



# ***El uso de las ciencias del comportamiento para aumentar los ahorros para el retiro en México***

Una mirada a lo que hemos aprendido en el transcurso de tres años

---

**Autores:**

Andrew Fertig  
Alissa Fishbane  
Jaclyn Lefkowitz

**Traducción de:**

Ariadna Molinari

**Noviembre 2018**

# Agradecimientos

Hemos tenido el privilegio de trabajar con muchas personas que hicieron posible la creación de este informe. Estamos sumamente agradecidos con MetLife Foundation por su apoyo y colaboración durante nuestro trabajo, y sobre todo con Evelyn Stark, Alison Jarrett, Gabriela Zapata y Nalleli García Gutiérrez. Queremos agradecerles también a los miembros de nuestro equipo, Marcela Cheng Oviedo, David Munguía Gómez y Juan David Robalino, por sus excelentes investigaciones y contribuciones al diseño de estas intervenciones, así como por su dedicación para el lanzamiento y la prueba de las mismas durante los últimos tres años, y también al resto del personal de ideas42 que brindó su apoyo a lo largo de este proceso. También hemos sido afortunados de haber colaborado en algunas de las intervenciones contenidas en este informe con nuestros socios académicos Hal Hershfield, Michael Norton, Avni Shah, Dilip Soman y Matthew Osborne.

Los autores agradecen también a todos los interlocutores del sistema de pensiones mexicano por su disposición para compartir su conocimiento sobre la industria, ofrecer puntos de vista sobre los diseños y poner a prueba diversas soluciones a lo largo de este proyecto: Carlos Ramírez Fuentes, Carlos Marmolejo Trujillo, Víctor Baeza Bravo, Ernesto Brodersohn, Alejandro Maldonado Viveros, Alejandra Vargas Castillo, Marlene Olvera Suarez y su equipo en CONSAR; Raúl Gallegos Muller, Gerardo Hernández, Claudia Rodríguez Cortés, Guillermo Chavarría, Guillermo Galván Arteaga y su equipo en Sura; Ricardo Narváez, Daniela Villareal Gutiérrez y su equipo en InverCap; María Dolores Martínez, Adriana Oribio Gallegos y su equipo en Pensionissste; Juan Carlos Alcalde Méndez, Ana Luisa Saavedra Granja, Ramón Rentería Hernández, Beatriz Zambrano León, Alejandra Torres Rodríguez y su equipo en XXI Banorte; Alejandro Dryjanski Rubinstein, Nadya Camarillo Martínez, Elsy López González, Roger Núñez Ramos, Marlene Trujillo González y su equipo en Citibanamex; y Juan Carlos Macías Elizondo, Iliana de León Villareal y su equipo en 7-Eleven. Por último, agradecemos a los múltiples cuentahabientes que participaron en los programas piloto descritos en este informe.

Hecho posible por



## Acerca de ideas42

Somos líderes en nuestro campo y contamos con una especialización y experiencia únicas que nos colocan a la vanguardia de las ciencias del comportamiento. Usamos estos conocimientos para innovar, impulsar cambios sociales y mejorar millones de vidas. Creamos soluciones novedosas a problemas difíciles basadas en las ciencias del comportamiento que pueden escalarse para generar un impacto mayor. ideas42 también capacita a líderes y ayuda a las instituciones a mejorar programas y políticas ya existentes.

Nuestro trabajo abarca más de 35 países e incluye diversos temas como movilidad económica, salud, educación, finanzas de los consumidores, seguridad y justicia, eficiencia energética, y desarrollo internacional. En tanto que somos una organización internacional sin fines de lucro, nuestros socios incluyen gobiernos, fundaciones, empresas y muchas otras instituciones.

En esencia, las ciencias del comportamiento nos ayudan a comprender el comportamiento humano y a entender por qué la gente toma las decisiones que toma. Nos enseña que el contexto importa, que hacer las preguntas correctas es esencial y que suelen existir soluciones simples que con frecuencia son descartadas o pasadas por alto. Nos esforzamos por identificar los detalles contextuales sutiles pero relevantes que pueden tener un impacto exponencial en los resultados.

Para conocer más, visita [ideas42.org](https://ideas42.org) y síguenos en [@ideas42](https://twitter.com/ideas42) en Twitter.

**Contacto:** Alissa Fishbane, Directora General ([alissa@ideas42.org](mailto:alissa@ideas42.org))

# Contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
¿Qué son las ciencias del comportamiento?.....	5
<b>Barreras conductuales para ahorrar para el retiro .....</b>	<b>6</b>
No hay indicadores visibles que nos hagan considerar el retiro.....	7
Inmersos en el aquí y el ahora .....	7
La incertidumbre del futuro desalienta la acción.....	8
Las Afores no están incluidas en el conjunto de opciones.....	8
Lo que sobra .....	9
<b>Diseñando para un mejor retiro.....</b>	<b>10</b>
Hacer que el ahorro para el retiro sea visible y común .....	11
Disminuir el sentimiento de pérdida.....	20
Establecer nuevos hábitos entre el personal para hacer que el ahorro sea automático y sin esfuerzo.....	22
Hacer que el retiro se sienta tangible.....	25
<b>Hacia dónde nos dirigimos .....</b>	<b>29</b>
Oportunidades y recomendaciones para un futuro más sólido.....	30
<b>Anexo de diseños .....</b>	<b>33</b>
Anexo 1.1 Sobres de estado de cuenta .....	34
Anexo 1.2 Estados de cuenta: iteraciones y materiales escalados .....	35
Anexo 1.3 Mensajes de texto .....	39
Anexo 1.4 Tarjetas de cliente frecuentes.....	40
Anexo 1.5 App de tableta para reuniones de ventas.....	44
Anexo 1.6 Filtro fotográfico de envejecimiento .....	47



# INTRODUCCIÓN



**A**horrar para el retiro es un desafío para la mayoría de la gente. Lo percibimos como algo lejano, y es natural que nos concentremos en necesidades financieras más inmediatas. Esto no significa que no reconozcamos la importancia de abrir una cuenta de ahorro para el retiro y de empezar a ahorrar desde que somos jóvenes; pero, a pesar de que lo sabemos, es fácil que nos desalienten tareas desagradables o complicadas, decisiones difíciles o las diversas etapas del proceso para comenzar a ahorrar.

En México, el gobierno diseñó políticas para enfrentar este problema, como exigir a los empleadores que canalicen directamente 6.5% del sueldo del empleado a su cuenta de ahorro para el retiro.<sup>1</sup> Esto ayuda a los trabajadores mexicanos a sortear los obstáculos que la gente habitualmente enfrenta al ahorrar para el retiro, como olvidar establecer las aportaciones o postergar el ahorro. No obstante, muchos empleados no se dan cuenta de que, si confían únicamente en las aportaciones obligatorias, recibirán menos de 30% de su salario actual cuando se jubilen.<sup>2</sup> Además, aproximadamente 60% de la fuerza laboral mexicana trabaja de forma independiente o en el sector informal, y no tiene un empleador que haga aportaciones automáticas en su nombre.<sup>3</sup>

Es evidente que, para tener una jubilación digna, los mexicanos siguen necesitando hacer aportaciones voluntarias a sus cuentas de ahorro. Sin embargo, menos de 0.5% de los casi 40.5 millones de cuentahabientes registrados hace al menos una aportación al año.<sup>4</sup> Esto tiene repercusiones serias en las vidas de las personas conforme envejecen: **en la actualidad, aproximadamente 41% de los mexicanos de la tercera edad vive en condiciones de pobreza.**<sup>5</sup> Aumentar las aportaciones para el retiro podría mejorar la estabilidad financiera de millones de personas en todo el país.

Para descifrar cuáles son los factores clave que determinan los niveles bajos de aportaciones voluntarias en México, en conjunto con MetLife Foundation, colaboramos con las administradoras privadas de fondos para el retiro, conocidas como Afores, y con la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR) del gobierno mexicano. En la primera fase de este trabajo, identificamos las barreras conductuales que dificultan el ahorro (véase la siguiente sección) y las describimos en un [informe](#) publicado en octubre de 2015.

<sup>1</sup> Si deseas conocer más detalles sobre el sistema de aportaciones obligatorias, consulta nuestro informe de 2015: *El uso de las ciencias del comportamiento para aumentar los ahorros para el retiro: una nueva mirada a las aportaciones voluntarias a las pensiones en México*.

<sup>2</sup> OECD (2016), *OECD Reviews of Pension Systems: Mexico*, OECD Reviews of Pension Systems, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/9789264245938-en>.

<sup>3</sup> Ilo.org. (2014). *Informal employment in Mexico: Current situation, policies and challenges*. [en línea] Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/--ro-lima/documents/publication/wcms\\_245889.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--americas/--ro-lima/documents/publication/wcms_245889.pdf) [Consultado 22 de julio, 2018].

<sup>4</sup> CONSAR (mayo, 2018). Las 40.5 millones de cuentas registradas pertenecen a individuos que han elegido un administrador de fondos para el retiro (Afores) y pueden hacer aportaciones voluntarias. Hay otros 20 millones de cuentahabientes que no seleccionaron previamente su Afore y a quienes, por ende, se les asignó una.

<sup>5</sup> CONEVAL INFORMA LA EVOLUCIÓN DE LA POBREZA 2010-2016. (2017, agosto 30). Disponible en <https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Comunicadosprensa/Documents/Comunicado-09-Medicion-pobreza-2016.pdf>

Desde entonces, hemos emprendido acciones para facilitar el ahorro para el retiro. Diseñamos siete intervenciones distintas para enfrentar las barreras resumidas en el informe anterior y las pusimos a prueba por medio de pruebas aleatorias controladas.

Trabajamos a través de diversos canales (correo directo, tecnología y personal de las Afores), cada uno de los cuales tiene sus propias ventajas y desventajas. Aprendimos cuáles de los enfoques inclinan la balanza hacia el ahorro para el retiro, así como cuál es su efectividad relativa y sus complementariedades. También aprendimos qué se puede esperar al hacer pequeños ajustes y dónde se pueden necesitar cambios más sustanciales.

Este emprendimiento representa **la primera puesta en práctica de las ciencias del comportamiento en México a lo largo de un enorme sistema financiero regulado por el gobierno que tiene repercusiones en las vidas de millones de ciudadanos.** Desde entonces, lo que hemos aprendido a lo largo de este proyecto ha contribuido al diseño de nuevas políticas y prácticas de comunicación con un alcance de 21 millones de cuentahabientes en todo el país. En este informe, describimos las soluciones que evaluamos durante tres años, lo que aprendimos de ellas y lo que seguirá a continuación. Comenzaremos con un breve repaso de los factores conductuales que influyen en las bajas aportaciones para el retiro que descubrimos en la primera fase del proyecto y que usamos para generar nuestros diseños.

---

## » ¿Qué son las ciencias del comportamiento?

Las ciencias del comportamiento son el estudio de cómo la gente toma decisiones y actúa en un mundo real, complejo e irregular en donde los detalles cuentan. Es el resultado de décadas de investigación en las ciencias sociales para crear un modelo más realista de cómo vemos a la gente. El modelo estándar para predecir la conducta humana implica que las personas tomamos en cuenta toda la información disponible, evaluamos los pros y los contras de cada opción, tomamos la mejor decisión y actuamos en consecuencia. El enfoque conductual nos enseña algo diferente: que tomamos decisiones a partir de información imperfecta y no siempre elegimos lo mejor para nosotros. Las ciencias del comportamiento se han utilizado en una gran variedad de campos para realinear políticas, programas y productos con la manera en la cual en realidad nos comportamos, lo cual mejora los resultados para millones de personas en todo el mundo.

# BARRERAS CONDUCTUALES PARA AHORRAR PARA EL RETIRO



## El camino hacia el ahorro para el retiro

El proceso de toma de decisiones en torno al ahorro para el retiro puede parecer sencillo. La gente decide ahorrar y emprende acciones para hacerlo. No obstante, el proceso casi siempre es más complejo que eso. El camino que tomamos está lleno de pequeños obstáculos que pueden impedirnos alcanzar nuestra meta de ahorro.

### ¿Ahorrar ahora?

La incertidumbre sobre el futuro puede impulsar a la gente a evadir el problema o a confiarse en exceso; ambas cosas desalientan la toma de acciones.

### ¿Pensar en el retiro?

Ni el sistema de pensiones ni la gente cercana impulsan a las personas a pensar en su retiro.



### ¿Cómo?

La gente está poco expuesta a las afores, y el sistema suele ser confuso.

### ¿Ahorrar ahora?

La gente suele enfocarse en el presente y no piensa en ahorrar para el futuro.

**E**ncontramos cuatro barreras conductuales y contextuales importantes que desincentivan a los mexicanos de hacer aportaciones voluntarias a sus cuentas de ahorro para el retiro. Para llegar a estas conclusiones, realizamos entrevistas y encuestas a más de 100 cuentahabientes de tres grandes ciudades, hablamos con actores del sistema de pensiones mexicanos y analizamos las comunicaciones existentes, los procesos y los datos administrativos del sistema de pensiones. La siguiente sección subraya las principales barreras que identificamos y esbozamos en el informe anterior, y que después abordamos a través de nuestros diseños. Para consultar una descripción más detallada de estas barreras, véase nuestro informe de 2015: *El uso de las ciencias del comportamiento para aumentar los ahorros para el retiro: Una nueva mirada a las aportaciones voluntarias a las pensiones en México*.



## No hay indicadores visibles que nos hagan considerar el retiro

Tomando en cuenta lo que ocurre en nuestras vidas de forma cotidiana, es imposible poner atención a todo. Por consiguiente, enfocamos nuestra atención en lo que tenemos frente a nosotros (y lo que es más urgente); y probablemente eso no sea nuestro retiro. **Sin indicadores específicos que atraigan nuestra atención hacia el futuro financiero a largo plazo, quizá nunca empezemos a pensar de forma activa en él.**

Los ahorros automáticos son una solución común y efectiva que nos ayuda a ahorrar sin que tengamos que prestar atención o emprender acciones. Sin embargo, este sistema sólo resuelve el problema en su totalidad si logra que la gente ahorre lo suficiente como para poder mantenerse durante el retiro. Observamos este problema en México: a los trabajadores asalariados se les retienen aportaciones obligatorias de su sueldo (junto con aportaciones adicionales del empleador y del gobierno); sin embargo, la cantidad total que se aparta no es suficiente para vivir bien durante la jubilación.<sup>6</sup> Dado que estos retiros suelen ocurrir sin que el cuentahabiente esté consciente de ellos, las personas no cuentan con indicadores regulares que las hagan pensar en su salud financiera a largo plazo y a tomar la decisión de hacer más aportaciones voluntarias.<sup>7</sup>



## Inmersos en el aquí y el ahora

Aun si lográramos dirigir parte de nuestra atención hacia el retiro, es posible que no comencemos a ahorrar en ese momento. Este comportamiento está motivado por el hecho de que estamos predisuestos a pensar en el presente: creemos que una recompensa inmediata es más atractiva que la misma recompensa (o una mejor) en el futuro.

La planificación para el retiro es una circunstancia ideal para que triunfe la predisposición al presente: la recompensa está lejos, la tarea puede ser desagradable o difícil en el momento, y pensar en ello en ocasiones saca a relucir emociones negativas. **Dado que nos enfocamos intensamente en el presente, es posible que no pensemos en involucrarnos en alguna especie de ahorro para el futuro.** Y, en caso de que sí ahorremos, nuestras metas a corto plazo con frecuencia superan nuestras intenciones de ahorro a largo plazo. De hecho, desestimamos los beneficios futuros de ahorrar con tal intensidad que guardar dinero ahora para nuestro yo futuro puede en realidad hacernos sentir que lo estamos perdiendo, y puede orillarnos a elegir opciones de ahorro inferiores con más recompensas iniciales pero menores ganancias a futuro.

<sup>6</sup> Aunque aquí nos enfocamos en el contexto mexicano, el problema de las bajas tasas de ahorro automático pre-definidas es un problema a nivel mundial. En Estados Unidos, por ejemplo, casi 32% de los planes 401k siguen teniendo una tasa de ahorro pre-definida de 3%. Véase: [https://www3.troweprice.com/usrps/content/dam/troweplan/pdfs/ReferencePoint\\_ExecSummary.pdf](https://www3.troweprice.com/usrps/content/dam/troweplan/pdfs/ReferencePoint_ExecSummary.pdf)

<sup>7</sup> Asimismo, estudios recientes revelan que, mientras que los índices de participación son mayores cuando existen las aportaciones con tasas pre-definidas, éstas (en comparación con el registro voluntario) incrementan la probabilidad de que los individuos usen esos fondos antes del retiro, ya sea pidiendo préstamos de su 401k o liquidando la cuenta al cambiar de compañía. Véase: Tergesen, A. (2018, agosto 10). 401(k) or ATM? Automated Retirement Savings Prove Easy to Pluck Prematurely. Disponible en <https://www.wsj.com/articles/401-k-or-atm-automated-retirement-savings-prove-easy-to-pluck-prematurely-1533893402>

En el núcleo de nuestra predisposición al presente está la manera en la que el tiempo altera nuestras percepciones. Cuando pensamos en un futuro lejano, nuestras representaciones mentales son con frecuencia vagas y abstractas, mientras que nuestras representaciones de un futuro cercano son concretas y tangibles. Dado que nuestro retiro está distante, tenemos dificultad para explicar cómo será con cierto nivel de detalle. A falta de una imagen clara, es difícil empezar a planificar. En conjunto, la predisposición al presente y la incertidumbre del futuro puede ayudar a explicar por qué la falta de ahorro para el retiro es una constante.



### La incertidumbre del futuro desalienta la acción

Nuestro futuro es desconocido, y pensar en él no siempre es placentero. La incomodidad e incertidumbre pueden generar dos respuestas conflictivas: cierta incomodidad de la que intentamos huir o un optimismo exagerado. Aunque son diferentes, ambas reacciones **pueden provocar que pospongamos y, en última instancia, que no emprendamos las acciones necesarias.**

Tendemos a evitar las tareas desagradables, especialmente si no estamos bien preparados para manejarlas por nuestra cuenta. Por otro lado, también puede ser que evitemos pensar en planear para el retiro porque tenemos un exceso de confianza en nosotros mismos; es decir, creemos que seremos capaces de conseguir nuestras metas sin importar los obstáculos. Podemos justificar nuestra falta de preparación para el retiro convenciéndonos a nosotros mismos de que las cosas se van a solucionar a nuestro favor, o de que podremos superar cualquier situación que surja en el futuro.



### Las Afores no están incluidas en el conjunto de opciones

Cuando los mexicanos piensan en las opciones de ahorro para el retiro, las Afores pueden no pasarles por la mente. En la actualidad, el alcance que tienen las Afores para informar y recordar a los cuentahabientes que son una opción valiosa es limitado.

Aun cuando los cuentahabientes estén expuestos a los materiales de divulgación de las Afores, el contenido es a menudo muy complejo para ser útil. Dichos materiales contienen lenguaje especializado y porcentajes complicados que en ocasiones resultan difíciles de comprender. En general, **esta confusión incrementa la probabilidad de que los cuentahabientes no incluyan las Afores como opciones de ahorro a largo plazo o las rechacen al momento de contemplar sus opciones.**

En vez de eso, optan por alternativas más accesibles y tangibles, como guardar el dinero en casa, en cuentas de ahorro de corto plazo, o en inventario para el negocio. Los cuentahabientes suelen optar por esta solución intermedia, con lo cual sacrifican los ingresos futuros mayores que ofrecen las Afores al favorecer mecanismos familiares que ofrecen acceso instantáneo.



### » Lo que sobra

Muchos incurrimos en un proceso llamado **contabilidad mental**. Mentalmente separamos nuestro dinero en grupos, a los cuales les asignamos diferentes funciones. Estas “cuentas” pueden abarcar una amplia variedad de propósitos. Tenemos cuentas mentales para nuestras facturas, vivienda, entretenimiento y demás. Muchas de nuestras cuentas están destinadas al gasto, mientras que relativamente pocas están destinadas al ahorro. En algunos casos, es posible no tener ninguna cuenta específica para el retiro.

Entre los cuentahabientes, las cuentas mentales para el ahorro muchas veces se limitan a “lo que sobra” al final del mes. Cuando se toman las decisiones de gasto, la opción alternativa a gastar, que sería ahorrar la cantidad en cuestión, rara vez se toma en cuenta. Por ejemplo, cuando se decide comprar una televisión nueva, es muy probable que no se considere la alternativa entre comprar una televisión ahora y ahorrar para el futuro. En lugar de eso, la decisión se vuelve entre comprar la televisión ahora o gastar esa suma de dinero en otra cosa; es decir, no es “y si no gasto”, sino “cómo gasto”. Ahorrar se vuelve una opción sólo cuando todo el gasto ya ha concluido. Al aplicar la etiqueta de “lo que sobra”, el ahorro se convierte en una acción pasiva y menos definitiva, si es que siquiera sentimos la necesidad de ahorrar.







# DISEÑANDO PARA UN MEJOR RETIRO



Con lo que aprendimos sobre cómo la gente toma decisiones y emprende acciones sobre su ahorro para el retiro en México, diseñamos diversas soluciones conductuales para incrementar las aportaciones voluntarias. Concluimos el informe anterior con la descripción de seis categorías de principios de diseño, incluidas en el siguiente gráfico, y ejemplos ilustrativos de cada una. **¿Cómo usamos ese conocimiento para ayudar a la gente a ahorrar más?** En los años siguientes a su publicación, nos dimos a la tarea de combinar varios de esos principios para formular soluciones sólidas. En total, durante tres años desarrollamos e implementamos siete intervenciones que abordaban diferentes barreras conductuales. Después de cada intervención, aprovechamos lo que aprendimos para hacer mejoras a los diseños posteriores.

## Resumen de los principios de diseño

La siguiente tabla presenta un resumen de los conceptos de diseño conductual y cómo los probamos en campo. Se puede encontrar una descripción más detallada de estas soluciones en las siguientes secciones correspondientes a cada diseño.

Concepto de diseño	Descripción	Lo que probamos
 <b>Hacer que el retiro sea visible y común</b>	Demostrar que la mayoría de la gente de la comunidad (es decir, gente como yo) cree que debería ahorrar o está emprendiendo acciones para ahorrar más para tener un retiro cómodo.	Sobres y estados de cuenta rediseñados, y mensajes de texto que atraigan la atención del cuentahabiente.
 <b>Disminuir el sentimiento de pérdida</b>	Ligar las aportaciones a beneficios, como juntar puntos para canjearlos por premios o entrar a una rifa. Replantear mensajes para enfatizar la importancia de la familia y demostrar los beneficios de empezar a ahorrar pronto para el retiro.	Tarjetas de cliente frecuente para recibir pequeños premios a cambio de hacer aportaciones.
 <b>Hacer que el ahorro sea automático y sin esfuerzo</b>	Crear un sistema opcional que vincule los salarios a las cuentas de Afore para realizar la transferencia inmediata de cierto porcentaje como aportación voluntaria. Cuando no sea posible, diseñar el producto de ahorro automático de la Afore para que extraiga dinero de una cuenta bancaria. Ofrecer la opción de postergar el comienzo, incrementos graduales o periodos de cancelación para mayor comodidad de los cuentahabientes.	Ejercicios de visualización que inciten al cuentahabiente a registrarse para hacer ahorros automáticos y pasos sencillos para empezar el proceso de ahorro automático en entregas quincenales.
 <b>Establecer nuevos hábitos entre el personal</b>	Crear listas de verificación, guiones o folletos que guíen a los promotores en las conversaciones con los cuentahabientes y fomenten las aportaciones voluntarias regulares.	Incluir en los protocolos del personal ejercicios de visualización y pautas de registro para las aportaciones voluntarias.
 <b>Hacer que el retiro se sienta tangible</b>	Usar ejercicios de visualización y actividades de establecimiento de objetivos, incluyendo cuentas etiquetadas, recordatorios personalizados y retroalimentación frecuente.	Envejecimiento digital en fotografías del cuentahabiente para que vea su “yo futuro” y se sienta impulsado a ahorrar para el retiro.
 <b>Inscripción en paquete</b>	Agrupación del ahorro con procesos gubernamentales existentes, como solicitar una licencia de manejo o inscribirse a servicios del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).	

La siguiente sección se enfoca en las soluciones que pusimos a prueba y en lo que descubrimos con cada una. Aunque cada solución aparece presentada bajo una categoría de diseño en particular, es importante señalar que las intervenciones con frecuencia se nutrieron de varias de estas categorías a la vez.

*Para una descripción más detallada de los principios de diseño, véase nuestro informe de 2015: [El uso de las ciencias del comportamiento para aumentar los ahorros para el retiro: Una nueva mirada a las aportaciones voluntarias a las pensiones en México.](#)*



## Hacer que el ahorro para el retiro sea visible y común

### Primero, abordar la frecuencia de apertura

Como diseñadores y profesionales, es posible que dediquemos incontables horas a perfeccionar las estrategias de envío de correo para poblaciones extensas, pero es muy fácil pasar por alto el primer y más importante de los pasos: lograr que la gente abra el sobre. A todos nos ha pasado: revisamos por encima el correo del día, desechamos parte de la correspondencia sin abrirla, apartamos otra parte para “abrirla después”, y quizá abrimos el correo que parece más urgente y accesible. Ni siquiera la carta mejor diseñada será efectiva si el destinatario no la ve porque no abrió el sobre.

Durante las entrevistas que hicimos en México salió a relucir que sólo una minoría inusual percibía la llegada de los estados de cuenta trimestrales de su ahorro para el retiro, y eran aún menos quienes los abrían. Varios cuentahabientes mencionaron que jamás habían recibido estados de cuenta. Mientras que algunos tenían registrada una dirección de envío desactualizada, otros no veían sus estados de cuenta porque los pasaban por alto al revisar el correo.

Decidimos diseñar una serie de sobres especiales y, en un caso en particular, un mensaje de texto adicional para que el estado de cuenta<sup>8</sup> fuera más visible y para impulsar a la gente a abrirlo y leerlo. Asignamos al azar a alrededor de 68,000 cuentahabientes de una Afore en junio de 2017 a un grupo control que recibió el sobre estándar, o a uno de los siguientes cinco grupos de tratamiento que recibieron un sobre diseñado a partir de conocimiento conductual:

- 1. Familia:** La foto de una familia impresa en el sobre y un mensaje que redefine el ahorro voluntario como un mecanismo para garantizar el bienestar futuro de la familia, en lugar de uno que sólo beneficia al individuo.
- 2. Familia y mensaje de texto:** El mismo sobre con el encuadre de la familia, acompañado de un mensaje de texto en pro de la familia para atraer aún más la atención e impulsar a la gente a buscar el sobre en medio del resto del correo.

<sup>8</sup> Dentro de todos los sobres, incluimos un estado de cuenta rediseñado con un planteamiento enfocado en las pérdidas (descrito en la siguiente sección). Eligimos poner a prueba el *encuadre de pérdida* con base en su potencial de escalamiento y bibliografía existente que demuestra la preferencia humana de evitar pérdidas por encima de recibir ganancias iguales. Véase: Tversky, A., & Kahneman, D. (1991). Loss aversion in riskless choice: A reference-dependent model. *The quarterly journal of economics*, 106(4), 1039-1061.



- 3. Personal de la Afore:** La foto impresa de un empleado de la Afore y un mensaje de apoyo personalizado para promover el sentido de comunidad y resaltar la intención de la Afore de ayudar.
- 4. Fecha límite:** Una fecha específica impresa en el sobre que comunique cierto sentido de urgencia y una fecha límite para abrir el estado de cuenta.
- 5. Visualización del futuro:** Una frase impresa en el sobre, relacionada con cuidarse a uno mismo en el futuro, acompañada de una fotografía de una pareja mayor para fortalecer la conexión y la empatía que el cuentahabiente siente por su yo futuro, así como para fomentar que emprenda acciones en el presente.

### Sobre con fecha límite



Para evaluar si la gente abría el sobre y reaccionaba al mensaje, incluimos un cupón por dos boletos de cine gratis y monitoreamos si lo canjeaban por internet. En el grupo control, 1.38% de los participantes canjeó el cupón.<sup>9</sup> El tratamiento con el mayor impacto fue el del sobre con la fecha límite, en donde 1.76% de los clientes respondió al incentivo del boleto de cine, **un incremento de 27.5%<sup>10</sup> de involucramiento** en comparación con el grupo de control.

También observamos que los sobres rediseñados tuvieron un impacto positivo en la cantidad de aportaciones voluntarias que se hicieron inmediatamente después de su entrega: fue significativamente más probable que los cuentahabientes que recibieron sobres con la fecha límite y con la fotografía del empleado de la Afore hicieran una aportación voluntaria en el primer mes. La cantidad de **cuentahabientes que realizan aportaciones voluntarias aumentó 54%**, al pasar de 0.35% entre los participantes del grupo control a 0.54% entre los participantes de los grupos de estos dos tratamientos.<sup>11</sup> Si se extrapola este índice de ahorro al total de la población

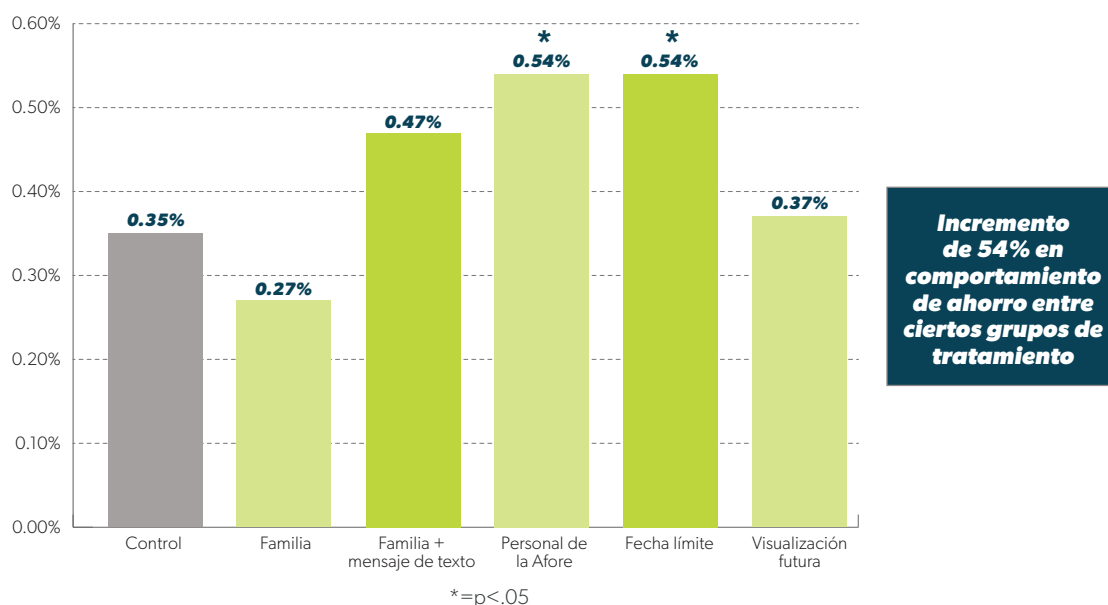
<sup>9</sup> En comparación, en Estados Unidos los índices de respuesta a la publicidad enviada por correo postal son de alrededor de 4%. Véase Pulcinella, S. (30 de agosto, 2017) Why Direct Mail Marketing Is Far from Dead. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2017/08/30/why-direct-mail-marketing-is-far-from-dead/#4c31c4bd311d>

<sup>10</sup> p<.05

<sup>11</sup> p<.05

de esa Afore, el simple hecho de usar estos sobres impresos para todos los cuentahabientes podría implicar que aproximadamente **14,000 personas más hagan aportaciones y que los ahorros se incrementen en 20 millones MXN** durante el primer mes.<sup>12</sup>

### Porcentaje de cuentahabientes que realizan aportaciones voluntarias



Aunque el grupo del sobre con la familia y el mensaje de texto adicional exhibió un aumento prometedor en los índices de aportación, la diferencia no fue significativa, y sospechamos que el efecto pudo haber sido limitado debido a la baja proporción de cuentahabientes que tiene registrado un número celular válido. Dado que solo 23% de los cuentahabientes de ese grupo tenía registrado un número celular válido y efectivamente recibió los mensajes de texto, es posible que puedan verse efectos más sustanciales en una población más amplia. En una sección posterior (véase página 17), describiremos una intervención con mensajes de texto que tuvo un impacto mucho mayor.

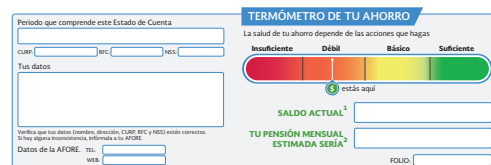
Con un índice de canjeo de los boletos del cine de 1.5% entre todos los grupos de tratamiento, queda claro que usar el correo directo como canal para llegar a los ahorradores en potencia sigue siendo un desafío. Sin embargo, estos resultados también muestran que es posible incrementar la interacción con los estados de cuenta enviados por correo por medio de ciertos tipos de mensajes. Podemos seguir generando conocimientos y explorando formas de combinar los sobres con puntos de contacto más frecuentes. Si consideramos que las Afores ya generan estos sobres y se los envían a millones de cuentahabientes cada cierto número de meses, hasta los incrementos más pequeños en esta interacción se traducirían en decenas de miles de individuos que abrirían sus estados de cuenta y pensarían activamente en emprender acciones para su retiro a un costo muy bajo o insignificante.

<sup>12</sup> Con base en la cantidad total promedio aportada por cada persona en el grupo que recibió el sobre con foto del personal de la Afore.

## Después, rediseñar el estado de cuenta

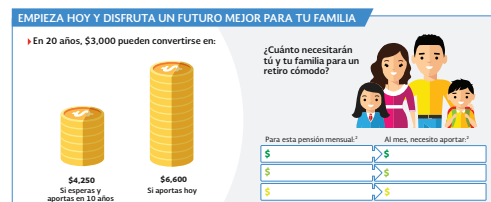
Además de mejorar los sobres, también rediseñamos el estado de cuenta para garantizar que la gente encontrara la información más útil y relevante al abrirlo. Aunque sabemos que muchos cuentahabientes no siempre abren su estado de cuenta, decidimos rediseñarlo porque es uno de los pocos comunicados que todos los cuentahabientes reciben, sin importar cuál sea la Afore que gestiona su fondo para el retiro. El estado de cuenta también les llega a quienes no tienen acceso a correo electrónico o a un teléfono celular. Con la intención de maximizar nuestro potencial de escalamiento de la forma más equitativa posible, diseñamos un estado de cuenta con un fundamento conductual que resaltara los ahorros voluntarios y ayudara a los cuentahabientes a enfocarse en detalles clave: la importancia de ahorrar y los pasos sencillos para hacerlo. Cada estado de cuenta incluía los siguientes componentes:

- ▶ **“Termómetro” del ahorro:** Para abordar la falta de conciencia generalizada sobre la “salud” de las cuentas de ahorro para el retiro, incluimos en el documento un “termómetro” gráfico del ahorro que



les daba a los cuentahabientes retroalimentación actualizada sobre su ahorro para el retiro. A fin de cuentas, si no estamos conscientes de que hay un problema, es improbable que emprendamos acciones para remediarlo. Al probarlo, evitamos poner a los cuentahabientes en los extremos del termómetro para reducir cualquier posible efecto contraproducente; los que estuvieran hasta abajo podrían sentirse desmotivados y decidir no emprender acción alguna, y los que estuvieran hasta arriba podrían pensar erróneamente que ya habían ahorrado lo suficiente y que por ende no necesitaban hacer más o mayores aportaciones.

- ▶ **Gráficos y reglas generales:** Es fácil postergar el ahorro para el retiro para el día de mañana (o mucho después), y puede resultar abrumador pensar en cuánto dinero se requiere para empezar a ahorrar. Para facilitar el comienzo del ahorro, el estado de cuenta que rediseñamos incluye gráficos sencillos e intuitivos que demuestran la importancia de ahorrar en el presente, así como reglas generales personalizadas que le ayudan a la gente a definir cuánto empezar a ahorrar en el presente para alcanzar el presupuesto mensual futuro que desean.



- ▶ **Simple acciones a seguir:** Por último, dado que la información por sí sola no es suficiente para detonar la acción, una cualidad clave del nuevo estado de cuenta es la inclusión de una serie de acciones fáciles de seguir para los cuentahabientes. Y para enseñarles a los cuentahabientes que ya estaban en el camino hacia ahorrar más, completamos por ellos el primer paso de la lista con información personal y una palomita de verificación.

Hubo otros componentes que quisimos poner a prueba para descifrar cuál de los mensajes planteados en el estado de cuenta fomentaba más el ahorro voluntario. Para probarlo, usamos diferentes grupos de tratamiento:

1. **Un planteamiento enfocado en las ganancias** que resaltaba el potencial que tiene el interés compuesto para generar un incremento en los ahorros en función del momento en que el cuentahabiente empezaba a contribuir.
2. **Un planteamiento enfocado en las pérdidas**, en el cual se resaltaba cuánto podía perder el cuentahabiente si tardaba en empezar a ahorrar para su retiro.
3. **Un gráfico que muestra dos posibles futuros para los clientes**, uno en el cual se la pasa relajado con su familia y seres queridos, y otro donde está trabajando tras un escritorio, en función de cuándo y cuánto empiece a ahorrar.
4. **Una tarjeta para guardar en la cartera** con toda la información necesaria para hacer aportaciones y que sirve como recordatorio tangible para ahorrar.

## Estados de cuenta con fundamento conductual

Primera y segunda iteración

The image shows two versions of an AFORE account statement, labeled 'Primera iteración' and 'Segunda iteración', with green arrows A, B, and C indicating design changes between them.

**Primera iteración (Left):**

- LOGO AFORÉ** and **SB4** logo.
- ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORÉ** header.
- TERMÓMETRO DE TU AHORRO** section with a thermometer graphic and 'SALDO ACTUAL' field.
- TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA** field.
- Si actúas hoy, tendrás más rendimientos que disfrutar con tu familia** section with a family illustration and a comparison of \$4,250 vs \$6,600.
- Para mejorar tu ahorro solo sigue estos 3 pasos** section with a checklist: 1. Identifica tu CURP, 2. Crea un plan, 3. Elige tu forma de ahorro.

**Segunda iteración (Right):**

- LOGO AFORÉ** and **SB4** logo.
- ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORÉ** header.
- TERMÓMETRO DE TU AHORRO** section with a thermometer graphic and 'SALDO ACTUAL' field.
- TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA** field.
- EMPIEZA HOY Y DISFRUTA UN FUTURO MEJOR PARA TU FAMILIA** section with a family illustration and a comparison of \$4,250 vs \$6,600.
- PARA MEJORAR TU AHORRO SOLO SIGUE ESTOS 3 PASOS** section with a checklist: 1. Identifica tu CURP, 2. Crea un plan, 3. Haz tu primera aportación.

Green arrows A, B, and C point from the first version to the second, highlighting changes in layout, text emphasis, and visual elements.

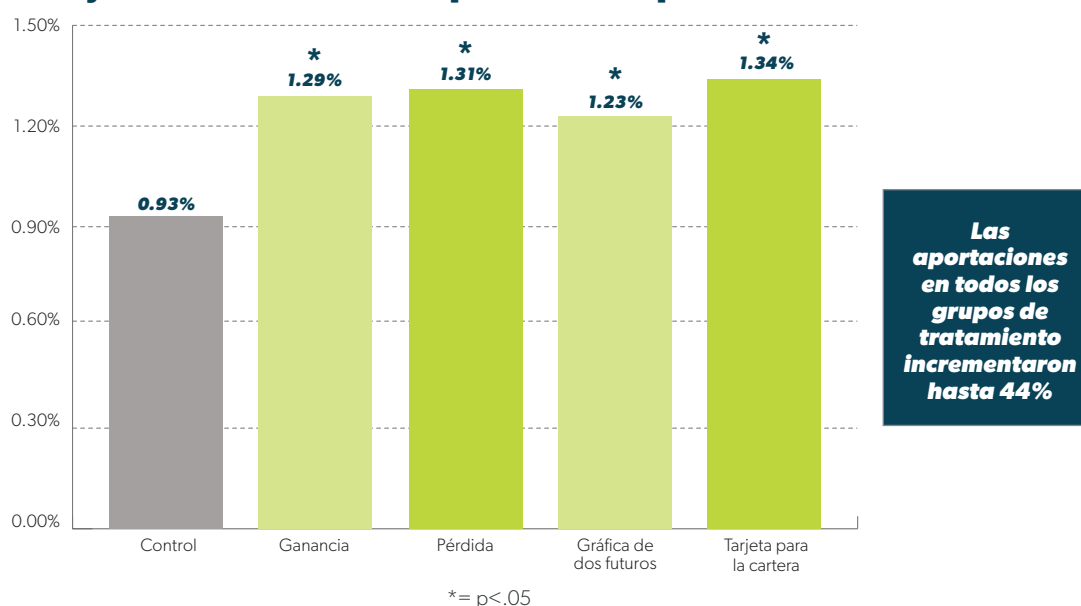
**a:** Añade encabezados y fondos coloridos para crear secciones claras.

**b:** Cambia el orden para mostrar primero la importancia de ahorrar en el presente, seguido de la ilustración de una familia en tamaño más grande para atraer la atención hacia las sugerencias de ahorro personalizadas.

**c:** Hace más grande la lista de verificación de los siguientes pasos y disminuye la cantidad de texto.

Pusimos a prueba estos componentes en una prueba aleatoria controlada con más de 120,000 cuentahabientes de dos Afores durante el mes de junio de 2016. En la primera Afore, observamos que, en relación con el grupo control, en todos los grupos de tratamiento **el número de cuentahabientes que realizan aportaciones se incrementó en 40% en promedio** durante un periodo de aproximadamente tres meses, aunque buena parte de este efecto se concentró en los primeros 30 días.<sup>13</sup> Asimismo observamos que, en comparación con el grupo control, todos los grupos de tratamiento **incrementaron en más del doble el número de nuevos contribuyentes;** es decir, cuentahabientes que no habían registrado aportación alguna en los últimos 12 meses.<sup>14</sup>

### Porcentaje de cuentahabientes que realizan aportaciones voluntarias



Curiosamente, no observamos resultados similares en la segunda Afore a pesar de haber usado la misma metodología y diseños. En comparación con el grupo control, ninguno de los tratamientos tuvo impacto alguno, ni positivo ni negativo, para ninguno de los indicadores medidos.

Aunque los resultados son mixtos, el nuevo estado de cuenta tiene mucho potencial para lograr un impacto positivo. Cuando menos, escalar un estado de cuenta rediseñado al total de la población de la primera Afore podría implicar que alrededor de **26,000 personas más ahorren un total de 120 millones MXN durante tres meses** (con un costo adicional mínimo para las Afores). La oportunidad de ayudar a cientos de miles de personas a mejorar sus ahorros nos impulsó a usar nuestro conocimiento para rediseñar un documento que se les envía anualmente con proyecciones personalizadas para su pensión, el cual se escaló a 21 millones de cuentahabientes en todo México en enero de 2018. En el supuesto de que los índices de ahorro fueran similares a los de la primera Afore, este nuevo estado de cuenta anual podría impulsar a **75,000 cuentahabientes más a hacer aportaciones que asciendan a casi a 345 millones MXN.**

<sup>13</sup> p<.05

<sup>14</sup> p<.05

A un nivel más amplio, es importante señalar que el contexto influye en el éxito que puede tener un diseño para fomentar las aportaciones voluntarias. Cuando examinamos más de cerca los contextos de ambas Afores para comprender mejor las diferencias en los resultados, descubrimos que una proporción mayor de cuentahabientes de la primera Afore había hecho aportaciones en el pasado. Es posible que esa población fuera más receptiva a los mensajes sobre ahorros voluntarios; la primera Afore es conocida por enviar mensajes de forma activa y recurrente a sus cuentahabientes sobre el ahorro voluntario, lo que implica que sus cuentahabientes pueden estar más familiarizados e involucrados con su ahorro para el retiro. Esto sugiere que la cantidad de aportadores existentes dentro de una Afore puede ser indicativa de la propensión de éxito de un estado de cuenta del ahorro para el retiro con fundamentos conductuales, incluyendo la captación de nuevos aportadores.

### Por último, ampliar el alcance por medio de mensajes de texto

Con índices de involucramiento tan bajos, enviar estados de cuenta con fundamentos conductuales no parece ser suficiente para motivar a la gente a que empiece a ahorrar para su retiro. En la última intervención que implementamos para dar visibilidad al tema del ahorro, buscamos nuevas formas de captar la atención de los cuentahabientes fuera del contexto del correo postal. En particular queríamos ver si agregar un canal de comunicación más directo—es decir, mensajes de texto— incrementaría el involucramiento y los índices de aportaciones voluntarias entre cuentahabientes de la segunda Afore, en la que el envío de un único estado de cuenta rediseñado no fue efectivo. Además de enviarles el estado de cuenta rediseñado con *un planteamiento enfocado en las ganancias*,<sup>15</sup> creamos una breve serie de mensajes de texto personalizados que abordaban las principales barreras conductuales e impulsaban a los cuentahabientes a explorar sus nuevos estados de cuenta con la finalidad de alentarlos a hacer una aportación voluntaria. Los mensajes incluían:

- ▶ Una **introducción** que les informaba a los clientes que recibirían nuevos mensajes de texto sobre las aportaciones voluntarias para ayudarlos a ahorrar para el futuro.
- ▶ Un **mensaje principal** enviado en dos partes (por el límite de caracteres): un mensaje inicial de *preparación* que incitaba a la gente a revisar su estado de cuenta, introducía el tema del ahorro voluntario y comunicaba su importancia, seguido de inmediato por un mensaje de acción con instrucciones para hacer una aportación.
- ▶ Un **recordatorio** que reforzaba el mensaje principal y los pasos a seguir.

**Hola GILBERTO, revisa los tips en tu Estado de Cuenta InverCap. Actúa HOY para mejorar tu futuro y el de tu familia. Guarda para los gastos que vienen. Asegura tu futuro y el de tu familia HOY con Ahorro Voluntario: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama 01 800 522 2367 opción 3**

<sup>15</sup> Decidimos poner a prueba el *planteamiento enfocado en las ganancias* basándonos en la retroalimentación que recibimos de una pequeña muestra de cuentahabientes, en su potencial de escalamiento y en la bibliografía existente que demuestra que los mensajes que resaltan las ganancias pueden ser más efectivos para fomentar comportamientos preventivos y poco comunes (como ahorrar en una Afore). Véase: Zahid, A., & Reicks, M. (2018). Gain-Framed Messages Were Related to Higher Motivation Scores for Sugar-Sweetened Beverage Parenting Practices than Loss-Framed Messages. *Nutrients*, 10(5), 625., Wansink, B., & Pope, L. (2014). When do gain-framed health messages work better than fear appeals?. *Nutrition reviews*, 73(1), 4-11., y Rothman, A. J., & Salovey, P. (1997). Shaping perceptions to motivate healthy behavior: the role of message framing. *Psychological bulletin*, 121(1), 3.

Con base en lo que sabemos sobre las ya mencionadas barreras conductuales que entorpecen el ahorro para el retiro, creamos cinco variaciones del mensaje principal y del recordatorio para determinar cuál logra fomentar el ahorro de forma más efectiva:

- 1. Alerta simple:** invita a los cuentahabientes a revisar los nuevos consejos contenidos en sus estados de cuenta.
- 2. Familia:** plantea el ahorro para el retiro como una forma de mejorar el bienestar futuro de la familia del cuentahabiente.
- 3. Pequeñas cantidades:** muestra que ahorrar pequeñas cantidades de forma regular puede marcar una diferencia significativa en el futuro.
- 4. Metas:** invita a los cuentahabientes a contestar el mensaje con una meta personal de ahorro.
- 5. Nuevo comienzo:** usa el comienzo de una nueva semana para alentar a los cuentahabientes a restablecer sus hábitos de ahorro y a dar el primer paso para hacer una aportación voluntaria.

También nos aseguramos de que los cuentahabientes recibieran el mensaje en un momento en el que pudieran actuar. Los cuentahabientes recibieron los mensajes de presentación en octubre de 2016, poco después de recibir el estado de cuenta. Los otros dos mensajes se enviaron alrededor de las fechas habituales de pago quincenal, cuando es probable que la gente reciba su sueldo y tenga dinero para hacer una aportación.<sup>16</sup>

Para evaluar el impacto adicional de los mensajes de texto, asignamos al azar a cerca de 97,000 cuentahabientes de una Afore a un grupo de control que recibió el estado de cuenta original, a un grupo de tratamiento que sólo recibió el estado de cuenta rediseñado con *planteamiento enfocado en las ganancias*, o a uno de cinco grupos de tratamiento que recibieron el estado de cuenta con *planteamiento enfocado en las ganancias* y la campaña de mensajes de texto.

La campaña de mensajes de texto que enfatizaba la importancia de ahorrar para el futuro de la familia aumentó significativamente la probabilidad de hacer una aportación voluntaria durante los siguientes tres meses a partir del envío de los mensajes. De hecho, los cuentahabientes del grupo de familia exhibieron **45% más probabilidades de ahorrar** que las personas del grupo control que recibieron el estado de cuenta original sin mensajes de texto.<sup>17</sup> Este efecto duró hasta principios de 2017, aun después de concluida la intervención, y el grupo del tratamiento de familia seguía exhibiendo 34% más probabilidades de hacer aportaciones voluntarias que el grupo de control. Después de agregar el costo de envío del mensaje de texto y programar su entrega automatizada,<sup>18</sup> la implementación a escala del tratamiento orientado a la familia entera, incluyendo un mensaje de texto introductorio, costaría alrededor de 1,169 MXN por cada

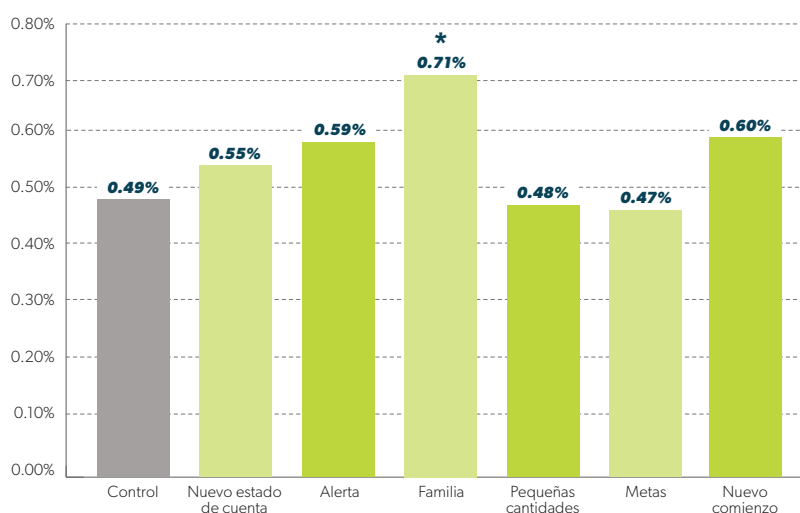
<sup>16</sup> El primer mensaje introductorio se envió el 3 de octubre, y los siguientes dos mensajes se enviaron el 14 y el 27 de octubre de 2016.

<sup>17</sup>  $p < .05$

<sup>18</sup> El costo de envío de cada mensaje de texto en esta Afore en particular era de 0.55 MXN más 16% de IVA.

cuentahabiente adicional de esa Afore que hiciera una aportación.<sup>19</sup> Aunque los mensajes de texto son un canal de envío más costoso comparado con el correo convencional, la cantidad de ahorro adicional compensa el gasto; si este tratamiento se aplicara a todos los cuentahabientes de esa Afore, alrededor de **4,470 individuos más harían aportaciones voluntarias de un monto que ascendería aproximadamente a 24.5 millones MXN** en el transcurso de tres meses. Al momento de idear la implementación de una serie de mensajes similares a gran escala, es posible acceder a un número creciente de plataformas asequibles de mensajería para negocios, como WhatsApp o Facebook Messenger.

### Porcentaje de cuentahabientes que realizan aportaciones voluntarias



**El tratamiento de familia incrementó 45% el número de ahorradores en comparación con el grupo de control**

\*= p<.05

Agregar un canal de comunicación más directo, como mensajes de texto, puede ayudar a captar la atención de cuentahabientes menos involucrados que quizá no reciban o no lean sus estados de cuenta impresos. No obstante, ninguno de los otros cuatro mensajes tuvo un impacto significativo en la probabilidad de hacer una aportación, lo que demuestra que el contenido del mensaje de texto es relevante. En este contexto en particular, vincular el acto de hacer una aportación voluntaria con un valor cultural importante que comparte buena parte de la población—es decir, garantizar el bienestar financiero de la familia—enfaticó un beneficio relevante del ahorro para el retiro e impulsó a más cuentahabientes a emprender acciones.

<sup>19</sup> Basado en un tipo de cambio de 18.85 MXN por 1 USD.





## Disminuir el sentimiento de pérdida


### Ofrecer pequeñas recompensas a cambio de ahorrar

La falta de visibilidad de las aportaciones voluntarias en la vida cotidiana de los cuentahabientes es una de las barreras clave para lograr un retiro digno. No obstante, aun cuando la gente sabe que debería ahorrar, quizá no den el paso siguiente de hacer una aportación. Para el cuentahabiente, apartar dinero hoy sin poder tener acceso a él sino hasta mucho después puede parecer una pérdida.

Para lograr que el ahorro para el retiro resulte más gratificante en el presente, diseñamos distintos tipos de tarjetas de cliente frecuente tamaño cartera ligadas a microincentivos que los cuentahabientes pudieran usar en las tiendas 7-Eleven y en sucursales bancarias. Las tarjetas de cliente frecuente incluían un círculo dividido en seis partes que el cliente podía usar para darle seguimiento a sus aportaciones voluntarias. Elegimos un diseño circular basado en investigaciones que demuestran que la gente tiende a sentirse más motivada a completar una serie de tareas agrupadas en conjuntos, en comparación con tareas individuales.<sup>20</sup> Los cuentahabientes recibieron las tarjetas de cliente frecuente como parte de un folleto que los motivaba a pensar de manera concreta en su futuro y que incluía una lista de pasos simples a seguir para hacer aportaciones.


### Folleto de microincentivo espaciado y tarjeta de cliente frecuente

Afore Logo



**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tus sueños.**


**Imagínate en el futuro. ¿Qué quieres hacer?**



**¡Tienes la oportunidad de ganar! En tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria te llevas 1 café GRATIS\* (12oz).**

**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**


1. Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
2. Lleva la tarjeta y el cupón desprendible a cualquier 7-Eleven a partir del XXXX
3. ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!




¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!

Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Ver detalles al reverso.


\*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.



**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
en tu 1ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.



**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
en tu 3ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.



**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
en tu 5ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.

Ve con tu tarjeta a 7-Eleven para registrar tus Aportaciones Voluntarias.

**¡Llena el círculo! Toma café gratis con tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.

Ingresar a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)

Envíanos un correo electrónico a: [aforelinea@citibanamex.com](mailto:aforelinea@citibanamex.com)

Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)

<sup>20</sup> Barasz, K., John, L. K., Keenan, E. A., & Norton, M. I. (2017). Pseudo-set framing. *Journal of Experimental Psychology: General*, 146(10), 1460. <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/download.aspx?name=Psuedo%20Set%20Framing.pdf>

Para determinar la combinación adecuada de mensaje y recompensa, asignamos al azar a más de 77,000 cuentahabientes de una Afore en el tercer trimestre de 2017 a un grupo de control que no recibió el folleto y la tarjeta de cliente frecuente, o a uno de los siguientes grupos de tratamiento:

- 1. Base:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que no ofrecía recompensa.
- 2. Microincentivo secuencial:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que ofrecía una taza de café gratis en 7-Eleven con la primera, segunda y tercera aportación.
- 3. Microincentivo espaciado:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que ofrecía una taza de café gratis en 7-Eleven con la primera, tercera y quinta aportación.
- 4. Lotería secuencial:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que ofrecía un billete de lotería para la rifa de una tableta electrónica con la primera, segunda y tercera aportación.
- 5. Lotería espaciada:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que ofrecía un billete de lotería para la rifa de una tableta electrónica con la primera, tercera y quinta aportación.
- 6. Lotería al completar:** folleto y tarjeta de cliente frecuente que ofrecía un billete de lotería para la rifa de un fin de semana en Cancún para dos personas tras completar seis aportaciones.

Los resultados mostraron que 0.18% de los cuentahabientes del grupo control hicieron una aportación voluntaria. Aunque todos los grupos de tratamiento tuvieron un mayor número de aportaciones en comparación con el grupo control, solo dos exhibieron un incremento marginalmente significativo en el número de participantes que hicieron aportaciones voluntarias: 0.29% de los cuentahabientes tanto del grupo base que recibió el folleto y la tarjeta de cliente frecuente, como del grupo de tratamiento que recibió una taza de café con la primera, tercera y quinta aportación, realizaron aportaciones.<sup>21</sup>

A pesar de los bajos índices de involucramiento, hay mucho que aprender de la experiencia. Enviamos las tarjetas de cliente frecuente una sola vez por correo postal; sin embargo, como descubrimos después con el estudio del sobre rediseñado que describimos al principio, la mayoría de los cuentahabientes no abre el correo directo que recibe de su Afore. Es posible que mucha gente ni siquiera se haya percatado o haya abierto el sobre con la promoción, lo cual puede haber limitado el impacto de las tarjetas de cliente frecuente y las recompensas. Si tomamos en cuenta el costo relativamente alto de impresión y entrega de las tarjetas de cliente frecuente (11.13 MXN por unidad), el impacto marginal no fue suficiente como para considerar que esta intervención sea rentable. Se requieren pruebas piloto adicionales antes de implementar a escala las tarjetas de cliente frecuente o una solución similar basada en recompensas. Futuras réplicas de este diseño podrían explorar si cambiar el canal de entrega de las tarjetas de cliente frecuente y aumentar la frecuencia de interacciones incrementa el involucramiento.

---

<sup>21</sup>  $p < .10$



## Establecer nuevos hábitos entre el personal para hacer que el ahorro sea automático y sin esfuerzo

### Visualizar nuestro futuro para incrementar el ahorro automático

Aunque el correo postal es el medio con mayor alcance, es evidente que no basta por sí solo para atraer la atención de los cuentahabientes y para motivarlos a ahorrar. Quisimos saber si por medio de interacciones en persona era posible abordar los obstáculos para un mayor involucramiento. En México, cada Afore tiene un personal de ventas, llamados promotores, que se reúnen de forma individual con potenciales cuentahabientes para asistirlos en la apertura de la cuenta. Para aprovechar este punto de contacto personal, diseñamos una aplicación digital para tableta que guiaba a los promotores a través de un nuevo protocolo durante las reuniones de ventas cuyo fin era motivar a la gente a darse de alta para hacer aportaciones voluntarias automáticas y recurrentes a su cuenta de ahorro para el retiro.

La primera fase de nuestra investigación demostró que el ahorro para el retiro puede sentirse como algo distante y vago. Rara vez nos detenemos a pensar en cómo se verá nuestra vida al jubilarnos, y con frecuencia se nos dificulta sentir un vínculo genuino con nuestro yo futuro.




**Los ejercicios guiados, diseñados para ayudarnos a visualizar el retiro, pueden lograr hacerlo más tangible e impulsarnos a tomar mejores decisiones relacionadas con nuestra salud financiera de largo plazo.** La aplicación para tableta buscó incorporar estas actividades a la interacción habitual con los promotores. El promotor empezaba por hacer una serie de preguntas sobre sus metas a futuro. Las respuestas obtenidas y capturadas en la app generaban automáticamente una historia sobre el futuro que las personas leían después en voz alta. La historia funcionaba como mecanismo de preparación; invitaba a los cuentahabientes a imaginarse a ellos mismos durante su jubilación, y así los preparaba para tomar decisiones de ahorro en su beneficio. Al final de la actividad, los promotores les preguntaban a los clientes si querían registrarse para automatizar sus aportaciones voluntarias al ahorro para el retiro. Quienes no accedían a registrarse recibían información sobre cómo podrían hacer aportaciones voluntarias después.

En el tercer trimestre de 2017, asignamos al azar a casi 500 promotores a una de tres condiciones:

- 1. Grupo control** en la que a los clientes se les daba información sobre dónde hacer aportaciones voluntarias y la tasa del interés que podrían ganar.
- 2. Grupo de visualización futura** que vinculaba la vida actual del cuentahabiente con sus metas para ayudarlo a imaginar de forma más concreta su vida a futuro.
- 3. Grupo de reflexión pasada** que instaba a los cuentahabientes a reflexionar acerca de cómo sus decisiones pasadas afectaron su vida actual, y cómo sus decisiones actuales podrían afectarlos después.

## Grupo de visualización futura: ejemplo de las preguntas y la historia

TELCEL 96% 3:18

←   

**Completa algunos datos del Cliente**

9. ¿Cuándo sea mayor, cuantas horas a la semana, si es que alguna, le gustaría trabajar? \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

10. ¿Qué le gustaría hacer más en el futuro cuando sea mayor? \_\_\_\_\_ dar clases de idiomas \_\_\_\_\_

11. ¿Dónde le gustaría vivir en el futuro? \_\_\_\_\_ en una ciudad con río \_\_\_\_\_

12. ¿Por qué ahí? \_\_\_\_\_ me relaja ver pasar el agua \_\_\_\_\_

13. ¿Quién es una persona con quien le gustaría pasar tiempo en el futuro? (Nombre y relación)

Nombre: \_\_\_\_\_ Sonia \_\_\_\_\_

Relación: \_\_\_\_\_ hermana \_\_\_\_\_

14. ¿Le parece importante tomar pasos hoy en día para asegurar ese futuro?  Sí  No

15. ¿Actualmente, se siente con la confianza de que \_\_\_\_\_ Sí   No

TELCEL 96% 3:18

Mi nombre es **Maria** y tengo **42** años. Hoy es un día especial porque estoy reunida con **Elena** preparándome para tener un buen futuro. Como parte de esta preparación, es importante pensar en mi estilo de vida actual y mi estilo de vida en el futuro.

Actualmente, después del trabajo me gusta **nadar** y los fines de semana aprovecho para **hacer repostería**.

Una persona con quien disfruto pasar tiempo es mi **Marido, Eric**. Hoy en día trabajo **50** horas a la semana. Cuando sea mayor, me gustaría trabajar **5** horas a la semana y dedicar más tiempo a **dar clases de idiomas**. A esa edad, **quiero vivir en una ciudad con río me relaja ver pasar el agua**. Además, **quiero poder pasar tiempo con mi hermana Sonia**. Para poder disfrutar del estilo de vida futuro que quiero voy a necesitar dinero regularmente. En este momento, **sí** me es importante lograr este estilo de vida.

Actualmente, **no** tengo la confianza de que el dinero que tengo en mi cuenta o que estoy contribuyendo va a ser suficiente.

**Continuar**

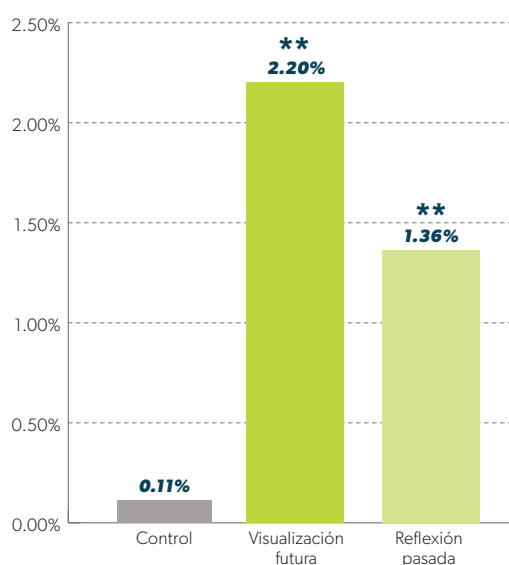
Al cabo de tres meses, los 500 promotores interactuaron con apenas poco más de 8,000 cuentahabientes. En el grupo control, 0.11% de la gente que se reunió con los promotores se registró para hacer ahorros automáticos. Mientras que una cantidad significativamente mayor de cuentahabientes de ambos grupos de tratamiento se registró para automatizar sus ahorros en comparación con el grupo control, el grupo de visualización futura obtuvo el índice más alto ya que **2.2% de los cuentahabientes se registró para hacer aportaciones automáticas a su ahorro para el retiro.**<sup>22,23</sup> Estimamos que estos resultados serían mayores si el proceso de registro se simplificara y requiriera menos documentación, la cual algunos de los cuentahabientes potenciales no tenían a la mano durante la reunión.

<sup>22</sup>  $p < .01$

<sup>23</sup> Los cuentahabientes llenaron los formatos para registrarse y automatizar sus ahorros; no obstante, las transacciones no se completaron durante el periodo de estudio debido a problemas procesales no previstos en la Afore.

Decidimos dedicar nuestros esfuerzos en enfocar la reunión en la acción de establecer ahorros automatizados, un comportamiento que, de hecho, es más difícil de promover en comparación con las aportaciones manuales únicas. Aunque podríamos haber impulsado a más cuentahabientes a optar por aportaciones manuales únicas, sólo habrá un impacto significativo si hay ahorros constantes y frecuentes. El acto único de registrarse para hacer aportaciones automáticas garantiza que este hábito financiero positivo persistirá a largo plazo sin que el cuentahabiente tenga que dar pasos adicionales.

### Porcentaje de cuentahabientes que se registraron para hacer ahorros automáticos



**20 veces más** cuentahabientes se registraron para hacer ahorros automáticos en la condición futura, en comparación con el grupo control.

\*\*= p<.01

A escala, estimamos que en un año esta Afore podría incorporar 3,350 clientes más al ahorro automatizado, lo que implicaría un potencial de **4 millones MXN adicionales ahorrados cada año**, sin costo adicional para la Afore, dado que ya no sería necesario que invirtiera en el desarrollo de la aplicación. Si esta estrategia la adoptaran todas las Afores, implicaría que 20,300 personas más hicieran aportaciones automáticas cada año, lo que se traduciría en **24 millones MXN adicionales en ahorros anuales para los mexicanos**.<sup>24</sup>

Aunque es más reducido el número de cuentahabientes a los que se puede llegar por medio de los puntos de contacto en persona en comparación con el correo tradicional y los mensajes de texto por restricciones de costo y personal, estos hallazgos sugieren que hay canales con mayor potencial de cambio conductual. No obstante, el contenido de las interacciones también importa. Al incorporar elementos de diseño con fundamentos conductuales al protocolo estándar del personal de las Afores, como los ejercicios de visualización para conectar al yo del presente

<sup>24</sup> La estimación se basa en las diferencias de cifras de aportación por compromiso durante sólo un mes, así que los resultados reales a escala podrían variar.

con nuestro yo futuro, podemos ayudar a los cuentahabientes a que lleven a cabo decisiones en beneficio de ellos mismos. Los resultados y la retroalimentación cualitativa de esta intervención son prometedores y nos muestran que hay más oportunidades para mejorar este diseño. Explorar la incorporación de otros elementos conductuales, como permitir que la gente postergue la fecha de inicio de las deducciones automáticas para aportaciones futuras, podría permitirnos seguir incrementando el número de cuentahabientes que adoptan la rutina de ahorrar para un mejor retiro.



## Hacer que el retiro se sienta tangible

### Empatizar con nuestro yo futuro para mejorar el ahorro

Impulsados por los resultados de la actividad con los promotores de la Afore, buscamos adaptar el ejercicio de visualización a una plataforma más flexible: los teléfonos inteligentes de los cuentahabientes. Con ayuda de filtros fotográficos personalizados de envejecimiento,<sup>25</sup> diseñamos un ejercicio de visualización futura para celulares que se vinculara con la aplicación de ahorro para el retiro AforeMóvil. Nuestra intención al exponer a los cuentahabientes a una simulación fotográfica de su yo futuro era ayudarlos a superar su tendencia de enfocarse en el presente por medio de volver palpable el retiro y, por ende, fomentar el ahorro. Estudios previos demostraron con éxito el impacto de este enfoque en entornos de laboratorio<sup>26</sup> así que, para este proyecto, llevamos el concepto a la vida real.

La intervención tenía tres componentes principales:

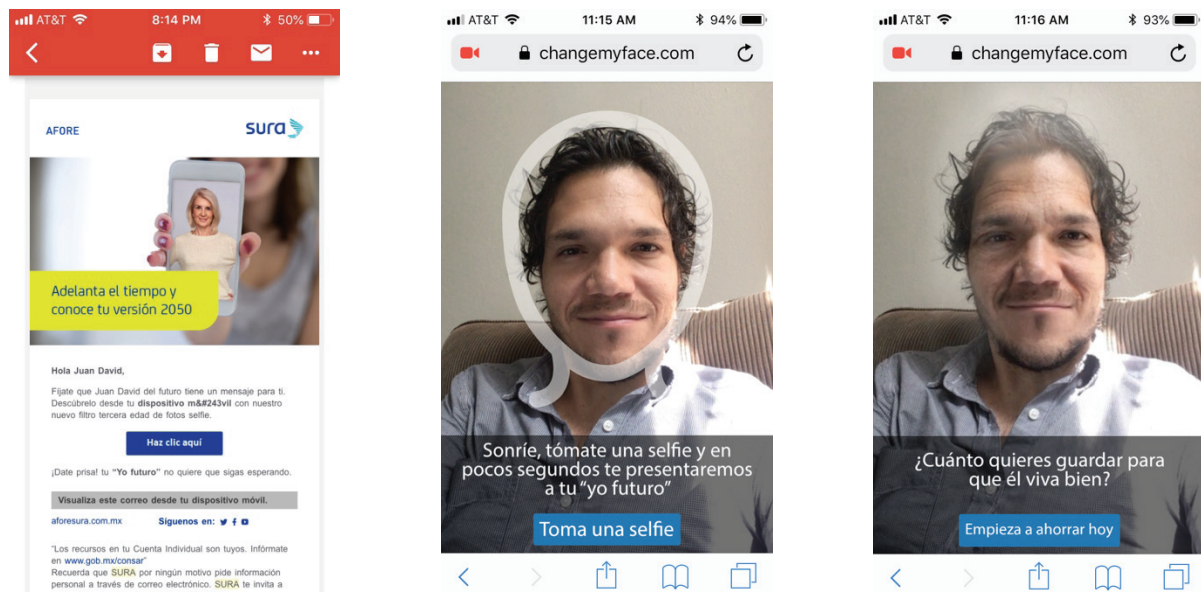
- ▶ Los cuentahabientes recibieron un mensaje de invitación con un vínculo para conocer a su “yo futuro”.
- ▶ El vínculo los llevaba a una página web con un filtro fotográfico de envejecimiento en donde se podían tomar una selfie y ver su “yo futuro”.
- ▶ Debajo del retrato envejecido aparecía un mensaje empático con la pregunta: “¿Cuánto querías ahorrar para que él/ella viva bien?”, junto con un vínculo a la página de ahorros de la aplicación AforeMóvil.

<sup>25</sup> El filtro fotográfico personalizado de envejecimiento y el sitio web fueron diseñados por changemyface.com.

<sup>26</sup> Hershfield, H. E., Goldstein, D. G., Sharpe, W. F., Fox, J., Yeykelis, L., Carstensen, L. L., & Bailenson, J. N. (2011). Increasing saving behavior through age-progressed renderings of the future self. *Journal of Marketing Research*, 48(SPL), S23-S37.



## Ejemplo de correo electrónico y selfie con filtro fotográfico de envejecimiento



Para captar la atención de los cuentahabientes en este mundo moderno y saturado de estímulos, enviamos un total de nueve mensajes en el transcurso de un mes a través de los principales canales de comunicación por telefonía celular: tres correos electrónicos, tres mensajes de texto y tres notificaciones a través de la aplicación AforeMóvil.<sup>27</sup> Para incrementar el involucramiento, diseñamos los mensajes siguiendo tres temáticas: “Descubre cómo lucirás en la tercera edad”, “Tu ‘yo futuro’ tiene un mensaje para ti” y “solo por un tiempo limitado puedes conocer a tu ‘yo del futuro’ con nuestro nuevo filtro selfie de tercera edad”.<sup>28</sup> El primer tema se fundamenta en cierto sentido de curiosidad sobre cómo se verá el individuo cuando envejezca; el segundo se apoya en un sentido de misterio para atraer la atención de los cuentahabientes; y el tercero apela a un sentido de urgencia por conocer a ese ‘viejo yo’.

Para poner a prueba el impacto de esta intervención en tasas de apertura y aportaciones al ahorro para el retiro, en agosto de 2018 asignamos aleatoriamente a 48,853 clientes de una Afore a un grupo de tratamiento y a un grupo control. El grupo de tratamiento pasó por el flujo recién descrito; el grupo control recibió mensajes análogos (por el mismo canal de comunicación y al mismo tiempo) que lo invitaba a ahorrar con un vínculo que llevaba directamente a la aplicación AforeMóvil, sin incluir el vínculo al filtro fotográfico de envejecimiento.

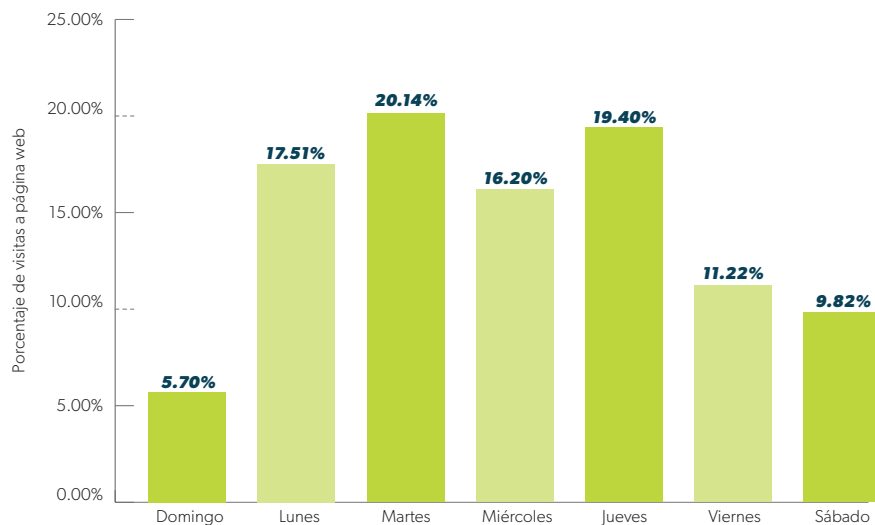
Recibimos un total de 32,615 visitas a la página web del filtro fotográfico por parte de 4,438 clientes (una tasa de apertura general de 18%); 2,234 clientes (9%) se tomaron un total de 13,041

<sup>27</sup> No pudimos enviar el último correo electrónico debido a restricciones internas de la Afore. Dado que aleatorizamos el orden en el que los cuentahabientes recibían cada correo temático, todos los cuentahabientes se quedaron sin recibir uno de los tres correos mencionados previamente.

<sup>28</sup> El orden de los canales de comunicación y los temas de los mensajes fue aleatorio para medir tasas de apertura por canal y por tema.

selfies que derivaron en 3,013 clics en el vínculo de AforeMóvil por parte de 683 clientes (3%). Las tasas de apertura fueron mayores entre semana que en fines de semana.

### Porcentaje de visitas a la página web del filtro fotográfico de envejecimiento por día de la semana



En términos de involucramiento por canal de comunicación, el correo electrónico resultó ser el más efectivo: **55% de las visitas a la página web del filtro fotográfico provinieron de correos electrónicos**, 31% de mensajes de texto y 14% de notificaciones de la app.<sup>29</sup>

El tema del mensaje también fue relevante: 44% de las visitas provino del mensaje de “tu yo futuro’ tiene un mensaje para ti”, 30% de “descubre cómo te verás en la vejez” y 26% del mensaje de tiempo limitado.

En términos de aportaciones voluntarias al ahorro para el retiro, observamos que usar el filtro fotográfico de envejecimiento incrementó en 13% la cantidad de cuentahabientes que hicieron una aportación única en agosto, e incrementó la cifra aportada promedio en ese mismo mes en 1,327 MXN (de una cantidad promedio de 3,063 MXN).<sup>30</sup> Tomando en cuenta el aumento de aportadores y del tamaño de las aportaciones hechas, en total nuestra intervención **incrementó la cantidad ahorrada entre los cuentahabientes en el grupo de tratamiento en 54%** (1,675,974 MXN), en comparación con el grupo control (1,087,422 MXN). Incluir el filtro de envejecimiento junto a los mensajes de ahorro no sólo indujo más aportaciones, sino de cantidades mayores. Además, la tasa de aportaciones fue similar en el mes de agosto (y, por ende, generalizada en todos los mensajes), lo que sugiere que la comunicación continua es importante para fomentar el ahorro persistente a través del tiempo.

<sup>29</sup> Contamos con correos electrónicos y números telefónicos para todos los cuentahabientes. Este no es el caso para todas las Afores. La tasa de apertura puede variar, en función de la falta de información de contacto.

<sup>30</sup>  $p < .05$



## Porcentaje de cuentahabientes que realizaron aportaciones únicas



\*p<.05

En términos de costo, el desarrollo del filtro fotográfico de envejecimiento y el hospedaje de la página web ascendió a 139,490 MXN. Conservar la licencia de la página web costaría 75,400 MXN al mes si se escala a todos los usuarios actuales de AforeMóvil. Los mensajes de texto costaron 0.56 MXN por mensaje, lo que en total ascendió apenas a 82,940 MXN, mientras que las notificaciones de la app y los correos electrónicos no implicaron costos directos fuera del tiempo y el esfuerzo requeridos para administrarlos. Al solo usar correos y notificaciones de app para compartir el sitio web del filtro fotográfico de envejecimiento, pudimos escalar esta intervención a todos los 879,264 usuarios actuales de AforeMóvil por alrededor de 81,055 MXN al mes (el costo de la licencia del filtro fotográfico y el tiempo de trabajo del personal de AforeMóvil). Esto podría traducirse en 1,759 cuentahabientes adicionales haciendo aportaciones, lo cual aumentaría conforme AforeMóvil obtiene más usuarios. A pesar del incremento moderado en cuentahabientes que hacen aportaciones, el potencial de ahorro es sustancial, en la medida en que el tratamiento llevó a los cuentahabientes a hacer aportaciones significativamente mayores en comparación con el control; a escala, esto podría generar **un incremento de 21,184,107 MXN en ahorros voluntario para el retiro en un solo mes**, considerando a todos los cuentahabientes que hacen aportaciones, lo que equivale a 261 MXN en ahorro generado por cada peso invertido por los interlocutores en la industria en la intervención del filtro fotográfico de envejecimiento.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Llevamos a cabo el estudio piloto con la Afore con los mayores índices de ahorros voluntarios; actualmente, los ahorros voluntarios base son más bajos en otras Afores.

Todos enfrentamos el desafío de ahorrar lo suficiente para los años que pasemos jubilados. Nuestros proyectos en México nos enseñaron que la implementación de soluciones hechas a la medida del comportamiento y del contexto puede impulsar a la gente a dar pasos positivos que le aseguren un futuro digno. Elegimos poner a prueba soluciones dentro de un rango de canales que eran relativamente fáciles y económicas de implementar, y los resultados nos enseñaron que existe el potencial de ayudar a cientos de miles de personas a prepararse mejor para su retiro. Con miras a escalar nuestro impacto, hemos puesto en práctica estos aprendizajes a nivel nacional: rediseñamos el documento que se envía anualmente y que ofrece proyecciones personalizadas de la pensión a 21 millones de cuentahabientes,<sup>32</sup> y ahora estamos trabajando con CONSAR para permitir que todas las Afores usen nuestro estado de cuenta trimestral rediseñado que podría llegar al total de 40 millones de cuentahabientes, aproximadamente. También seguiremos refinando y escalando otras intervenciones, como los ejercicios de visualización, y poniendo a prueba nuevas ideas. No obstante, apenas hemos logrado empezar a tocar la superficie para sembrar nuevos hábitos de ahorro para el retiro en México.

Para potenciar al máximo el impacto en un contexto tan grande, desafiante y diverso, **es evidente que se requiere un enfoque global que implique realizar rediseños sistémicos a gran escala en combinación con cambios a pequeña escala.** La industria de ahorro para el retiro en México ha llevado a cabo múltiples reformas, desde la creación de aportaciones automáticas obligatorias (6.5% del sueldo) hasta el aumento de la accesibilidad a canales de aportación voluntaria.<sup>33</sup> Poner en práctica los principios conductuales puede contribuir a optimizar estas mejoras. Específicamente, el registro automático de ahorro para el retiro a una tasa pre-definida más elevada y significativa,<sup>34</sup> y los incrementos graduales de las cantidades aportadas a medida que aumenta el sueldo<sup>35</sup> han resultado ser estrategias efectivas para cerrar la brecha entre la intención de ahorro de la gente y la acción.

No obstante, estos cambios no bastarían para garantizar oportunidades equitativas para todos los trabajadores. Dado que habitualmente son los empleadores quienes establecen cuentas de ahorro automático y deducen aportaciones del sueldo de sus empleados, estas políticas benefician a la minoría de los mexicanos que trabajan en el sector formal. Esto hace que la gente que trabaja en la informalidad (alrededor de 60% del total de la fuerza de trabajo en México) no tenga acceso a productos y servicios cruciales para el retiro. **Para crear un sistema más incluyente que**

<sup>32</sup> Esta cifra incluye a todos los individuos que abrieron una cuenta de Afore después de las reformas a la industria hechas en 1997.

<sup>33</sup> En la actualidad hay 12,600 ubicaciones en donde los cuentahabientes pueden hacer aportaciones voluntarias de al menos 50 MXN sin que se les cobre comisión. Entre ellas se incluyen tiendas como 7-Eleven, Circle K y Extra, sucursales de Telecomm Telégrafos, Bansefi, Chedraui, Farmacias del Ahorro y Red de la Gente, así como tiendas de abarrotes a través de Yastas y Punto Recarga.

<sup>34</sup> Madrian, B. C., & Shea, D. F. (2001). The power of suggestion: Inertia in 401 (k) participation and savings behavior. *The Quarterly Journal of Economics*, 116(4), 1149-1187.

<sup>35</sup> Thaler, R. H., & Benartzi, S. (2004). Save more tomorrow™: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of Political Economy*, 112(S1), S164-S187.

**también cubra las necesidades particulares de la inmensa fuerza laboral del país que se encuentra en la informalidad, debemos desarrollar caminos alternativos de registro y aportación.** CONSAR ha empezado a emprender acciones para brindarle mejor acceso a esta población que trabaja en la informalidad, como el lanzamiento de la nueva aplicación para celular AforeMóvil que le permite a cualquier trabajador registrarse con más facilidad en una Afore y definir sus propias aportaciones voluntarias. La intención que tiene la aplicación de simplificar estos procesos también hace más probable que quienes se involucran por primera vez en el proceso de hacer aportaciones voluntarias puedan hacerlo con éxito. **Podemos usar nociones conductuales para fortalecer aún más estas iniciativas y garantizar que la población se involucre de verdad con nuevos servicios para el retiro y sea capaz de adquirir hábitos de ahorro significativos con el paso del tiempo.** Por ejemplo, se podría incrementar la cantidad de ciudadanos con cuentas de jubilación si se agrupa el registro con procesos gubernamentales como solicitar una licencia de conducir, o mejorar las tasas de ahorro si se vinculan las aportaciones a tareas rutinarias como pagar los servicios del hogar.

Hemos demostrado a través de las intervenciones descritas en este informe que aspectos aparentemente insignificantes del diseño—como los mensajes en un sobre o el enfoque con que se plantea un mensaje de texto—puede tener un impacto sustancial en el involucramiento, las decisiones y las acciones de las personas. Éstas y otras nociones de las ciencias del comportamiento deberían enriquecer estos cambios sistémicos amplios, desde la estructura general de políticas y programas, hasta detalles más pequeños de comunicación e implementación. Si se pone en práctica una perspectiva conductual universal en todos los sistemas para el retiro, podríamos potenciar al máximo la capacidad que tienen estas nociones de establecer nuevos comportamientos, guiar a los ciudadanos hacia un retiro más seguro para ellos y para sus familias, y, en última instancia, disminuir los índices de pobreza en la tercera edad.

---

### » Oportunidades y recomendaciones para un futuro más sólido

Para garantizar el bienestar de los ciudadanos mexicanos durante el retiro, es indispensable hacer cambios innovadores y ambiciosos. Aunque hemos observado que las soluciones conductuales discretas incrementan de forma moderada el número de cuentahabientes que hacen aportaciones voluntarias, éstas por sí solas no resuelven el problema de los bajos índices de ahorro voluntario para el retiro ni las altas tasas de pobreza en la vejez. Un enfoque exhaustivo requerirá tanto cambios sistémicos como intervenciones conductuales para tener un impacto duradero y significativo. Basándonos en lo que aprendimos en los últimos tres años de nuestras intervenciones, recomendamos que los involucrados enfoquen sus esfuerzos inmediatos en las siguientes innovaciones:

**Comunicación clara y frecuente a través de diversos canales:** Las Afores están obligadas a enviar estados de cuenta trimestrales a los cuentahabientes. Si reemplazan las plantillas actuales con nuestro estado de cuenta rediseñado con bases conductuales, las Afores pueden fortalecer su base de ahorradores voluntarios con un mínimo esfuerzo. No obstante, aunque tengan cierto impacto, hemos notado que sólo un pequeño porcentaje de los cuentahabientes abre y revisa estos documentos. Para mejorar el nivel de involucramiento y ayudar a los ciudadanos de forma más efectiva a desarrollar intenciones de ahorro y adquirir mejores hábitos financieros, es crucial reforzar el ahorro voluntario de forma regular con mensajes enviados a través de varias plataformas: mensajes de texto, correos electrónicos, promotores, medios, apps y otros canales.

**Eliminar los inconvenientes en el proceso:** Muchos cuentahabientes tienen la intención de ahorrar más y han expresado interés en las aportaciones automáticas, pero se los impiden algunos pequeños inconvenientes en el proceso. Por ejemplo, para que el cuentahabiente se registre en el programa de ahorro automático directamente con la Afore, debe registrarse al programa en internet y luego esperar una llamada de seguimiento de la Afore en las siguientes 24 horas. Si por algún motivo pierde la llamada, entonces el cuentahabiente debe promover el seguimiento. Cualquier paso indispensable de todo proceso es una oportunidad para que el cliente abandone el proceso y se pierda un ahorrador voluntario en potencia. Las iniciativas futuras deberán enfocarse en simplificar la experiencia del usuario y limitar la cantidad de pasos que el cuentahabiente deba dar para aprovechar servicios benéficos como el ahorro voluntario. La app AforeMóvil, junto con otras plataformas tecnológicas diseñadas para eliminar inconvenientes innecesarios en el ahorro para el retiro, es una de las estrategias que ha hecho que empezar a ahorrar sea más sencillo.

**Provocar momentos de decisión y acción a través del agrupamiento:** Establecer acceso equitativo a los productos y servicios para el ahorro para el retiro es un primer paso crucial, pero no debe ser el único. La disponibilidad no garantiza el uso. Agrupar canales fáciles de usar, como la nueva app AforeMóvil, con otros comportamientos obligatorios y/o frecuentes puede provocar momentos en los que los individuos deban tomar una decisión activa y darle seguimiento. Por ejemplo, se les puede pedir que se registren en una Afore o que se den de alta para hacer ahorros automáticos al momento de firmar un contrato laboral, abrir una cuenta bancaria para recibir pagos con cheque,<sup>36</sup> u otras circunstancias, como solicitar una licencia de manejo, pagar impuestos o servicios del hogar, o acceder a redes WiFi públicas.

<sup>36</sup> Es común que individuos que no usan servicios bancarios abran una cuenta bancaria con tarjeta de débito específicamente para recibir pagos con cheque.

**Incrementar de forma gradual los importes de aportación por default:** Las investigaciones demuestran que los importes por default tienen un impacto sustancial en el ahorro.<sup>37</sup> Incrementar el importe obligatorio de la aportación en el caso de personas que puedan costear apartar más dinero es la opción más potente para ayudar a más individuos a ahorrar sin esfuerzo. Elimina los inconvenientes disuasivos y el potencial de postergación e inacción. Los importes de aportación pre-definidos pueden ir incrementando de forma gradual con los aumentos de sueldo, y se puede ofrecer una fecha posterior de comienzo del ahorro automático que se ajuste mejor al flujo de efectivo del individuo. Cuando no sea posible alterar la estructura obligatoria, las empresas pueden retener importes mayores por default y aplicar incrementos graduales vinculados al ingreso para la realización de ahorros voluntarios automáticos.

**Seguir invirtiendo en innovaciones por medio de pruebas piloto rigurosas:** Apenas rasgamos la superficie de lo que implica poner en práctica estrategias conductuales u otras soluciones innovadoras en el contexto del ahorro para el retiro. Sigue habiendo preguntas abiertas, y se deben poner a prueba nuevas soluciones. Hasta la fecha, CONSAR ha desempeñado un papel central en el desarrollo de un marco regulatorio que ha permitido la implementación de nuevas estrategias para promover el ahorro voluntario para el retiro para toda la ciudadanía. Aunque se han observado algunos avances positivos, sólo se pueden lograr resultados duraderos y a gran escala en el largo plazo a través de los esfuerzos continuos y la participación de todos los interlocutores en la industria del ahorro para el retiro. Seguir dedicados a la innovación requerirá mayor desarrollo y sustento de una infraestructura que promueva la colaboración continua entre interlocutores y la experimentación rigurosa para evaluar la efectividad de reformas potenciales e intervenciones. Esto incluye hacer más flexibles los procesos de comunicación con cuentahabientes para probar modificaciones conductuales o de otra índole, así como para fomentar el acceso a fuentes de información anonimizadas y herramientas que faciliten las pruebas aleatorias controladas.

**Adoptar y promover activamente prácticas demostradas:** A medida que identificamos nuevas intervenciones efectivas, es importante favorecer y promover su adopción generalizada. Esto puede incluir convertir las prácticas demostradas en políticas, fomentar que los ejecutantes las pongan en marcha y facilitar su implementación. Siempre que sea posible, las intervenciones probadas deben ser de libre acceso para que sea fácil escalarlas con fidelidad. Por ejemplo, el estado de cuenta rediseñado es una forma sencilla de comenzar a estimular las aportaciones voluntarias. Un siguiente paso clave es concluir la aprobación al interior de CONSAR para permitir el uso generalizado de este nuevo estado de cuenta y promover de forma activa su implementación en las Afores. En este caso, soluciones conductuales como convertirlo en el default o crear una opción activa para adoptarlo, junto con un proceso sencillo para hacerlo, aseguraría que esta nueva estrategia lograra el impacto esperado.

<sup>37</sup> Véase nota al pie #34.

# ANEXO DE DISEÑOS

---

**E**ste anexo incluye los prototipos y mensajes que usamos en cada una de las intervenciones previamente descritas. El objetivo de nuestro trabajo fue el de ayudar a los mexicanos a ahorrar más para el retiro con ayuda de las ciencias del comportamiento.

Exhortamos a los encargados de las políticas y a los practicantes a que aprovechen los conocimientos que adquirimos e incluso pongan en acción estos elementos de diseño en su propio trabajo. No obstante, recomendamos encarecidamente ajustar los diseños a las necesidades de nuevos contextos y a las poblaciones objetivo para maximizar el potencial de impacto. Al compartir un catálogo exhaustivo de diseños que son resultado de tres años de exploración de formas innovadoras para mejorar el ahorro para el retiro en México, esperamos que las soluciones conductuales tengan un mayor alcance y ayuden a más personas a administrar su vida financiera.

## Índice

- ▶ Anexo 1.1 Sobres de estado de cuenta
- ▶ Anexo 1.2 Estados de cuenta: iteraciones y materiales escalados
- ▶ Anexo 1.3 Mensajes de texto
- ▶ Anexo 1.4 Tarjetas de cliente frecuentes
- ▶ Anexo 1.5 App de tableta para reuniones de ventas
- ▶ Anexo 1.6 Filtro fotográfico de envejecimiento

## Anexo 1.1 Sobres de estado de cuenta

Rediseñados para incrementar los índices de apertura

**A continuación, se presentan los sobres rediseñados, cuya finalidad era mejorar los índices de apertura de los estados de cuenta. Cada tratamiento incluía un estado de cuenta con un planteamiento enfocado en las pérdidas (véase anexo 1.2) dentro del sobre.**

### Tratamiento familia (y mensaje de texto)



### Tratamiento personal de la Afore



### Tratamiento fecha límite



### Tratamiento visualización del futuro



Incentivo de boleto del cine – incluido en todos los tratamientos





# Anexo 1.2 Estados de cuenta: iteraciones y materiales escalados

Rediseñados para impulsar la toma de acciones

**Durante el transcurso de nuestros proyectos, iteramos el diseño gráfico del estado de cuenta. Los mensajes principales no se modificaron.**

Usamos la primera iteración para ambas Afores en la intervención de los estados de cuenta. Usamos la segunda iteración con las Afores que participaron en el rediseño de sobres y las intervenciones con mensaje de texto. Cada estado de cuenta contenía el mismo termómetro de ahorros en la parte superior, así como sencillos pasos a emprender para hacer una aportación en la parte inferior. Los tratamientos variaban el contenido y distribución de la sección intermedia, la cual incluía distintas gráficas intuitivas para demostrar la importancia de ahorrar en el presente, así como reglas básicas personalizadas que mostraban cuánto debía ahorrar el cuentahabiente cada mes para lograr la pensión mensual deseada durante su retiro. “Esta sección también incluye un correo anual con proyecciones personalizadas de la pensión (el informe previsional) que se derivó de estos diseños y se escaló para impactar a la población más allá de los pilotos.

Primera iteración de planteamiento enfocado en las pérdidas – *frente*

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 o bien al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007.

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP: \_\_\_\_\_ RFC: \_\_\_\_\_ NSS: \_\_\_\_\_

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna inconsistencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE. TIT: \_\_\_\_\_

WEB: \_\_\_\_\_

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**

La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

Insuficiente   Débil   Básico   Sano

SALDO ACTUAL<sup>1</sup> \_\_\_\_\_

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup> \_\_\_\_\_

**Mientras esperas, pierdes los rendimientos que podrías disfrutar con tu familia**

**¿Te alcanzará tu pensión mensual en tu retiro? ¿Y a tu familia?**

Si quieres recibir esta pensión mensual al retirarte:

→ Necesitas aportar esta cantidad más al mes:

**¿Por qué empezar ahora?**

En 20 años, una aportación de \$3,000 puede convertirse en\*

\$6,600

Si la aportas **hoy**

\$4,250

Si esperas y la aportas en 10 años

**Para mejorar tu ahorro solo sigue estos 3 pasos**

- 1  Identifica tu CURP \_\_\_\_\_ para depositar tu aportación en tu Cuenta Individual
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$ \_\_\_\_\_ cada \_\_\_\_\_ semana(s) empezando el \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2016
- 3  Elige tu forma de ahorro y haz tu primera aportación:

**En persona**

Realiza tus aportaciones en persona con la frecuencia y cantidad que desees en cualquiera de las sucursales de tu AFORE. 7-Eleven, Telecomm-Telégrafos, Tiendas Extra y CK.

**Domiciliación en línea**

Haz que tu dinero...de manera regular y automática ingresando al portal [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx)

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE

Segunda iteración del planteamiento enfocado en las pérdidas – *frente*

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 o los que cesaron al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007 e incluyen el régimen de cuentas individuales.

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP: \_\_\_\_\_ RFC: \_\_\_\_\_ NSS: \_\_\_\_\_

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna inconsistencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE. TIT: \_\_\_\_\_

WEB: \_\_\_\_\_

FOLIO: \_\_\_\_\_

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**

La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

Insuficiente   Débil   Básico   Suficiente

SALDO ACTUAL<sup>1</sup> \_\_\_\_\_

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup> \_\_\_\_\_

**ESPERAR ES PERDER RENDIMIENTOS QUE TU FAMILIA PODRÍA DISFRUTAR**

En 20 años, \$3,000 pueden convertirse en:

\$6,600

Si aportas hoy

\$4,250

Si esperas y aportas en 10 años

¿Cuánto necesitarán tú y tu familia para un retiro cómodo?

Para esta pensión mensual:  Al mes, necesito aportar:

**PARA MEJORAR TU AHORRO SOLO SIGUE ESTOS 3 PASOS**

- 1  Identifica tu CURP \_\_\_\_\_
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$ \_\_\_\_\_ cada \_\_\_\_\_ semana(s) empezando el \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2016
- 3  Haz tu primera aportación en la forma que elijas:

**En persona**

7-Eleven o Telecomm-Telégrafos, la cantidad que desees, cuando lo desees

**En línea**

Entra a: [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx) y hazlo automático

**Domiciliación Directa InverCap**

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE



## Primera iteración del planteamiento enfocado en las ganancias – frente

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 y los que cotizan al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007 o eligieron el régimen de cuentas individuales.

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**  
La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

SALDO ACTUAL<sup>1</sup>

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup>

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP:  RFC:  NSS:

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna incongruencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE: TEL:  WEB:

**Si actúas hoy, tendrás más rendimientos que disfrutar con tu familia**

¿Te alcanzarán tu pensión mensual en tu retiro? ¿Y a tu familia?

Si quieres recibir esta pensión mensual al retirarte:

Necesitas aportar esta cantidad más al mes:

**\$4,250** Si esperas y la aportas en 10 años

**\$6,600** Si la aportas hoy

**Para mejorar tu ahorro solo sigue estos 3 pasos**

- 1  Identifica tu CURP  para depositar tu aportación en tu Cuenta Individual
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$  cada  semana(s) empezando el  /  / 2016
- 3  Elige tu forma de ahorro y haz tu primera aportación:

**En persona**

Realiza tus aportaciones en persona con la frecuencia y cantidad que desees en cualquiera de las sucursales de tu AFORE. 7-Eleven, Telecom-Telégrafos, Tiendas Extra y C. K.

**Domiciliación en línea**

Haz que tu dinero...de manera regular y automática ingresando al portal [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx)

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE

## Segunda iteración del planteamiento enfocado en las ganancias – frente

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 y los que cotizan al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007 o eligieron el régimen de cuentas individuales.

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP:  RFC:  NSS:

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna incongruencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE: TEL:  WEB:

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**  
La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

SALDO ACTUAL<sup>1</sup>

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup>

**EMPIEZA HOY Y DISFRUTA UN FUTURO MEJOR PARA TU FAMILIA**

En 20 años, \$3,000 pueden convertirse en:

**\$4,250** Si esperas y aportas en 10 años

**\$6,600** Si aportas hoy

¿Cuánto necesitarán tú y tu familia para un retiro cómodo?

Para esta pensión mensual<sup>1</sup>  Al mes, necesito aportar<sup>2</sup>

**PARA MEJORAR TU AHORRO SOLO SIGUE ESTOS 3 PASOS**

- 1  Identifica tu CURP
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$  cada  semana(s) empezando el  /  / 2016
- 3  Haz tu primera aportación en la forma que elijas:

**En persona**

7-Eleven o Telecom-Telégrafos, la cantidad que desees, cuando lo desees.

**En línea**

Entra a: [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx) y hazlo automático

**Domiciliación Directa InverCap**

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE

## Primera iteración de dos futuros – frente

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 y los que cotizan al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007 o eligieron el régimen de cuentas individuales.

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**  
La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

SALDO ACTUAL<sup>1</sup>

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup>

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP:  RFC:  NSS:

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna incongruencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE: TEL:  WEB:

Aporta \$  al mes para tener \$  por mes cuando te retires

Esto puede ser la diferencia entre:

**Este futuro**

**Este futuro**

**Para mejorar tu ahorro solo sigue estos 3 pasos**

- 1  Identifica tu CURP  para depositar tu aportación en tu Cuenta Individual
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$  cada  semana(s) empezando el  /  / 2016
- 3  Elige tu forma de ahorro y haz tu primera aportación:

**En persona**

Realiza tus aportaciones en persona con la frecuencia y cantidad que desees en cualquiera de las sucursales de tu AFORE. 7-Eleven, Telecom-Telégrafos, Tiendas Extra y C. K.

**Domiciliación en línea**

Haz que tu dinero...de manera regular y automática ingresando al portal [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx)

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE

## Segunda iteración de dos futuros – frente

**LOGO AFORE**

**SB4** ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE

Los Trabajadores Generación AFORE son aquellos que se afiliaron al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 y los que cotizan al ISSSTE a partir del 1° de abril de 2007 o eligieron el régimen de cuentas individuales.

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP:  RFC:  NSS:

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna incongruencia, infórmala a tu AFORE.

Datos de la AFORE: TEL:  WEB:

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**  
La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

SALDO ACTUAL<sup>1</sup>

TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÍA<sup>2</sup>

Aporta \$  al mes para tener \$  por mes cuando te retires

Esto puede ser la diferencia entre:

**Este futuro**

**Este futuro**

**PARA MEJORAR TU AHORRO SOLO SIGUE ESTOS 3 PASOS**

- 1  Identifica tu CURP
- 2  Crea un plan: Voy a aportar \$  cada  semana(s) empezando el  /  / 2016
- 3  Haz tu primera aportación en la forma que elijas:

**En persona**

7-Eleven o Telecom-Telégrafos, la cantidad que desees, cuando lo desees.

**En línea**

Entra a: [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx) y hazlo automático

**Domiciliación Directa InverCap**

ESPACIO PARA OTRA FORMA DE APORTACIÓN DE LA AFORE

# Primera iteración de tarjeta para la cartera – frente

**LOGO AFORE**

**TERMÓMETRO DE TU AHORRO**  
La salud de tu ahorro depende de las acciones que hagas

Insuficiente    Débil    Básico    Sano

**SALDO ACTUAL<sup>1</sup>**

**TU PENSIÓN MENSUAL ESTIMADA SERÁ\***

**ESTADO DE CUENTA / GENERACIÓN AFORE**  
Los Trabajadores Contributivos AFORE son aquellos que se afilian al IMSS a partir del 1° de julio de 1997 y los que continúan al IMSS a partir del 1° de abril de 2007 y diligencian el registro de cuentas individuales.

Periodo que comprende este Estado de Cuenta

CURP:    RFC:    NSS:

Tus datos

Verifica que tus datos (nombre, dirección, CURP, RFC y NSS) estén correctos. Si hay alguna inconsistencia, informó a tu AFORE.

Datos de la AFORE: TEL:    WEB:

**Mientras esperas, pierdes los rendimientos que podrías disfrutar con tu familia**

**¿Te alcanzará tu pensión mensual en tu retiro? ¿Y a tu familia?**

Si quieres recibir esta pensión mensual al retirarte?    Necesitas aportar esta cantidad más al mes.?

**¿Por qué empezar ahora?**  
En 20 años, una aportación de \$3,000 puede convertirse en\*

**\$6,600**    **\$4,250**

Si la aportas hoy    Si esperas y la aportas en 10 años

**Realiza Aportaciones Voluntarias para mejorar tu ahorro**

El reverso contiene tu CURP e instrucciones para realizar una aportación voluntaria.

**Llena tu plan de ahorro y guárdalo en tu cartera.**

**Mi plan de ahorro**  
Más dinero guardado significa más dinero para mi familia en el futuro

Voy a aportar \$

Pesos (por ej. \$200)

Cada  semana/quincena/ mes

Empezando el  /  / 2016

No tiene una segunda iteración

# Primera iteración – reverso de todos los tratamientos\*

**HAZ QUE TU DINERO TRABAJE EN TU AFORE PARA TI Y TU FAMILIA**

**Si guardas \$1,000 pesos hoy, en 20 años tendrás...\***

- \$2,200** si lo pusiste a trabajar en una AFORE con mayor rendimiento neto. \$ \$ \$ \$
- \$1,072** si lo pusiste en ahorro de corto-plazo. \$ \$
- \$1,000** si lo guardaste en casa. \$

**SB4 Para personas de 36 años y menores\*\***

INDICADOR DE RENDIMIENTO NETO	
AFORES	RENDIMIENTO NETO
AFORE 1	
AFORE 2	
AFORE 3	
AFORE 4	
AFORE 5	
AFORE 6	
AFORE 7	
AFORE 8	
AFORE 9	
AFORE 10	
AFORE 11	

¿Le estás sacando el mayor provecho a tu ahorro?  
Para hacer crecer tus ahorros traspassa tu cuenta a una AFORE con mayor rendimiento neto.

**RESUMEN GENERAL DE TU AHORRO**

Concepto	Saldo anterior	Aportaciones	Rendimientos	Retiros	Comisiones	Saldo final
Ahorro para el retiro						
Ahorro voluntario						
Ahorro para la vivienda**						
<b>TOTAL DE TU AHORRO</b>						

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

**CONSAR te informa**

Espacio para publicidad AFORE

Espacio para información CONSAR

SARTEL: 01 800 5000 747  
www.consar.gob.mx  
CONDISSEF: 01 800 9998 800  
IMSS: 01 800 6232 323  
ISSSTE: 54 48 89 03 y 01800 7104 666

\*Excepto la tarjeta para la cartera

# Primera iteración de tarjeta para la cartera – reverso

**RESUMEN GENERAL DE TU AHORRO**

**Si guardas \$1,000 pesos hoy, en 20 años tendrás...\***

- \$2,200** si lo pusiste a trabajar en una AFORE con mayor rendimiento neto. \$ \$ \$ \$
- \$1,072** si lo pusiste en ahorro de corto plazo. \$ \$
- \$1,000** si lo guardaste en casa. \$

**SB4 Para personas de 36 años y menores\*\***

INDICADOR DE RENDIMIENTO NETO	
AFORES	RENDIMIENTO NETO
AFORE 1	
AFORE 2	
AFORE 3	
AFORE 4	
AFORE 5	
AFORE 6	
AFORE 7	
AFORE 8	
AFORE 9	
AFORE 10	
AFORE 11	

¿Le estás sacando el mayor provecho a tu ahorro?  
Para hacer crecer tus ahorros traspassa tu cuenta a una AFORE con mayor rendimiento neto.

**Aportaciones Voluntarias**

- Identifica tu CURP
- Haz tu primera aportación:  
Visita 7-Eleven, Telcelcom-Telgrafos, Tiendas Extra y CCK o acércate a tu AFORE
- ¡Sigue tu plan!  
Guarda esta tarjeta en tu cartera para recordar tu plan de ahorro

**RESUMEN GENERAL DE TU AHORRO**

Concepto	Saldo anterior	Aportaciones	Rendimientos	Retiros	Comisiones	Saldo final
Ahorro para el retiro						
Ahorro voluntario						
Ahorro para la vivienda**						
<b>TOTAL DE TU AHORRO</b>						

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

**CONSAR te informa**

Espacio para publicidad AFORE

Espacio para información CONSAR

SARTEL: 01 800 5000 747  
www.consar.gob.mx  
CONDISSEF: 01 800 9998 800  
IMSS: 01 800 6232 323  
ISSSTE: 54 48 89 03 y 01800 7104 666

No tiene una segunda iteración

# Segunda iteración – reverso de todos los tratamientos\*

**HAZ QUE TU DINERO TRABAJE EN TU AFORE PARA TI Y TU FAMILIA**

**Si guardas \$1,000 pesos hoy, en 20 años tendrás...\***

- \$2,200** si lo pusiste a trabajar en una AFORE con mayor rendimiento neto. \$ \$ \$ \$
- \$1,072** si lo pusiste en ahorro de corto plazo. \$ \$
- \$1,000** si lo guardaste en casa. \$

**SB4 Para personas de 36 años y menores\*\***

INDICADOR DE RENDIMIENTO NETO	
AFORES	RENDIMIENTO NETO
AFORE 1	
AFORE 2	
AFORE 3	
AFORE 4	
AFORE 5	
AFORE 6	
AFORE 7	
AFORE 8	
AFORE 9	
AFORE 10	
AFORE 11	

¿Le estás sacando el mayor provecho a tu ahorro?  
Para hacer crecer tus ahorros traspassa tu cuenta a una AFORE con mayor rendimiento neto.

**RESUMEN GENERAL DE TU AHORRO**

Concepto	Saldo anterior	Aportaciones	Rendimientos	Retiros	Comisiones	Saldo final
Ahorro para el retiro						
Ahorro voluntario						
Ahorro para la vivienda**						
<b>TOTAL DE TU AHORRO</b>						

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

Bono de Pensión GSSTE (en caso de retiro en 20)

Valor Actual

Valor Nominal

**CONSAR te informa**

Espacio para publicidad AFORE

Espacio para información CONSAR

SARTEL: 13-28-5000  
www.consar.gob.mx  
CONDISSEF: 01 800 9998 800  
IMSS: 01 800 6232 323  
ISSSTE: 54 48 89 03 y 01800 7104 666

\*Excepto la tarjeta para la cartera


idea 42

EL USO DE LAS CIENCIAS DEL COMPORTAMIENTO PARA AUMENTAR LOS AHORROS PARA EL RETIRO EN MÉXICO | 37

# Correo anual escalado con proyecciones de pensión personalizadas

## Informe previsional

**LOGO AFORE**



NSS

CURP

FECHA DE CORTE

**SALDO ACTUAL**

Tus datos

Verifica que los datos (nombre, dirección y CURP) estén correctos. Si hay algún error, infórmalo a tu AFORE.

**LA SALUD DE TU RETIRO** depende del dinero que se deposita en tu cuenta, por lo tanto tu ahorro es:

Insuficiente    Débil    Básico    Sano

● estás aquí

**[NOMBRE],**

**¿ALCANZARÁ TU PENSIÓN PARA EL FUTURO QUE QUIERES?**

Si mantienes tu monto actual de ahorro y decides pensionarte a los 65 años recibirás:

Mensualidad aproximada:

Salario Base<sup>1</sup>:     Edad:

**¿CUÁNTO DEBERÍAS AHORRAR ADICIONAL PARA MEJORAR LA SALUD DE TU RETIRO?**


Necesitarías **aportar** esta cantidad mensual a partir de HOY:  \$

Si quieres **recibir** esta mensualidad al retirarte:  \$

\$

\$

Colaboradora (INSTITUTO)



**¡Puedes mejorar tu futuro hoy!**

**¡La solución está en tus manos!**

**SIGUE ESTOS 2 PASOS PARA CREAR UN PLAN DE AHORRO HOY:**

**1 Crea un plan:** Voy a aportar \$  cada  semana/quincena/mes, empezando el  /  / 2018.

**2 Elige tu forma de ahorro al reverso de este informe y haz tu primera aportación!**

**¡Poco a poco se gana el parriito!**


<sup>1</sup> Cifra utilizada en esta estimación. Para los trabajadores que cotizan al IMSS hace referencia al Salario base de cotización mensual y para los trabajadores que cotizan al ISSSTE se refiere al Sueldo básico mensual.

frente

**¡ELIGE AHORRAR COMO TE CONVenga ESTÉS DONDE ESTÉS Y ASEGURA TU FUTURO!**

**FORMAS DE AHORRAR:**

**AHORRO AUTOMÁTICO**



**DOMICILIACIÓN**  
Sencillo, seguro y práctico. Ingresas a [www.e-sar.com.mx](http://www.e-sar.com.mx) y ahorras la cantidad que quieras semanal, quincenal o mensual.

**EMPLEADOR**  
Pide a tu área de recursos humanos que te descuente vía nómina la cantidad que deseas ahorrar.



**EN LÍNEA**



**TELÉFONO CELULAR**  
Descarga la APP AforeMóvil para ahorrar desde tu celular o a través de la APP Transfer



**INTERNET**  
Consulta la página web de tu AFORE y conoce las modalidades para empezar a ahorrar.



**TIENDAS DE CONVENIENCIA**

Ahorra fácil, sin costo y a la vuelta de la esquina. En cualquiera de las 7,000 tiendas y sucursales 7-Eleven, Circulo K, Extra, Bensefi, Telecomm, Chedraui, Red de la Cruz y Farmacias del Ahorro a nivel nacional a partir de 50 pesos y con la periodicidad que desees. No te cobran comisión por tus depósitos.





**Recuerda siempre:**


- Las AFORE ofrecen **atractivos rendimientos/ganancias**.
- **Puedes retirar tu ahorro voluntario** dependiendo del plazo de inversión de tu AFORE.
- Puedes hacer tu Ahorro Voluntario **deducible de impuestos**.
- **Tú decides el monto**
- **¡Es heredable!**

**Si guardas \$1,000 pesos hoy, en 20 años tendrás...**


**\$2,200** si lo pusiste a trabajar en una AFORE con mayor rendimiento neto.



**\$1,072** si lo pusiste en tu cuenta bancaria.



**\$1** si lo guardas en casa, tu dinero no crecerá.



Nota: Las proyecciones que se presentan son meramente informativas son base en la información actualizada a la fecha de su emisión. La obtención de una pensión depende del cumplimiento de los requisitos establecidos en la legislación aplicable.

Para conocer que conceptos se toman en cuenta para realizar esta Estimación Personalizada, consulta la siguiente Ige: <https://www.gob.mx/consar/documentos/estimacion-personalizada>

reverso

## Anexo 1.3 Mensajes de texto

Enviados para atraer la atención e impulsar a la gente a aportar a sus cuentas de ahorro para el retiro

**La siguiente tabla incluye los mensajes de texto introductorios que se enviaron a los participantes de todos los tratamientos, así como los mensajes y recordatorios principales para cada tratamiento. Además de los mensajes de texto, los participantes del grupo de tratamiento también recibieron el estado de cuenta conductual con planteamiento enfocado en las ganancias (véase anexo 1.2).**

Tabla 1: Mensajes de texto

	Mensaje introductorio	Mensaje de tratamiento (enviado como dos mensajes separados)	Recordatorio
<b>Alerta</b>	Hola [Nombre], Espera tips de InverCap Afore via SMS para recordarte de tu Ahorro Voluntario. Estos mensajes te ayudaran a mejorar tu futuro	Hola [Nombre], revisa los tips en tu Estado de Cuenta InverCap. Mejora tu futuro: Aporta en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 018005222367 opcion 3	Hola [Nombre], Mejora tu futuro HOY! Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 018005222367 opcion 3
<b>Familia</b>	Hola [Nombre], Espera tips de InverCap Afore via SMS para recordarte de tu Ahorro Voluntario. Estos mensajes te ayudaran a mejorar tu futuro	Hola [Nombre], revisa los tips en tu Estado de Cuenta InverCap. Actua HOY para mejorar tu futuro y el de tu familia. Guarda para los gastos que vienen. Asegura tu futuro y el de tu familia HOY con Ahorro Voluntario: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama 01 800 522 2367 opcion 3	Hola [Nombre], nunca es tarde para asegurar un futuro mejor para ti y tu familia: Aporta en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 01 800 522 2367 opcion 3
<b>Pequeñas cantidades</b>	Hola [Nombre], Espera tips de InverCap Afore via SMS para recordarte de tu Ahorro Voluntario. Estos mensajes te ayudaran a mejorar tu futuro	Hola [Nombre], revisa los tips en tu Estado de Cuenta InverCap. Poco a poco, llega lejos: Mejora tu futuro guardando lo que cuesta un cafecito al dia. Empieza con \$10 pesos diarios y obten grandes beneficios a futuro: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama 018005222367 opcion 3	Hola [Nombre], recuerda que montos chicos mejoran tu futuro: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 01 800 522 2367 opcion 3
<b>Metas</b>	Hola [Nombre], Espera tips de InverCap Afore via SMS para recordarte de tu Ahorro Voluntario. Estos mensajes te ayudaran a mejorar tu futuro	Hola [Nombre], revisa los tips en tu Edo. de Cuenta InverCap. Fija tus metas HOY. Prepara tu futuro, responde: 'Familia' 'Casa' o 'Vacaciones' y obten INFO. Mejora tu futuro y alcanza tus metas HOY con Ahorro Voluntario: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 018005222367 opcion 3	Hola [Nombre], fijarse una meta es el primer paso al cambio! Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 01 800 522 2367 opcion 3
<b>Nuevo comienzo</b>	Hola [Nombre], Espera tips de InverCap Afore via SMS para recordarte de tu Ahorro Voluntario. Estos mensajes te ayudaran a mejorar tu futuro	Hola [Nombre], revisa los tips en tu Estado de Cuenta InverCap. Empieza la proxima semana con el pie derecho y toma el primer paso para guardar para tu futuro. #Sumale a tu cuenta de Ahorro Voluntario y mejora tu futuro: Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 018005222367 opcion 3	Hola [Nombre], pronto sera un mes nuevo, inicia tu ahorro YA. Aporta a tu cuenta InverCap en 7Eleven o Telecomm con tu CURP o llama al 01 800 522 2367 opcion 3

## Anexo 1.4 Tarjetas de cliente frecuentes

Proveían motivación y microincentivos para ahorrar

**La siguiente sección contiene los folletos y tarjetas de cliente frecuentes de los seis tratamientos que recibieron los participantes. Las tarjetas de cliente frecuentes tamaño billetera podían usarse en tiendas 7-Eleven y sucursales bancarias, y se vinculaban con microincentivos que hacían que el ahorro para el retiro fuera más gratificante a corto plazo.**

### Folleto base y tarjeta de cliente frecuente

Afore Logo



**¡Es un nuevo año!**  
Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para un mejor mañana.

Imagínate en el futuro,  
¿qué quieres hacer?





Pasar tiempo con tus nietos  
Viajar con amigos y familia

Iniciar un negocio

Otro:

**A alcanza tus metas en 3 pasos simples:**

1. Llena tu tarjeta Club de Ahorradores Voluntarios Hormiga
2. Lleva tu tarjeta a 7-Eleven o Sucursal Citibanamex
3. ¡Haz tu aportación y ve cómo crece tu dinero!

**¡Llévala en tu cartera!**



Folleto

AHORRO VOLUNTARIO HORMIGA

Cuanto antes empieces a aportar, más crecerá tu Ahorro para el Retiro.

1. NOMBRE

2. CURP

3. MONTO \$200 \$500 \$1000


4. CADA semana quincena mes



Fronte de tarjeta de cliente frecuente

Registra las Aportaciones Voluntarias que realices en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven.

**Ya comenzaste a construir el futuro de tus sueños.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 Ingresar a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforeenlinea@citibanamex.com](mailto:aforeenlinea@citibanamex.com)

Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)

Reverso de tarjeta de cliente frecuente

Folleto y tarjeta de cliente frecuente: ofrecía un boleto para la rifa de una tableta electrónica con la primera, segunda y tercera aportación

Afore Logo



**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tu sueños.**

**Imagínate en el futuro. ¿Qué quieres hacer?**



Pasar tiempo con tus nietos  
Viajar con amigos y familia

Iniciar un negocio  
Otros

**¡Tienes la oportunidad de ganar! Con tu 1ª, 2ª y 3ª Aportación Voluntaria participarás automáticamente en el sorteo de una tableta\*.**

**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**

1. Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
2. Usa la tarjeta para llevar el registro de tus Aportaciones Voluntarias en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven a partir del XXXX
3. ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!

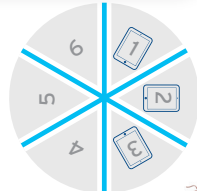
**¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!**

Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Consulta al reverso las bases de la promoción.  
\*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.



**Registra las Aportaciones Voluntarias que realices en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven.**

**¡Llena el círculo!** Con tus 3 primeras Aportaciones Voluntarias participas para **ganar una tableta.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 AFORE  
 Ingresar a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforelinea@citibanamex.com](mailto:aforelinea@citibanamex.com)  
 Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)

Folleto y tarjeta de cliente frecuente: ofrecía un boleto para la rifa de una tableta electrónica con la primera, tercera y quinta aportación

Afore Logo



**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tu sueños.**

**Imagínate en el futuro. ¿Qué quieres hacer?**



Pasar tiempo con tus nietos  
Viajar con amigos y familia

Iniciar un negocio  
Otros

**¡Tienes la oportunidad de ganar! Con tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria participarás automáticamente en el sorteo de una tableta\*.**

**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**

1. Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
2. Usa la tarjeta para llevar el registro de tus Aportaciones Voluntarias en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven a partir del XXXX
3. ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!

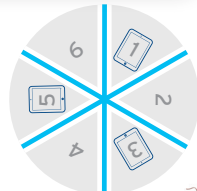
**¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!**

Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Consulta al reverso las bases de la promoción.  
\*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.



**Registra las Aportaciones Voluntarias que realices en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven.**

**¡Llena el círculo!** Con tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria participas para **ganar una tableta.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 AFORE  
 Ingresar a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforelinea@citibanamex.com](mailto:aforelinea@citibanamex.com)  
 Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)



## Folleto y tarjeta de cliente frecuente: ofrecía una taza de café con la primera, segunda y tercera aportación

Afore Logo



**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tu sueños.**

  
 Pasar tiempo con tus nietos

  
 Viajar con amigos y familia

  
 Iniciar un negocio

  
 Otros

**¡Tienes la oportunidad de ganar! En tu 1ª, 2ª y 3ª Aportación Voluntaria te llevas 1 café GRATIS\* (12oz).**

**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**

- 1 Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
- 2 Lleva la tarjeta y el cupón desprendible a cualquier 7-Eleven a partir del XXXX
- 3 ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!



**¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!**  
Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Ver detalles al reverso.  
 \*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.

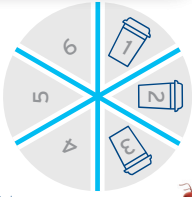
  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 1ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 2ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 3ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

Ve con tu tarjeta a 7-Eleven para registrar tus Aportaciones Voluntarias.


**¡Llena el círculo! Toma café gratis con tus 3 primeras Aportaciones Voluntarias.**




De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 Ingresa a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforeenlinea@citibanamex.com](mailto:aforeenlinea@citibanamex.com)  
 Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/comsar](http://www.gob.mx/comsar)


## Folleto y tarjeta de cliente frecuente: ofrecía una taza de café con la primera, tercera y quinta aportación


Afore Logo




**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tu sueños.**

  
 Pasar tiempo con tus nietos

  
 Viajar con amigos y familia


  
 Iniciar un negocio

  
 Otros


**¡Tienes la oportunidad de ganar! En tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria te llevas 1 café GRATIS\* (12oz).**


**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**


- 1 Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
- 2 Lleva la tarjeta y el cupón desprendible a cualquier 7-Eleven a partir del XXXX
- 3 ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!



**¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!**  
Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Ver detalles al reverso.  
 \*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.

  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 1ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 3ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

  
**CUPÓN PARA CAFÉ GRATIS**  
 en tu 5ª Aportación.  
Vale por un café gratis al hacer una aportación a tu Ahorro Voluntario Hormiga.  
Código de barras ABCD Expira XXXX

Ve con tu tarjeta a 7-Eleven para registrar tus Aportaciones Voluntarias.

**¡Llena el círculo! Toma café gratis con tu 1ª, 3ª y 5ª Aportación Voluntaria.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 Ingresa a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforeenlinea@citibanamex.com](mailto:aforeenlinea@citibanamex.com)  
 Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/comsar](http://www.gob.mx/comsar)

Folleto y tarjeta de cliente frecuente: ofrecía un boleto para la rifa de un fin de semana gratis en Cancún para dos personas después de completar seis aportaciones

**Afore Logo**



**Empieza tu Ahorro Voluntario hoy para tener el mañana de tu sueños.**

**Imagínate en el futuro. ¿Qué quieres hacer?**



**¡Vete de vacaciones a Cancún! Con 6 Aportaciones Voluntarias participarás en el sorteo del viaje de tus sueños\*.**

**Alcanza tus metas en 3 simples pasos:**

1. Llena con tus datos la tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga\*
2. Usa la tarjeta para llevar el registro de tus Aportaciones Voluntarias en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven a partir del XXXX
3. ¡Haz Aportaciones Voluntarias e incrementa tu ahorro para el Retiro!

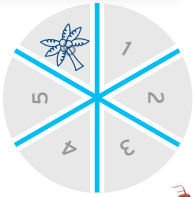


**¡Siempre trae tu tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga en la cartera!**

Recuerda, esta promoción tiene una vigencia de 3 meses. Consulta al reverso las bases de la promoción. \*La tarjeta Ahorro Voluntario Hormiga no es un medio de pago ni de crédito.

Registra las Aportaciones Voluntarias que realices en Sucursales Citibanamex, BancaNet y 7-Eleven.

Llenando el círculo puedes **ganarte unas vacaciones en Cancún.**



De la Ciudad de México al: 226 23673 o al 01 800 28 23673 del interior de la República Mexicana.  
 Ingresar a: [www.aforebanamex.com.mx](http://www.aforebanamex.com.mx)  
 Envíanos un correo electrónico a: [aforeenlinea@citibanamex.com](mailto:aforeenlinea@citibanamex.com)  
 Los recursos de la Cuenta Individual son propiedad del Trabajador, con las modalidades establecidas por la Normatividad. Consulta: [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)



## Anexo 1.5 App de tableta para reuniones de ventas

Diseñadas para que una acción única pueda generar ahorros repetidos y automáticos

**Las siguientes imágenes capturan el diseño y contenido de la app para tableta que guía a los promotores a través de un protocolo rediseñado que, en última instancia, busca fomentar que los cuentahabientes se den de alta para hacer ahorros voluntarios automáticos.**

Tanto en las condiciones futura y pasada, los promotores comenzaban haciendo preguntas a los cuentahabientes sobre sus metas a futuro que se usaban para completar una historia. El último elemento de la app invita a los promotores a preguntarle al cuentahabiente si quiere darse de alta para hacer ahorros automáticos.

Condición futura: *preguntas de visualización*

Condición futura: *historia personalizada que los cuentahabientes leen en voz alta*

Condición pasada: preguntas de reflexión

Completa algunos datos del Cliente

- Nombre del Cliente: Santiago
- ¿Qué edad tiene?: 41
- Género del cliente:  Hombre  Mujer
- Su nombre: Marcela
- Pensando en unos 5 o 10 años atrás, ¿con qué persona solía pasar el tiempo?  
¿Cuál es su nombre?: Celia  
¿Cuál era su relación?: prima
- Pensando en esa época, ¿cómo pasaba el tiempo después del trabajo? (infinitivo): jugar basket
- ¿Cómo solía pasar sus fines de semana? (infinitivo): acampar
- ¿Qué acción o decisión tomó entonces que ha mejorado su vida hoy? (infinitivo): empezar un negocio
- ¿Qué acción o decisión NO tomó entonces que hubiera mejorado su vida hoy? (infinitivo): dejar de fumar
- ¿Alrededor de cuántas horas trabaja a la semana?: 60
- ¿Cuándo sea mayor, cuántas horas a la semana, si es que alguna, le gustaría trabajar?: 10
- ¿Qué le gustaría hacer más en el futuro cuando sea mayor?: tocar piano
- ¿Dónde le gustaría vivir en el futuro?: montaña
- ¿Por qué ahí?: me gusta esquiar

Condición pasada: historia personalizada que los cuentahabientes leen en voz alta

**Favor de leer el siguiente texto en voz alta**

Mi nombre es Santiago y tengo 41 años. Hoy es un día especial porque estoy reunido con Marcela para preparar un retiro digno. Como parte de la preparación es importante que piense acerca de mi estilo de vida pasado, presente y futuro.

En el pasado, me gustaba dedicar las tardes a jugar basket y durante los fines de semana, me gustaba acampar. Alguien con quien disfrutaba pasar mi tiempo, era mi prima Celia. En el pasado logré empezar un negocio, lo cual mejoró mi vida actual. Algo que no hice fue dejar de fumar, lo cual me habría ayudado en el presente.

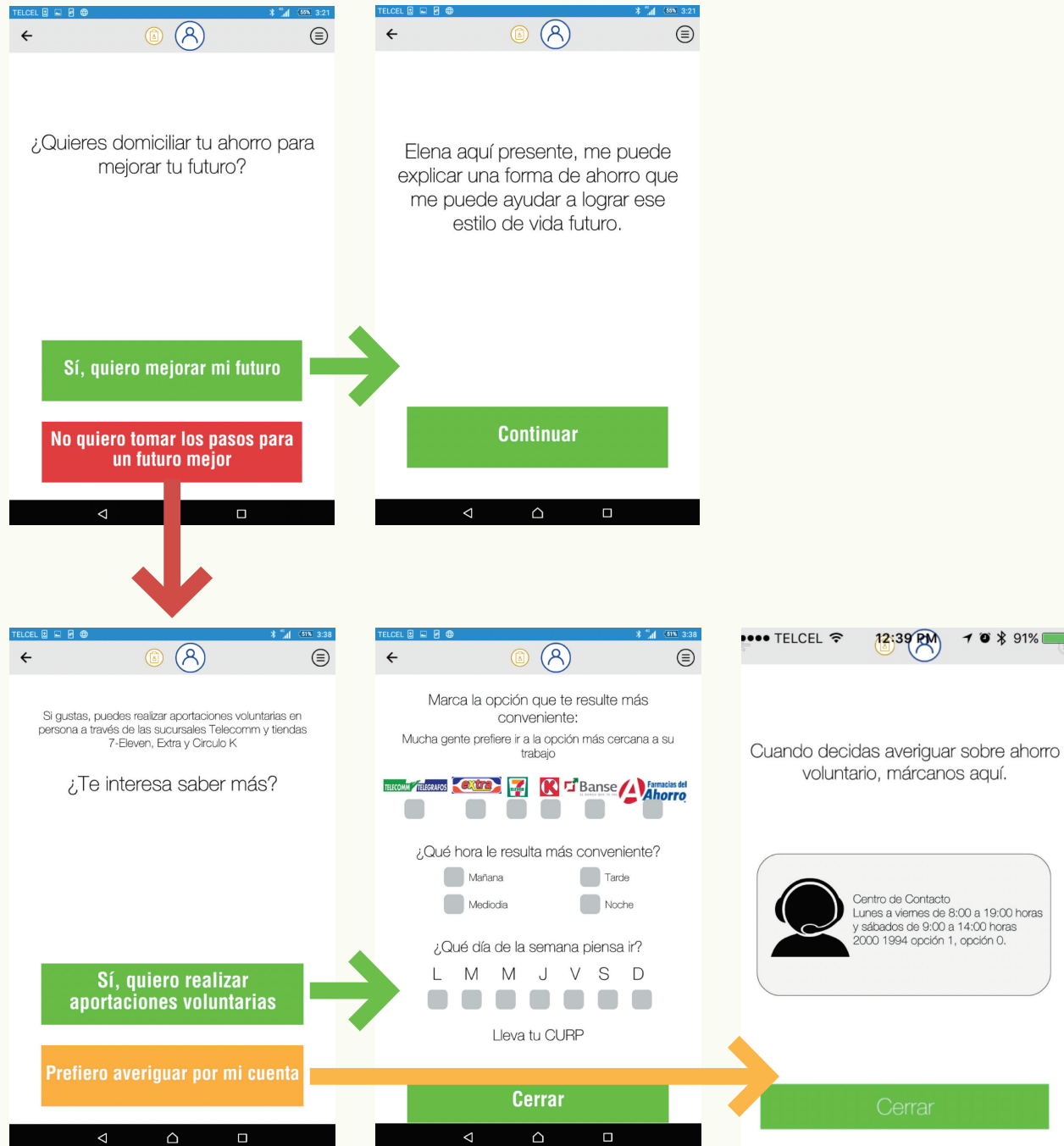
Actualmente, trabajo 60 horas a la semana. Conforme me acerco a la tercera edad, me gustaría trabajar 10 horas a la semana y dedicarle más tiempo a tocar piano. Cuando llegue a esa edad, me gustaría vivir en montaña porque me gusta esquiar. También me gustaría poder pasar más tiempo con mi novia Ana.

Para poder disfrutar del estilo de vida que quiero en el futuro, voy a necesitar dinero de manera regular. Para mi, sí es importante lograr este estilo de vida. Las cosas que he hecho en el pasado me han ayudado a llegar adonde estoy hoy; sé que puedo hacer cosas hoy que me pueden ayudar a llegar a donde quiero estar en el futuro.

Actualmente, yo no tengo la certeza de que el monto que tengo en mi cuenta o lo que estoy ahorrando va a ser suficiente para mantener el estilo de vida que quiero.

**Continuar**

**Ambas condiciones (futura y pasada):** *Invitación a darse de alta para hacer ahorros automáticos*



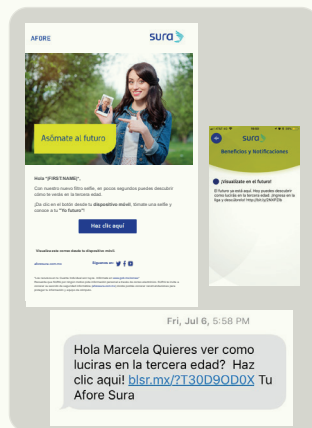
# Anexo 1.6 Filtro fotográfico de envejecimiento

Desarrollado para crear una conexión con el yo futuro y fomentar el ahorro para el retiro

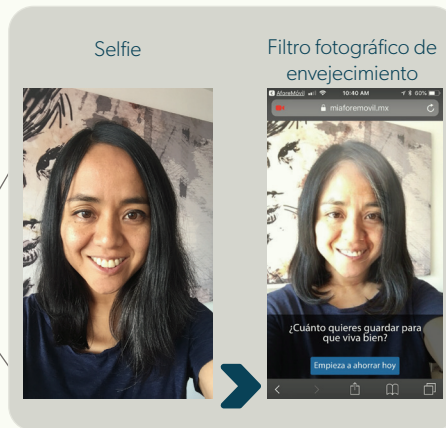
**Esta sección muestra el flujo de intervención, junto con los mensajes de texto, notificaciones de la app y correos electrónicos que recibieron los participantes.**

## Flujo de intervención

Correo electrónico, mensaje de texto, notificación de la app



Página web: Selfie, filtro fotográfico de envejecimiento, vínculo a app de ahorro



App de ahorro AforeMóvil

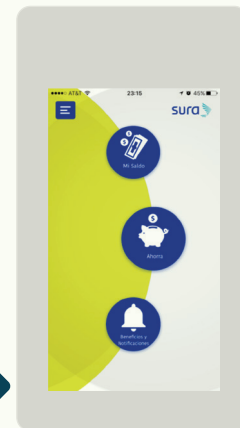


Tabla 3: Mensajes de texto que invitan a los cuentahabientes a conocer a su “yo futuro”<sup>1</sup>

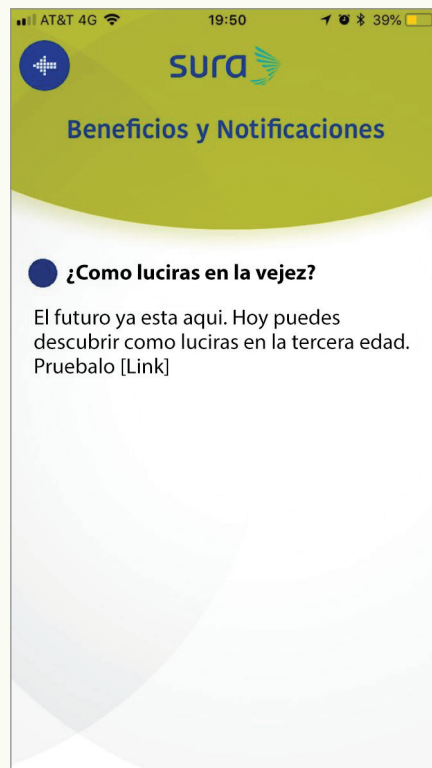
Tema	Mensajes de texto para el grupo de tratamiento	Mensajes de texto para el grupo control
<b>¿Cómo lucirás en la vejez?</b>	Hola #first name, ¿Quieres ver como luciras en la tercera edad? ¡Haz clic aqui! [Link] #Afore name	Hola #first name, ¿Quieres ahorrar para el retiro? ¡Haz clic aqui! [Link] #Afore name
<b>Mensaje de tu “yo futuro”</b>	Hola #first name, Tu yo del futuro tiene un mensaje para ti. ¡Haz clic aqui y descubrelo! [Link] #Afore name	Hola #first name, Ya empezaste a ahorrar para el retiro? ¡Haz clic aqui y programa tu ahorro! [Link] #Afore name
<b>Tiempo limitado, pruébalo hoy</b>	Solo por tiempo limitado conoce a tu yo del futuro con nuestro filtro selfie tercera edad! [Link] #Afore name	No pierdas mas tiempo, haz clic aqui y ahorra HOY para un mejor futuro. [Link] #Afore name

<sup>1</sup> No usamos acentos en los mensajes de texto ni las notificaciones de la app por limitaciones de caracteres y restricciones del formato.


Tabla 4: Notificaciones de la app que invitan a los cuentahabientes a conocer a su “yo futuro”

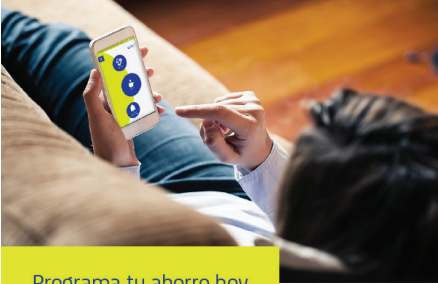
Tema	Notificaciones de la app para el grupo de tratamiento	Notificaciones de la app para el grupo control
<b>¿Cómo lucirás en la vejez?</b>	El futuro ya esta aqui. Hoy puedes descubrir como luciras en la tercera edad. Pruebalo [Link]	El futuro no tarda. ¡Haz clic aqui y programa tu ahorro para un buen retiro! [Link]
<b>Mensaje de tu “yo futuro”</b>	Tu yo del futuro tiene un mensaje para ti. ¡Haz clic aqui y descubrelo! [Link]	Programa tu ahorro AHORA. ¡Haz clic aqui! [Link]
<b>Tiempo limitado, pruébalo hoy</b>	Solo por un tiempo limitado, conoce tu yo del futuro con nuestro nuevo filtro selfie [Link]	Haz clic aqui y ahorra HOY para un mejor futuro. [Link]

Ejemplo de una notificación de la app



# Correos electrónicos para el grupo control que invitan a los cuentahabientes a ahorrar por medio de AforeMóvil

AFORE 



**Programa tu ahorro hoy**


Hola \*[FIRST:NAME]\*,

No pierdas más tiempo, programa tu ahorro HOY desde tu dispositivo móvil con tu App Afore Móvil SURA.


[Haz clic aquí  
Ingresar desde tu celular](#)


¡Date prisa!

Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.

[aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx) Síguenos en: 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.

AFORE 




**Programa tu ahorro hoy**

Hola \*[FIRST:NAME]\*,


Para una mejor vejez, programa tu ahorro hoy con tu dispositivo móvil en tu App Afore Móvil SURA.


[Haz clic aquí  
Ingresar desde tu celular](#)

Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.

[aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx) Síguenos en: 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.

AFORE 




**¿Estás ahorrando para el retiro?**

Hola \*[FIRST:NAME]\*,

Da clic aquí para programar tu ahorro con tu dispositivo móvil en tu App Afore Móvil SURA.

¡Date prisa! El futuro no espera.


Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.


[aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx) Síguenos en: 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.



## Correos electrónicos para el grupo de tratamiento que invitan a los cuentahabientes a usar el filtro fotográfico de envejecimiento y a ahorrar por medio de AforeMóvil

AFORE 



**Adelanta el tiempo y conoce tu versión 2050**


Hola \*[FIRST-NAME]\*,

Fíjate que \*[FIRST-NAME]\* del futuro tiene un mensaje para ti. Descúbrelo desde tu dispositivo móvil con nuestro nuevo filtro tercera edad de fotos selfie.


**Haz clic aquí**


¡Date prisa! tu "Yo futuro" no quiere que sigas esperando.

Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.

aforesura.com.mx 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.

AFORE 



**Asómate al futuro**


Hola \*[FIRST-NAME]\*,

Con nuestro nuevo filtro selfie, en pocos segundos puedes descubrir cómo te verás en la tercera edad.


¡Da clic en el botón desde tu dispositivo móvil, tómate una selfie y conoce a tu "Yo futuro"!


**Haz clic aquí**

Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.

aforesura.com.mx 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.

AFORE 



**Descubre cómo lucirás en la tercera edad**

Hola \*[FIRST-NAME]\*,


¡Aprovecha la oportunidad de conocer a tu "Yo futuro" con nuestro nuevo filtro de fotos!

Descubre cómo te verás cuando llegues a la tercera edad.

¡Pruébalo desde tu dispositivo móvil!

**Haz clic aquí**

Visualiza este correo desde tu dispositivo móvil.

aforesura.com.mx 

\*Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en [www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)  
Recuerda que SURA por ningún motivo pide información personal a través de correo electrónico. SURA te invita a conocer su sección de seguridad informática ([aforesura.com.mx](http://aforesura.com.mx)) donde podrás conocer recomendaciones para proteger tu información y equipo de cómputo.

