transformar la tracción lograda en un impacto sostenido, el siguiente paso **es institucionalizar el ahorro con propósito** dentro de la estrategia y la gestión del producto de Crédito Grupal. En ese sentido, acordamos con Acreimex:

- Elevar la intervención a una política institucional de impacto en Crédito Grupal, con un dueño de producto, rutinas de seguimiento y un esquema de bonificación para asesores vinculados al ahorro sostenido, medido por la persistencia, el cumplimiento de metas y el crecimiento de saldo.
- Integrar en Acreimetrics —la suite de tableros que monitorea en tiempo real la rentabilidad por producto y el impacto de campañas— un módulo específico de campañas de ahorro, con indicadores de adopción, cambio en saldos, porcentaje de metas cumplidas, persistencia entre ciclos, retiros al cierre del crédito, distribución por tipo de oferta (inversión/simple) y variación por sucursal y asesor.