



Organización  
Internacional  
del Trabajo



## CASE BRIEF: **KIFIYA FINANCIAL TECHNOLOGY**

Aparna Dalal, Alice Merry y Enock Sing'oei

# CASE BRIEF:

## KIFIYA FINANCIAL TECHNOLOGY

**Descripción:** Kifiya Financial Technology es un proveedor de servicios digitales que brinda servicios electrónicos, servicios bancarios sin sucursales y de dinero móvil en Etiopía.

**Productos ofrecidos:** Kifiya ofrece una gama de productos fintech, incluyendo seguros agrícolas y de ganado. Este resumen se centra en su índice de productos de seguros agrícolas.

**Socios de distribución:** Sindicatos de agricultores, cooperativas, instituciones de microfinanzas y grupos de ahorro rotativos

**Pólizas emitidas:** Alrededor de 10 000 pólizas de seguros indexados agrícolas vendidas entre 2016 y 2018

La agricultura involucra a alrededor del 80 por ciento de la población en Etiopía y representa el 45 por ciento de la producción económica del país. Sin embargo, el sector agrícola del país es precario y ya está sintiendo los efectos del cambio climático. Las precipitaciones se están volviendo cada vez más erráticas, con consecuencias devastadoras en un país en el que el 90 por ciento de la agricultura depende de la lluvia en lugar del riego.

Proteger a los pequeños agricultores de esta variabilidad climática se convirtió en una prioridad para el gobierno de Etiopía. Como resultado, varias aseguradoras, la Agencia de Transformación Agrícola (ATA) del Gobierno, la Agencia de Empresas de Finanzas Públicas (PFEA), Kifiya Financial Technology (Kifiya) y la Universidad de Twente se unieron para ofrecer un producto de seguro de cultivo de índice vegetal a los pequeños agricultores.

El producto se basa en datos satelitales que miden el verdor de los cultivos y pagan a los agricultores en caso de sequía. El esquema se gestiona a través de un grupo de trabajo, que reúne al complejo conjunto de socios. Kifiya es responsable de diseñar el producto, proporcionar la tecnología, respaldar la distribución y liquidar los pagos. Además del grupo de trabajo, hay un comité directivo y un equipo de campo. Con tantos socios involucrados, tanto públicos como privados, la gestión de este producto ha resultado ser un desafío. Sin embargo, la participación de una gama tan amplia de partes interesadas ha permitido que el plan llegue a los agricultores a los que no podrían haber llegado sin tener acceso a grandes programas gubernamentales.

Un ejemplo es el papel de los Promotores de Seguros de Aldea (VIP por sus siglas en inglés). Los VIP están conformados por personal del Ministerio de Agricultura que trabajan en las aldeas y promueven el producto de seguro como parte de sus funciones. Ellos proporcionan información a los agricultores y responden a

sus preguntas, pero no son responsables de las ventas. Para garantizar una buena comprensión del producto, así como las ventas, los clientes reciben servicios de dos maneras diferentes. Además de los VIP, se llega a los clientes a través de agentes de sindicatos y cooperativas de agricultores, así como de instituciones de microfinanciamiento (IMF). Son estos agentes los que venden el producto y cobran las primas. Para facilitar las ventas, Kifiya proporciona a estas organizaciones dispositivos biométricos para el registro de agricultores. Este doble punto de contacto, que permite una educación y ventas separadas pero conectadas, ha demostrado ser poderoso para aumentar la comprensión de los agricultores sobre el producto.



No obstante, la implementación ha resultado ser un desafío, con dificultades relacionadas con la compleja red de distribución y configuración de la asociación. En 2016 se vendieron 4 600 pólizas. En 2017, solo se vendieron 2 300 pólizas a través de una red de alrededor de 400 agentes y un número similar de VIP. La división de responsabilidades entre los socios no estaba clara y, por lo tanto, era difícil gestionar varios canales de distribución. Además, aunque las instituciones responsables de la distribución recibieron comisiones, ninguna de esas comisiones fue compartida con su personal de primera línea, por lo tanto los agentes de ventas tenían poca motivación para vender el producto a clientes potenciales. Finalmente, los socios acordaron un presupuesto limitado para los materiales de creación de conciencia, lo que

dificulta que los VIP puedan hacer su trabajo.

Kifiya sabía que tendría que mejorar la coordinación de la asociación y enfocar los esfuerzos de distribución para lograr un mayor éxito y hacer un mejor uso de los recursos de todos los socios. Por ello rediseñó el modelo de distribución en 2018. Sobre la base de las lecciones aprendidas el año anterior, el equipo decidió reducir el área en la que realizaba las ventas a dos regiones y trabajar con menos agentes y VIP, lo que permite que el plan apoye y capacite mejor a los involucrados.



Además, el esquema se centró en solo dos de sus canales de distribución más prometedores. El primer tipo de canal elegido fue las cooperativas de semillas, que proporcionan a los miembros insumos a crédito y también compran la cosecha de los agricultores. Esto les brinda una poderosa ventaja como canal de distribución, ya que pueden pagar las primas en nombre de los agricultores que decidieron inscribirse al comienzo de la temporada de crecimiento. Luego, cuando las cooperativas compran los productos a los agricultores al final de la temporada, deducen la prima debida del pago realizado a los agricultores. De esta manera, brindan a los agricultores un mecanismo para recibir la cobertura cuando la necesitan (pero es probable que tengan un flujo de efectivo limitado) y la pagan más tarde cuando tengan efectivo disponible. Las asociaciones con las cooperativas productoras de semillas fueron posibles en parte por los cambios realizados en el diseño del producto, lo que convenció a las cooperativas de que la cobertura era relevante para sus miembros. Obtenga más información sobre el rediseño del producto en el cuadro de la derecha.

Al establecer las asociaciones con las cooperativas de semillas, Kifiya puso en práctica otra lección que había aprendido. Se dispuso que parte de la comisión del 5 por ciento de la cooperativa se pagara al personal de primera línea, aumentando su motivación para promover el producto e inscribir agricultores.

El segundo canal en el que eligió enfocarse fue en los grupos de comercialización agrícola de ATA. Estos son grupos de agricultores dentro de los distritos que reciben apoyo y asesoramiento técnico de ATA. La agencia analiza las ventajas comparativas del cultivo de varios cultivos en cada distrito y los mejores insumos para hacerlo, dado el tipo de cultivo y suelo en esa área. Luego recomienda un cultivo a los agricultores en cada distrito y proporciona insumos y consejos. Luego, el plan de seguro se beneficia de trabajar con estos grupos, porque el seguro se puede simplificar, cubriendo un tipo de cultivo por distrito. Esto facilita las evaluaciones de pérdidas para el producto. Una vez más, ATA se convenció en parte de introducir el producto a sus grupos debido al rediseño del mismo.

Trabajar con estos dos grupos de instituciones más fuertes le permitió a Kifiya administrar mejor su distribución y enfocar sus esfuerzos de ventas, permitiendo operaciones más ágiles y mejor organizadas. No obstante, solo se vendieron 3 500 pólizas en el periodo de ventas de 2018. Esto representó una mejora con respecto al año anterior, pero Kifiya no pudo lograr su objetivo de ampliar significativamente el esquema.

Un importante obstáculo que aun enfrentan es el precio. La prima del producto es del 12 al 15 por ciento de la suma asegurada, y la tasa precisa depende de las cargas de las aseguradoras. Kifiya espera superar este desafío a través de subsidios. Aunque a largo plazo espera que el gobierno subsidie el producto, a corto plazo está trabajando con la iniciativa Global Green Growth para establecer un fondo de instalaciones agrícolas en Etiopía. Este fondo subsidiará las primas de productos de seguros para los agricultores y proporcionará un fondo de garantía contra las pérdidas de los aseguradores cuando los índices de pérdida superen el 100 por ciento. Esto hará que el producto sea más barato para los agricultores y Kifiya espera que ayude a impulsar las ventas.

### **Adaptar el producto para cubrir plagas y enfermedades**

Después de su primera temporada, Kifiya realizó una encuesta con agricultores para comprender sus impresiones del producto y evaluar la precisión del índice; en otras palabras, qué tan cerca se relacionaron las decisiones de pago con las experiencias de daños reportadas por los agricultores.

Se encontró que el índice era muy preciso. Solo el dos por ciento de los agricultores consideraron que el resultado del índice no coincidía con su experiencia. Sin embargo, la evaluación de campo reveló un tema aparte: aunque los agricultores en general estaban de acuerdo con los resultados del índice, en muchos casos no creían que se estuvieran midiendo los desencadenantes correctos. Los agricultores apreciaron la cobertura de la sequía, pero les preocupaba que el seguro no cubriera otros peligros, particularmente plagas y enfermedades. Estos riesgos son muy importantes para muchos agricultores y pueden ocurrir en cualquier año, mientras que las sequías se perciben como cíclicas, lo que significa que los agricultores pueden perder interés en el producto durante los períodos de buena lluvia.

Kifiya, por lo tanto, decidió rediseñar el producto como un producto híbrido para acomodar nuevos peligros. El nuevo producto híbrido utiliza el índice original, basado en imágenes satelitales, para medir la sequía y el exceso de lluvia, y una nueva área de cobertura de plagas y enfermedades. Esto ha hecho que el producto sea más atractivo y ha alentado a otros socios de distribución a unirse al esquema.



**Programa de Finanzas Solidarias  
Departamento de Empresas  
Organización Internacional del Trabajo**

4, route des Morillons

CH-1211 Genève 22

Suiza

Tel.: +41 22 799 6478

Fax: +41 22 799 6896

Email: [impactinsurance@ilo.org](mailto:impactinsurance@ilo.org)

Web: [www.ilo.org/impactinsurance](http://www.ilo.org/impactinsurance)

Encuentrenos en las redes sociales



/impactinsuranceFacility



@IIFacility



Social Finance & Impact Insurance

Desde una perspectiva de justicia social, el programa de Finanzas Solidarias trabaja con el sector financiero para facilitar su contribución a la Agenda de Trabajo Decente de la OIT. En esta perspectiva, trabaja con bancos, instituciones de microfinanzas, cooperativas de crédito, aseguradoras, inversores y otros actores para probar nuevos productos, enfoques y procesos financieros. El programa Impact Insurance contribuye a este trabajo ayudando a la industria aseguradora, los gobiernos y sus socios a darse cuenta del potencial del seguro en términos de desarrollo económico y social.



Nos gustaría agradecer a nuestros socios, la FSDA y la AFD, por apoyar la publicación de este documento.

