BID
Banco Interamericano de Desarrollo

Mejores prácticas para el financiamiento de mipyme de mujeres en América Latina y el Caribe: recomendaciones para bancos nacionales de desarrollo

Cristina López Mayher
Karina Azar
S. Gabriela Andrade

Sector de Instituciones para el Desarrollo

División de Conectividad, Mercados y Finanzas

DOCUMENTO PARA DISCUSIÓN Nº IDB-DP-940

Junio 2022

Mejores prácticas para el financiamiento de mipyme de mujeres en América Latina y el Caribe: recomendaciones para bancos nacionales de desarrollo

Cristina López Mayher
Karina Azar
S. Gabriela Andrade

Junio 2022

BID
Banco Interamericano de Desarrollo

http://www.iadb.org

Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Nótese que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

MEJORES PRÁCTICAS PARA EL FINANCIAMIENTO DE

MIPYME DE MUJERES

EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Recomendaciones para bancos nacionales de desarrollo

AUTORAS
Cristina López Mayher, Karina Azar y S. Gabriela Andrade

BID

El equipo agradece los comentarios recibidos por parte de Daniel Fonseca, Hugo Us y Philip Keefer durante el proceso de revisión del documento.

Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.iadb.org

Contenido

LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS 8

RESUMEN EJECUTIVO 9

1 INTRODUCCIÓN 10

2 AUTOLIMITACIÓN DE LA DEMANDA DE CRÉDITO DE LAS MIPYME DE MUJERES 14

2.1 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de primer piso 15

· Diseñar productos centrados en las necesidades de las mujeres 15
· Ofrecer información sobre productos financieros 16
· Ofrecer servicios no financieros 16
· Crear relaciones duraderas con las empresarias 18

2.2 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de segundo piso 18

· Ofrecer formación para relacionarse con mujeres empresarias 18
· Ofrecer capacitación para diseñar productos y servicios adecuados 19
· Fortalecer la generación de conocimiento sobre las mipyme de mujeres 20

3 LIMITACIONES DE LA OFERTA DE CRÉDITO PARA MIPYME DE MUJERES 21

3.1 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para potenciar la oferta 23

· Ofrecer garantías que cubran a las instituciones financieras parte del riesgo percibido de trabajar con mipyme de mujeres 23
· Ofrecer financiamiento específico para mipyme de mujeres 24
· Aceptar colateral accesible por parte de las empresarias 26
· Ofrecer herramientas para reducir sesgos inconscientes 27
· Explorar herramientas alternativas de calificación de crédito 28

3.2 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para mejorar las condiciones de la oferta 30

· Recolección de datos desagregados por sexo 31
· Ofrecer productos financieros acordes a las necesidades de las mipyme de mujeres 36
· Ofrecer a las instituciones financieras intermediarias productos financieros dirigidos a mipyme de mujeres 40
· Suministrar servicios no financieros como complemento de los créditos 40

4 EL ACCESO AL CRÉDITO DE LAS MIPYME DE MUJERES DURANTE Y TRAS LA CRISIS DEL COVID-19 **44**

4.1 La digitalización de las operaciones financieras y comerciales 41

4.2 Otras medidas claves para apoyar a las mipyme de mujeres en el contexto de la crisis del COVID-19 48

5 ESTRATEGIAS PARA POTENCIAR EL ACCESO AL CRÉDITO DE LAS MIPYME DE MUJERES **50**

5.1 Transformación institucional 51

5.2 Alianzas para acercarse al cliente 53

5.3 Alianzas para potenciar la inserción en cadenas de las mipyme de mujeres en licitaciones públicas 54

6 CONCLUSIONES **56**

REFERENCIAS **59**

LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ALC	América Latina y el Caribe
ALNAP	Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos
ALIDE	Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo
Bancóldex	Banco de Comercio Exterior de Colombia
BERD	Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEO	funcionario ejecutivo principal (*Chief Executive Officer*)
CFI	Corporación Financiera Internacional
CNB	corresponsales no bancarios
EFL	Entrepreneurial Finance Lab
IF	institución financiera
KPI	indicadores claves de desempeño (*Key Performance Indicators*)
mipyme	micro, pequeña y mediana empresa
MoMo	Mobile Money Centroamérica S.A.
ONG	organización no gubernamental
pyme	pequeña y mediana empresa
PRODER	Programa para el Desarrollo Sectorial y Regional
weB	Women Enterpreneurship Banking
WeFi	Women Entrepreneurs Finance Initiative
WEP	Principios de Empoderamiento de las Mujeres

RESUMEN EJECUTIVO

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) de América Latina y el Caribe (ALC) comprenden un robusto tejido productivo con particularidades que reflejan las características macroeconómicas de sus países. Una de estas particularidades es el acceso al crédito, el cual tiene matices diferenciados acordes a la naturaleza de la mipyme que solicite dicho crédito. En este sentido, el rasgo de sexo o género tiene implicaciones en las mipyme, y por ende en cómo las mismas acceden a préstamos. Para potenciar el acceso a financiamiento de mipyme dirigidas o lideradas por mujeres, es necesario considerar las características peculiares de la oferta y de la demanda que derivan en menor financiamiento, o en un financiamiento que no es adecuado.

Si bien existen combinaciones diversas para mejorar el entorno de financiamiento para mipyme de mujeres, uno de los puntos sugeridos es catalizar, por medio de los bancos nacionales de desarrollo (BND), la oferta que las instituciones financieras (IF) brindan en la actualidad.

En el presente documento se identifican y comparten las buenas prácticas que pueden replicar los BND para potenciar el acceso y el uso de financiamiento (crédito) para las mujeres y sus mipyme. Se trata de herramientas y prácticas que sirven tanto para motivar la demanda que se autolimita (empresarias que no solicitan un préstamo) como para fortalecer la oferta de crédito que no está cubriendo las necesidades, no se ajusta a las características de las empresas de mujeres o se desvía a otros clientes. Dentro de los principales hallazgos recopilados, se mencionan el diseño de productos con consideraciones no financieras (como asesorías personalizadas, capacitaciones, actividades de *networking* y fortalecimiento de capacidades, entre otras), así como el gestionar la creación de productos financieros basados en segmentaciones y en indagaciones detalladas del mercado de las empresas de mujeres. Al mismo tiempo, se plantea realizar alianzas con instituciones especializadas en la materia y considerar mecanismos digitales para soluciones acotadas.

Las mejores prácticas que se presentan en este documento no son exclusivas para la problemática en la que se han encuadrado, pero, a efectos de simplicidad en la lectura, estas recomendaciones se han relacionado con aquellas limitaciones en las que tienen mayor potencial de impactar. Es clave entender que todas las buenas prácticas en su conjunto que se presentan en estas páginas influyen de una u otra manera para potenciar la demanda de crédito y adecuar la oferta a las necesidades de las mipyme de mujeres. Comprender el mercado local, junto con datos desagregados por sexo, hará que cada IF pueda seleccionar la combinación de mejores prácticas que considere más oportuna según sus objetivos, capacidad y recursos en cada momento del tiempo.

INTRODUCCIÓN

1

BID

Según datos reportados por el SME Finance Forum,(1) un 13% de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) formales de América Latina y el Caribe (ALC) son de propiedad de mujeres o están lideradas por estas.(2) Si bien esto demuestra la presencia reducida de mipyme de mujeres en la región, grandes diferencias pueden evidenciarse tanto por países y como por tamaño de las empresas. En general, las empresas de mujeres suelen estar más concentradas en el segmento de la microempresa, y su tamaño es uno de los factores relevantes, y a la vez una de las consecuencias, de las barreras de acceso al financiamiento.

La representación en general reducida de las mipyme de mujeres debe ser interpretada en un análisis que contemple las limitaciones que derivan en esta situación, las cuales se presentan tanto del lado de la oferta como del lado de la demanda. Desde una primera mirada, en la oferta aparecen obstáculos como productos y servicios que no están diseñados de acuerdo con las necesidades de las mujeres; requerimientos de garantías que no contemplan las realidades sociales de este colectivo y cómo las mismas afectan negativamente la tenencia de activos; requisitos de apertura de productos que bloquean el interés de las mujeres, y sesgos de género, entre otros impedimentos. Desde el lado de la demanda, cabe destacar aspectos como la imposición social de una doble carga en las mujeres (laboral y doméstica), lo cual impide que puedan tener flexibilidad para acercarse a sucursales bancarias; la falta de conocimiento financiero sobre los productos que necesitan; la autoexclusión del sistema financiero, etc. Así, los motivos por los cuales las mujeres emprenden son diferentes de aquellos que llevan a los hombres a emprender. Esto es: las mujeres usualmente inician un negocio por necesidad, mientras que los hombres lo hacen por oportunidad. En este sentido, ALC presenta tasas de emprendimiento de mujeres elevadas comparadas con otras regiones, con Ecuador, Chile, Brasil, Guatemala y Colombia a la cabeza (Global Entrepreneurship Monitor, 2018). Los estudios apuntan a una mayor informalidad de las empresas de mujeres, la falta de financiamiento adecuado para que las empresarias comiencen o expandan sus firmas, las tareas domésticas y de cuidado que restan tiempo a las empresarias para dedicarse al negocio y a la formación, y roles y sesgos de género como algunas de las causas para que las mujeres emprendan menos que los hombres, o se vean reflejadas en menor medida en los datos oficiales. A esto se le suman las barreras, o los techos de cristal, que limitan el número de mujeres en puestos de decisión y alta gerencia, lo cual también reduce el número de empresas clasificadas como mipyme de mujeres, especialmente cuanto mayor es su tamaño. En consecuencia, las empresas propiedad de y lideradas por mujeres de la región tienden a ser más pequeñas, más jóvenes, más concentradas en servicios, y menos intensivas en capital que las empresas de hombres.

A pesar de que el contexto anterior ocurre en el ámbito del sector privado (al estar vinculado con instituciones financieras [IF]), guarda una estrecha relación con el sector

(1) Véase SME Finance Forum.
(2) Como mejor práctica, se ha adoptado la definición de empresa de mujer sugerida por la Corporación Financiera Internacional (CFI), de acuerdo con la cual dichas empresas son las que tienen al menos un 51% de la propiedad en manos de mujeres, o que al menos el 20% es de propiedad de mujeres y que cuentan con: i) una mujer en la alta dirección (gerente, gerente de operaciones, vicepresidente) y ii) al menos el 30% de la junta directiva, en el caso de existir, compuesta por mujeres (CFI, s/f).

público. De este modo, no solamente desde la óptica de las políticas públicas, sino también desde el rol que tienen entidades como los bancos nacionales de desarrollo (BND), se pueden gestar iniciativas que inviten a las IF a diseñar productos financieros centrados en las mujeres, repensar sus servicios no financieros, y realizar mediciones de su cartera de clientes desagregadas por sexo, entre otras iniciativas.

Si bien existen datos que brindan aproximaciones a la notoria brecha de género en servicios financieros, es importante tener en cuenta que los mismos pueden estar subdimensionados con respecto al tamaño de la brecha. Por ende, los datos incluidos en este documento deben considerar las limitaciones que dichas bases de datos y fuentes de información tienen. En este sentido, si bien el 54% de la población mayor de 15 años de ALC tiene una cuenta en una IF, solo el 8,5% de las mujeres y el 10,7% de los hombres accedió a un préstamo en 2017. Si se observa el destino de los préstamos, únicamente el 4,7% de las mujeres se endeudó con una IF para invertir en su negocio, frente a un 6,6% de los hombres (Banco Mundial, 2017). Esta última cifra se explica no solamente porque, en contraste con los hombres, las mujeres tienen menor proporción de propiedad y liderazgo de empresas, sino también porque tienen más restricciones para acceder a préstamos.

Tener acceso a financiamiento, y hacer uso de este, es fundamental para la creación, el desarrollo y la expansión de cualquier empresa. Pero es especialmente relevante para las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme), que no suelen contar con otras alternativas financieras viables. Efectivamente, el 30% de las mipyme de mujeres de la región se enfrentan a limitaciones de financiamiento, y representan el 9% de la brecha de financiamiento formal del total de mipyme, es decir US$91.921 millones. En promedio, en la región, el porcentaje de mipyme de mujeres con algún tipo de restricción al financiamiento (total o parcial) es mayor que en el caso de mipyme de hombres, con una brecha de género del 5%. Además, la demanda informal de financiamiento en la región asciende a US$756.129 millones, con una representación significativa de empresas de mujeres. Por lo tanto, hay una necesidad considerable de financiamiento por cubrir de las mipyme de la región en general (cuyo monto equivale al 20% del ingreso interno bruto),[(3)] y de las mipyme de mujeres en particular.

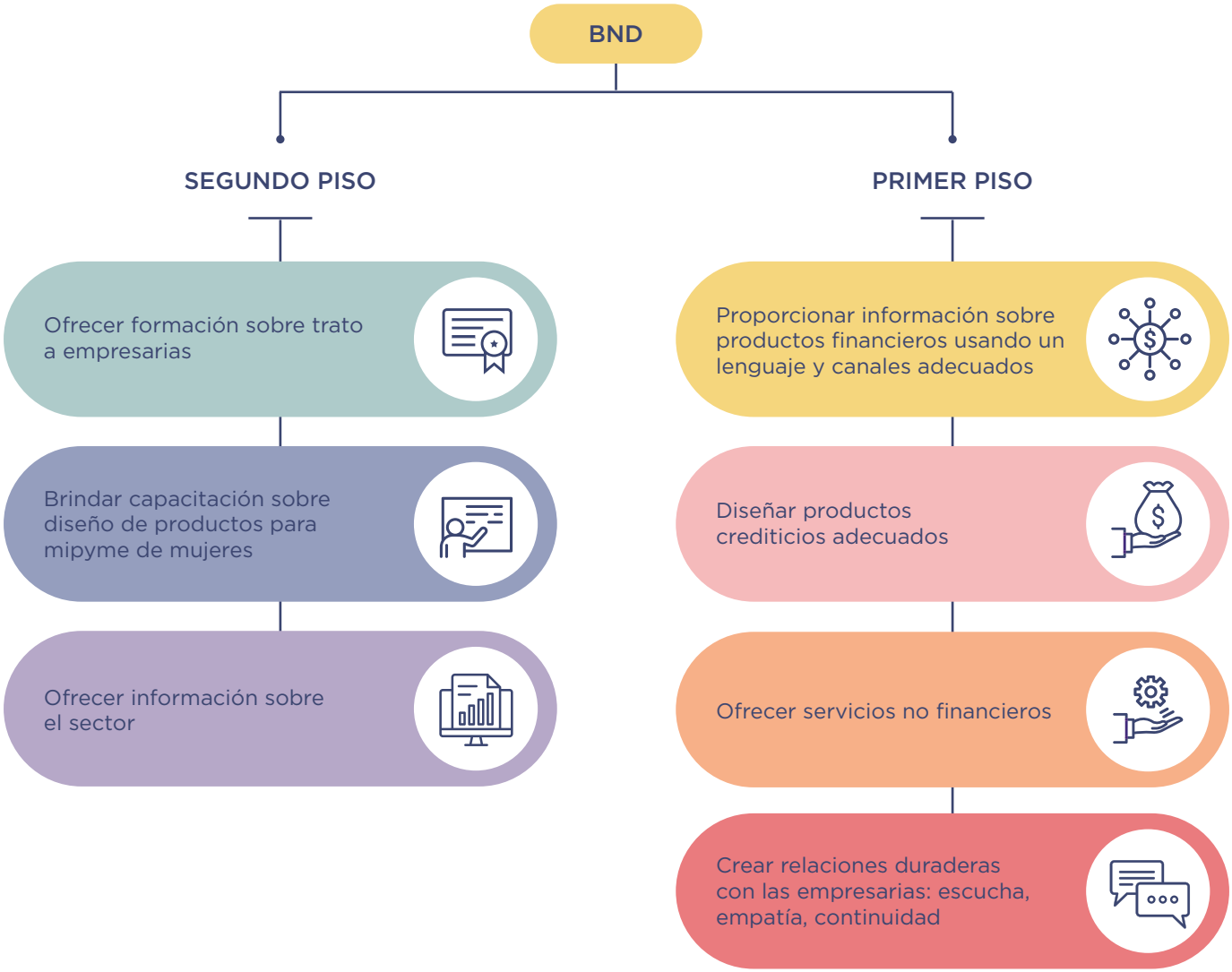
La existencia de barreras al crédito oficial para las mipyme de mujeres perjudica su existencia, supervivencia y crecimiento, y afecta a su capacidad de creación de empleo y valor, lo cual influye en la economía en su conjunto. Por ello, los BND tienen un papel crucial en entender las dinámicas tanto de la oferta como de la demanda de crédito de las empresarias y sus empresas, para que ellas puedan intervenir y fortalecer su inclusión financiera.

Teniendo presentes los desafíos que enfrentan las mujeres en temas como el acceso financiero, en su Visión 2025 el Grupo BID (BID y CII, 2021) resalta la importancia de trabajar con la igualdad de género, la diversidad y la inclusión como uno de sus temas

(3) Véase SME Finance Forum.

transversales. En este sentido, dicha Visión postula la relevancia de diseñar programas centrados principalmente en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres con los cuales cofinanciar iniciativas de mujeres, buscar formas de aumentar el financiamiento en apoyo de empresas lideradas por mujeres, fomentar políticas que amplíen el acceso al crédito para emprendimientos de mujeres y mejorar el acceso de las mujeres de todos los estratos económicos a los sistemas financieros de la región (BID y CII, 2021).

GRÁFICO 1 ▶ Oportunidades de los BND para potenciar la demanda autolimitada de crédito de las mipyme de mujeres



AUTOLIMITACIÓN DE LA DEMANDA DE CRÉDITO de las mipyme de mujeres

2.1 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de primer piso

2.2 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de segundo piso

2

BID

2.1 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de primer piso

Para incentivar la demanda de crédito, los BND pueden ofrecer información, capacitación y herramientas para los negocios a las empresarias. Además, a través de la tecnología, y en alianza con firmas *fintech* y otros agentes claves, los BND pueden acercarles, de forma sencilla y flexible, los productos financieros disponibles en el mercado, así como fortalecer a las empresarias para que tomen sus decisiones financieras de forma responsable y segura.

Diseñar productos centrados en las necesidades de las mujeres

Una parte de las mujeres que demandan productos financieros no se está acercando a las IF para solicitar un crédito porque no percibe que el valor de los productos disponibles supere los costos de realizar todo el proceso de solicitud. Es decir, hay empresarias que, si encontraran productos financieros adecuados, estarían dispuestas a endeudarse. Por lo tanto, una forma de estimular la demanda es entendiendo sus necesidades y diseñando productos financieros acordes. Esto supone, alimentado por estudios de mercado locales, ofrecer préstamos cuyos montos, períodos de repago, colateral y garantías demandadas, tipo de interés, conceptos susceptibles de ser financiados, requerimientos de información, y demás elementos se adapten a la realidad de las empresarias.

Por ejemplo, aquellas empresarias que buscan invertir en tecnología suelen encontrarse con obstáculos para su financiamiento. Entender el acceso y el uso de la tecnología por parte de las mipyme de mujeres resulta crucial para la inclusión financiera por dos motivos: i) los obstáculos para acceder a financiamiento limitan también el acceso de las empresarias a tecnología; ii) el menor acceso y uso de tecnología tiende a hacer que las mipyme de mujeres sean menos productivas, y por consiguiente, menos atractivas para las IF. Por ello, los BND tienen espacio de intervención en potenciar el acceso y el uso de tecnología por parte de las mipyme de mujeres, y así fortalecer su inclusión financiera. Entre las formas de financiamiento adecuadas para la adquisición de tecnología por parte de las mipyme de mujeres, cabe mencionar el *factoring* y el *leasing*. Además, ya hay ejemplos de prácticas innovadoras para financiar equipos y otros bienes tecnológicos, de forma accesible para las mipyme de mujeres; por ejemplo, utilizando el propio bien por financiar como garantía, y realizando el pago del préstamo directamente al vendedor.

Ofrecer información sobre productos financieros

Una de las principales formas de potenciar la demanda de crédito es facilitar a las potenciales clientas información sobre las alternativas de productos financieros que les ofrece el mercado, especialmente aquellos productos diseñados para mipyme de mujeres. Para ello, se deben utilizar diferentes canales de comunicación, de acuerdo con los que más utilice cada tipo de empresaria: tanto en persona en las oficinas de las IF, a través de blogs o de *newsletters*, en la página web institucional, o bien mediante las redes sociales y por medio plataformas que unifiquen en un solo lugar todos los productos que ofrece el mercado. Otra forma consiste en emplear aplicativos y diferentes soluciones tecnológicas en alianza con firmas *fintech*. En este sentido, una sugerencia para los BND en su accionar como bancos de primer piso es que deberían considerar el principio de llevar información por medio de referentes o de pares. Particularmente, para las mujeres es importante que la información pueda ser transmitida en un lenguaje claro y que esa labor la realicen otras mujeres en las que se puedan ver reflejadas. Los BND pueden promocionar sesiones en donde las empresarias hablen sobre sus experiencias y casos, utilizando productos financieros para los cuales se quiera tener una mayor clientela mujer.

Ofrecer servicios no financieros

La gran mayoría de las IF con una cartera dedicada a mipyme ofrece servicios no financieros que fortalecen el perfil de sus clientas. Estos servicios buscan cubrir necesidades específicas que tienen las empresarias, ya que ellas cuentan con menor exposición al conocimiento de conceptos financieros, menor formación en gestión de empresas, menor número de contactos profesionales, bajos niveles de confianza en las propias capacidades, mayor aversión al riesgo, y limitaciones de tiempo para dedicar a la formación y a la empresa. Los servicios no financieros deben ir ligados, en la medida de lo posible, con los productos financieros ofrecidos por las IF, especialmente en el caso de la educación financiera, para que las clientas pueden ver una aplicación directa de los servicios que reciben.

Las empresarias perciben positivamente estos productos, como parte del valor ofrecido por las IF, lo cual profundiza su relación con el banco. Por ello, se deben diseñar tras un estudio de mercado que revele las necesidades de las empresas de mujeres locales, considerando los diferentes segmentos de las mujeres empresarias, así como su interseccionalidad, y con objetivos claros respecto de qué se espera que aporten a la IF (aumento de clientes, incremento de beneficios, mayor lealtad de los clientes o reducción del riesgo de las carteras, entre otros). Entre los servicios financieros para potenciar la demanda de crédito se encuentran los siguientes:

- **HERRAMIENTAS EMPRESARIALES DIGITALES:** Directamente, o en alianza con firmas *fintech*, se pueden ofrecer soluciones digitales que permitan crear de forma sencilla y digital los estados financieros, llevar las finanzas empresariales y acceder a bajo costo a otros productos de gestión empresarial. De esta forma, las empresarias pueden mejorar el manejo de sus negocios, y a su vez aumentar la probabilidad de recibir préstamos de instituciones financieras. Esta es la solución que ofrece BanhJi en Camboya, mediante un programa sencillo, pero con capacidad de elaborar una multitud de reportes contables, y con ellos dar valor a diferentes indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés). BanhJi permite conectar las necesidades de las mipyme con profesionales contables independientes a través de una plataforma, que a su vez tiene el potencial de conectarse con el ecosistema financiero para la toma de decisiones sobre préstamos, y posteriormente ver su evolución a tiempo real. En ALC, ContaAzul es una *fintech* brasileña que ofrece una plataforma para conectar a la pequeña empresa con su contabilidad, y con los requerimientos de documentación demandados por bancos y gobiernos.

- **ASESORAMIENTO Y EDUCACIÓN FINANCIERA:** Para fortalecer la confianza con la que las mujeres empresarias toman sus decisiones financieras, se pueden ofrecer capacitaciones en la temática. También se les puede acompañar a través de asesores personalizados, que comprendan la forma de interactuar de las empresarias, creando relaciones de confianza. Por ejemplo, a través de la página web de su programa "We Initiative", el Banco BLC del Líbano ofrece sus servicios no financieros, entre los que se encuentra la oportunidad de contactar especialistas sin cargo adicional (Berfond, Haas et al., 2014). Otra estrategia que pueden emplear los BND en su papel de banca de primer piso es llevar contenidos de educación financiera justamente cuando la cliente está adquiriendo un producto financiero. Es decir, considerar los momentos enseñables, dado que es cuando las empresarias están más propensas a aplicar esos conocimientos adquiridos, al tiempo que se practica el principio de "aprender haciendo".

- **CAPACITACIONES EN GESTIÓN DEL NEGOCIO:** Recibir capacitaciones que les permitan a las empresarias gestionar de forma más eficiente sus negocios y que potencien su seguridad como empresarias puede incentivar la demanda de crédito. Por ejemplo, en Chile, Banco Estado desarrolló la comunidad en línea CreceMujerEmprendedora, para expandir el nivel de apoyo ofrecido a las empresarias, y a ellas ahorrarles tiempo. La comunidad está abierta a clientas y no clientas, y ofrece recursos de formación, artículos relevantes y el registro para asistir a eventos empresariales. Además, en la plataforma se presentan perfiles de mujeres emprendedoras exitosas, así como de otras mujeres que sirvan como inspiración para las usuarias.(4)

(4) Se trata de un caso de estudio de la Financial Alliance for Women.

Crear relaciones duraderas con las empresarias

Las empresarias suelen buscar una relación cercana y particular en su trato con las diferentes partes de sus negocios, no meras transacciones. Por lo tanto, el personal de crédito debe saber cómo escucharlas y crear esa relación de confianza, que pasa por la empatía, más allá de la información financiera. Dedicarles tiempo e información personalizada, dar continuidad a las conversaciones establecidas y respetar sus tiempos para la toma de decisiones son algunas de las prácticas que facilitan que las mujeres empresarias se sientan más cómodas en la IF. Como resultado, estarán más predispuestas a regresar y a considerar adquirir aquellos productos financieros que se ajusten a sus necesidades. En definitiva, el marketing que se haga para atraer a las empresarias debe venir acompañado de una experiencia acorde cuando estas se acercan (física o virtualmente) a la institución. Al mismo tiempo, las mujeres tienden a referir a sus instituciones bancarias en mayor proporción que los hombres, si estas les brindan un servicio cercano y que resuelva sus necesidades. En el largo plazo, ellas crean lazos de lealtad con sus instituciones financieras, lo cual debe ser continuamente honrado por medio de la provisión de servicios y productos que respondan a su ciclo de vida.

2.2 Los bancos nacionales de desarrollo como bancos de segundo piso

Los BND pueden trabajar con las IF intermediarias para que estas incentiven también la demanda de crédito por parte de las mipyme de mujeres.

Ofrecer formación para relacionarse con mujeres empresarias

Los BND pueden ofrecer capacitaciones a la alta dirección, a los puestos del área comercial y al resto del personal de las IF para concientizar sobre las condiciones singulares a las que se enfrentan las mipyme de mujeres frente al crédito y otros productos financieros, así como acerca de los beneficios esperados para la institución de atenderlas adecuadamente. Por ejemplo, se puede apoyar a la banca para el desarrollo de habilidades como la capacidad para escuchar, el brindar soluciones y el entendimiento de la percepción del riesgo por parte de las mujeres, y su proceso de toma de decisiones. Estos esfuerzos de capacitación facilitan la aceptación y el buen manejo de los recursos financieros que se pongan a disposición de las IF para atender a las mipyme de mujeres.

Ofrecer capacitación para diseñar productos y servicios adecuados

Una vez transitado internamente el camino de comprender las necesidades específicas de las mipyme de mujeres en general, y de aquellas del mercado local en particular, los BND pueden apoyar a las IF comerciales en el mismo camino para que puedan diseñar productos de valor que se ajusten a la realidad de estas clientas. El rol de los BND en este frente serviría como guía y motivador para las IF en cuanto a qué contemplar en el ciclo de diseño de productos y servicios financieros para las mujeres: es decir, las mejores prácticas que se puedan recopilar e intercambiar por parte de los BND es el valor agregado que estos bancos pueden brindarles a las instituciones de primer piso.

Recuadro 1:

WOMEN ENTREPRENEURSHIP BANKING

Women Entrepreneurship Banking (weB) es una iniciativa creada en 2012 por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la cual combina recursos de financiamiento, asistencia técnica y conocimiento para apoyar a las mipyme de mujeres por medio de intermediarios financieros. Esta iniciativa, que ha brindado apoyo a más de 21 bancos en 12 países de la región, contempla la asistencia y la guía en el diseño de productos financieros como cuentas bancarias, depósitos, préstamos y seguros, junto al diseño de productos y servicios no financieros para empresas de mujeres, como capacitaciones, *mentoring* y contactos.

La labor de weB consiste en centralizar préstamos realizados por las diferentes ventanillas del Grupo BID (BID, BID Invest, BID Lab) para dinamizar préstamos a empresas de mujeres. A través de una evaluación se concluyó que el programa incorpora una lógica vertical vinculada a los temas de género con elementos más robustos que aquellos préstamos canalizados por fuera del programa.

Una de las intervenciones que se realizó con weB fue en El Salvador, donde se brindó apoyo para el ajuste del proceso de evaluación de préstamos al Banco G&T Continental, se mejoraron las capacidades de gestión del riesgo, y además se adaptaron los sistemas para administrar nuevos productos financieros para mujeres. Asimismo, este apoyo permitió mejorar el monitoreo de desempeño de las mipyme, a la vez que se capacitó e incentivó al personal del banco. También se concientizó sobre los diferentes productos financieros para pequeñas empresas lideradas por mujeres, y se publicaron los resultados de dicha iniciativa, a fin promover nuevas implementaciones similares en el futuro. Gracias a este respaldo del programa weB, el Banco G&T Continental diseñó la “Línea de Crédito G&T Mujer”, que incluye apoyo financiero (para capital de trabajo, inversiones a mediano y largo plazo, y consolidación de la deuda), apoyo técnico (cursos de formación ofrecidos por consultores nacionales e internacionales), y apoyo de marketing, a través de una plataforma para los productos de las clientas (BID Invest, 2020).

Fortalecer la generación de conocimiento sobre las mipyme de mujeres

Además de movilizar financiamiento, los BND cumplen un papel fundamental en la producción de información y la generación de conocimiento clave para potenciar la comprensión de las mipyme de mujeres como un segmento diferenciado para las IF. Los BND pueden realizar estudios de mercado que permitan a las IF entender en qué sectores están operando las mipyme de mujeres, qué necesidades financieras tienen, qué canales de comunicación suelen usar, qué subsegmentos se pueden encontrar, entre otra información clave para atenderlas. En este sentido, el Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD), a través de su programa Women in Business, ofrece a las IF intermediarias investigaciones de mercado para identificar cuellos de botella y oportunidades para servir a mipyme de mujeres; pone a disposición buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre la bancarización de mujeres; facilita la participación de comunidades especializadas como la Financial Alliance For Women, y diseña paquetes de asistencia técnica adaptados a las necesidades de cada IF intermediaria. Todo esto se realiza con el fin último de potenciar el financiamiento disponible para mipyme de mujeres en 18 países de Europa.

Al mismo tiempo, los BND también pueden invitar a sus equipos de investigación a realizar pilotos sobre los cuales se publiquen casos de estudio que destaquen buenas prácticas en cuanto a qué funciona y qué no funciona al momento de atender el mercado de las mujeres empresarias. Esto debe tener la finalidad de acortar la curva de aprendizaje entre las IF que estén comenzando a transitar por dicho proceso.

LIMITACIONES DE LA OFERTA DE CRÉDITO para mipyme de mujeres

3.1 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para potenciar la oferta

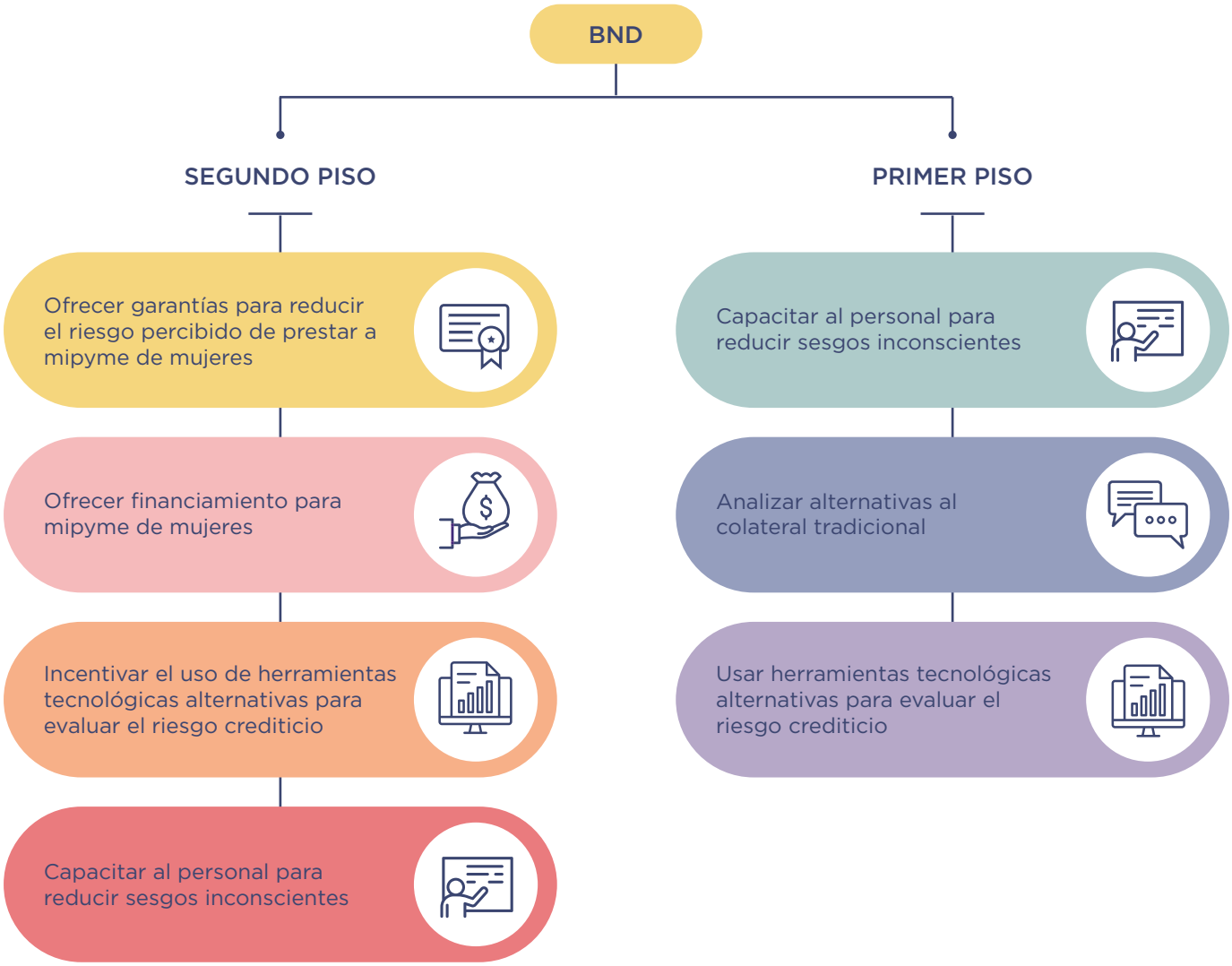
3.2 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para mejorar las condiciones de la oferta

3

BID

Una vez que las empresarias deciden solicitar un préstamo, tienden a encontrarse con obstáculos para recibirlo en condiciones favorables: monto, tasas, plazos. Las IF pueden desde denegar por completo el crédito hasta ofrecerlo con características que no se ajustan a las necesidades ni a las realidades de las mipyme de mujeres. A continuación, se exponen algunas de las causas, así como buenas prácticas para adecuar la oferta de crédito a este segmento.

GRÁFICO 2 ▶ Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para brindar más oferta de crédito a mipyme de mujeres



3.1 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para potenciar la oferta

Ofrecer garantías que cubran a las instituciones financieras parte del riesgo percibido de trabajar con mipyme de mujeres

Una de las formas principales en las que los BND pueden fortalecer el financiamiento para mipyme de mujeres es motivar por medio de productos financieros y estrategias de conocimiento a las IF sobre cómo servir al mercado de la mujer. Esto puede hacerse por medio de productos innovadores, como las garantías, que ayuden a disminuir el riesgo percibido por parte de las IF de trabajar con este sector. Las mipyme de mujeres cuentan con menos información disponible sobre su historial crediticio y su contabilidad, que son precisamente dos de las fuentes principales que utiliza la banca comercial para estimar el riesgo de impago de un cliente. Adicionalmente, los bancos alegan que incurren en deseconomías de escala en las evaluaciones de crédito a mipyme, ya que se trata de numerosas operaciones de bajo monto (Ferraro, Goldstein et al., 2011). Por lo tanto, para reducir su exposición al riesgo, las IF comerciales piden colateral o garantías que cubran parte o toda la pérdida en caso de morosidad, y establecen tipos de interés altos. Por consiguiente, los BND pueden intervenir ofreciendo a la banca comercial garantías que cubran todo o parte del riesgo percibido de prestar a las mipyme de mujeres.

Se considera que estas garantías públicas destinadas a las mipyme de mujeres permiten adicionalidad financiera (aumento de financiamiento y mejores condiciones para las empresas mencionadas), y buscan adicionalidad económica (fortalecimiento de la actividad de dichas mipyme, en términos de crecimiento, generación de empleo, etc.). Además, al incentivar a la banca comercial para que opere con mipyme de mujeres, se potencia su conocimiento sobre el comportamiento que tiene de este segmento, lo que puede traducirse en una elección de atenderlo sin necesidad de apoyo externo.

Un área donde las garantías desempeñan un papel especialmente importante es en el crédito a la exportación. El 76% de las mipyme exportadoras de la región considera que el acceso a financiamiento es una de las principales barreras para su actividad exportadora. En concreto, las mipyme de mujeres aún están subrepresentadas en las cadenas de valor locales y globales, y en los mercados de exportación. Por ello, como ejemplo de apoyo al crédito a la exportación, la Corporación Financiera Internacional (CFI), a través de su Programa de Financiamiento de Comercio Global (GTFP, por sus siglas en inglés), extiende y complementa la capacidad de las IF para ofrecer financiamiento al comercio a través de garantías parciales y totales. Estas garantías son para transacciones específicas que se pueden evidenciar a través de una diversidad de instrumentos, como cartas de crédito, notas promisorias, letras de cambio, etc. Aquellos

proyectos que tienen, además, un impacto positivo en términos del cambio climático pueden recibir condiciones preferenciales.(5)

Ahora bien, las experiencias con garantías públicas en ALC son heterogéneas, y no siempre exitosas. Los problemas son principalmente de insuficiencia en la cobertura (El Salvador, Chile y México, con tasas cercanas que varían entre el 30% y el 40%), complejidad en la ejecución (como en Brasil con el Fondo de Garantía para la Promoción de Competitividad), diferenciación de patrones en los criterios de selección (por ejemplo, exportación e internacionalización), o incluso ha habido mora en el pago de dichas garantías. Si bien se han producido reformas en los sistemas de garantías de los países de la región para mejorar su operatoria, es relevante que los BND tomen las lecciones aprendidas y diseñen sistemas de garantía fiables, operativos y con control de riesgos.

Ofrecer financiamiento específico para mipyme de mujeres

Los BND pueden potenciar el crédito disponible para mipyme de mujeres como bancos de segundo piso a través de financiamiento a IF intermediarias. Tanto en las líneas de financiamiento generales, incluyendo incentivos para seleccionar mipyme de mujeres como clientes, o a través de programas específicos para estas firmas, el fin último es crear conocimiento en las IF sobre las preferencias, las necesidades y el riesgo crediticio de este segmento, para que visibilicen la importancia de considerar el mercado de la mujer, y diseñen sus propios productos financieros para atenderlas.

El ofrecer financiamiento exclusivo para mipyme de mujeres permite que, por medio de los bancos de desarrollo, se dinamice el mercado y se motive a los bancos comerciales y otras IF para servir a las mujeres de una manera más adecuada. De la misma forma, contar con financiamientos para mipyme de mujeres les brinda a las entidades financieras la oportunidad de conocer mejor el nicho de mercado para ir perfeccionándose en el mismo.

(5) Véase la página: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/industry_ext_content/ifc_external_corporate_site/financial+institutions/priorities/global+trade/gtfp.

Recuadro 2:

POTENCIAR EL ACCESO DE LAS MUJERES AL CRÉDITO HIPOTECARIO

Con excepción de algunos casos, los sistemas de financiamiento para la vivienda en los países de ALC son pequeños comparados con los de otras regiones (Domínguez, Fernandini et al., 2017). Los préstamos para vivienda no son únicamente para la compra, sino también para la expansión, la mejora o el arreglo de la misma. En ALC, solo el 4% de las mujeres mayores de 15 años, frente al 6,8% de los hombres, tiene una cuenta hipotecaria activa (Banco Mundial, 2017). Por ejemplo, en México, en la adquisición de viviendas nuevas y usadas, el número de hombres que obtuvieron un crédito fue casi el doble que el de mujeres,[a] y en Colombia se estima que el valor de la demanda sin atender para este tipo de préstamos para las mujeres alcanza los US$23 millones. Si se considera que las mujeres tienen menor acceso a colateral en general, son dueñas de tierras en un porcentaje muy reducido, y sus ingresos son en promedio menores que los correspondientes a los hombres, es lógico deducir que a ellas les resulta complejo acceder a financiamiento para la vivienda, especialmente para su compra, ya que para ello se requiere un adelanto del monto total. Como la vivienda es uno de los bienes aceptados como colateral o garantía por las IF, este escaso acceso al financiamiento para adquirirla limita también el acceso al financiamiento para otros fines. Pero, además, tener una vivienda adecuada permite mejorar las condiciones laborales y personales de las empresarias, lo que a su vez repercute en sus negocios (en el caso de considerarse viviendas productivas, por ejemplo). Por ello, es necesario brindar un impulso a la creación de créditos para la vivienda diseñados para las mujeres.

A fin de fomentar el crédito hipotecario para las mujeres, los BND pueden ofrecer préstamos con techos para las tasas de interés a los usuarios finales, sujetos a distintos perfiles de ingresos familiares. Se espera que estos subsidios sobre la tasa de interés mitiguen el riesgo que asumen las IF y disminuyan la futura carga financiera sobre los usuarios finales, con lo cual aumentarían tanto la oferta como la demanda de crédito. También existen los subsidios a la cuota inicial, cuya principal finalidad es complementar el ahorro de las y los usuarios finales para afrontar el pago inicial de la vivienda (un 20%-30% de su valor). Otra herramienta que pueden ofrecer las IF son los seguros o los subsidios para la adquisición de seguros privados para los casos de default de las clientas. De esta manera, se busca estimular una menor tasa de interés y una mayor oferta de crédito para la vivienda.

En esta línea, el Banco Asiático de Desarrollo (BAsD) aprobó en Kazajistán un tipo de préstamo para intermediarios financieros destinado, precisamente, a préstamos hipotecarios para mujeres, un 60% en zonas rurales, y un 20% del total del préstamo para mujeres de bajos ingresos. El banco intermediario ofrecería préstamos a mujeres, de forma independiente o junto con otros prestamistas, para la adquisición de una vivienda o la renovación de la existente. Este préstamo se acompañó de asistencia técnica para fortalecer las áreas de gestión de riesgos, auditorías internas, desarrollo de productos, y el establecimiento de un sistema para el monitoreo de datos desagregados por género en

la institución intermediaria. En la región, en la Ciudad de Buenos Aires, Argentina, se creó el programa Primera Casa Mujer, que desde 2012 otorga más puntos a mujeres solteras, divorciadas o viudas, con o sin hijos, para ser consideradas para el crédito de vivienda.

Si bien cabe señalar que estas condiciones concesionales y preferenciales para las mujeres funcionan para la masificación y el impulso en los momentos iniciales de un programa, por sí solas no tienen tanto impacto ni sostenibilidad. Esto quiere decir que la atención al mercado de las mujeres empresarias tiende a ser más efectiva en la medida en que los programas son diseñados y personalizados de acuerdo con el sector económico, la etapa de la vida y otros factores similares.

[a] Véase la página https://www.animalpolitico.com/blog-invitado/brechas-de-genero-en-el-financiamiento-para-la-vivienda.

Aceptar colateral accesible por parte de las empresarias

Como se ha explicado, las mujeres tienden a acumular tenencia de activos inmobiliarios en una proporción mucho menor que los hombres, lo que restringe su acceso a financiamiento, ya que las IF solicitan este tipo de garantías tradicionales. Por ello, es una buena práctica buscar y aceptar alternativas al colateral demandado tradicionalmente con los créditos. Los bienes muebles a los que tienen acceso las mujeres locales constituyen una opción, siempre que el sistema legal y de registro lo permita. Los bienes muebles incluyen inventarios, cuentas por cobrar, ganado, cultivos, equipos y maquinaria, entre otros tantos. Este tipo de garantías no solo amplía el acceso a financiamiento de las mipyme, sino que además permite diversificar y aumentar la liquidez del activo de las instituciones financieras. Para establecer qué bienes muebles aumentarían el acceso a financiamiento de las mipyme de mujeres, es necesario realizar un estudio de mercado, teniendo en cuenta los diferentes sectores. Esto toma especial relevancia en el sector agrícola, en el que los riesgos asociados hacen que el valor del colateral requerido por la banca comercial sea muy elevado, que supere en un 200% el tamaño del préstamo, o que conlleve tipos de interés altos. Para este sector, dentro del colateral no convencional podrían considerarse ganado, cosechas, recibos de almacén, contratos, equipo y otros activos móviles, incluido el propio bien que se va a financiar. Como ejemplos se destaca el Nigeria Access Bank, que consideró joyas y electrodomésticos como colateral para empresarias; del mismo modo, en Sri Lanka los bancos aceptan alhajas de oro como colateral para los préstamos. A fin de que los muebles puedan ser aceptados y ejecutados como colateral, es necesario que haya un registro fiable de su valor y de la última persona que tenga su posesión. Los BND pueden fortalecer estas oficinas, y su trabajo con las IF intermediarias.

Los BND también pueden realizar innovación financiera dirigida a sortear las barreras comunes de las empresarias para acceder a financiamiento. Un ejemplo interesante es el

de Pakistán, con el *micro-leasing* para activos generadores de ingresos. La Corporación de Redes de Leasing (Network Leasing Corporation), en lugar de ofrecer préstamos, compra activos para diferentes actividades productivas, como máquinas de coser, refrigeradores, computadoras y hasta ganado, y los alquila a sus clientes por períodos de tres a cinco años. De esta forma, busca aliviar las barreras de colateral que suelen demandar las IF para otorgar préstamos. Es un modelo viable, porque los precios de alquiler son los del mercado.

Ofrecer herramientas para reducir sesgos inconscientes

Los sesgos son producto de experiencias previas y de estereotipos sociales y culturales, y afectan absolutamente a todas las personas. Los sesgos de género constituyen un tipo de sesgo inconsciente que supone la preferencia de un género por sobre otro. En el sector financiero, son ya múltiples los estudios que demuestran que los oficiales de crédito se ven afectados por sesgos conscientes e inconscientes a la hora de otorgar los créditos, y que esto da lugar a un mayor rechazo de las peticiones de mujeres y empresarias, lo cual no alcanza a explicarse en su totalidad por las características de las firmas. Estas decisiones sesgadas producen pérdidas de rentabilidad y costos de oportunidad para las IF, al dejar fuera a clientas que en realidad son rentables y buenas pagadoras. Un estudio realizado en Chile encontró que los beneficios no percibidos asociados con la discriminación de género por vía de los sesgos representan el 9,9% de los beneficios previstos derivados de los préstamos aprobados.[(6)]

Por lo tanto, hay espacio para trabajar en reducir este impacto negativo de los sesgos sobre la decisión final de crédito. Desde capacitaciones para visibilizar que los sesgos inconscientes existen y están activos aun cuando el individuo considera ser objetivo hasta técnicas y herramientas que permiten revisar si se está perjudicando la decisión de aceptar el crédito y las condiciones del mismo. Los BND pueden emplear estas capacitaciones y herramientas en el interior de sus organizaciones y además apoyar a las IF comerciales para que puedan aplicarlas. Sin embargo, también es importante realizar estudios más detallados que permitan identificar si los sesgos son conscientes o inconscientes. Esto es fundamental porque, en el primer caso, es más difícil que las intervenciones sean efectivas, ya que se remontan a razones más estructurales del individuo (sociales y culturales). Sin embargo, cuando los sesgos son inconscientes, pueden corregirse por medio de intervenciones tales como mostrar con mayor frecuencia a los oficiales de crédito casos de mujeres que han sido exitosas en sus negocios, a fin de lograr aspectos de asociatividad que permitan vincular a las mujeres empresarias con los atributos positivos del hecho de recibir un crédito.

(6) Véase Comisión para el Mercado Financiero (2018): https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-28177_doc_pdf.pdf.

Explorar herramientas alternativas de calificación de crédito

Ante las limitaciones de las fuentes tradicionales de información sobre el historial crediticio de una parte importante de la población, incluido el de las mipyme de mujeres, algunas *fintech* se convierten en fuentes alternativas de información para crear perfiles de riesgo de los clientes potenciales. Por un lado, se pueden usar algoritmos que combinan información sobre pagos a comercios, de servicios públicos, de uso del teléfono móvil y de las redes sociales, así como datos de las oficinas de crédito, entre otros, de modo de obtener un valor estimado más completo sobre el riesgo financiero de aquellos clientes con escasa información crediticia tradicional. Los algoritmos conforman una serie de reglas diseñadas para resolver problemas usando una serie de cálculos matemáticos que, en relación con los servicios financieros, devuelven una evaluación del riesgo crediticio de un cliente. Esto lo realizan comparando cada cliente con aquellos que tienen características similares en las bases de datos, y así se establece un promedio predictivo de su comportamiento y capacidad de pago. Como pueden realizar estos análisis de forma rápida y sin involucrar a ningún ser humano, los algoritmos son útiles en la toma de decisiones de préstamos pequeños, ya que estos últimos suelen estar asociados a un costo elevado de acuerdo con la forma tradicional de trabajar de las IF.(7)

Otra alternativa es el uso de un test psicométrico para evaluar la personalidad, la inteligencia y la integridad de los aspirantes a préstamos, una modalidad que permite identificar dos de los elementos claves para establecer el riesgo de un prestatario: la capacidad y la disponibilidad de pago. Esta herramienta posibilita evaluar un número elevado de clientes a un costo bajo. Desarrollada por Entrepreneurial Finance Lab (EFL), el test arroja un número de tres dígitos sobre el riesgo crediticio del (potencial) cliente pyme, que puede ser utilizado por las IF para establecer una línea de corte o para modificar tipos de interés, tamaño y otros elementos de los préstamos. Su aplicación en Perú en un piloto apoyado por BID Invest (Arráiz, Bruhn et al., 2018) arrojó que las mipymes con historial crediticio escaso a través de oficinas de crédito, como suelen ser las mipymes de mujeres, constituyeron el grupo que más incrementaba los préstamos recibidos. Pero también se concluyó que las mejores decisiones se toman al combinar la información disponible en los centros de información con los resultados del test psicométrico cuando las fuentes tradicionales son insuficientes para valorar el riesgo crediticio de los clientes.

La perspectiva de género sigue siendo relevante en estas nuevas soluciones. Dado que las mujeres tradicionalmente reciben menos crédito, los algoritmos basados en datos históricos usan esta información y la perpetúan, aunque el género del aspirante no esté explícito en la ecuación. De hecho, la última evidencia establece que no incluir el género de los clientes como variable, para ser neutral y evitar sesgos, provoca en realidad efectos contrarios a los esperados. En este sentido, un estudio de la Fundación ONU y el Banco Mundial señala que crear modelos crediticios diferentes para hombres y mujeres permite otorgar un número mayor de préstamos para ellas que a través de modelos

(7) Véase la página https://www.cgap.org/blog/algorithm-bias-credit-scoring-whats-inside-black-box.

generales que no incluyen el sexo de los prestatarios. Es decir, los aprendizajes sobre las diferencias entre hombres y mujeres como clientes de IF, tanto a nivel individual como empresarial, deben trasladarse a la banca y a soluciones financieras digitales.

Un estudio de caso de República Dominicana realizado por la Financial Alliance for Women[8] y la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos (ALNAP) mostró que, usando la variable de su modelo de calificación crediticia, e incorporando inteligencia artificial, se puede desarrollar un conjunto complejo de interacciones entre el género y otras variables. En este caso, la ALNAP ya había desarrollado un puntaje basado en características sociodemográficas para ofrecer préstamos a mujeres de bajos ingresos que no contaban con un historial crediticio, y ahora dicho historial de pago se está empleando para construir un modelo de puntaje crediticio que introduce una nueva innovación para dar cuenta de las formas en que el sexo interactúa con otras características en el modelo. De este modo, en este modelo se descubrió que alrededor del 80% de las mujeres obtienen puntajes crediticios más altos que en un modelo de aprendizaje automático igualmente sofisticado que incluye el sexo como variable, pero que no se estima por separado para mujeres y hombres. Este tipo de experimentos también puede incorporar información como la relativa a experiencias de personas que tienen suscripciones a videojuegos en línea o a servicios de televisión en línea, o datos del teléfono móvil, entre otros (solo para los clientes que den su consentimiento para fusionar los datos de pago para construir el modelo de calificación crediticia). Los datos del teléfono móvil y de otros servicios incluyen datos anonimizados sobre cuándo se realizan las llamadas y cuándo se recargan los saldos de los teléfonos, por ejemplo, lo que revela información sobre patrones de comunicación, redes sociales y comportamiento financiero.

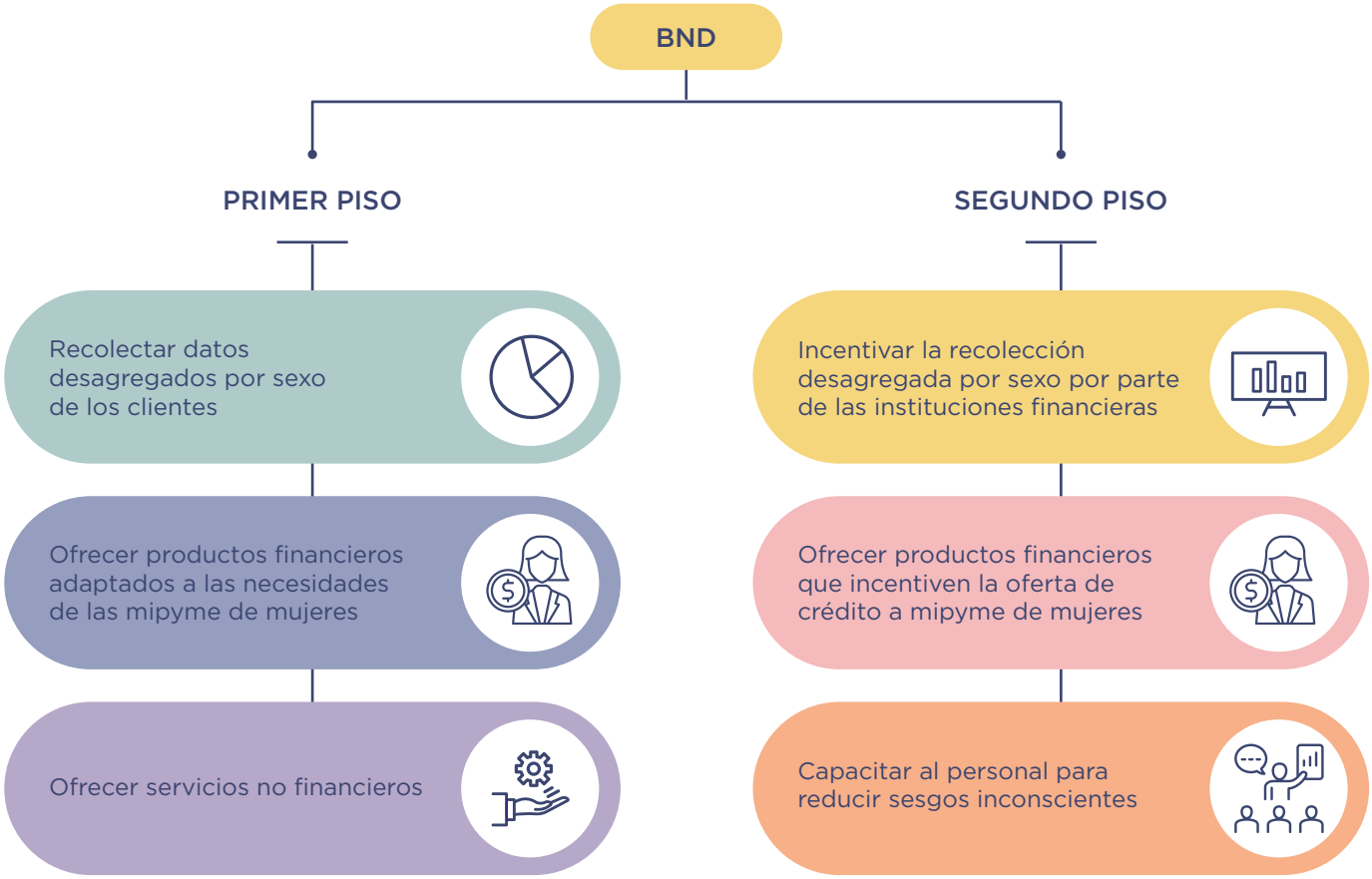
El aprendizaje automatizado debe, por lo tanto, ser reeducado para evitar que perpetúe, o incluso profundice, los sesgos contra las mujeres en los mercados financieros. En efecto, si las personas que codifican, prueban, encargan y utilizan un algoritmo no son conscientes de esos posibles prejuicios, tienden a reproducirlos. Es decir, mientras que con los oficiales de crédito no se puede asegurar que no actúen influidos por sesgos conscientes o inconscientes, los algoritmos se pueden modificar para que sean lo menos sesgados posible. Para reducir los potenciales sesgos, es imprescindible que los equipos de codificación sean diversos, y estén capacitados en perspectiva de género. Sin embargo, en algunos países hay regulaciones que prohíben incorporar ciertas variables en los algoritmos, como el sexo o la raza de los clientes, lo que dificulta este diseño más equitativo. En cualquier caso, las IF, y especialmente los BND, que usen algoritmos para predecir el riesgo crediticio de sus clientes han de conocer las variables que se estén considerando y los potenciales sesgos que se estén reproduciendo. Revisar periódicamente los resultados de usar los algoritmos es una forma de evaluar si están funcionando para una mayor inclusión financiera, o si están perpetuando barreras y sesgos contra grupos como las mujeres y sus empresas.[9]

(8) Véase la página https://financialallianceforwomen.org/news-events/gender-differentiated-credit-scoring-a-potential-game-changer-for-women/.
(9) Véase la página https://www.cgap.org/blog/algorithm-bias-credit-scoring-whats-inside-black-box.

3.2 Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para mejorar las condiciones de la oferta

Una vez que las empresarias reciben un préstamo, tienden a percibirlo en condiciones menos favorables en cuanto al monto, las tasas y los plazos. Es importante que las IF ofrezcan productos que respondan a las necesidades de las mujeres. A continuación se exponen algunas de las causas y mejores prácticas para mejorar la oferta de crédito para este segmento (véase el gráfico 3).

GRÁFICO 3 ▶ Oportunidades de los bancos nacionales de desarrollo para adecuar la oferta de crédito a las mipyme de mujeres



Recolección de datos desagregados por sexo[10]

COMO BANCOS DE PRIMER PISO

Sin datos no se puede conocer la realidad del acceso a financiamiento de las mipyme de mujeres, sus necesidades y preferencias, crear el modelo de negocios para servirlas adecuadamente, ni saber cómo se las está atendiendo y cuál es su comportamiento financiero. Si se invierte en sistemas tecnológicos, capacidad del personal y cambio cultural, se pueden recolectar datos desagregados por sexo que brinden información para el diseño de productos financieros y programas holísticos de valor para las mipyme de mujeres. También se pueden monitorear indicadores y conocer el éxito o la rentabilidad de dichos programas y productos. En el caso de los BND, recolectar, medir y analizar datos desagregados por sexo es fundamental para conocer si su trabajo por la inclusión financiera está siendo efectivo, y diseñar programas acordes.

Las mejores prácticas sugieren los siguientes pasos para establecer la capacidad y cultura de recolección de datos desagregados por sexo:

PASO	CONSIDERACIONES
Institucionalidad	Es necesario que la estrategia de recolección de datos guarde consonancia con la estrategia institucional, y que se asignen recursos para la ejecución de dichas iniciativas. De la misma forma, se sugiere que se designe un área de responsabilidad exclusiva que colabore de forma transversal con otras divisiones.
Autodiagnóstico	El BND debe saber de dónde parte en su captura de datos, mediante la respuesta de las siguientes preguntas (UNCDF, 2019a). ¿Recolectamos y desagregamos por sexo de nuestros clientes/beneficiarios la siguiente información (entre otra)? **i)** Datos de nuestros clientes y beneficiarios por género, edad, geografía, tipo de cliente (individual, pyme). **ii)** Número de clientes/beneficiarios nuevos. **iii)** Tamaño y volumen de los créditos otorgados. **iv)** Cuentas en mora según el género del titular. **v)** Rentabilidad de nuestros productos. **vi)** Encuestas de satisfacción al cliente final. **Si las respuestas son negativas**, hay que entender si es un problema informático o de cultura organizacional y actuar en consecuencia para resolverlo. **Si las respuestas son afirmativas**, hay que profundizar: ¿cada cuánto tiempo recolectamos esta información? ¿Cómo la utilizamos? ¿Se sigue una metodología estandarizada en la recolección? ¿Realizamos capacitaciones sobre cómo recolectar, desagregar y utilizar esta información?

(10) Este punto es especialmente relevante para comprender y atender todas las limitaciones presentadas, especialmente del lado de la oferta.

Línea de base	Para medir la evolución de la inclusión financiera de las mipyme de mujeres a través de las intervenciones de los BND, debe establecerse un punto de partida. Esta primera información quizá debe construirse manualmente si no se venían desagregando los datos por sexo con anterioridad.
Tecnología	La recolección y el análisis de datos deben ser lo más automatizados posible, por lo que el departamento de tecnología de la información (TI) debe estar involucrado desde el primer momento en que se decide trabajar con datos desagregados para la toma de decisiones dentro del BND. Los sistemas informáticos de los bancos de desarrollo deben poder desagregar por sexo los beneficiarios de sus programas y darles valor a indicadores básicos. Si esto no es posible, amerita invertir en modificaciones de la tecnología para comenzar a realizar estas prácticas.
Capacitación	Para que funcione la recolección de datos, el personal del banco debe estar entrenado en la importancia de recolectar dichos datos; la metodología para recolectarlos adecuadamente, y la utilización de los datos para la toma de decisiones.
Metas	Es recomendable establecer metas a corto y mediano plazo, para que los proyectos y programas se diseñen con la idea de alcanzar dichas metas de acceso a financiamiento de las mipyme de mujeres. Las mejores prácticas determinan también metas en los servicios no financieros.
Incentivos	Al disponer de métricas, se puede realizar la evaluación de desempeño de los empleados según la evolución de indicadores clave en el acceso a financiamiento de las mipyme de mujeres.

Un ejemplo del valor que tiene la recolección y el análisis de datos desagregados es la experiencia de Banco Estado en Chile. Si bien esta entidad ha sido pionera en considerar el mercado de las mujeres como un segmento con características propias, en 2012 notó que aún persistían brechas de género en el acceso a financiamiento. En efecto, las mujeres representaban solo el 35% del volumen de crédito del sistema financiero de Chile, y el 58% de los créditos eran hipotecas, con poca representación de los créditos para negocios y consumo. Además, en 2011 solo el 31% de las micro y pequeñas empresas del país pertenecían a mujeres. Este análisis macro se vio reflejado en su cartera. Los datos desagregados mostraban que, si bien el 53% de sus clientes eran mujeres en 2014, esta cifra solo representaba el 39% de las microempresas que recibían financiamiento, y el 17% de las pequeñas empresas clientes. Con estos datos, la alta gerencia se comprometió a diseñar una propuesta de valor más completa para las empresas de mujeres, de modo de potenciar su presencia como clientes. Con este propósito, la alta gerencia trabajó en el ámbito interno capacitando a su personal de ventas sobre cómo identificar las necesidades financieras de las mujeres y así ofrecer productos y servicios más adecuados. Además, Banco Estado desarrolló una herramienta en línea, llamada la Ruta de la Emprendedora, cuyo objetivo es vincular las necesidades de las clientas con los productos financieros y no financieros disponibles más adecuados tanto del banco como del gobierno. Finalmente, incorporó un descuento del 10% en el tipo de interés de los préstamos de micro y pequeñas empresas clientes del banco. Es decir, si bien Banco Estado ya tenía una base considerable de mujeres en su cartera, un análisis de datos profundo, acompañado de un estudio de mercado, le permitió reconocer que había espacio de mejora para servir adecuadamente a las mujeres y mipyme de mujeres (véase Financial Alliance for Women).

En resumen, los BND deben realizar las siguientes acciones:

- **RECOLECTAR DATOS DESAGREGADOS POR SEXO:** para lograr una comprensión más profunda de quién compone el universo de sus clientes y beneficiarios. Esto supone reconocer y conocer los subsegmentos existentes tanto en el mercado de mujeres y de personas naturales, como en las mipyme de mujeres, ya que no se trata de un segmento homogéneo.

- **MONITOREAR INDICADORES:** establecer indicadores acerca de la presencia de mujeres y sus mipyme en las diferentes carteras, la evolución de los productos para cada tipo de cliente y el comportamiento financiero de cada segmento. Los indicadores deben permitir entender a los BND si se está cerrando la brecha de género en sus productos y programas, fomentando así la inclusión financiera, que es su fin último.

- **TOMAR DECISIONES BASADAS EN DATOS:** los datos desagregados y la evolución de los indicadores establecidos permitirán que los BND tomen decisiones sobre los productos y programas ya existentes, o el diseño de programas nuevos, como banco de primer y de segundo piso, de forma que se fortalezca la inclusión financiera de las mujeres y sus mipyme.

COMO BANCOS DE SEGUNDO PISO

En América Latina y el Caribe, el 51% de los bancos no recolecta información básica de sus clientes, y de aquellos que sí tienen datos, solo la mitad los utiliza para la toma de decisiones (Oueda, Murphey y Mayoral, 2018). Por lo tanto, los BND pueden trabajar con estos intermediarios para sensibilizarlos acerca de la importancia de esta recopilación, y apoyarlos desde el punto de vista técnico y financiero si fuera necesario. En este sentido, una de las funciones relevantes de los BND es establecer definiciones claves, como “empresa de mujer” o “pyme”, que se ajusten a la realidad del país, pero que sean lo más cercanas posible a definiciones internacionales, como la establecida por la CFI.[11] A continuación, se exponen acciones claves que pueden realizar los BND para potenciar la recolección de datos desagregados por parte de los intermediarios financieros:

(11) Como se señaló en la introducción de este trabajo, la CFI define una empresa de mujer como aquella en la que al menos el 51% del capital está en manos de mujeres o aquella en la que una o varias mujeres poseen al menos el 20% del capital, tiene al menos una mujer en los puestos de CEO, COO, presidente o vicepresidente de la empresa, y al menos el 30% del directorio está compuesto por mujeres (CFI, s/f).

LIMITACIONES DE LAS IF	ACCIÓN DE LOS BND
Falta de conocimiento de las posibilidades y beneficios de captar datos desagregados de sus clientes.	Ofrecer capacitaciones y sesiones de sensibilización sobre las razones por las que las mipyme de mujeres constituyen un segmento diferenciado y capturar datos sobre cómo se les está atendiendo permite ver y considerar oportunidades de mercado. Brindar aportes provenientes de la gestión del conocimiento y el desarrollo de estudios que utilicen datos segmentados y señalar cómo los mismos han sido una oportunidad de negocio para las IF.
Necesidad de realizar una inversión en nueva tecnología o adaptaciones.	Ofrecer financiamiento y asistencia técnica para la instalación de nuevas tecnologías, o la adaptación de las existentes, que permitan la desagregación de datos por sexo, entre otras categorías.
Necesidad de capacitaciones para la recolección y el uso de datos desagregados.	Ofrecer capacitaciones, a través de organizaciones aliadas o de forma directa, que involucren tanto a la alta gerencia como a los oficiales de crédito, sobre la toma de decisiones basada en datos e indicadores claves.
Falta de incentivos para atender el mercado de las mipyme (por desconocimiento de la oportunidad de mercado que representan y/o falta de competencia).	Vincular los créditos que los BND otorguen a las IF a la proporción de datos desagregados por sexo.

Dar el primer paso en la recolección de datos suele ser lo más difícil de conseguir. Esto es especialmente cierto en mercados emergentes, donde todavía hay una gran proporción de este segmento sin atender, y las IF comerciales no sienten presión por parte de la competencia. Por ello, las actividades y la agenda de los donantes, como los BND, constituyen una motivación relevante para atender a este segmento (Berfond, Haas et al., 2014). Cuanto menor sea el número de competidores en el mercado financiero, más relevante se vuelve el papel de los BND para incentivar la recolección de datos y servir a las mipyme de mujeres. Una vez que los sistemas de recolección de datos están instalados, y las IF comprenden cómo usar esta información para la toma de decisiones, comienzan a valorar su disponibilidad, ya que adquieren una comprensión más profunda de sus clientes y pueden diseñar programas rentables acordes.

Recuadro 3

SUGERENCIAS PARA COMENZAR A RECOLECTAR DATOS DESAGREGADOS CUANDO LOS SISTEMAS NO LO PERMITEN

- **USAR INFORMACIÓN YA EXISTENTE COMO APROXIMACIÓN:** El BAC Credomatic de Costa Rica revisó el nombre de los propietarios de las cuentas como aproximado para identificar el sexo. En el caso de las mipyme se pueden usar documentos que identifiquen a los dueños para establecer el sexo.
- **UTILIZAR EL CONOCIMIENTO DE LOS GERENTES:** BHD León de República Dominicana pidió a sus representantes del área de relaciones que hicieran una clasificación de las empresas según el conocimiento que ellos tenían de su cartera de clientes.
- **MUESTREO:** Si no hay tiempo ni fondos suficientes, una de las acciones sugeridas es que los bancos establezcan una muestra para determinar el género de los clientes, y extrapolar los resultados.
- **ENCUESTAS A CLIENTES:** En las encuestas de satisfacción que se realicen periódicamente a clientes, se puede comenzar a preguntar el sexo.

Fuente: Global Banking Alliance for Women (2014).

BHD León es un ejemplo de éxito sobre el camino que se debe transitar para recolectar datos desagregados de los clientes por sexo y el valor que esto aporta a la institución. La entidad comenzó por analizar el comportamiento de sus clientes minoristas, e identificó que una proporción considerable de los préstamos podía tratarse en realidad de préstamos a empresas. Sin embargo, dado que los prestatarios no cumplían con la definición de pequeña y mediana empresa (pyme) de la institución, no tenían asignado un representante de relaciones. BHD León desarrolló un algoritmo basado en variables como ingresos, transacciones y préstamos con otras instituciones que le permitió estimar qué proporción de clientes individuales estaban usando los créditos para sus negocios. El siguiente paso fue identificar el género de sus clientes mipyme. Para ello, BHD León tomó en consideración el sexo de la persona dueña del control mayoritario de las empresas. Con esta definición de pyme de mujeres, se apoyó en las sucursales para recolectar manualmente información que sus representantes de relaciones conocían por sus interacciones con los clientes.[12]

Como se refleja en el presente estudio, las *fintech* son agentes cada vez más relevantes en el ecosistema financiero, y potenciales aliados para BND e IF en su trabajo con las mipyme de mujeres. Sin embargo, un estudio de Financial Alliance for Women (2020a) reveló que el 80% de las *fintech* analizadas podían desagregar la proporción de clientes que eran mujeres, pero la mayoría no usaba estos datos para tomar decisiones. Sin

(12) Se trata de un estudio de caso de Financial Alliance for Women.

esta información, tanto del mercado externo como de los clientes y su interacción con los servicios que ofrecen las *fintech*, estas no podrán diseñar propuestas de valor adecuadas para ellas, tal y como viene ocurriendo con las IF tradicionales. Por lo tanto, en las alianzas que se consideren entre BND y *fintech*, así como entre estas y las IF intermediarias, se deben fortalecer la recolección, el análisis y la toma de decisiones basada en datos desagregados por sexo.

Ofrecer productos financieros acordes a las necesidades de las mipyme de mujeres

Cuando los BND actúan como bancos de primer piso que buscan atender a las empresarias, deben responder a fallas de mercado, es decir, cubrir necesidades que los bancos comerciales no están considerando. Para conocer estas áreas de acción, es necesario realizar estudios de mercado que analicen qué grupos de mujeres están siendo desatendidas o subatendidas, qué necesidades tienen las empresarias locales y qué está ofreciendo el mercado. A continuación se establece una lista de mejores prácticas al diseñar estos productos:

- **SEGMENTAR EL MERCADO:** no se puede tratar a las mipyme de mujeres como si fueran un único cliente. Se trata de un mercado con subsegmentos diferenciados, según la información que revelen los estudios de mercado locales. Así, por ejemplo, Itaú segmenta a las emprendedoras según sus prioridades de balance entre vida personal y negocios, y según el momento del ciclo vital en que se encuentren. Garanti Bank (Turquía) usa la maduración de las empresas para segmentar las mipyme, ofreciendo diferentes opciones financieras y tipos de formación (desde básica a un mini MBA), así como premios para aquellas emprendedoras nacionales consolidadas. Este entendimiento tan pormenorizado de las clientas empresarias puede extrapolarse al resto de los clientes del banco, lo cual permite ofrecer productos y servicios lo más adaptados a las necesidades reales de cada uno de ellos (Financial Alliance for Women, 2014). Es importante considerar no solamente la heterogeneidad de las mujeres, sino también la interseccionalidad; esto es, las necesidades de una mujer propietaria de una empresa pequeña no son las mismas que las de una mujer indígena, que vive en zonas rurales sin acceso a la tecnología y que recién está emprendiendo en sus negocios.

- **FLEXIBILIZAR LAS CONDICIONES DE LA GARANTÍA:** esto incluye ofrecer créditos sin aval o aceptar garantías no tradicionales (familiares como garantes, joyas, mobiliario, etc.). Los estudios de mercado locales permitirán informar qué activos son más accesibles para las empresarias y más viables para poder ser otorgados como colaterales.

- **REDUCIR LOS COSTOS:** ofrecer préstamos a tasas más bajas, disminuir o eliminar las comisiones y los costos de transacción.

- **PERMITIR PLANES DE PAGOS FLEXIBLES** que se ajusten a los flujos de liquidez del sector en el que opera la pyme, especialmente en el caso de mipyme que pertenecen al sector agrícola. Una segmentación adecuada del mercado permitirá realizar un diseño más apropiado de esta parte del producto financiero.

- **APOYAR LA EXPORTACIÓN:** diseñar productos específicos para mipyme de mujeres exportadoras, ya que se enfrentan a obstáculos concretos de acceso a mercados y financiamiento. Como instrumentos financieros cabe citar el crédito pre y post embarque, el crédito para inversión en actividades nacionales o en el exterior, y las garantías, entre otros (ALIDE, 2019). De igual forma, se puede considerar invertir en el ciclo de internacionalización, el cual también incorpora adecuaciones de productos, empaquetamientos y certificados de calidad para poder materializar una exportación.

- **RECONOCER Y POTENCIAR LA PRESENCIA DE EMPRESAS DE MUJERES EN PROGRAMAS MÁS AMPLIOS:** al financiar programas como cadenas productivas de grandes empresas, la estrategia debe tener en cuenta las necesidades de financiamiento y apoyo de mipyme, especialmente de aquellas lideradas por mujeres o pertenecientes a las mismas. Las mipyme de mujeres suelen estar subrepresentadas en dichas cadenas productivas, bien por falta de información sobre oportunidades, bien por falta de capacidad para atender los requerimientos de las corporaciones. Esto a su vez se suele deber a la ausencia de financiamiento para realizar las inversiones necesarias para cumplir dichos requerimientos (Chin, 2017). Los BND pueden apoyarlas en el proceso de ser parte de la cadena de proveedores de las corporaciones, tanto con asistencia técnica como con financiamiento. Además, los BND pueden crear una base de mipyme de mujeres disponible para las corporaciones que busquen diversificar sus proveedores. Para las mipyme de mujeres, tener un contrato con dichas corporaciones puede utilizarse como garantía para solicitar financiamiento adicional en IF comerciales.

- **UTILIZAR DIVERSIDAD DE CANALES:** para hacer llegar los productos financieros a las mipyme de mujeres, se recomienda usar una diversidad de canales de distribución. Se deben combinar canales digitales con presenciales. Esto incluye acercarse a las clientas allí donde están,[13] considerando llevar unidades móviles a zonas rurales donde no haya oficinas, así como utilizar la banca telefónica y plataformas digitales. Por ejemplo, el Banco Nacional de Desarrollo de Egipto utilizó *minivans* con oficiales de crédito, cajeros y seguridad para visitar diferentes áreas de El Cairo, para recolectar pagos, desembolsar nuevos préstamos, revisar aplicaciones y llevar adelante el resto de las actividades que realiza en sus oficinas. En todos los casos,

(13) Estudio de caso de Chile relevado por Financial Alliance for Women.

los oficiales de crédito deben estar formados adecuadamente para comunicarse según las necesidades de las empresarias. Y si los estudios de mercado lo aconsejan, se debe considerar que el trato con empresarias esté principalmente en manos de profesionales mujeres. De igual forma, se sugiere indagar sobre los métodos adecuados de uso de productos financieros de las mujeres: por ejemplo, ciertos principios de la economía del comportamiento, como el aprendizaje entre pares y el aprender sobre la marcha (*learning by doing*) han resultado útiles para el despliegue de programas enfocados en mujeres empresarias.

- **DIVERSIFICAR LA OFERTA DE CRÉDITO:** las empresarias valoran productos y servicios que atiendan sus requerimientos financieros, tales como *leasing*, servicios de nóminas, gestión de efectivo, tarjetas, soluciones de pago, pólizas de seguros, etc. (Berfond, Haas et al., 2014).

- **INCLUIR PRODUCTOS PERSONALES:** las empresarias combinan la gestión de la vida personal y profesional de forma muy estrecha. Por ello, en conjunto con la oferta para mipyme de mujeres, puede ser recomendable ofrecer también productos financieros que cubran necesidades personales de las empresarias. Esto puede trabajarse con las IF comerciales, si estas ya ofrecen una variedad de productos personales adecuados, como cuentas de ahorro y depósito, descubiertos, crédito para consumo, planes de pensiones, seguros médicos, créditos para maternidad y escolarización, hipotecas, y gestión de activos, por ejemplo (Berfond, Haas et al., 2014).

- **RECONOCER LA LEALTAD DE LAS CLIENTAS:** esto se puede lograr a través de programas de premios, como sistemas de puntos y descuentos para tiendas y servicios cuando se utilizan las tarjetas de crédito. No obstante, al diseñar estos productos hay que tener cuidado de no caer en estereotipos de género ni reforzarlos, por ejemplo, si las ofertas se centran únicamente en tiendas de moda o servicios de belleza para mujeres. Las empresarias pueden beneficiarse de descuentos en servicios de cuidado, viajes o cursos de formación, por nombrar solamente algunos, que reflejan aspectos relevantes de su vida personal y profesional.

Las mejores prácticas sitúan al marketing personalizado y los canales de distribución como aspectos claves para el éxito de los programas para mipyme de mujeres. Esta comunicación confeccionada para las mipyme de mujeres, alimentada con los estudios de mercado locales, debe discurrir por los canales que frecuenten las empresarias, incluidas las redes sociales más conocidas. Los mensajes y las campañas de marketing, así como los canales utilizados, deben tener en cuenta los subsegmentos de mercado identificados entre las mipyme de mujeres,[14] para asegurar una adecuada comunicación con cada clienta. Asimismo, si las empresarias se acercan a las oficinas del banco, deben

(14) Se trata del caso BHD León, consignado por Financial Alliance for Women.

recibir el trato esperado y transmitido a través de los mensajes de marketing, por lo que el personal debe estar entrenado convenientemente para comunicarse y escuchar a las clientas, con perspectiva de género (Berfond, Haas et al., 2014). Finalmente, para que los productos financieros ofrecidos lleguen al mayor número posible de mipyme de mujeres, además de tener un diseño adecuado, deben venir acompañados de una simplificación de los procesos burocráticos para otorgarlos.

Algunos ejemplos de bancos de desarrollo de la región que ofrecen productos específicos para mipyme de mujeres incluyen el Banco de Desarrollo de El Salvador, que tiene un fondo de crédito y de garantía con asistencia técnica a mujeres empresarias o firmas con representación legal a cargo de una mujer; la Nacional Financiera de México, que brinda programas de garantías para intermediarios financieros enfocados en mipyme de mujeres; y la Corporación de Fomento de la Producción de Chile, que proporciona capital humano para la innovación en empresas de mujeres, con financiamiento de hasta el 90% del proyecto (Azar, Lara y Mejía, 2018). Por su parte, en 2015 Banco Estado de Chile lanzó CreceMujer Emprendedora, con la oferta de productos financieros y no financieros a micro y pequeñas empresas de mujeres, gracias a lo cual se observó un incremento del 33% de este segmento de clientas tres años después.

Como ejemplo del trabajo con cadenas productivas cabe mencionar la alianza entre Access Bank en Nigeria, la CFI y Coca-Cola. En 2013, estos tres agentes se unieron para fortalecer el acceso a financiamiento para las mipyme de mujeres que forman parte de la cadena productiva de Coca Cola. La CFI trabajó a través de su red de IF locales y regionales para proveer financiamiento y capacitación empresarial a las mipyme de mujeres de dicha cadena productiva, comenzando con una inversión en Access Bank. Por un lado, el acuerdo entre la CFI y Coca Cola buscaba empoderar a emprendedoras para superar las barreras que enfrentan para sacar adelante sus negocios. Por otro lado, su acuerdo con Access Bank Nigeria consistía en un préstamo para expandir el financiamiento para mipyme, del cual una cuarta parte debía ir a mipyme de mujeres (Ganuza, Kipnis et al., 2014).

En la región cabe citar el caso del Programa para el Desarrollo Sectorial y Regional (PRODER) del Banco de la Nación Argentina. Este programa está dirigido a apoyar proyectos de alto impacto social, para lo cual brinda acompañamiento desde su inicio, así como capacitaciones, y trabaja de forma articulada con gobiernos provinciales y municipales. PRODER prioriza los proyectos que incentivan la inversión, la creación de empleo, la asociatividad empresaria y el fortalecimiento de cadenas productivas. Según el programa de financiamiento, las alianzas se realizan con intermediarios (cámaras de comercio, organismos de desarrollo, federaciones, asociaciones.), con otras empresas (para lo cual se debe crear una entidad que reciba el financiamiento; por ejemplo, cooperativa, unión transitoria, agrupación de colaboración empresaria, etc.), o a través de una organización de la sociedad civil (OSC) para los casos de microcréditos.

Ofrecer a las instituciones financieras intermediarias productos financieros dirigidos a mipyme de mujeres

Las líneas de crédito generales para mipyme no consideran las necesidades específicas de las empresarias, lo que provoca que estas no accedan de forma equitativa a las líneas de crédito, tanto por su diseño inadecuado para ellas, como por una autolimitación de la demanda. Para potenciar los fondos disponibles adaptados a las necesidades de las empresarias, los BND pueden ofrecer a las IF líneas de financiamiento con mejores condiciones si se destina un porcentaje mínimo a mipyme de mujeres; diseñar líneas de financiamiento para las IF que se destinen exclusivamente a mipyme de mujeres, o incentivar el uso de productos innovadores, como las garantías, por parte de las IF.

En la región ya hay ejemplos de bancos comerciales con programas específicos para mujeres o mipyme de mujeres. En República Dominicana, BHD León experimentó una transformación institucional para atender adecuadamente a las mujeres del país, incluidas las empresarias. BHD León diseñó una propuesta de valor que situaba las necesidades de las clientas en el centro. La implementación con éxito de esta propuesta de valor significaba que el banco debía adaptar su modelo de negocios a través de sus operaciones, modificando su estrategia de segmentación, diseñando nuevos paquetes de productos, actualizando sus sistemas para permitir información desagregada por sexo, cambiando las mentalidades en el liderazgo y el equipo de ventas, y rompiendo paradigmas en sus iniciativas de mercadeo (Financial Alliance for Women). En México, Banorte posee una cuenta mujer que no cobra comisiones por apertura ni uso de cajeros automáticos, brinda facilidades para seguros y servicios de asistencia, y proporciona libre acceso a la banca móvil. Scotiabank en Uruguay ofrece el producto Pyme Mujer Emprendedora, con determinados beneficios de apertura y mayores ventajas con respecto a otros productos.

Ofrecer servicios no financieros como complemento de los créditos

Para mejorar la oferta de valor del crédito para las mipyme de mujeres, los servicios no financieros que se brinden deben buscar tanto cubrir necesidades concretas de las empresarias como fortalecer el perfil de las mismas para que las IF las perciban como clientas valiosas. En este sentido, sobresalen los siguientes servicios no financieros:

- **POTENCIAR SUS REDES DE CONTACTO:** ofrecer plataformas digitales y presenciales para realizar contactos con líderes de los diferentes sectores, colegas, proveedores, especialistas (consultores legales, contables, profesionales de recursos humanos, expertos financieros, especialistas en exportación, etc.). Proporcionar contactos y coordinación para involucrarse en las cadenas regionales de comercio, con un trabajo conjunto de los BND de la región. La disponibilidad de una red de contactos que sirvan para *networking* fortalece las capacidades comerciales de las mujeres y permite que expandan sus modelos de negocios.

- **FORTALECER SU TOMA DE DECISIONES EMPRESARIAL:** poner a disposición especialistas que puedan ejercer de asesores como parte de un consejo consultivo, a fin de que fortalezcan la toma de decisiones de las empresarias más asentadas (FOMIN, 2014). De la misma forma, el tomar en cuenta programas que incorporen mentoras que sean mujeres empresarias que han transitado por su mismo ciclo de crédito y de negocios ha demostrado ser efectivo para el proceso de crecimiento y visibilidad de las mujeres empresarias.

- **REFORZAR SU IMAGEN:** apoyar sus actividades de marketing y manejo de redes sociales para el negocio. La imagen pública, tanto de la empresa como de la fundadora, aporta beneficios al atraer la atención de potenciales clientes, inversionistas y aliados estratégicos (Ernst & Young, 2016).

- **INCENTIVAR LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL NEGOCIO:** ofrecer servicios de asesoramiento y asistencia técnica al cliente para que sus negocios sean sostenibles y ayudar a las empresas en la estructuración de proyectos específicos (ALIDE, 2019). Asimismo, se debe brindar conocimiento sobre estándares ambientales, sociales, de gobernanza y sobre buenas prácticas.

- **ROBUSTECER SU PRESENCIA EN SECTORES RENTABLES:** proporcionar información y capacitación para incentivar su participación en los mercados locales más rentables, emergentes y con más espacio de crecimiento.

Según la CFI (CFI, 2020), las cuatro mejores prácticas identificadas en el desarrollo de servicios no financieros son las siguientes:

- Ajustar las propuestas de valor a las necesidades y perfiles de los diferentes subsegmentos, según resultados arrojados por estudios de mercado locales. Esta segmentación puede ser por ingresos, por etapa de vida de la empresa, por sector, etc.

- Ofrecer una experiencia centralizada que ponga a disposición de los clientes productos financieros y servicios no financieros en un solo lugar.

- Lograr la alineación institucional, para dirigir los resultados y transitar hacia una visión corporativa unificada.

- Incluir mediciones en el diseño y la entrega de los servicios, tanto para identificar oportunidades de mejora como para justificar internamente la inversión en estos servicios.

Los servicios no financieros deben ser diseñados para resultar eficientes, es decir, que tomen el menor tiempo posible y se observen resultados con prontitud. Esto es especialmente relevante en el caso de las empresarias, que tienen en promedio menor disponibilidad de tiempo para el negocio, ya que están más involucradas que sus pares masculinos en las exigencias del hogar. En este sentido, BID Invest y BID Lab probaron, junto al Banco Pichincha de Ecuador, una nueva forma de ofrecer capacitaciones a microempresarios, a través de una metodología heurística, con reglas generales para seguir, en lugar de explicaciones teóricas. Como resultado, aquellas personas que completaron la formación ofrecida de esta manera aumentaron sus ventas hasta un 14% un año después; en cambio, quienes recibieron la capacitación tradicional no realizaron grandes cambios en su forma de manejar los negocios. En el caso de las empresarias, la diferencia en cuanto a sus ingresos tras recibir estas sencillas normas para operar se hizo aún más evidente, ya que se beneficiaron de aprendizajes que no les suponen mayor tiempo ni carga mental (Arráiz, Bhanot y Calero, 2019).

Otro ejemplo interesante de servicios no financieros es el que ofrecen en México los Centros de Desarrollo Tecnológico de los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA). Se trata de centros tecnológicos, conformados por varias unidades de producción que cuentan con terrenos, maquinaria, instalaciones y otros medios, y que brindan servicios de demostración, capacitación, asesoría técnica e información especializada a fin de mejorar las habilidades y competencias de pequeños y medianos productores, proveedores de servicios de consultoría y personal operativo de IF. Las tecnologías tienen un enfoque de sostenibilidad financiera y cuidado del medio ambiente. Se busca que las empresas beneficiarias incrementen su rentabilidad y nivel de desarrollo, y mejorar el mercado de consultoría de agronegocios (Calderón, Carbajal y Leiva, 2014). Por su parte, COFIDE, el Banco de Desarrollo el Perú, ofrece la Tabla de Negocios MYPE, con capacitación en gestión empresarial y formalización para micro y pequeñas empresas, formales o no, que quieran mejorar el manejo de sus negocios.

Recuadro 4:

LECCIONES APRENDIDAS EN EL DISEÑO DE UN CURSO DE FORMACIÓN PARA EMPRESARIAS: MINI MBA DEL BANCO DE PALESTINA

El Banco de Palestina ofrece un programa para mujeres emprendedoras llamado Felestineya. Este programa incluye un mini MBA para aquellas emprendedoras con alto potencial de crecimiento, el cual se acompaña con una oferta de productos financieros como préstamos sin colateral o garantizados con oro, y otras actividades no financieras, como herramientas de negocios en línea.

Para su diseño, Banco de Palestina analizó los resultados de otras instancias de formación similares, que concluían que los cursos tenían un mayor impacto cuando incluían los siguientes elementos:

i) Módulos formales para fortalecer la seguridad de las emprendedoras, así como sus habilidades de liderazgo y de presentación.
ii) Oportunidades de *coaching* y *mentoring*.
iii) Referentes de emprendedoras exitosas.
iv) Uso de plataformas combinadas de aprendizaje.
v) Oportunidades de relacionarse con sus compañeras.
vi) Servicios de apoyo tras las capacitaciones.

Además, el contenido tiene que estar relacionado con la oferta financiera de los bancos y ajustado a la realidad de los mercados locales. Si los ejemplos utilizados en las sesiones provienen de las industrias en las que operan las empresarias participantes, se incrementa la calidad y utilidad de las capacitaciones. Una lección aprendida tras la primera ronda del mini MBA fue que hay que manejar expectativas sobre la relación entre participar en el programa y recibir financiamiento, ya que algunas asistentes pensaron que automáticamente iban a recibir algún tipo de apoyo financiero.

EL ACCESO AL CRÉDITO DE LAS MIPYME DE MUJERES durante y tras la crisis del COVID-19

4.1 La digitalización de las operaciones financieras y comerciales

4.2 Otras medidas claves para apoyar a las mipyme de mujeres en el contexto de la crisis del COVID-19

4

BID

La crisis sanitaria y económica provocada por el coronavirus ha afectado de manera especial a las mipyme de mujeres. Esto se debe a diversas causas, entre ellas, que las mujeres están sobrerrepresentadas en los sectores más golpeados, como el de los servicios; que antes de la pandemia ya contaban con escaso o nulo respaldo financiero para subsistir varios meses sin ingresos; que debieron realizar inversiones para adaptarse a las nuevas formas de operar; y que, tanto por prudencia como por limitaciones de tiempo (al multiplicarse sus cargas de cuidado y del hogar [AXA, 2020]) y falta de información, han tenido menos acceso a las ayudas de urgencia establecidas por los gobiernos.

Por el lado de la oferta, las IF experimentan una creciente demanda de extensión de los plazos de repago y de reestructuración de la deuda, un aumento de las carteras en riesgo de impago, así como la solicitud de nuevos préstamos para hacer frente a la crisis. En estas circunstancias, es crucial entender las necesidades y realidades particulares de las mipyme de mujeres, y que los BND apoyen a las IF para que tengan en cuenta este segmento y se evite su exclusión de las ayudas para la recuperación económica y de los recursos de crédito disponibles. Las mipyme de mujeres son actores claves en la creación de empleo, especialmente para mujeres, así como en el aporte de valor para la economía y los hogares.

4.1 La digitalización de las operaciones financieras y comerciales

Con la crisis del COVID-19 en 2020, la digitalización de las transacciones financieras se convirtió casi en un imperativo para continuar ofreciendo los servicios. Esto ha supuesto invertir en los programas informáticos necesarios, así como brindar capacitaciones al personal para que sepa cómo utilizarlos. También conlleva apoyar a los clientes para que puedan digitalizarse y aprender esta nueva forma de operar, sin olvidar las circunstancias concretas de subsegmentos como el de las mipyme rurales, o nichos informales, que pueden enfrentar obstáculos extra en lo referente al acceso a productos y servicios financieros digitales, móviles, etc. Por lo tanto, a partir de la crisis mencionada, las formas tradicionales se han visto obligadas a convivir con las digitales para ofrecer productos y servicios financieros.

Ya antes de esta crisis sanitaria y económica se venían estudiando los beneficios de la tecnología, especialmente para encontrar canales alternativos de distribución de productos y servicios financieros para fortalecer la inclusión financiera. La transformación digital puede mejorar el funcionamiento de los mercados financieros al reducir los problemas de riesgo moral y selección adversa, dado que facilita la creación, la obtención y el uso de información de los clientes potenciales; y al disminuir los costos fijos (especialmente en la distribución) que actúan como barreras de entrada

en la industria financiera, lo cual posibilita la competencia del mercado e incentiva la eficiencia (Fernández Díez, Fernandini Puga et al., 2020).

Por consiguiente, los BND deben estar al día de las últimas tendencias tecnológicas, tanto internamente, para capturar y monitorear datos desagregados, simplificar procesos, permitir que su personal opere de forma remota, como para ofrecer sus productos, y comunicarse con sus clientes y beneficiarios. Esto lo pueden realizar de forma directa o a través de alianzas, como las *fintech*. Sin embargo, para que estas inversiones en tecnología sean productivas, debe haber una cobertura y un funcionamiento adecuado de la infraestructura de Internet a precios accesibles para la población objetivo. También debe garantizarse la interoperabilidad, que permite que los diferentes sistemas puedan conectarse entre sí, y tiene el potencial de aumentar los volúmenes de transacciones en general (EIU, 2018). También es fundamental ofrecer educación para el uso adecuado de la tecnología, y fortalecer la protección de los usuarios frente a fraudes y otros delitos digitales. De este modo, los BND también pueden trabajar para estimular la inversión en infraestructura móvil, digital, así como para establecer regulaciones adecuadas, y –junto con los gobiernos– velar por la presencia de condiciones que tengan en cuenta la realidad de las mipyme de mujeres y otros segmentos vulnerables. Por ejemplo, las mujeres tienen acceso en menor proporción que los hombres a teléfonos móviles inteligentes, lo cual puede ser considerado por el sector público para otorgar subsidios destinados a la tenencia de dichos dispositivos, e incluso por operadores móviles y desarrolladores de aplicativos, que pueden tomar en cuenta esta limitación para el despliegue de teléfonos con tecnología análoga para realizar transacciones.

En 2019 el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizó una encuesta entre los BND miembros de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) para conocer su nivel de transformación digital. Todos los BND encuestados mencionaron contar con iniciativas de digitalización en marcha, con distinto nivel de avance, y el 70% de ellos manifestó contar con una unidad encargada de la digitalización de la entidad. Sin embargo, el estudio identificó que los BND requieren apoyo tanto para aprovechar la digitalización destinada a fortalecer su participación en segmentos subatendidos como para incentivar la adopción de tecnologías por parte de pyme (Fernández Díez, Fernandini Puga et al., 2020). Siguiendo estas líneas, pero en el sector privado, BID Invest, con apoyo de We-Fi, aprobó brindar asesoría técnica a BAC Credomatic El Salvador y Guatemala. En El Salvador,[15] la asistencia técnica se centra en identificar las necesidades de transformación digital de sus clientas PYME Mujer y apoyarlas a transformar su modelo de negocios con un mayor uso de canales digitales. La estructura financiera de esta transacción contempla un mecanismo innovador de incentivos ligado al logro de resultados, que equivale a ampliar la cartera de préstamos a PYME Mujer del 27% actual al 45% en 2025. En Guatemala,[16] el programa apoya a

(15) Véase https://idbinvest.org/es/medios-y-prensa/bid-invest-y-bac-credomatic-el-salvador-unen-esfuerzos-para-potenciar-las-pyme-lideradas.
(16) Véase https://www.idbinvest.org/es/medios-y-prensa/bid-invest-une-fuerzas-con-bac-credomatic-para-incrementar-el-financiamiento-las-pyme-e.

las pyme para que incorporen más canales y herramientas digitales en su modelo de negocios de una manera ordenada, segura y eficiente, que integre soluciones diferenciadas para satisfacer sus necesidades. Durante esta asesoría, BAC Credomatic Guatemala refinará su definición de esta categoría, con el fin de rastrear mejor sus soluciones digitales y no digitales para capturar y reportar datos desglosados.

En resumen, con respecto a la digitalización de las transacciones financieras y comerciales, los BND pueden realizar las siguientes acciones:

- Ampliar los canales de distribución de productos financieros a canales digitales, incluida la banca móvil.
- Ampliar los canales de comunicación con los clientes a través de plataformas digitales, mensajes de texto y otras vías que sugieran los estudios de mercado locales.
- Apoyar a las mipyme a digitalizar sus transacciones financieras (pagos, ingresos, solicitud de préstamos, etc.) a través de capacitaciones y acercando herramientas digitales financieras de la mano de socios como las *fintech*.
- Ofrecer capacitaciones sobre el funcionamiento de dispositivos digitales y sobre cómo brindar servicios de forma digital.
- Adoptar la tecnología necesaria para permitir el teletrabajo de sus empleados, y la comunicación a distancia y constante con los clientes.

No se pueden obviar los riesgos que trae consigo la digitalización de las transacciones financieras. Muchos países todavía tienen que actualizar las leyes de seguridad cibernética y desarrollar su capacidad para cumplir con las protecciones de privacidad de datos (EIU, 2018). Los casos de fraude, robo de identidades, prácticas abusivas, etc. pueden ir en ascenso a medida que aumentan las transacciones digitales. Por ello, es fundamental trabajar en la educación de clientes y beneficiarios sobre transacciones financieras seguras, para que sepan cuáles son sus derechos, fortalecer la protección del consumidor, y evitar comportamientos riesgosos, así como para incrementar la probabilidad de que elijan productos financieros adecuados. Otro aspecto en el que también pueden apoyar los BND a las IF se relaciona con el desarrollo de conocimiento sobre las percepciones erradas que tienen los usuarios en cuanto al uso de tecnología digital. En promedio, a diferencia de los hombres, las mujeres creen con mayor frecuencia que el costo de las transferencias y giros es más elevado cuando dichas operaciones se efectúan por medios alternativos antes que por medios tradicionales (CAF, 2021).

4.2 Otras medidas para apoyar a las mipyme de mujeres en el contexto de la crisis del COVID-19

Para evitar que se produzca una brecha mayor en el acceso a financiamiento de las mipyme de mujeres durante y tras la pandemia, los BND cumplen un papel crucial en fortalecer tanto la oferta de recursos financieros y servicios no financieros como su demanda. Si se considera que en el caso de las mujeres el ámbito privado (hogar) y la esfera pública (trabajo) están proporcionalmente más interrelacionados que en el caso de los hombres, y que esta interrelación se ha profundizado durante la pandemia, las intervenciones con perspectiva de género deben tener en cuenta la diversidad de necesidades que tienen las empresarias para poder ofrecer productos con valor añadido. En este sentido, entre las mejores prácticas se incluyen las siguientes:

- Ofrecer información centralizada y simplificada de las ayudas y oportunidades de financiamiento durante y tras la crisis del COVID-19.

- Realizar un mapeo y consolidar datos sobre el grado de afectación de las crisis en mipyme de mujeres, para identificar tendencias y comportamientos diferenciados con respecto a los hombres.

- Acompañar a las mipyme en la solicitud de recursos financieros e impositivos para hacer frente a la crisis.

- Poner a disposición nuevos recursos de financiamiento, de primer y segundo piso, para aquellas empresas que se desenvuelven en sectores más afectados por la crisis, como el de los servicios, teniendo en cuenta las características concretas de cada subsegmento (UNCDF, 2020).

- Ofrecer productos financieros para cubrir necesidades personales, como seguros médicos o financiamiento para la educación y para el hogar (alquileres, hipotecas).

- Brindar sesiones de capacitación sobre soluciones financieras adaptadas a la situación real de las empresarias, al tiempo que se guía a los asesores financieros, para que construyan relaciones personales con los clientes, de forma digital y en persona, de modo de crear confianza en la reconstrucción de sus modelos de negocios.

- Ofrecer productos no financieros relacionados con necesidades provocadas por la pandemia: capacitaciones para la adaptación de los negocios a los requerimientos sanitarios, recursos ante situaciones de violencia de género, herramientas para el manejo del estrés, etc.

Estos servicios se pueden proporcionar en alianza con organizaciones expertas en cada temática, reduciendo la curva de aprendizaje y coste de las intervenciones por parte de los BND. Además, se puede trabajar con las IF intermediaras para apoyarlas en su oferta de productos y servicios similares, a fin de aumentar el número de empresarias que reciben apoyo para continuar con sus negocios, y apoyar de esta manera la recuperación económica de los países.

En cuanto al trabajo con las *fintech*, en la región se destaca Finsocial (Colombia), por ofrecer préstamos a sectores afectados fuertemente por la crisis sanitaria, así como la solución financiera Finsoalivio para trabajadores informales que no tienen acceso al sistema de seguridad social, pero que realizan una actividad productiva y requieren recursos para mantenerla a flote. Además de desembolsos progresivos durante cinco meses, el cliente recibe acompañamiento de la Fundación Finsocial para su afiliación al sistema de seguridad social, y para su formación en materia de educación social y financiera para su negocio. En colaboración con el gobierno, Finsocial ofrece FinsoProductivo, una línea de crédito que se sustenta en el Fondo Nacional de Garantías (FNG) y en Bancóldex, dirigida a trabajadores y profesionales independientes afiliados al sistema de seguridad social.

ESTRATEGIAS PARA POTENCIAR EL ACCESO AL CRÉDITO
de las mipyme de mujeres

5.1 Transformación institucional

5.2 Alianzas para acercarse al cliente

5.3 Alianzas para potenciar la inserción en cadenas de las mipyme de mujeres en licitaciones públicas

5

BID

Los BND pueden apoyarse en otras instituciones para potenciar el trabajo de inclusión financiera. A través de diferentes alianzas, pueden lograr soluciones que fortalezcan el acceso a financiamiento, ya sea acercando las oficinas físicas a zonas desatendidas, ofreciendo servicios y productos a través de tecnología, u organizando de manera más eficiente los recursos a través de cooperativas y otras asociaciones. A continuación, se exponen algunas de estas buenas prácticas, que pueden ser replicadas para fortalecer el financiamiento para mipyme de mujeres en la región.

5.1 Transformación institucional

Los casos de éxito en el diseño y la gestión de programas financieros para mipyme de mujeres muestran al menos una característica en común: experimentaron una transformación de toda la institución para incluir la perspectiva de género como parte de la identidad de la organización. Por ejemplo, en Chile, Banco Nación firmó en 2017 los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEP, por sus siglas en inglés), de Naciones Unidas, mostrando su compromiso con la diversidad y la inclusión. Esto le permitió a la entidad realizar un autodiagnóstico interno e identificar oportunidades para fortalecer la equidad de género dentro de la institución, por ejemplo, mediante el incremento del número de mujeres en puestos de liderazgo. Además, el Banco comprendió que cambiar formas de pensar y sesgos culturales lleva tiempo, por lo que las capacitaciones en equidad de género y los mensajes en esta línea son periódicos y continuos en el tiempo (Financial Alliance for Women).

Es decir, para instalar la perspectiva de género en la institución no se trata simplemente de crear un programa para mujeres, sino que el proceso conlleva una concientización desde la alta gerencia, una revisión de procedimientos y un cambio profundo de la cultura de la organización. Los BND, así como las IF comerciales, han de revisar sus políticas de recursos humanos, sus programas de mentores, la diversidad de los equipos, las prácticas de promoción de las y los empleados, el impacto de la maternidad en la carrera de las empleadas, el apoyo a las familias diversas y la corresponsabilidad del cuidado, así como los posibles techos de cristal, entre otros aspectos que impactan en la equidad de género dentro de la organización. En este proceso, tanto hombres como mujeres deben estar involucrados, de manera que se evite dar el mensaje equívoco de que las mujeres necesitan de un trato preferencial (Financial Alliance for Women, 2020b). Se trata de reconocer los roles de género y los sesgos presentes en todas las personas, y sus repercusiones en la carrera profesional y en las decisiones y la operativa institucional. Comenzando “en casa”, los BND pueden después trasladar este trabajo a sus proveedores y clientes, para fortalecer la perspectiva de género en toda su cadena de trabajo.

Las IF con programas exitosos han creado áreas dedicadas específicamente a atender al sector de mipyme de mujeres (Berfond, Haas et al., 2014). Según la Financial Alliance for

Women, entre las mejores prácticas para instalar un programa que sirva adecuadamente al segmento de mipyme de mujeres, cabe destacar las que siguen:

- **APOYO DE LA ALTA DIRECCIÓN:** cuando los líderes de la organización actúan como ejemplo en la inclusión de la perspectiva de género en su trabajo, la probabilidad de éxito de los programas es más elevada. El 90% de los bancos con programas rentables para mujeres, tienen a un líder ejecutivo dedicado a dicho programa. Este apoyo de la alta gerencia no solamente involucra un compromiso de la organización hacia afuera, relacionado con la divulgación de comunicaciones sobre equidad de género, sino también la orientación de recursos para fortalecer iniciativas internas.

- **COMPROMISO DEL PERSONAL:** a todos los niveles de la organización debe haber entendimiento y aceptación de lo que supone atender al segmento de (mipyme de) mujeres. Para reducir resistencias, se deben compartir datos que justifiquen la decisión de la nueva forma de trabajo, explicar las barreras que enfrenta este segmento, la rentabilidad que supone el programa, etc.

- **CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS EN HABILIDADES Y CONCIENTIZACIÓN PARA ATENDER A EMPRESARIAS:** esto debe enfocarse especialmente en el área comercial e incluir a los hombres para que sientan que forman parte y vean el valor del programa. Se debe capacitar en metodologías para comprender las necesidades de las clientas y ofrecer soluciones. Tener embajadores(as) que lideren estas prácticas y las difundan al resto de los empleados comerciales ayuda a implantarlas. Asimismo, conviene considerar la impartición de capacitaciones sobre cómo los agentes comerciales pueden difundir contenidos de educación financiera para las mujeres empresarias, ya que dichos agentes son la primera puerta de entrada que las clientas tienen con la IF y pueden ser maximizados como canales de formación.

- **COMUNICACIÓN INTERNA CONTINUA:** con una periodicidad preestablecida, se deben compartir con el personal clave del banco mensajes que indiquen cómo atender mejor al segmento de mipyme de mujeres y cuál es la evolución de la cartera y de los principales indicadores seleccionados. Asimismo, conviene mostrar casos de éxito que sirvan como referentes, junto con mensajes del CEO y de la alta gerencia en apoyo del programa.

- **FORTALECIMIENTO DE SISTEMAS E INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO (KPI, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS):** hay que vincular la cultura que se quiere tener en la organización con incentivos y consecuencias. Se trata de entender qué necesita el programa para mipyme de mujeres y también qué es lo que incentiva a los empleados para que se involucren a fin de que dicho programa funcione. Se deben establecer KPI desagregados por género (ratio de ventas cruzadas, préstamos en falta, ratio de retención, etc.), para asegurar el éxito a largo plazo de la estrategia (Berfond, Haas et al., 2014).

- **ALINEAR EL TRATO PARA LAS CLIENTAS CON EL TRATO PARA LAS EMPLEADAS:** la visión de la IF debe estar volcada a practicar al interior de la organización lo que se implementa al exterior de la misma. En ocasiones (en un 75% de los bancos con programas para mujeres), el establecimiento de un programa de diversidad e inclusión dentro de la entidad se considera un requisito previo para establecer un programa para mujeres que sea exitoso.

5.2 Alianzas para acercarse al cliente

Algunas de las mipyme que más necesidad y más restricciones enfrentan para el financiamiento se encuentran en zonas alejadas físicamente de las sucursales bancarias. Por ello, es una buena práctica realizar alianzas con intermediarios, tanto financieros como no financieros, que permitan acercar los recursos a estas (potenciales) clientas. En las zonas rurales estas alianzas son especialmente relevantes. En este sentido, el Programa de Convenios para el Financiamiento de la Agricultura Familiar, del Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) de Brasil, se apoya en las cooperativas de productores rurales como vía facilitadora para aproximar el financiamiento a los agricultores. A través de las cooperativas, informatizadas y con funcionarios entrenados, la iniciativa alcanzó a tener puestos de atención en el 83% de los municipios rurales del país, con lo cual puede atender a los agricultores en su lugar de trabajo y revisar allí las peticiones de crédito. En Perú, el Servicio Ventanillas para Mypes urbanas y rurales del Banco de la Nación, brinda sustento a las micro y pequeñas empresas de los distritos más alejados del país, donde el banco es la única opción financiera. El apoyo se realiza a través de intermediarios financieros, que trabajan desde las oficinas del Banco de la Nación.

Otra forma de facilitar el acceso a productos financieros por parte de las clientas es a través de corresponsables no bancarios (CNB). En este caso, el banco presta servicios financieros básicos mediante establecimientos comerciales, como farmacias y pequeños negocios. Su objetivo es acercar los servicios financieros a la población donde no hay sucursales o agilizar trámites sencillos. Para poder realizar estos acuerdos, que han sido muy exitosos en Colombia, Brasil y Perú, se necesita una regulación adecuada (Calderón, Carbajal y Leiva, 2014).

En este frente, es esencial que los BND y las IF desarrollen estrategias para brindar conocimientos financieros a los CNB, de forma tal que estos últimos puedan estar bien preparados para brindar una mejor asesoría a aquellas empresarias que se encuentran ubicadas en zonas aisladas. Al mismo tiempo, también se sugiere que por medio de dichos CNB se puedan llevar contenidos financieros a las beneficiarias finales.

5.3 Alianzas para potenciar la inserción en cadenas de las mipyme de mujeres en licitaciones públicas

Los gobiernos suelen ser unos de los mayores compradores de bienes y servicios de los países. Por lo tanto, tienen capacidad para impactar en los mercados, y cada vez utilizan más sus cadenas productivas con fines socioeconómicos. El mercado anual de las licitaciones públicas a nivel mundial está estimado en US$9,5 billones, de los cuales las empresarias solo reciben aproximadamente un 1%. Los mercados de compras públicas tienen una idiosincrasia propia, con limitaciones en la flexibilidad de los gastos y en los métodos de financiamiento. Sin embargo, se espera que las licitaciones públicas tengan un valor social adicional en las cadenas productivas.

Una de las principales barreras de las empresas de mujeres, y de las mipyme en general, para participar de las licitaciones públicas, es el desconocimiento que existe sobre las oportunidades para participar, y sobre los protocolos y las regulaciones complejas que rigen estos procesos públicos. Además, todo el proceso de licitación es costoso, tanto en términos de tiempo como de dinero, y este último solo se recupera si el licitante es seleccionado (Littlejohn, Johnson et al., 2018).

Así, los BND pueden trabajar tanto con los gobiernos como con las empresas de mujeres para potenciar su participación en las licitaciones públicas:

- **CON LAS EMPRESAS DE MUJERES:** los BND pueden compartir las oportunidades disponibles de compras públicas, brindando ayuda a las empresas de mujeres a fin de que puedan entender los procedimientos para presentarse a las licitaciones, y ofreciendo asistencia técnica, e incluso financiamiento, para cubrir los costos de preparar las licitaciones. Asimismo, pueden proporcionar plataformas para que las empresarias conozcan potenciales aliados para presentarse en conjunto, si fuera necesario, a fin de cumplir todos los requerimientos.

- **CON LOS GOBIERNOS:** los BND pueden instar y apoyar a los gobiernos para que simplifiquen los procedimientos de las licitaciones, y aumenten la transparencia de las oportunidades y requerimientos. Además, pueden asesorar sobre cómo diseñar las licitaciones para que los montos y demás requisitos mínimos no sean un impedimento para la participación de las mipyme en general, y de las empresas de mujeres en particular, así como para la incorporación de lenguaje inclusivo.

Como buena práctica se puede mencionar el programa Compra Chile, que utiliza un sistema innovador de mercado electrónico, cuya principal característica es la simplificación de la información proporcionada y de los procedimientos. Como resultado, el 60% de las transacciones es realizada por mipyme, si bien en términos económicos las

firmas grandes aún representan la mayor parte de las licitaciones públicas otorgadas. En el caso de Estados Unidos, la Asociación de Pequeñas Empresas (SBA, por sus siglas en inglés) puso en práctica un programa para apoyar a las mipyme de mujeres a competir en programas de licitaciones del Estado, explicando los requisitos de elegibilidad y organizando sesiones de *networking* con el sector público. Al mismo tiempo, el programa apoya la meta del gobierno de lograr un 5% de la participación de mipyme de mujeres en las contrataciones estatales.

CONCLUSIONES

6

Existen diferentes motivos, explicados tanto por las singularidades y decisiones de la demanda como por la dinámica y las características de la oferta, que derivan en un menor acceso por parte de las mipyme de mujeres al crédito otorgado por el sistema financiero. Entender estas limitaciones y sus relaciones es crucial para fortalecer la inclusión financiera de las mipyme de mujeres, en la cual los BND desempeñan un papel fundamental tanto a través de su trabajo con IF intermediarias como por tratarse de entidades de primer piso. Las características principales de la autolimitación de la demanda y de las barreras de la oferta de crédito de las mipyme de mujeres, recopiladas en este documento, pueden ser atendidas y mitigadas por medio de los BND. Esto se debe a la naturaleza misma de dichas instituciones, la cual les permite abordar una visión de desarrollo capaz de canalizar recursos hacia el sector financiero, con consideraciones de género.

El doble rol que cumplen los BND (fortalecimiento del sector financiero y desarrollo) los ubica como agentes de cambio para dinamizar un ecosistema financiero que contemple más y mejor el acceso, el uso y la calidad de los productos que reciben las empresas de mujeres. Al mismo tiempo, esta dinamización incorpora no solamente recursos financieros sino también aspectos no financieros que pueden ser ofrecidos a intermediarios financieros para que, a su vez, sean replicados para las beneficiarias finales (empresas de mujeres). En el presente documento se han recopilado las diferentes etapas que un BND debería contemplar al momento de atender a mipyme de mujeres, así como casos de estudio que sirven como inspiración para dichas etapas.

En primer término, para entender de dónde se parte, qué necesidades financieras y no financieras tienen las mipyme de mujeres, y cómo progresa en el tiempo la inclusión financiera de las empresarias, es fundamental recolectar y monitorear datos desagregados por sexo a nivel de BND. Esta información alimenta la toma de decisiones para diseñar productos y servicios que sean realmente accesibles y resulten de interés para las mujeres y sus empresas. Esta recopilación de datos y las consiguientes decisiones han adquirido especial importancia a la luz de la pandemia de COVID-19, pues sirven para actuar a tiempo y debidamente a fin de que las mipyme de mujeres no queden excluidas de los recursos disponibles para la recuperación económica.

En cuanto al rol de los BND en la recolección de datos, este entraña un doble valor. Por un lado, en su accionar por medio de IF intermediarias, los BND pueden aplicar mejores prácticas sobre recopilación de datos desagregados, e incluso capacitar a las IF para que puedan realizar esta gestión. Por otro, en su accionar como bancos de primer piso, tienen el compromiso de desagregar datos de sus clientes por sexo, de forma tal que puedan realizar análisis que contemplen el enfoque de género.

Fomentar la demanda responsable de crédito permite que las mipyme de mujeres y lideradas por mujeres se desarrollen según su potencial y compitan en condiciones similares con las mipyme de hombres. Fortalecer la oferta de crédito para que se adecúe a las necesidades de las empresarias y a sus perfiles reales de riesgo facilita la creación

de valor tanto para las IF como para las acreedoras. Por ello, en estas páginas se han compartido buenas prácticas que los BND pueden poner en marcha para que su trabajo orientado a profundizar la inclusión financiera de la región repercuta de forma efectiva en las mipyme de mujeres. El fomento de la oferta comienza por visibilizar el mercado de las mujeres empresarias por medio de estudios y datos que posibiliten derribar ideas preconcebidas y sesgos, y que motiven a las IF a brindar productos y servicios no financieros diseñados para este segmento. Al mismo tiempo, esto permite contemplar instrumentos innovadores, como los esquemas de garantías para IF, colaterales que se ajusten más al perfil de las mujeres empresarias, y alternativas de evaluación crediticia que contribuyan con el cierre de la brecha de género en el acceso a productos financieros.

Uno de los aprendizajes vinculados con los programas de financiamiento para empresas de mujeres está relacionado con el valor que tienen los servicios no financieros para las mismas. Es decir, el despliegue y las condiciones de financiamiento no son lo único que las empresarias valoran: también estiman la asistencia técnica y la cercanía con sus IF. En este sentido, aquí se exponen también recomendaciones y casos que pueden ser contemplados por los BND de la región. Un aspecto para resaltar es que cuando los BND actúan como entidades de segundo piso, los servicios no financieros pueden incluso ser brindaros a los intermediarios financieros, de forma tal que los mismos ofrezcan una mejor atención a las beneficiarias finales. Esta transferencia de conocimientos (de los BND a los intermediarios financieros) es una de las bondades y de las cualidades diferenciadoras de los BND.

Las oportunidades derivadas de la crisis del COVID-19 han quedado en evidencia en el campo digital. Sin embargo, es necesario que los BND actúen para evitar la profundización de una doble brecha de género: digital y financiera. En este frente, los BND pueden implementar programas para promover alianzas con proveedores de servicios financieros de base tecnológica, que a su vez puedan colaborar con las IF, para acercarse a mipyme de mujeres ubicadas en zonas remotas. La oferta de servicios financieros digitales también se fortalece con el acercamiento de servicios no financieros, sobre todo centrados en la utilización de plataformas tecnológicas para las mipyme, y con la educación financiera que puede difundirse por medio de estas herramientas.

Referencias

ALIDE (Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo). 2019. Panorama de la Banca de Desarrollo: Líneas de Acción y Desafíos Futuros Lima: ALIDE.

Arráiz, I., S. P. Bhanot y C. Calero. 2019. Less is More: Experimental Evidence on Heuristic-Based Business Training in Ecuador. Washington, D.C.: BID Invest. Disponible en https://idbinvest.org/en/download/8300.

Arráiz, I., M. Bruhn et al. 2018. Are Psychometric Tools a Viable Screening Method for Small and Medium Enterprise Lending? Evidence from Peru. Washington, D.C.: BID Invest.

AXA. 2020. On the Front Line. The Global Economic Impact of Covid-19 on Women. París: AXA.

Azar, K., E. Lara y D. Mejía. 2018. Inclusión Financiera de las Mujeres en América Latina. Situación actual y recomendaciones de política. Caracas: Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).

Banco Mundial. 2017. Global Findex. Washington, D.C.: Banco Mundial. Disponible en https://globalfindex.worldbank.org/.

Berfond, J., E. Haas et al. 2014. Global Best Practices in Banking For Women-Led SMEs. Porto Alegre: Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE).

BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2019. Proposed Loan and Technical Assistance Grant Kazakhstan: Promoting Gender Equality in Housing Finance. Project Concept Paper. Washington, D.C.: BID.

BID Invest. 2020. BID Invest y BAC Credomatic El Salvador unen esfuerzos para potenciar las PYME lideradas por mujeres a través del programa Mujer Acelera. Washington, D.C.: BID Invest. Disponible en https://idbinvest.org/en/news-media/idb-invest-and-bac-credomatic-el-salvador-join-forces-empower-women-led-small-and-medium.

BID y CII (Corporación Interamericana de Inversiones). 2021. Visión 2025. Reinvertir en las Américas: Una década de oportunidades. Washington, D.C.: BID y CII. Disponible en https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-328957462-89.

CAF (Banco de Desarrollo de América Latina). 2021. Brechas de género en las encuestas de capacidades financieras. Caracas: CAF.

Calderón, R., J. Carbajal y K. Leiva. 2014. La Banca de Desarrollo y la Creación de Productos para la Inclusión Financiera. Lima: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE).

Calderón, R. y J. Carbajal. 2020. Acciones de la Banca de Desarrollo frente a la crisis. Lima: ALIDE.

CFI (Corporación Financiera Internacional). 2017 Evaluation Report. Bank of Palestine Strengthens Women Owned Business and the Economy. Washington, D.C.: CFI.

-------. 2020. Non-Financial Services: The Key to Unlocking the Growth Potential of Women-led Small and Medium Enterprises for Banks. Washington, D.C.: CFI.

-------. s/f. IFC's Definitions of Targeted Sectors. Washington, D.C.: CFI. Disponible en: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/industry_ext_content/ifc_external_corporate_site/financial+institutions/priorities/ifcs+definitions+of+targeted+sectors#:~:text=Use%20of%20proceeds%20of%20IFC's,related%20projects%20and%20housing%20finance.

Chin, K. 2017. The Power of Procurement: How to Source from Women-Owned SMEs. Nueva York: ONU Mujeres.

De Andrés, P., R. Gimeno y R. Mateos de Cabo. 2019. The Gender Gap in Bank Credit Access. Madrid: Banco de España.

Domínguez, J., M. Fernandini et al. 2017. Financiamiento del mercado de vivienda en América Latina y el Caribe. Washington, D.C.: BID.

EIU (Economist Intelligence Unit). 2018. Microscopio Global 2018: El entorno para la Inclusión Financiera; Patrocinado por AfDB, Bill & Melinda Gates Foundation, Accion, BID Lab, BID Invest y Metlife Foundation.

Ernst & Young. 2016. Who holds the keys to closing the gender parity gap? We all do. Londres: Ernst & Young. Disponible en https://www.fundacjaliderekbiznesu.pl/pliki/Who-holds-the-keys-to-closing-the-gender-paritygap_We-all-do.pdf.

Fernández Díez, M. C., M. Fernandini Puga et al. 2020. Hacia la Transformación Digital de la Banca Pública de Desarrollo en América Latina y el Caribe. Washington, D.C.: BID.

Ferraro, C., E. Goldstein et al. 2011. Eliminando Barreras: El Financiamiento a las MiPymes en América Latina. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Financial Alliance for Women. 2014. How Banks Can Profit from a Multi-Trillion Dollar Female Economy. Nueva York: Financial Alliance for Women.

-------. 2016a. What helps women entrepreneurs globally scale their businesses? Nueva York: Financial Alliance for Women.

-------. 2016b. La Paradoja de la Banca de Género Neutral. Nueva York: Financial Alliance for Women.

-------. 2020a. How Fintech Can Profit from The Female Economy. Nueva York: Financial Alliance for Women.

-------. 2020b. In Brief: Achieving Gender-Balanced Leadership in Financial Services. Nueva York: Financial Alliance for Women.

-------. s/f. Case Study. Banco Estado: From Massifying Access to Unlocking the Potential of Women´s Enterprise in Chile. Nueva York: Financial Alliance for Women.

FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones). 2014. We Grow Unlocking the Growth Potential of Women Entrepreneurs in Latin America and the Caribbean. Washington, D.C.: FOMIN.

Ganuza, M., H. M. Kipnis et al. 2014. Women-Owned Smes: A Business Opportunity for Financial Institutions. A Market and Credit Gap Assessment and IFC's Portfolio Gender Baseline. Washington, D.C.: CFI.

GEM (Global Entrepreneurship Monitor). 2018. *Global Report 2017-18*. Londres: GEM. Disponible en https://www.gemconsortium.org/report/gem-2017-2018-global-report.

Littlejohn, V., C. Johnson et al. 2018. Towards Gender Smart Public Procurement. Policy Brief W20 Argentina. Disponible en https://www.marketlinks.org/sites/default/files/media/file/2021-03/W20%20Argentina%20Gender%20Smart%20Public_Procurement_2018.pdf.

Nafziger, A. 2020. Experiences in Gender Sensitive-Solutions to Collateral Constraints. Waterloo, ON: MEDA.

Oueda, S., L. Murphy y O. Mayoral. 2018. Growing as Equal. Banking on Women, a Business Opportunity. Washington, D.C.: BID Invest.

UNCDF (Fondo de las Naciones Unidas para el Financiamiento del Capital). 2019a. Gender Self-Assessment Toolkit for Financial Service Providers. Australian Aid. Nueva York: UNCDF.

-------. 2019b. Women MSME Fintech Innovation Fund. Nueva York: UNCDF.

-------. 2020. Subnational Finance to Accelerate a Gender Responsive Covid-19 Response and Recovery. Nueva York: UNCDF.

UNESCAP (Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico). 2020. Policy Guidelines for Supporting Women-Owned Micro, Small and Medium Enterprises (Wmsmes) Affected by the COVID-19 Pandemic in the Kingdom of Cambodia. Bangkok: UNESCAP.

BID