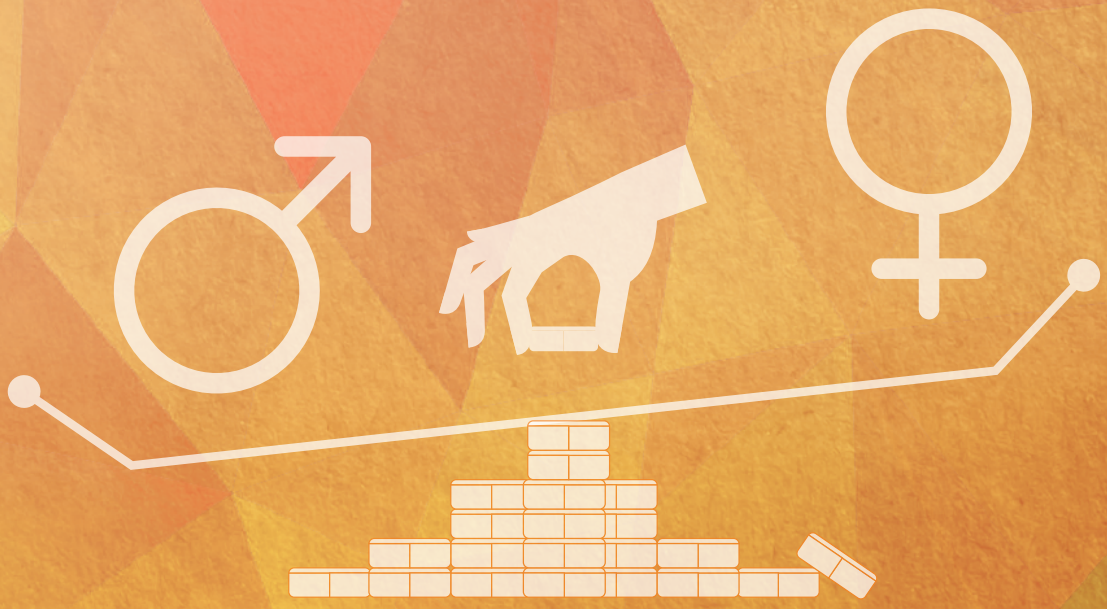
PROYECTO ECOBANKING

INCAE BUSINESS SCHOOL | CLACDS Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible

CATAPULTANDO EL PODER FINANCIERO DE LA MUJER. EL CASO DE NEGOCIOS PARA INSTITUCIONES FINANCIERAS DE AMÉRICA LATINA



CAF BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA

FMO Entrepreneurial Development Bank

PHILIPS

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe se elaboró en el segundo semestre de 2017 tras explorar la integración de la mujer como cliente del sistema financiero. Para ello, se revisaron múltiples investigaciones y fuentes documentales sobre la temática, e igualmente se realizaron entrevistas con ejecutivos de IF que cuentan con programas de banca corporativa y de personas dirigidos a la mujer.

En la primera sección se reflexiona sobre el papel cambiante de la mujer en las sociedades, específicamente relacionado con: el creciente control sobre el gasto familiar y otras decisiones financieras, su mayor integración en la fuerza laboral, y la entrada creciente al mundo empresarial -en particular pequeñas y medianas empresas-.

En la segunda sección se comenta sobre los factores que hoy en día inciden en una limitada o inadecuada asignación de recursos financieros a este segmento, entre ellos la falta de experiencia y conocimiento en las IF, aspectos culturales, y hasta disposiciones legales de los países.

En la tercera sección se presentan los elementos que, vinculados entre sí, constituyen el caso de negocios –business case- para ocuparse de las mujeres como clientes valiosas de las IF. Características como una lealtad mayor que la de los hombres, cumplimiento y puntualidad en el pago de sus deudas, entre otros, resultan en menores índices de morosidad y riesgo, lo que lógicamente impacta de manera positiva el desempeño financiero de las IF. Las mujeres constituyen un segmento poco atendido, que además de las características mencionadas, poseen una capacidad de compra en aumento e implementan un número creciente de proyectos empresariales. Todo ello resulta en una oportunidad muy atrayente para las IF. El caso de negocios es enriquecido con ejemplos de prácticas actuales y productos financieros desarrollados por algunas IF.

En la cuarta sección se exponen algunos mecanismos útiles, actualmente en uso, para vincular de la mejor forma las necesidades de las mujeres como clientes del sector financiero con los servicios provistos por las instituciones financieras y regulatorias relacionadas.

LISTA DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo 2
Tabla de contenido 2
Introducción 4
Objetivo general 5
Objetivos específicos 5
Metodología 6
Sobre el Proyecto Ecobanking 6
Sección 1. Detonantes del cambio – Dinámica socio-económica 7
1. Crecimiento de este grupo demográfico y cambios en la estructura social de familia 8
2. El creciente nivel de educación de la mujer 10
3. Aumento en el nivel de ingresos de las mujeres y su poder de negociación en el hogar 11
4. Ingreso masivo de mujeres a la fuerza de trabajo 12
5. Explosión de mujeres emprendedoras 12
Sección 2. Limitantes para que la mujer tenga acceso al sistema financiero 14
1. Desconocimiento 15
2. Disposiciones legales 16
3. Regulaciones financieras 17
4. Aspectos culturales y sociales 17
5. Otros obstáculos 18
Sección 3. El sector financiero y la mujer - El caso de negocios 19
1. Crecimiento de ingresos a largo plazo 20
2. Rentabilidad 21
3. Ventaja competitiva 24
Reconocimiento del Caso de Negocios: productos financieros y no financieros 25
Sección 4. Fuerzas facilitadoras y mecanismos de apoyo para el mercado de la mujer 28
1. Mayor conciencia de la equidad de género en los gobiernos y formuladores de política pública 28
2. Presión social 28
3. Mayor nivel de compromiso empresarial frente a la sociedad 28
4. Áreas de innovación enfocadas a remover limitaciones de acceso 29
5. Rol de la banca de desarrollo multilateral 30
6. El trabajo de la Alianza Global de la Banca para Mujeres 31
7. Programas internos encaminados hacia la equidad de género y empoderamiento de la mujer. 30
8. Nuevos mecanismos de distribución 31
Conclusión 31
ANEXO 1. Estudio de casos 33
BHD 34
Westpac 34
Banorte 36
Interfisa 37
Porto Seguro 39
Banco Itaú 40
BLC 41
ANEXO 2. Algunas características en las que se fundamenta el caso de negocios para las IF 41
ANEXO 3. Evolución de la población y proyección según el género en América Latina y el Caribe 44
Índice de notas 47

1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo cambiante y "una de las transformaciones clave es la creciente aceptación por parte del sector privado de que invertir en mujeres no sólo es lo correcto, sino que es un buen negocio", ha dicho Klaus Schwab, economista suizo y fundador del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés).

Examinar el mercado de la mujer significa, además de comprender sus características positivas(lealtad,polivalencia,creatividad, flexibilidad, perseverancia, trabajo en equipo, entre otras), el reconocimiento de las limitaciones que han enfrentado para tener acceso a servicios financieros: un menor acceso a servicios financieros formales, la entrega de un servicio que no se adapta a la realidad de las mujeres, disposiciones legales en varios países de la región que discriminan el acceso al crédito con base en el género, y factores culturales y organizacionales de los propios bancos. Las IF que atienden este mercado con éxito, diseñan su propuesta de valor intentando superar estas limitantes, teniendo en cuenta las características y el perfil de la mujer –líder del hogar, asalariada y emprendedora- como usuaria del sector financiero.

2. OBJETIVO GENERAL

El objetivo de este informe es presentar y promover distintas alternativas en que las IF latinoamericanas pueden mejorar la cantidad y la calidad de servicios financieros para mujeres, contribuyendo positivamente a la rentabilidad y relevancia de estas instituciones. Esto supone entender el caso de negocio que este mercado representa y documentar los avances y desafíos que enfrenta el sector financiero latinoamericano para ponerlo en práctica. Mediante un análisis de las características relevantes de este mercado, y teniendo en cuenta la experiencia de las IF pioneras -first movers- que han integrado exitosamente las necesidades, actitudes y preferencias de las mujeres en sus modelos de negocios, deseamos motivar a las instituciones financieras a que no se queden rezagadas y aprovechen esta oportunidad prometedora para ellas y crítica para el desarrollo de América Latina.

2.1 Objetivos Específicos

a. Identificar las razones principales por las cuales el sector financiero continúa atendiendo en forma deficiente a la mujer.

b. Dar a conocer las oportunidades y el caso de negocios que representa el mercado de la mujer para el sector financiero, enfatizando los beneficios estratégicos.

c. Concientizar al sector financiero sobre las fuerzas habilitadoras y mecanismos de apoyo, que hacen imperativa y facilitan la participación de la mujer en este mercado.

d. Destacar las características más relevantes de este mercado, para que sirvan de punto de partida del análisis del sector financiero en cada país de la región, hacia el enfoque de productos y servicios que considere y sea consistente con dichas características.

e. Presentar los productos y servicios financieros y no financieros que permiten capitalizar nuevas oportunidades de financiamiento para la mujer, con base en casos y experiencias exitosas tanto en la región como en el mundo.

f. Recomendar acciones y estrategias a seguir en una etapa temprana de exploración de este mercado, facilitando el proceso de identificación y definición de una propuesta de valor para las clientes.

3. METODOLOGÍA

Los autores utilizaron como principales fuentes de información los datos recopilados de investigaciones disponibles sobre la temática en la región latinoamericana y el mundo, teniendo en cuenta la perspectiva y relevancia para el sector financiero. De las experiencias analizadas, se seleccionaron más de 20 casos exitosos en la región. Finalmente, se realizaron entrevistas a algunas personas provenientes de las IF directamente involucradas en dichas iniciativas.

Sobre el Proyecto Ecobanking

El Proyecto Ecobanking (www.ecobankingproject.org) es una división del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), de INCAE Business School (www.incae.edu). Su misión es mejorar la competitividad del sector financiero latinoamericano mediante la promoción y el apoyo a inversiones financieras innovadoras –verdes y sociales– orientadas a la sostenibilidad.

El Proyecto Ecobanking, de la mano de sus socios FMO, Philips y CAF-Banco de Desarrollo de América Latina, pretende impulsar una visión de sostenibilidad de largo plazo entre las IF en Latinoamérica, para incentivar la capacidad de transformación del sector financiero regional en la adopción de mejores prácticas.

Ecobanking, en su afán de contribuir al aprendizaje colectivo de sus clientes y miembros, presenta en este informe oportunidades reales para atender financieramente a las mujeres, buscando despertar el interés de la banca regional frente a este mercado y facilitar el inicio de un proceso de análisis y comprensión profunda que se traduzca en la extensión de productos y servicios focalizados para lograr beneficios representados por este mercado.

SECCIÓN 1:

DETONANTES DEL CAMBIO – DINÁMICA SOCIO-ECONÓMICA

La participación de las mujeres en la fuerza laboral así como su incursión en los negocios como empresarias y su rol como consumidoras, son mucho mayores que hace una generación.[1] Considerando que las mujeres constituyen la mayoría de los estudiantes universitarios en la mayor parte de los países,[2] es de esperar que se acentúen estas tendencias.

Para tener una idea de la importancia y profundidad del cambio al que se enfrenta la banca y el sector privado en general, basta con valorar la dramática reducción del porcentaje de mujeres que son educadas creyendo que sus necesidades económicas serían solventadas por hombres. En Estados Unidos, dicho porcentaje ha caído del 57% durante la primera mitad del siglo 20, hasta apenas un 3% de la mujer de hoy.[3] Este cambio tan importante en expectativas y orientación se ve claramente manifestado en datos de su participación en la educación. Hasta los años sesenta, los hombres permanecían más tiempo y llegaban más lejos en los niveles educativos que las mujeres, con una mayor probabilidad asimismo de graduarse de la universidad.[4] En la actualidad, la balanza se ha inclinado hacia el otro lado en la mayoría de los países desarrollados y en varios en desarrollo, de manera que hombres y mujeres profesionales inician su vida laboral poseyendo calificaciones académicas casi idénticas.[5] Lo anterior da como resultado una mayor participación en la fuerza laboral, en el emprendimiento de negocios y en última instancia, en un fortalecimiento progresivo del poder adquisitivo de la mujer.

El mundo cuenta hoy en día con más mujeres independientes, sin pareja, madres solteras, y aún dentro de matrimonios, buscando sus propios proyectos de negocios y de vida. Paralelamente, se ha acentuado el rol de la mujer como proveedora de ingresos en la familia -el ingreso principal de un tercio de los hogares proviene de una mujer[6]-. Por ejemplo, en 4 de cada 10 hogares estadounidenses con niños menores de

[1] El Progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe. ONU Mujeres. 2017.
[2] The global gender gap report. Insight report. World Economic Forum. 2016. http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/gender-parity-and-human-capital/ Consultado el 17 de octubre de 2017.
[3] Warren S. Hersch. The women´s market: big, lucrative and rewarding – but underserved. June 16, 2015. http://www.thinkadvisor.com/2015/06/16/the-womens-market-big-lucrative-and-rewarding-but
[4] The weaker sex – Boys are being outclassed by girls at both school and university, and the gap is widening. https://www.economist.com/news/international/21645759-boys-are-being-outclassed-girls-both-school-and-university-and-gap. Edición del 7 de marzo de 2015. Consultado el 17 de octubre de 2017.
[5] Las mujeres continúan sub representadas en las carreras relacionadas con ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés) en donde la brecha global es de un 47%, con un 30% del total de hombres que se gradúan en carreras de este tipo en contraste con un 16% del total de mujeres.
[6] Dato sobre el progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe para 2014. CEPAL.

18 años, la madre es la única o la principal fuente de ingresos. Esta participación es la más alta registrada y se ha cuadruplicado desde 1960, según un análisis del Censo del Centro de Investigación "Pew Breadwinner moms" y datos de encuestas recientes.

En casi todos los países del mundo, las mujeres representan más de la mitad de la población y por tanto, más de la mitad del potencial de innovación y creatividad, además de ser quienes están en gran medida determinando y definiendo el gasto agregado e inversión en una sociedad.

En palabras de Christine Lagarde, directora del Fondo Monetario Internacional (FMI): "Las mujeres representan 70% del gasto de consumo global. Si queremos crecimiento, debemos ponerlas al mando."[7]

A través de este informe se han identificado argumentos contundentes que respaldan la importancia y la magnitud de la oportunidad que representa actualmente el mercado de la mujer, tanto para el sector privado en general, como para el sector financiero en particular. La relación entre estos argumentos genera un círculo virtuoso que permite predecir que en los próximos años, la mujer continuará fortaleciendo su posición económica y jugando un papel más central como cliente de las IF.

Se enumeran aquí algunos de los principales cambios económicos, demográficos y culturales clave para analizar el caso de negocio para IF que buscan y logran atender a la mujer.

1. Crecimiento de este grupo demográfico y cambios en la estructura social de familia

En el periodo 1960-2016, la población mundial se triplicó y se espera un crecimiento adicional del 31% para el 2050, alcanzando 9.7 mil millones. En el 2016 se registra un total de 322 millones de mujeres en Latinoamérica y el Caribe, es decir, 212 millones más de las que existían en 1960. Para el 2050 se proyectan unos 72 millones adicionales de mujeres, para un total de 394 millones.

Del total actual de aproximadamente 7.4 mil millones de personas en el mundo, las mujeres representan un 49.6%. Mientras que a nivel global y en América Latina y el Caribe la balanza de la población se encuentra equilibrada por género, la proporción de mujeres en esta región ha crecido paulatinamente de un 50% en 1960, a un 50.6% en el 2016, proyectándose a un 50.7% para el 2050. Esta variación es más marcada en países como El Salvador, en donde las mujeres pasan de representar un 50.7% de la población en 1960 a un 53% en el 2016. Con excepción de Paraguay, México, Chile, Ecuador y Bolivia, en donde la proporción de mujeres se mantiene o disminuye marginalmente frente a la

[7] La importancia de entender a las consumidoras. https://www.weforum.org/es/agenda/2015/01/la-importancia-de-entender-a-las-consumidoras/

de los hombres, se proyecta que en los demás países para el 2050, la proporción de mujeres aumente al menos un punto porcentual, alcanzando paridad y, en algunos casos, ubicándose por encima de la población masculina, como es el caso de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Salvador, Uruguay, Venezuela, Haití y Puerto Rico. Para mayor información se puede consultar la tabla del Anexo 3.[8]

Adicionalmente, en cada país de la región, la pirámide poblacional o demográfica[9] se ha venido convirtiendo en una especie de domo o cúpula,[10] reflejando proporciones diferentes de hombres y mujeres en ciertas etapas de sus vidas, lo cual presenta implicaciones desde el punto de vista de necesidades de productos y servicios de ahorro y financiación.

Por último, se observan cambios derivados de la actitud de la mujer actual y de su rol dentro de la familia, frente al modelo que prevaleció hasta hace una generación. En muchos países, la mujer está redefiniendo su relación con respecto a la familia y el empleo para poder lograr sus metas e intereses personales. Estos cambios se reflejan por ejemplo en: la decisión de no casarse, cohabitar con su pareja o casarse a edades más avanzadas; niveles de fertilidad decrecientes por decisión propia; mayor número de mujeres entrando a la fuerza laboral; mujeres con hijos retornando a la fuerza laboral en periodos cada vez más cortos, y en general, un aumento en su rol como cabeza o jefe de familia. Según el Banco Mundial "en 1960, las mujeres de todo el mundo tenían un promedio de cinco hijos. Desde entonces la tasa se ha reducido a la mitad, y las mujeres tuvieron un promedio de 2,5 hijos en todas las regiones en el 2012".[11] La edad promedio de matrimonio para la mujer en el mundo ha aumentado de 22 a 25 años[12] y en por lo menos la mitad de los países de América Latina y el Caribe, la edad promedio de matrimonio está alrededor de los 30 y 27 años para hombres y mujeres, respectivamente.[13] Otros estudios en la región demuestran que, en todos los grupos de edad, la proporción de mujeres que conviven con su pareja en lugar de casarse ha aumentado desde los setentas. Incluso en países como Brasil y Uruguay, donde la cohabitación no era visible antes de los ochentas, esta proporción ha aumentado rápidamente en los años siguientes para las mujeres en todos los grupos.[14]

Si bien hasta hace una generación las mujeres en su mayoría planeaban su vida adulta alrededor del matrimonio y del hogar, en la actualidad la mujer ya no solo es esposa y madre, sino que se desempeña simultáneamente, en muchos casos, como cabeza y sostén de la familia. El impacto de estos cambios no se limita al núcleo

[8] Análisis de elaboración propia con información de la base de datos del Banco Mundial. https://data.worldbank.org
[9] Población o gráfico de barras horizontales cuya longitud es proporcional a la cantidad de personas que representa la edad y sexo de la población en cada una de dichas barras.
[10] The end of the population pyramid. The Economist. Noviembre 18 de 2014. https://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2014/11/daily-chart-10
[11] Enviado por Emi Suzuki. Julio 10 de 2014. Consultado en abril 18 de 2018. http://blogs.worldbank.org/opendata/es/tasa-media-de-fecundidad-nivel-mundial-se-redujo-la-mitad
[12] Alex Mayyasi, Priceonomics. Julio 7 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.businessinsider.com/the-age-when-people-get-married-around-the-world-2016-7
[13] United Nations issues wall chart on marriage patterns 2000. United Nations press release. Junio 15 del 2000. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.un.org/esa/population/publications/worldmarriage/worldmarriage2000PressRelease.htm
[14] Journal Article publicado dentro del International Journal of Sociology of the Family. Vol. 40, No. 2, special issue: demography and family sociology in Latin America. 2014, pp. 153-173 http://epc2014.princeton.edu/papers/140177. Cohabitation and human development in Latin America.

familiar: afecta a la familia extendida y al círculo de amigos. Ante esta nueva realidad, el sector financiero debe estar muy atento, pues estos cambios definirán las demandas y decisiones financieras de toda una familia, así como las demandas financieras individuales de un grupo demográfico que está buscando satisfacer unas metas e intereses bastante diferentes de los tradicionales.

2. El creciente nivel de educación de la mujer

El mundo está cerca de lograr la paridad en educación primaria y secundaria, con brechas de género de un 2% y 3%, respectivamente, y una brecha del 7% en educación terciaria.[15] Sin embargo, según el Banco Mundial en Latinoamérica y el Caribe el porcentaje de mujeres jóvenes que ingresan a la universidad, dentro del total de mujeres que califican para este nivel, ha crecido a un ritmo considerablemente más alto que el de los hombres desde los años setenta. El porcentaje de mujeres en la matrícula universitaria aumentó en el período 1970-2014 de un 5% a un 50% del total del grupo de mujeres que calificaban para dicho nivel educativo, mientras que en el caso de los hombres el progreso fue del 9% al 39% del total del grupo de hombres, durante el mismo período.[16]

Según datos del Fondo Monetario Internacional (FMI), para las seis economías más grandes de la región, las mujeres entre 25 y 34 años tienen un mayor nivel de educación que los hombres en dicho grupo. En promedio, el 34% de mujeres en esas edades tienen educación universitaria, comparado con un 31% para los hombres. Si se examina el grupo entre 55 y 65 años se aprecia la dimensión del cambio, pues solo un 15% de las mujeres tiene educación universitaria, comparado con un 18% de los hombres.[17]

Mencionamos, a manera de ejemplo, las cifras de participación de mujeres en tres de los programas de educación ejecutiva de INCAE: en el Programa de Alta Gerencia (PAG), el 52% de los participantes está representado por mujeres, sobrepasando la cifra global para educación ejecutiva que está en un 25%.[18] En el 2017, las mujeres representan el 49% del programa de MBA.

Estas cifras son relevantes, porque existe una relación entre el ingreso, los niveles de educación y el acceso a los productos ofrecidos por el sistema financiero formal. En efecto, a medida que el nivel de educación aumenta, también los

[15] Worldbank.org. Gender data portal. School enrollment tertiary for men and women in Latin America and the Caribbean.
[16] Indicador de matrícula a nivel terciario, independientemente de la edad, dentro del total de la población que oficialmente corresponde a dicho nivel de educación. La educación terciaria, normalmente requiere como condición mínima de admisión, la culminación exitosa de la educación a nivel secundaria.
[17] Women at work in Latin America and the Caribbean IMF, 2017 Natalija Novta and Joyce Cheng Wong.
[18] Porcentaje de mujeres récord en el Programa de Alta Gerencia. Noticias INCAE. Octubre 29 de 2015. Katie Carr. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.incae.edu/es/blog/2015/10/29/porcentaje-de-mujeres-record-en-el-programa-de-alta-gerencia.html

ingresos y el acceso al sistema financiero. Típicamente se observa una correlación positiva entre las regiones de mayores ingresos y la penetración de las cuentas bancarias.[19]

3. Aumento en el nivel de ingresos de las mujeres y su poder de negociación en el hogar

La influencia de las mujeres en las decisiones del hogar relacionadas con compras de artículos de alto precio, tales como carros, vivienda y electrodomésticos, también viene en aumento,[20] y América Latina y el Caribe no son la excepción. En el 2014, el 75% de las mujeres en Estados Unidos son identificadas como las principales compradoras del hogar, realizando compras del 50% de productos típicamente dirigidos hacia hombres, incluyendo el 60% de las compras de automóviles y el 40% de la compra de títulos financieros.[22]

Según las Naciones Unidas, en esta región, entre el 2003-2008, la proporción promedio de mujeres casadas entre 15-49 años que usualmente toman decisiones por ellas mismas o con sus esposos sobre compras diarias del hogar corresponde al 82% y al 71% para compras mayores.[21]

Un análisis de Harvard Business Review proyectó para 2014 el gasto anual de consumo controlado por las mujeres en US$ 28 trillones, con base en los 18 trillones de ganancias de ese año. Las mujeres representan un mercado de crecimiento de más del doble de China e India combinadas y, sin embargo, muchas empresas siguen subestimando este mercado.[23] Otro indicador que respalda este hecho es el porcentaje de la población (de 15 años o más) sin ingresos, según sexo. El análisis de la evolución de este índice muestra que la población femenina sin ingresos propios en Latinoamérica y el Caribe se ha reducido considerablemente, pasando de un 41.7% en el 2000 a un 28.9% en el 2014.[24] La evolución del aporte de las mujeres al total del ingreso laboral del hogar también confirma lo anterior. El estudio *"Female-headed Households and Living Conditions in Latin America"* resalta que las mujeres latinoamericanas de hoy son más propensas a ser líderes del hogar, independientemente de su estado civil (casadas o en convivencia).[25]

[19] Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. BID, 2015.
[20] Según Bridget Brenna, autora del libro "Why She Buys", las mujeres influyen en el 70-80% de todas las compras de consumo, mediante una combinación de su poder adquisitivo e influencia. La influencia se da aún en aquellos casos en donde la mujer no es quien paga, pues ella es a menudo la autoridad o el veto detrás de la compra de otro individuo. 2011.
[21] The World´s Women 2010. Trends and Statistics.
[22] América Economía. Abril, 2014. 3Ps Poder Adquisitivo, Poder de Compra y Poder de la expresión de la Mujer, por Natalie Boden.
[23] Harvard Business Review. The female economy. Michael J. Silverstein and Kate Sayre. September 2009.
[24] El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe. Transformar las economías para realizar los derechos. ONU Mujeres. 2017.
[25] Chia Liu, Alberto Esteve, Rocio Trevino, Volume 90, febrero de 2017

4. Ingreso masivo de mujeres a la fuerza de trabajo

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en los últimos años se ha logrado que, por primera vez en la historia, cerca de la mitad de las mujeres en edad de trabajar -49.7% para el primer trimestre del 2016- formen parte de la fuerza laboral de América Latina y el Caribe [26]. Dicho avance está indudablemente relacionado con un mayor acceso a la educación secundaria y terciaria. Aunque esta proporción es aún bastante inferior a la de los hombres -74.6% en el primer trimestre del 2016-, prácticamente se ha duplicado desde los años 70 cuando era de aproximadamente un 30% y sigue creciendo de manera constante. El acceso masivo de mujeres al mercado laboral ha contribuido al aumento en sus ingresos y a una disminución en la brecha-aún en niveles altos- frente a los ingresos de los hombres. Esto implica que aún hay mucho espacio para mejorar la participación de la mujer en empleo e ingresos, en particular para aquellas con mayores niveles de educación. El análisis de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) registra una reducción general en la diferencia de ingresos de un 12% entre 1990 y el 2014, con el salario de las mujeres llegando a representar un 84% del monto del salario de los hombres.[27]

5. Explosión de mujeres emprendedoras

En 10 economías del mundo, las mujeres tienen las mismas o mayores probabilidades que los hombres para convertirse en empresarias. Estas economías provienen de tres regiones: El Salvador y Brasil en América Latina y el Caribe; Vietnam, Indonesia, Malasia y Filipinas en el sudeste de Asia; y Zambia, Nigeria, Uganda y Ghana en África.[28]

El informe especial Global Entrepreneurship Monitor, GEM[29] sobre emprendimiento femenino, considerado uno de los informes más prestigiosos en materia de emprendimiento a nivel global, revela que durante el periodo 2014-2016, la actividad emprendedora de las mujeres de todo el mundo ha aumentado un 10% mientras que la diferencia de género – proporción de mujeres a hombres que participan en emprendimientos – se ha estrechado un 5% .[30]

A nivel mundial, este reporte indica que en el 2016 cerca de 163 millones de mujeres presentaron nuevos emprendimientos en 74 economías, mientras que 111 millones ya tienen negocios establecidos.[31] El informe añade una nueva consideración: el crecimiento de la proporción de mujeres como inversionistas empresariales.

---

[26] Organización Internacional del Trabajo. Oficina regional. Informe Panorama Laboral 2016. América Latina y el Caribe. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_537803.pdf

[27] The wage gap persists between men and women. United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Gender Equality Observatory. Notes for equality No.18. Marzo 8, de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. https://oig.cepal.org/sites/default/files/note_18_wage_gap_.pdf

[28] Women´s entrepreneurship report. 2015. http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/gem/Documents/GEM%202015%20Womens%20Report.pdf

[29] El informe recopila información sobre la actividad emprendedora de 74 países en función de su desarrollo económico: economías impulsadas por factores de producción y por eficiencia o impulsadas por innovación.

[30] CEPYME news. Aumenta el número de mujeres emprendedoras, reduciendo la brecha con respecto a los hombres. Tomado del siguiente enlace: https://cepymenews.es/aumenta-numero-mujeres-emprendedoras-reduciendo-la-brecha-respecto-los-hombres/

[31] Actividad emprendedora entre mujeres aumentó en 10% en Perú. Tomado del siguiente enlace: https://www.google.com/amp/s/gestion.pe/amp/economia/actividad-emprendedora-mujeres-aumento-10-peru-143913

En América Latina se destacan los casos de Argentina, Belice, Brasil, Colombia y Perú en donde se presentan altas tasas de emprendimiento, y lo que es más interesante, el cada vez mayor número de empresarias que toma este camino por elección y no por necesidad. En esta región, Colombia presenta el mayor aumento en términos de proporción de mujeres que participa en actividades emprendedoras–proporción que pasó del 15% en el 2014 al 25% el 2016, un crecimiento del 68% .[32]

Según la Corporación Financiera Internacional (IFC por sus siglas en inglés) –miembro del Grupo del Banco Mundial-, la región de América Latina y el Caribe se ubica en el puesto número tres, después de Asia Oriental y el Pacífico y Europa y Asia Central, en donde las mujeres son dueñas de un 39% de las pymes. Sin embargo, éstas reciben solo un 22% de los préstamos orientados a pymes. El impacto para América Latina y el Caribe es significativo, de acuerdo con el Banco Mundial, ya que la productividad en la región podría aumentar un 25% si se impulsara la capacidad emprendedora de las mujeres. [33]

A pesar de estos avances, el aporte de las mujeres como emprendedoras aún no sobrepasa el 15%, si bien representan más del 40% de la población económicamente activa en la región. En muchas ocasiones el costo de formalización del crédito suele ser más elevado para las mujeres que para los hombres, debido a la carga adicional que representan las responsabilidades domésticas y familiares, las restricciones sociales que limitan su movilidad al circunscribirla a ambientes domésticos y la falta de disponibilidad de dinero efectivo para afrontar los gastos de tramitación de una solicitud de préstamo. [34]

Diversos estudios señalan que las mujeres empresarias tienen menores oportunidades de obtener un préstamo, así como que los términos de los préstamos pueden ser menos favorables para ellas que para hombres con características parecidas. Adicionalmente, las mujeres empresarias tienen mayores probabilidades de aceptar mayores tasas de interés, contar con mayores garantías y acceder a préstamos de más corto plazo.

No obstante, hay que interpretar con cuidado esos resultados antes de determinar si se deben a una segregación por género o a otros factores de riesgo.[35]

[32] La nueva revolución de las mujeres emprendedoras en Colombia recibe aplausos. Obtenido del siguiente enlace: https://www.dinero.com/amp/porcentaje-de-mujeres-emprendedoras-y-empresarias-en-colombia/250135
[33] El desafío del emprendimiento femenino en América Latina. Susana García-Robles. Septiembre 16, 2017. http://pulsosocial.com/2015/09/16/el-desafio-del-emprendimiento-femenino-en-america-latina/
[34] Acceso al crédito de las mujeres en América Latina. Proyecto CEPAL/GTZ Políticas laborales con enfoque de género. Santiago de Chile, marzo de 2004. https://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word_doc/Muriel_Zuniga.pdf
[35] Regulación Financiera y Género. BID. 2014.

SECCIÓN 2:

LIMITANTES PARA EL ACCESO DE LA MUJER AL SISTEMA FINANCIERO

Más de 1.3 mil millones de mujeres en todo el mundo permanecen fuera del sistema financiero formal.[36] Los esfuerzos por mejorar la paridad de género se han visto obstaculizados por la falta de indicadores sistemáticos sobre el uso de diferentes servicios financieros, tanto formales como informales, en la mayoría de las economías. La brecha crediticia, o insuficiente acceso a financiamiento, para las pequeñas y medianas empresas (pymes) propiedad de mujeres se estima en cerca de $ 300 mil millones.[37] Un tercio de éstas se encuentra en los mercados emergentes. Es importante reconocer el aporte de las microfinancieras a la reducción de la brecha, desde su inicio en los años setenta al enfocarse en la mujer de escasos recursos. Desde entonces, este modelo ha demostrado ser auto sostenible y rentable en muchos contextos y el sector ha crecido considerablemente. Según MIX Market, una organización sin ánimo de lucro especializada en dar seguimiento al sector de micro finanzas, en el 2015, aproximadamente 100 millones de mujeres recibieron cerca de US$ 100 mil millones en microcréditos de las principales IF.[38]

El acceso a cuentas bancarias- normalmente el primer paso para que las personas disfruten de los beneficios que ofrecen las IF- ha mejorado para las mujeres en los últimos años. Según la base de datos Global Findex del Banco Mundial,[39] la proporción de mujeres en América Latina y el Caribe que posee una cuenta en una institución formal aumentó de 35% (2011) a 48,5% (2014), -por encima del promedio mundial que es de 42%[40]-reduciendo la brecha respecto de los hombres de 9,3 a 5,5 puntos.

Esta disminución de la brecha de género fue la mayor de todas las regiones analizadas, algo importante considerando que dicha brecha no se redujo globalmente e incluso aumentó en algunas regiones.

El mayor acceso de las mujeres a la posesión de cuentas en instituciones formales se debe en gran medida, a avances particulares tanto en la cantidad de mujeres como en la reducción de la brecha en determinados países, tales como Brasil, Costa Rica, Jamaica, México y República Dominicana, debido en parte a estrategias nacionales de educación financiera y medición del alfabetismo financiero. Por otra parte,

[36] Datos del Global FINDEX
[37] Banking on women bonds. International Finance Corporation. November, 2015. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/92704680421785afbad7fe0678385eae/Banking+on+Women+Bonds+factsheet+November+2015+REV.pdf?MOD=AJPERES
[38] You asked, we answer: can microloans lift women out of poverty? National Public Radio Newroom. Nurith Aizenman. Noviembre 1 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.npr.org/sections/goatsandsoda/2016/11/01/500093608/you-asked-we-answer-can-tiny-loans-lift-women-out-of-poverty. November 1, 2016
[39] The Global Findex Database. Banco Mundial. Financial Inclusion in Latin America and the Caribbean. 2014
[40] En los países OCDE este porcentaje es de 6%. Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. BID, 2015.

países como Chile, El Salvador y Uruguay mejoraron considerablemente la cantidad de mujeres con acceso a cuentas, pero muestran al mismo tiempo un aumento en la brecha de género, lo que sugiere que los procesos intensivos de inclusión no son siempre equitativos.

El ahorro de la mujer también está bastante sub atendido. Un estudio de CAF-Banco de Desarrollo de América Latina[41] concluye que en América Latina la mayor parte del ahorro de las mujeres se realiza de manera informal, por fuera del sector financiero. Además, infiere que los hombres siguen teniendo más capacidad de ahorro que las mujeres, pero cuando ellas se empoderan y toman las riendas de los recursos financieros del hogar, su gestión suele ser más eficiente.[42]

A pesar de que la información es limitada en la región, diversos estudios indican que los grupos de población con mayores niveles de exclusión en el uso del crédito son las mujeres que no son jefas de familia, los jóvenes, los pensionados, los estudiantes, las personas con menores ingresos y niveles de educación y la población rural.[43]

Según investigaciones y análisis que abarcan temas demográficos, socioeconómicos y regulatorios, entre otros, relacionados con la inclusión financiera de la mujer y sus desafíos, los factores que explican que las mujeres estén aparentemente sub-atendidas o mal atendidas por el sector financiero incluyen:

1. Desconocimiento

Una de las principales razones que limitan la oferta y aceptación de servicios financieros idóneos para el mercado de la mujer es el desconocimiento y la falta de comprensión por parte de las IF, de las necesidades y preferencias de las mujeres. Las actitudes de las mujeres frente a los asuntos financieros son claramente diferentes a las de los hombres (frente al riesgo, endeudamiento, ahorros, pensión, seguros, entre otros).

La experiencia de las IF exitosas en este campo sugiere que solo cuando las IF comienzan a tomar en cuenta estos factores diferenciadores, logran salir al mercado con propuestas de valor y servicios relevantes que son apreciados por este segmento. Como se señaló en la sección 1, si bien las mujeres controlan el gasto en la mayoría de las categorías de bienes de consumo, muchas empresas se comportan como si no tuvieran influencia en las decisiones de compra. Una manifestación de este desconocimiento es el mercadeo de productos que llevan implícitas consideraciones superficiales -pinkwashing- o que se basan en narrativas que evocan estereotipos femeninos tradicionales. Estos productos no logran favorecer un éxito sostenido, ni para las IF ni las mujeres que éstas buscan atender.

[41] CAF. Determinantes socioeconómicos de la educación financiera. Evidencia para Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. 2016.
[42] Corporación Andina de Fomento. Determinantes socioeconómicos de la educación financiera. Evidencia para Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. 2016
[43] La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectiva. CAF. 2013.

El desconocimiento no solo se atribuye a las IF, sino también a las mujeres quienes, dependiendo de su nivel educativo o condición social, pueden estar poco informadas sobre asuntos financieros. Un reporte exhaustivo de la OCDE, después de examinar un rango de estudios en varios países, concluye que las mujeres típicamente son igual o menos conocedoras que los hombres en aspectos financieros básicos, aunque esto lógicamente está cambiando en la actualidad.[44] En este sentido, la mayoría de las IF interesadas en el mercado de la mujer ofrece productos no financieros tales como apoyo en línea, talleres presenciales y consultorías individuales para construir la capacidad necesaria que le permita a las clientes accesar los productos financieros.

2. Disposiciones legales

SEl informe "Mujer, Empresa y Derecho" (2016) del Banco Mundial establece que en la mayoría de las economías existe por lo menos una ley que trata a mujeres y hombres de manera inequitativa. En algunos países, las mujeres pueden verse restringidas para celebrar contratos en su propio nombre, controlar la propiedad dentro y fuera del matrimonio, o recibir una parte igual de los bienes en caso de divorcio o herencia. Las limitaciones en la capacidad jurídica y en los derechos de propiedad de las mujeres sobre los activos, tienen consecuencias directas sobre su capacidad de acceder a productos y servicios financieros.[45] Además, las mujeres podrían no tener la misma capacidad de obtener un documento nacional de identidad -pasaporte o documento de identificación-, que suele ser una condición previa para realizar transacciones financieras como abrir una cuenta bancaria, tomar un préstamo o, incluso, registrar una garantía.[46] Las mujeres del mundo realizan el 66% del trabajo, producen el 50% de los alimentos, pero ganan el 10% del ingreso y poseen el 1% de la propiedad (ONU Mujeres, 2011; Banco Mundial y CFI, 2012). De hecho, en 100 países las mujeres enfrentan restricciones laborales basadas en su género y en 18 países, el esposo puede impedir legalmente que su esposa trabaje,[47] lo cual lógicamente tiene un impacto negativo a la hora de solicitar un préstamo y cumplir con todos los requisitos solicitados por la banca.

En América Latina y el Caribe la inequidad se manifiesta en varias formas, notablemente en la tenencia de la tierra y su uso como garantía financiera. Si bien las leyes de prácticamente todos los países consagran la igualdad del derecho de las mujeres a la tierra en las mismas condiciones que los hombres, el control real de las mujeres sobre este recurso suele ser limitado.[48] Si consideramos que la banca generalmente exige hipotecar bienes para garantizar los créditos que otorga, la falta de tenencia o control de la propiedad limita directamente el acceso de las mujeres a las facilidades crediticias.

[44] Hung, A., J. Yoong and E. Brown (2012), "Empowering Women Through Financial Awareness and Education", OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/5k9d5v6kh56g-en
[45] Regulación Financiera y Género. BID. 2014.
[46] BID, Banco Mundial y GTZ, 2010.
[47] Mujer, Empresa y Derecho. Grupo Banco Mundial. 2016.
[48] Regulación Financiera y Género. BID. 2014.

3. Regulaciones Financieras

Los activos que poseen las personas constituyen uno de los factores determinantes que utilizan las IF a la hora de establecer la capacidad de préstamo de sus clientes, así como también las garantías (muebles e inmuebles) que puedan presentar para avalar una determinada operación de crédito.
No obstante, los criterios básicos de muchas IF en la región para préstamo se siguen basando en la existencia de mitigadores de riesgo o en el patrimonio del cliente.

Según las regulaciones y los estándares internacionales, las IF deben basar sus decisiones crediticias fundamentalmente en el análisis del riesgo de incumplimiento del deudor y solo de manera secundaria, en el patrimonio del deudor o en los mitigadores de riesgo de la operación.

4. Aspectos culturales y sociales

Debido a ciertos factores culturales y prácticas sociales, aún es común observar disparidades importantes tanto en la posesión de la propiedad, como en la capacidad de disponer de ella, y la proporción en que ésta se encuentra distribuida entre hombres y mujeres. Pese a los grandes avances que ha habido en el reconocimiento de los derechos de la mujer, sigue habiendo brechas de género considerables que, de alguna manera, tienen su origen en barreras culturales y estereotipos de género muy arraigados que impiden o limitan una mayor participación en el mundo de los negocios, incluyendo el sector financiero. Por ejemplo, respecto del rol de la mujer dentro de la familia, muchas personas creen que su lugar se limita exclusivamente al hogar, a su papel como esposa y madre, sin tener siquiera la oportunidad de acceder a una mejor educación, mucho menos a trabajar ni poseer bienes capitales importantes.

Cultural y tradicionalmente, los hombres pueden ser los que tienen la responsabilidad primaria y exclusiva de ciertos aspectos de las decisiones financieras[49] y por lo tanto, a las mujeres en dichas familias no les es permitido, no se interesan o no ven la razón para involucrarse en dichas decisiones.

Estos sesgos, que pueden tener origen en las familias, en los establecimientos educativos, los medios de comunicación, o incluso en experiencias particulares de algunas personas, predisponen y/o generan estereotipos que, involuntariamente y en algunos casos inconscientemente, impiden visualizar las necesidades reales y las áreas de acción que habiliten las oportunidades para este mercado.[50]

[49] Hung, A., J. Yoong and E. Brown (2012), "Empowering Women Through Financial Awareness and Education", OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/5k9d5v6kh56g-en

5. Otros obstáculos

Existen obstáculos adicionales en muchas sociedades, como prejuicios que sugieren que las mujeres tienen menores ambiciones o son menos capaces, o que las empresas en funcionamiento no son apropiadas para ellas. Esto puede inhibir su capacidad para acceder al capital de crecimiento.[51] Candida Brush, Profesora de Emprendimiento en Babson College, autora de estudios pioneros sobre fondos de capital de riesgo liderados por mujeres, ha encontrado que una de las principales razones por las cuales las mujeres tienen dificultades en obtener financiación es porque sencillamente el perfil típico del emprendedor exitoso está asociado al de los hombres. De esta manera, cuando los inversionistas potenciales son abordados por una mujer emprendedora, existe un sesgo inconsciente que sugiere poca confiabilidad en la empresa de la mujer, lo cual no ocurriría si el emprendedor fuese hombre.[52]

Estos prejuicios deben identificarse y eliminarse para que las mujeres empresarias tengan las mismas oportunidades que los hombres para hacer crecer sus negocios. Adicionalmente, estos prejuicios pueden estar presentes en las personas que ocupan posiciones de liderazgo en los distintos entes de la infraestructura financiera, reforzando prácticas y conductas negativas hacia las mujeres en la prestación de servicios financieros.[53]

[50] Regulación financiera y género. El enfoque de género en las operaciones de reforma financiera de la División de Mercados de Capitales e Instituciones Financieras. Cristina Pailhé. BID. Abril de 2014.
[51] Investing in the Power of Women. Goldman Sachs. http://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women/news-and-events/10kw-progress-report/progress-report-full.pdf
[52] Candida Brush, Patricia Greene, Lakshmi Balachandra & Amy Davis (2017): The gender gap in venture capital- progress, problems, and perspectives, Venture Capital, DOI: 10.1080/13691066.2017.1349266
[53] Global Partnership for Financial Inclusion, GPFI, Work plan 2011-2012 http://www.gpfi.org/sites/default/files/documents/GPFI%20work%20plan-combined-200311%20Aug%2026.pdf

SECCIÓN 3:

EL SECTOR FINANCIERO Y LA MUJER - EL CASO DE NEGOCIOS

El sector financiero -en particular los bancos- se enfrenta a cambios sin precedentes. Aspectos como la incidencia de variables ambientales y sociales, los cambios en el nivel de influencia de las distintas partes interesadas en el negocio financiero (clientes, depositantes, inversionistas, gobierno, accionistas, empleados, sociedad civil, otros), la innovación tecnológica y la creciente importancia de los flujos de capital internacional, han cambiado la forma en que las IF de la región abordan sus estrategias y modelos de negocios.

Dentro de este panorama complejo, este informe resalta un cambio fundamental en la base de clientes actuales y potenciales: un rol más dinámico de la mujer dentro de los negocios, la economía y la sociedad en general. No obstante, la mayoría de las IF de la región ha omitido o limitado el análisis de la mujer como mercado, sin tomar conciencia sobre sus características, necesidades y forma de actuar particulares.

Ante los cambios de este segmento y la velocidad a la cual están ocurriendo, seguir operando el negocio financiero en un escenario business as usual, asumiendo en el mejor de los casos, que las características de la mujer como cliente son similares a las de los hombres, no es una opción. Para la proyección de la estrategia y crecimiento a largo plazo de una IF, este fenómeno conduce a replanteamientos sobre la oferta de productos y servicios y sus mecanismos de entrega, desde una óptica diferente a la que se ha utilizado tradicionalmente, enfocada en el hombre.

Más allá del tema de equidad de género, sobre el cual los gobiernos y la banca internacional continuarán influyendo y presionando para impulsar el desarrollo económico de los países de la región, existen varios argumentos de peso por los cuales el desarrollo de una propuesta de valor adecuada para la mujer cliente es imperativo y representa un excelente negocio para las IF.

El caso de negocios surge al reconocer a la mujer-cliente (diferente del hombre-cliente) en el desarrollo de una propuesta de valor que considera sus necesidades y características, e incluye una mejor comprensión de los factores que hasta ahora han limitado su acceso al sistema financiero, vinculando así los productos nuevos a un mejor desempeño financiero, costos menores de operación, clientela mayor y más estable, mejor posicionamiento en el mercado, entre

otros. Al comenzar a atender a este mercado, la IF contribuirá también a impactar aún más positivamente la economía y la sociedad donde opera.[54]

El caso de negocios se manifiesta en al menos tres elementos estratégicos para una IF: su trayectoria de crecimiento a largo plazo, su rentabilidad y su ventaja competitiva.

1. Crecimiento de ingresos a largo plazo

Existen argumentos sólidos que respaldan la oportunidad para las IF de obtener mayores ingresos derivados de una mejor atención tanto de sus mujeres clientes existentes, como de la gran porción del mercado que no se encuentra atendida o que está siendo sub atendida por la competencia: la mujer como grupo demográfico está creciendo más que los hombres y su alto nivel educativo se traduce en mayores ingresos y por ende, mayor poder adquisitivo.[55] La mujer desempeña un rol cada vez más importante en las decisiones económicas del hogar y su participación como empresaria de pymes va en aumento. A pesar de esta realidad, la participación de la mujer en posiciones de liderazgo o en juntas directivas sigue siendo más bien lenta, con lo que muchas organizaciones pierden la oportunidad de capitalizar, tanto en ideas diversas que las mujeres aportan como en aprendizaje sobre la forma en que desean ser tratadas. Las mujeres están optando por aquellos empleos donde saben que agregarán valor y donde las valorarán.

Los análisis recientes realizados por el Global Banking Alliance (GBA)[56] evidencian un crecimiento de su grupo de clientes mujeres para el período 2014-2015, superando al de los hombres en 3 puntos porcentuales, tras haber desarrollado propuestas de valor específicas para dicho grupo. El crédito otorgado a mujeres durante ese mismo período creció un 15%, comparado con un 10% en el caso de los hombres.

Adicionalmente, la lealtad de las mujeres es una característica clave que contribuye a reforzar la expectativa de mayores ingresos para las IF que las atienden, pues permite desplegar estrategias de venta cruzada de productos. Las mujeres empresarias son menos propensas a cambiar de proveedor de servicios financieros y más proclives a utilizar diversos servicios financieros de la misma IF.[57] Para Mary Ellen Iskenderian, Presidente y CEO de Women's World Banking,[58] no existe duda que la mujer es una cliente leal para el sector financiero una vez que se logra obtener su confianza. Mantener una cartera con clientes leales reporta beneficios a las IF: los costos por cliente bajan considerablemente, el riesgo se minimiza, y los ingresos aumentan de manera significativa. Lo importante para

[54] Goldman Sachs Global Markets Institute. "Las finanzas controladas por las mujeres han demostrado ser más propensas a invertirse en productos y servicios que aumentan la actividad de la familia (alimentos, salud, educación, cuidado de los niños, bienes de consumo duradero y ahorros).
[55] Según el estudio "El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe 2017" de ONU Mujeres, el ingreso principal de un tercio de los hogares proviene de una mujer.
[56] http://www.gbaforwomen.org/download/the-economics-of-banking-on-women/. In brief. The economics of banking for women. GBA. 2017
[57] Strengthening Access to Finance for Women-owned SMEs in Developing Countries. October 2011. IFC.
[58] Women's World Banking es una organización sin ánimo de lucro, dedicada a promover el acceso al crédito de mujeres de bajos recursos por medio de la prestación de servicios, información y herramientas a entidades de microfinanzas.

una IF no es proporcionar el servicio una sola vez, sino una segunda y tercera ocasión al mismo cliente. Esta lealtad se traduce en rentabilidad a largo plazo.

2. Rentabilidad

Las mujeres pueden contribuir de manera significativa a la rentabilidad de las IF, mediante el financiamiento de sus negocios o por el hecho de ser clientes de buena calidad. Las IF pueden promover la vinculación de nuevas clientes con el desarrollo de nuevos productos, gracias al uso de tecnología o a través del acceso a diferentes fuentes de fondeo, entre otros.

a.) Mejor calidad de cartera. La financiación a la mujer es una oportunidad para expandir la cartera de crédito hacia un mercado que ha demostrado ser rentable por su buen desempeño financiero. Diversas compañías de servicios financieros en el mundo ya están desarrollando productos de inversión basados en la expectativa de rentabilidad del caso de negocios de la mujer. *El Nordea Global Stable Equity Fund*,[59] el fondo privado de inversiones del Nordea Bank -el banco más grande de Escandinavia- otorga un peso importante en su portafolio a compañías lideradas por mujeres, obteniendo retornos del 14% anual durante los últimos 5 años.[60] La estrategia de Nordea Bank no es aislada. Un estudio realizado anualmente desde el 2009, entre cerca de 11,000 compañías a nivel global, demuestra que aquellas compañías manejadas por mujeres tuvieron un retorno del 25% anual, más de dos veces el 11% del MSCI World Index.[61] Entre el 2002 y el 2014, la firma Quantopia analizó compañías con mujeres CEO en Estados Unidos, y demostró que el desempeño durante esos 12 años fue tres veces mejor que el índice S&P 500. Por otra parte, el Instituto de Investigación de Credit Suisse lanzó desde el 2014 el *CS Gender 3000*, un reporte que analiza las 3,400 compañías más grandes a nivel global (incluyendo Chile, México y Brasil) demostrando, entre otras cosas, que aquellas en donde la alta dirección comprende al menos un 15% de mujeres, logran utilidades 50% más altas que aquellas en donde la representación de mujeres está por debajo del 10%.

La mejor calidad de la cartera también se fundamenta en una característica importante en la mujer, que es su integridad, reflejada en mejores indicadores de pago que los de los hombres y en bajos niveles de morosidad. La evidencia es categórica en el caso del microcrédito. El documento *"Women and Repayment in Microfinance"* analiza 350 micro financieras en 70 países, y respalda en forma contundente el argumento de que las mujeres en general, representan un menor riesgo. El análisis concluye que las microfinancieras con mayor número de clientes mujeres presentan un portafolio

[59] Para consultar la cotización más reciente del Nordea Global Stable Equity Fund ver el siguiente enlace: https://www.bloomberg.com/quote/NORGCXE:LX
[60] Investing in female CEOs pays off. Nordea press release. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.nordea.com/en/press-and-news/news-and-press-releases/news-en/2017/investing-in-female-ceos-pays-off.html. September 8, 2017.
[61] Anteriormente Morgan Stanley Capital International, se utiliza como punto de referencia común para los fondos de acciones mundiales o globales. El índice incluye una colección de acciones de todos los mercados desarrollados en el mundo.

menor en riesgo, castigos inferiores de cartera y provisiones más bajas para cartera vencida. Asimismo, según el análisis de GBA entre sus miembros, para el 2013 la proporción de cartera vencida para pequeños negocios era un 54% más alta para los hombres que para las mujeres.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF), dentro de su agenda de equidad de género, evaluó el acceso y uso de los productos bancarios de ahorro, crédito y administración de efectivo por parte de hombres y mujeres, con información recopilada entre 2002 y 2014.[62] Uno de los hallazgos más importantes de dicho análisis en el tema de integridad financiera, es que las mujeres exhiben sistemáticamente índices menores de morosidad de cartera y de protesto de cheques que los hombres. Como ejemplos del beneficio para las IF del mejor track record de las mujeres pueden mencionarse los programas enfocados en mujeres del BLC Líbano y el Access Bank de Nigeria. El Anexo 1 incluye un compendio de casos exitosos.

Hasta el momento, la menor probabilidad de no pago de las obligaciones crediticias de la mujer y sus bajos niveles de morosidad, no se ven reflejados en el costo de sus créditos, puesto que, si se consideraran, los costos deberían ser menores. Según la IFC, en la región, las mujeres dueñas de pymes con acceso a financiación están pagando intereses elevados (entre un 30%-50%).[63] No obstante, la baja morosidad de esta cartera evidencia su buen desempeño, y por ende, el potencial para extender montos mayores de crédito por parte de las IF a las empresarias de pymes, sin detrimento de la calidad del portafolio de crédito. Esto evidencia un error sistémico en la fijación del precio de estos créditos, y crea una oportunidad extraordinaria para que las IF aprovechen y aumenten su participación en el mercado de la mujer.

b.) Nuevos clientes, nuevos productos.

La vinculación mediante financiación y el mantenimiento de una buena relación con la mujer no solo trae consigo la posibilidad de venta cruzada de diferentes productos, sino que aporta nuevos clientes referenciados por ella -no necesariamente mujeres-, sin que la IF incurra en costos adicionales de publicidad y mercadeo (ver inciso c abajo). La tendencia de la mujer a dar recomendaciones o referencias sobre productos o servicios financieros es mayor que la de los hombres. De hecho, durante su vida las mujeres llegan a recomendar servicios financieros a 26 personas en promedio, en comparación con 11 que realizaría el típico cliente masculino.[64] Partiendo de este hecho y al ser atendidas correctamente las necesidades de financiación de las mujeres, éstas tienden a ser bastante leales con el proveedor y a "evangelizar" a otros clientes. Por otra parte, las mujeres tradicionalmente asumen el cuidado de sus hijos o se hacen responsables del cuidado de sus padres,

[62] Género en el sistema financiero. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras SBIF. Chile. 2014
[63] IFC.2014. Women owned-SMES: A business opportunity for Financial Institutions. A market and credit gap assessment and IFC's portfolio gender baseline.
[64] Información tomada del estudio de mercadeo realizado por Delia Passi, cuyos resultados aparecen en su libro: "Winning the toughest customer: the essential guide to selling to women", Julio 1, 2006.

adultos mayores o pareja, lo cual hace que tomen decisiones por cuenta de dichas personas, así como por parte de la familia extendida o ampliada. La relación y la atención hacia la mujer es clave para el sector financiero, no solo para hacer crecer la base de clientes y lograr su permanencia, sino también en su rol como emisora de referencias sobre los servicios, ya sean positivas o negativas.[65]

Adicionalmente, existe la oportunidad de utilizar un mejor conocimiento de la mujer como cliente, para innovar y desarrollar productos y servicios financieros y no financieros que complementen la oferta actual y generen ingresos adicionales que contribuyan a la utilidad neta de la IF.

c.) Reducción de costos operativos. Las tendencias en cuanto a redes sociales y tecnología son los factores que más han revolucionado los modelos de negocios tradicionales del sector financiero. La investigación en línea sobre productos financieros está creciendo en popularidad, particularmente en América Latina y Asia. Una encuesta de Accenture encontró que en Brasil y Colombia, el 65% de la investigación de productos financieros se realiza en línea.[66] Asimismo, ComScore encontró que globalmente más mujeres que hombres buscan productos y servicios financieros en línea.[67] Las IF pueden reducir sus costos actuales de mercadeo y publicidad si redirigen sus esfuerzos hacia clientes de los segmentos de mujeres que valoran la comodidad ofrecida por los canales digitales, como las asalariadas y las madres trabajadoras en línea, pero también las micro y pequeñas empresarias rurales, que en muchos países de la región tienen mayores restricciones de movilidad que los hombres, ya sea por razones de seguridad u otras. Lógicamente, las IF deben abordar las preocupaciones que los clientes en general tengan sobre la seguridad y transparencia de sus transacciones en línea, a pesar de lo cual, el uso de plataformas en línea y foros de discusión también representa la posibilidad de aumentar la lealtad y los vínculos de confianza, y en el futuro, impactar positivamente el crecimiento de la base de clientes.

d.) Fuente de fondeo estable. El crecimiento demográfico y el incremento de la influencia de la mujer deben despertar el interés del sector financiero, no solamente en cuestiones de financiación, sino también en relación con la estabilidad de los depósitos. Cuando la mujer recibe crédito es muy probable que en la misma IF también abra una nueva cuenta de ahorro, convirtiéndose en una fuente adicional y estable de fondeo y de ingresos. Se supone que hay miles de millones de dólares "disponibles" que no están entrando al sistema financiero formal. Más aún, el hecho de que las mujeres tienden a ser más conservadoras frente a la ecuación riesgo-compensación, significa que están mucho más orientadas

[65] Accenture, "Insurers Commit to Digital Transformation as a Lever of High *Performance," 2013 Digital Insurance Survey: Europe, Latin America and Africa,* (2013): 3-22.
[66] Accenture, "Insurers Commit to Digital Transformation as a Lever of High *Performance," 2013 Digital Insurance Survey: Europe, Latin America and Africa,* (2013): 3-22.
[67] ComScore. Marketing for Women. Data insights by ComScore. Febrero 22 de 2013.

a ahorrar y representar una base estable de liquidez para el sector. Este punto es claro para el Women´s World Banking: en palabras de su Presidente y CEO Mary Ellen Iskenderian, "las mujeres manejan saldos en sus cuentas de ahorro a largo plazo por montos más significativos que los hombres".[68] Particularmente en América Latina y el Caribe, la mujer es la principal promotora de ahorro en la familia.[69]

La lealtad aparece nuevamente como ingrediente importante, en este caso, para la construcción de una base de fondeo estable, a un costo razonable (cuentas de ahorro, CDT, bonos), así como para la generación de ingresos adicionales.

En la actualidad, más allá de los fondos provenientes del ahorro de las mujeres, existe asimismo la oportunidad de acceder a recursos de la banca internacional, particularmente de las IF de desarrollo que tienen especial interés en el tema de igualdad de género y consideran fundamental la promoción de un mayor acceso de la mujer a la financiación.

1. Ventaja Competitiva

La competencia en el sector financiero obliga a las IF a explorar mercados no tradicionales. La articulación y puesta en práctica de una propuesta de valor dirigida a este segmento del mercado, representa una oportunidad crucial al alcance de las IF para distinguirse de sus competidores y obtener los beneficios de ser los *first movers*, incluyendo el reconocimiento de marca y la lealtad de las clientes mujeres. Se podría inferir incluso que dada la lealtad que demuestran las mujeres, ser los primeros en atender este mercado puede significar una verdadera ventaja competitiva. En muchos casos, puede ser que la motivación para hacer que la mujer cambie de proveedor financiero o que considere vincularse con una IF por primera vez sea más simple de lo que la banca pueda imaginar. Cuando el Banco Westpac en Australia decidió convertirse en el banco de las mujeres australianas, se dio cuenta que las mujeres no necesariamente querían "productos de mujeres" sino que querían ser tomadas en serio y ser tratadas con respeto como las jefas de familia, empresarias y asalariadas que son. Fueron estos hallazgos los que dieron lugar a la creación de la Unidad de Mujeres en Negocios, y a partir de ahí el Banco empezó a construir su ventaja alrededor del mercado de la mujer (ver detalles en Anexo 1).

[68] Mary Ellen Iskenderian: a global model leader in women empowerment financial inclusion. Amazons Watch Magazine. Agosto 18 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.amazonswatchmagazine.com/exclusive-qa/mary-ellen-iskenderian-a-global-model-leader-in-women-empowerment-financial-inclusion/

[69] Estudio ahorro LATAM 360° realizado en 6 países de Latinoamérica (México, El Salvador, Colombia, Perú, Uruguay y Chile) y una muestra de más de 12,000 entrevistados. https://www.inese.es/noticias/la-mujer-principal-promotora-del-ahorro-en-latinoamerica#.Wd6G_kyZN4o

Es importante agregar que otros actores relevantes para el sector financiero, como por ejemplo el gobierno y la banca de desarrollo, se fijan cada vez más en la responsabilidad de las IF frente al medio ambiente y la sociedad. El tema de equidad de género ocupa un lugar preponderante en la agenda de estos actores. Por tanto, la alineación de la IF con estos valores puede significar una ventaja primordial para atraer, vincular y retener a la mujer como cliente, captando capital local como internacional para ello.

En el Anexo 2 se resumen las características cualitativas de la mujer en las que se fundamenta el caso de negocios para las IF.

Reconocimiento del Caso de Negocios: productos financieros y no financieros

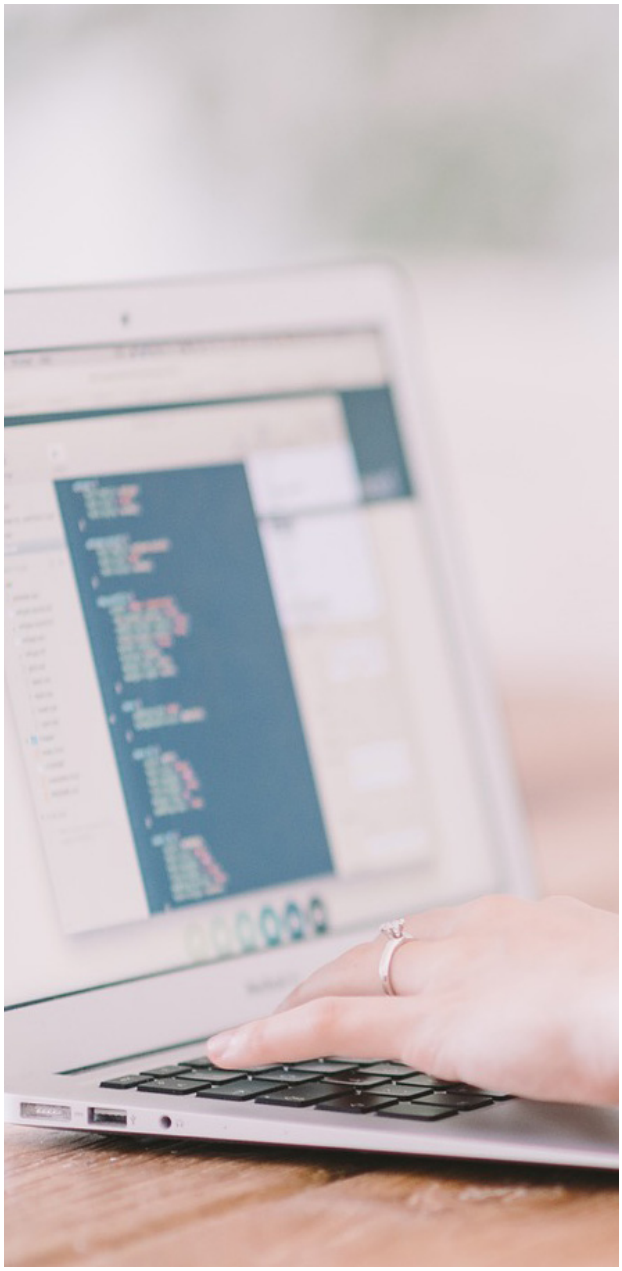
Las IF en el mundo y en la región se Las IF en el mundo -y en la región- se encuentran en diferentes etapas de atención de este mercado. Aquellas IF que han reconocido el rol cambiante de la mujer debido al creciente poder adquisitivo, educativo y de influencia en la toma de decisiones financieras, han logrado traducir su visión en acciones concretas. Estas IF están diseñando productos y servicios a la medida de la cliente mujer, llenando sus expectativas y cosechando beneficios a su vez tales como un crecimiento estable de la clientela, mejor posicionamiento en el mercado, menores costos de operación, entre otros. En realidad, lo que estas IF tienen en común y en donde radica el éxito de sus iniciativas centradas en la cliente mujer no es más que el análisis lógico-financiero de identificar un buen negocio.

No existe un modelo único a seguir, sin embargo, es posible identificar características que las IF con experiencias exitosas tienen en común. Unas IF han creado programas específicos dirigidos a las mujeres, introduciendo cambios en la forma de entregar dichos productos y servicios y capacitando a la fuerza de ventas; otras, en lugar de crear una unidad exclusivamente dedicada a una iniciativa o programa formal dirigido al sector mujer, han integrado la temática en todas las funciones de la institución.

Lo que sí es evidente es que los servicios no financieros -que agregan valor a la oferta de servicios financieros- se van modificando para abarcar necesidades puntuales de la mujer basadas en sus preferencias, motivaciones y sus múltiples roles. Algunos ejemplos incluyen:

- ofrecimiento de asesorías, usualmente en temas de administración, finanzas, impuestos, mercadeo.
- creación de redes exclusivas para clientes mujeres.
- generación de relaciones de confianza entre funcionarios de la IF y las clientes mujeres.

• capacitaciones, talleres de entrenamiento sobre temas relevantes para la mujer empresaria.
• reconocimientos y premios.



Los casos existentes demuestran que el mercado está listo para ser explorado y aprovechado. Diversas compañías de la industria de seguros por ejemplo, ya han comenzado a tomar en cuenta ciertas características de las mujeres, que las diferencian de los hombres a la hora de comprar un seguro. Las mujeres tienden a comprar seguros no sólo para ellas mismas, sino también para sus familias, debido a que son más proclives a considerar los riesgos que enfrentan sus hijos o sus propios padres, convirtiéndose usualmente en responsables de sus finanzas durante su vejez. Por otro lado, las mujeres son más conservadoras a la hora de hipotecar su casa, y tienen presente los posibles riesgos de enviudar,[70] divorciarse o devenir financieramente dependientes. Las aseguradoras están creando productos hechos a la medida teniendo en cuenta estas características, incluso considerando el poder de la tecnología móvil y creando alianzas para educar a las mujeres respecto a sus opciones de seguro.[71] El Recuadro 1 resume las tendencias de esta industria y los servicios que ofrece, considerando las necesidades y preferencias de las mujeres según segmentos y eventos del ciclo de vida en que toma la mayoría de decisiones relacionadas con seguros (matrimonio, ingreso a la fuerza de trabajo, compra de una casa/auto, hijos, divorcio/viudez y jubilación).

[70] El certificado de depósito a plazo fijo con tasa de interés fija nace en California en los años 60. Las viudas se convirtieron en su principal cliente pues al heredar recursos financieros de sus esposos, necesitaban de un producto conservador y fácil de entender, superior a la cuenta de ahorros.
[71] "Las mujeres empresarias son ahora 1/3 de los dueños de negocios del mundo y buscan maneras de expandir sus negocios y contribuir a la riqueza y seguridad de sus familias. A pesar de esto, pocas aseguradoras están apuntando al mercado de mujeres y posicionándose para compartir el éxito de estas empresarias". Thomas D. Meyer, Accenture Insurance Industry Lead Europe, Africa and Latin America.

Recuadro 1
Visión del sector asegurador sobre el mercado de la mujer

¿Qué está causando su crecimiento en el mundo y en mercados emergentes?

GLOBAL

- Progreso socio económico: aumento de la educación terciaria de las mujeres
- La disposición de las mujeres de invertir en seguros:
  - Poder de negociación de los hogares.
  - Independencia como resultado de un aumento de los ingresos

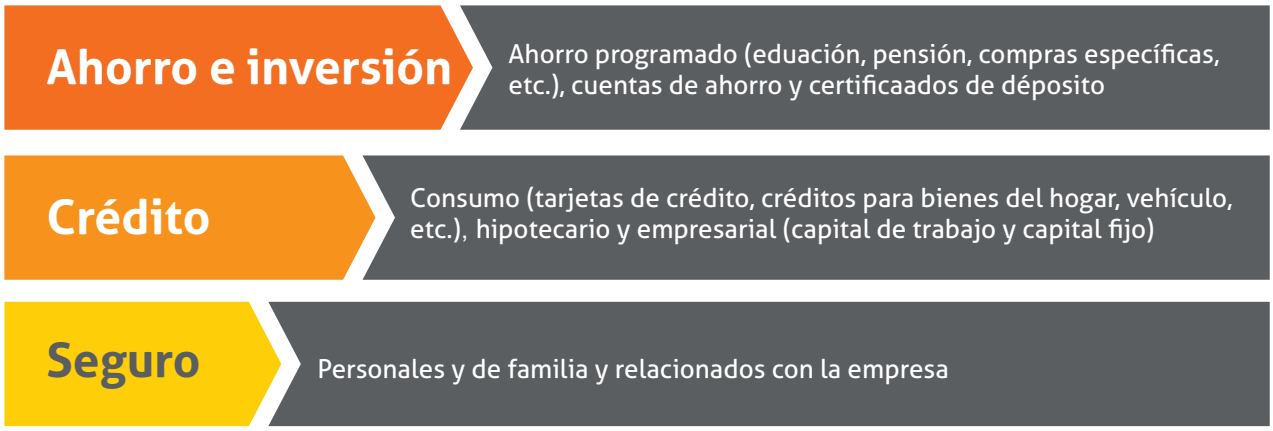
MERCADOS EMERGENTES

- Aumento de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo.
- Conciencia del riesgo.
- Voluntad de pagar para tener la conciencia tranquila.
- Aumento de los ingresos de las mujeres en los mercados emergentes.
- Las mujeres como conducto para los miembros de la familia.

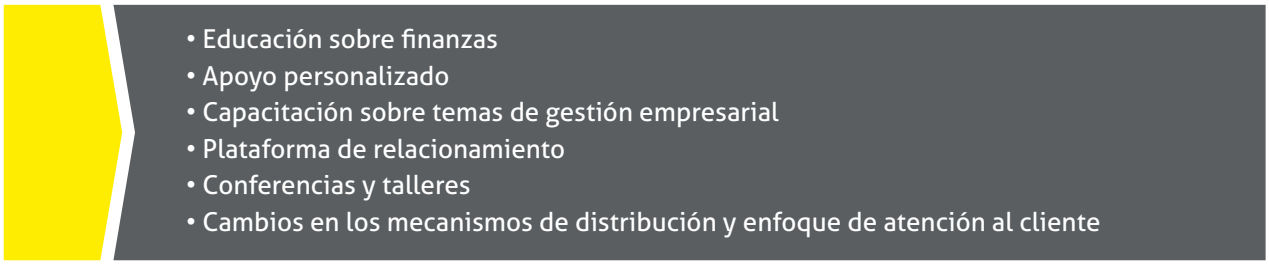
Fuente: *"She for Shield: Insure Women to Better Protect All". IFC, AXA, and Accenture. 2015*

En general, las IF de la región que reconocen el caso de negocios de la mujer, ofrecen los siguientes productos:

Oferta Financiera



Oferta No Financiera



En el Anexo 1 aparece una selección de IF con los productos que ofrecen a su clientela.

Sección 4:

FUERZAS FACILITADORAS Y MECANISMOS DE APOYO PARA EL MERCADO DE LA MUJER

Como se ha venido señalando, el caso de negocios de la mujer como mercado específico en el sector financiero es evidente y existen argumentos contundentes que lo respaldan. Estas son algunas de las fuerzas que están, de alguna manera, facilitando o acelerando el desarrollo de una óptica orientada hacia la mujer dentro del sector financiero:

1. Mayor conciencia de la equidad de género en los gobiernos y formuladores de política pública

Se han introducido, por ejemplo, reformas en las leyes y la reglamentación de varios países, incluyendo Latinoamérica y el Caribe, que pretenden eliminar las barreras para que la mujer sea sujeto de productos y servicios por parte del sector financiero o para permitir que los burós de crédito usen información de fuentes no bancarias. La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro de la política pública en programas clave que fomentan estas iniciativas, también ha facilitado el acceso de la mujer al sistema financiero.

2. Presión social

Existe mayor conciencia a nivel general y presión para eliminar aspectos discriminatorios de los marcos legales y regulatorios, con particular enfoque en las disposiciones sobre tenencia de la tierra, patrimonio y propiedad. Igualmente, ha crecido la conciencia sobre la interdependencia del sector privado con la sociedad, lo que trae como resultado el desarrollo de modelos de negocios basados o con un fuerte enfoque estratégico en valores sociales, incluyendo la búsqueda y promoción de la equidad de género.

3. Mayor nivel de compromiso empresarial frente a la sociedad

En años recientes las empresas han comprendido que su papel en los países no se limita a buscar clientes y obtener utilidades, por lo que han adquirido el compromiso de ser miembros responsables de la sociedad que las acoge. Dentro de este compromiso, la diversificación de la matriz de empleados juega un papel central, logrando poco a poco, que más mujeres ocupen posiciones de liderazgo y dirección, lo cual resulta en una mayor equidad de género. En Latinoamérica, según un informe de la OIT, las mujeres han registrado un progreso importante al asumir cada vez más responsabilidades en la gestión empresarial.[72] La tasa de participación femenina en la fuerza de trabajo aumentó de 48,5% en 2006, a 49,7% en 2016, lo cual contrasta con la

[72] Más mujeres en la gerencia de empresas, pero persisten rezagos en la alta dirección. Noticias de la OIT. Mayo 23 de 2017. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_554726/lang--es/index.htm

disminución de la tasa mundial durante el mismo período. Sin embargo, aún hay camino por recorrer, pues su participación en la alta dirección apenas llega al 4,2% de los puestos de directores ejecutivos (CEO).

4. Áreas de innovación enfocadas a remover limitaciones de acceso

La propiedad de garantías y la identificación de las personas son factores que han limitado tradicionalmente algunos segmentos del mercado de la mujer, pero en los cuales se ha innovado a través de: a.) la creación de registros de garantías de bienes móviles,[73] b.) requerimientos escalonados de Conozca a su cliente (*Know Your Customer* o KYC, por sus siglas en inglés) que contribuyen a que personas con limitada prueba de su identidad puedan abrir cuentas básicas de ahorro y pagos, y c.) experimentos y pruebas piloto con test psicométricos para determinar la capacidad crediticia de los potenciales sujetos de crédito (ver recuadro 2).

Recuadro 2
Las pruebas sicométricas, elemento innovador a favor de la mujer

La prueba de **VisualDNA** utiliza un cuestionario en línea donde se le solicita a los encuestados que elijan una foto de una serie. La prueba se basa en la clasificación de tipos de personalidad "Ocean", que resalta rasgos como la apertura, la responsabilidad, la sociabilidad, la amabilidad y la estabilidad emocional.

La otra empresa, **Entrepreneurial Financial Lab (EFL),** una firma estadounidense que surgió de la Universidad de Harvard, ayuda a llevar servicios bancarios a las personas no atendidas.

En Perú, tres bancos locales –Banbif, Banco Financiero y Caja Trujillo- utilizan estas pruebas sicométricas.

Mediante este tipo de pruebas, Maribel Sierra, una pequeña comerciante en Lima, pudo reconstruir su negocio después de que un incendio lo redujera a cenizas. "A través de un cuestionario me concedieron un préstamo y gracias a eso tuve la oportunidad de empezar de nuevo". A la pregunta de cómo enfrenta los problemas, Maribel respondió: "nunca darme por vencida". Estas pruebas evalúan la capacidad de crédito de los solicitantes al revelar rasgos de su personalidad.

Fuente: *Financial Times. Psychometric testing on the rise in emerging markets. Febrero 1 de 2015*

[73] Esta es un área de innovación relacionada con las garantías sobre bienes inmuebles, aspecto que afecta más a las mujeres que a los hombres pues como ha sido evidenciado por las investigaciones realizadas hasta el momento, las mujeres tienden a no poseer grandes garantías inmuebles. El Banco Mundial y la IFC han contribuido al establecimiento de registros de garantías móviles en Malawi, para permitir que dueños de negocios tengan acceso a financiación.

5. Rol de la Banca de Desarrollo Multilateral

La banca de desarrollo ha fungido como impulsor del mercado del financiamiento a la mujer, a través del apoyo directo a las IF. Proyectos puntuales como el Banking on Women, en el que la IFC ha invertido cerca de US$ $1.4 mil millones en más de 40 iniciativas alrededor del mundo, incluyendo varios casos de la región; el Women Entrepreneurship Banking (weB) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) directamente y con la CII y la existencia de indicadores como el de M*ujeres, Negocios y Derecho*[74] o el de *Doing Business*,[75] (ambos del Grupo del Banco Mundial), son algunos de estos esfuerzos. El apoyo de la banca de desarrollo ha sido clave para el lanzamiento de muchos de los programas que actualmente operan en la región y en otras partes del mundo. Por ejemplo, los acuerdos de riesgos compartidos con bancos de desarrollo facilitan el acceso de las mujeres a financiamiento o préstamos, que de otra forma no se otorgarían (ver más ejemplos en el Recuadro 3).

Recuadro 3
La banca multilateral como impulsor y catalizador del mercado de la mujer

Promover la financiación de la mujer, y fortalecer su participación en el sector financiero son temas centrales dentro de la agenda de desarrollo sostenible de la banca multilateral que opera en la región. Algunas de las intervenciones relevantes de estos organismos que en gran medida habilitan la incursión de las IF en este mercado son:

- Compartir el riesgo y costos con las IF "*first movers*"
- Pilotear nuevas metodologías efectivas y escalables para este mercado
- Desarrollar programas efectivos de entrenamiento, tutoría y acceso a redes de contacto ("*networking*") para mujeres emprendedoras
- Identificar "champions" que promuevan el tema a nivel de gremio
- Fortalecer el acceso a otros servicios financieros esenciales, tales como ahorro y capital para una etapa temprana de inversión.

[74] Proporciona datos sobre barreras para el emprendimiento y el empleo de las mujeres en 173 economías. El informe comprende datos mundiales sobre leyes y reglamentos que afectan las perspectivas de las mujeres como empresarias y empleadas, al tiempo que facilita la comparación de las economías.
[75] Doing Business 2017 presenta indicadores cuantitativos sobre las regulaciones de negocios y la protección de los derechos de propiedad, comparables en 190 economías.

6. El trabajo de la Alianza Global de la Banca para Mujeres

La Alianza es una organización sin ánimo de lucro con sede en Nueva York. Reúne a unas 40 IF y otras entidades alrededor del tema de empoderamiento económico de la mujer. Opera en más de 135 países. Su enfoque es el desarrollo de programas innovadores e integrales que ofrecen acceso a capital, mercados, educación y entrenamiento a las mujeres empresarias. A través de sus miembros, es pionera en gran cantidad de buenas prácticas para atender el mercado de la mujer. Cuenta con el apoyo económico de instituciones financieras internacionales como el BID y la IFC, fundaciones como Goldman Sachs 10000 Women y Clinton Foundation y el aporte de las comisiones por membresía de las IF, entre otros.

7. Programas internos encaminados hacia la equidad de género y empoderamiento de la mujer

Muchas IF han emprendido programas internos para sus empleados, obteniendo ventajas propias -ya mencionadas- a partir de un modelo de negocios más amplio basado en la diversidad de género.[76] En algunos casos, las IF son signatarias de los principios para el empoderamiento de mujeres de Naciones Unidas o WEP (Banco do Brasil, Banco Pichincha en Ecuador, Banco Sumitomo Mitsui Brasilero, Banco Estado en Chile y Banorte en México, por citar algunos).

El WEP es un código de conducta empresarial voluntario centrado exclusivamente en el empoderamiento, el progreso y la inversión en las mujeres de todo el mundo.

El WEP recopila una variedad de áreas en que las empresas pueden contribuir con el avance de la mujer como: empleo y compensación, equilibrio entre trabajo, vida y desarrollo profesional, salud, seguridad y violencia, igualdad y gobierno corporativo, no discriminación en la cadena de suministro y en el mercadeo, compromiso cívico y social, y transparencia y responsabilidad. El *WEP´s gender gap analysis tool* es una herramienta gratuita que permite que las empresas del sector privado -de manera confidencial y en una plataforma fácil de usar- evalúen sus políticas y programas actuales e identifiquen áreas de mejora, estableciendo metas y objetivos corporativos a futuro.

8. Nuevos mecanismos de distribución

Como resultado del mayor nivel de educación de las mujeres, mayores

[76] "El sector privado debe de dar un paso firme en el establecimiento del foco en la visibilidad de las mujeres, poniendo el énfasis en cuántas mujeres logran retener y promover y menos en aumentar el número que ingresa a la organización". World Economic Forum, 2016.

ingresos y mayor acceso al sistema financiero, también aumenta el nivel de sofisticación y demanda de productos más complejos. Los mecanismos actuales para entregar diversos servicios financieros tales como la banca sin sucursales y la tecnología móvil han atraído a la mujer con resultados positivos, pues pretenden resolver asuntos de movilidad que muchas veces limitan el potencial de las clientes mujeres, del sector rural en particular. En efecto, la disponibilidad de teléfonos inteligentes y de banda ancha móvil ofrece posibilidades de expansión de diferentes tipos de servicios financieros digitales y contribuye a eliminar algunas de las barreras de entrada que existen en el mercado.

Al respecto, en América Latina y el Caribe ha habido pocas alianzas entre empresas de comunicaciones y bancos que sean lideradas por estos últimos, y aquellas que se han desarrollado, han sido de baja escala y orientadas a la clientela ya bancarizada. Es decir, los bancos no lo han visto como un medio para llegar a nuevos segmentos, y desaprovechan las ventajas de apalancar su infraestructura instalada (corresponsales, cajeros automáticos y POS) y desplegar la posible interconexión con sistemas de compensación y liquidación. La falta de alianzas también se relaciona con el tema de la competencia. En la región existen empresas de comunicaciones y bancos regionales muy grandes, y es difícil lograr negocios entre jugadores dominantes.

CONCLUSIÓN

El caso de negocio que presenta este estudio está compuesto por dos factores. Por un lado, los cambios económicos, demográficos, sociales y culturales han abierto mayores espacios para la mujer, la cual surge como una cliente con un nivel educativo alto, un poder adquisitivo mayor y creciente derivado de su incursión en la fuerza laboral y la ocupación de posiciones cada vez más importantes en la sociedad y en la política, y una presencia cada vez más influyente en la toma de decisiones financieras del hogar. Por otro lado, una mejor comprensión de las características propias de la mujer, que las diferencian de los hombres, y que hasta ahora han sido ignoradas o desapercibidas, hoy se traducen en beneficios para las IF en cuanto a crecimiento de ingresos, mejor calidad de la cartera, diversificación y aumento de la base de clientes, diversificación de riesgo a través de nuevos productos y fuentes de fondeo, que a la vez derivan en un mejor posicionamiento y reputación de las IF. Si bien, ya existen IF en el mundo e incluso en la región que están abriendo camino y desarrollando modelos que reconocen a la mujer como cliente -que se constituyen en ejemplos dignos de ser estudiados-, aún hay un potencial de mercado considerable que está inexplorado y sub explotado muy al alcance del sector financiero.

ANEXO 1
ESTUDIO DE CASOS

A continuación, se presentan detalles sobre algunos de los programas más importantes de la región y dos programas extra región que merecen ser considerados como modelos a analizar.

BHD

Uno de los casos más reconocidos a nivel regional es el del Banco BHD León en República Dominicana, el tercer banco más grande del país. Fundado en 1972, es considerado un banco vanguardista y precursor en el sector financiero local: de ser el primer banco múltiple de República Dominicana hasta ser pionero en la implementación de un modelo de gobierno corporativo. A esto se suma su estrategia de género, desde la cultura de responsabilidad social, que busca el mejoramiento económico y el bienestar integral de las mujeres, comenzando por las clientes y colaboradoras del banco.

Programa. A principios del 2015, BHD lanzó su iniciativa *Mujer Mujer*, un modelo centrado en la mujer para ofrecer servicios financieros y no financieros, como estrategia para crecer en dicho mercado.

BHD - Principales Datos (Información a diciembre de 2016)[77]

- Activos de alrededor de US$ 5,373 millones de dólares.
- Signatario de los Principios de Naciones Unidas. 64% del personal y más del 60% de la alta dirección son mujeres.
- Emplea aproximadamente 4,700 personas.
- Atiende más de 980,000 clientes (incluyendo 17,000 microempresas y 128,000 pymes).

Como parte de este programa, BHD identificó cuatro segmentos específicos de clientes mujeres con necesidades no satisfechas: dueñas de pymes, profesionales independientes, asalariadas y cabezas de familia. Para responder a dichas necesidades, BHD desarrolló paquetes de productos y servicios (crédito, ahorro y seguros) a lo largo de cinco ejes principales:

[77] BHD. Estados Financieros Auditados a diciembre de 2016.

1. Educación de la mujer y sus hijos: préstamos con 0% interés a 6 y 10 meses para la mujer y/o sus hijos, descuentos en la compra de computadoras, cursos de capacitación, seguros gratuitos para educación de los hijos, entre otros.

2. Apoyo a negocios nuevos o crecimiento de existentes: líneas para capital de trabajo disponibles 24/7, préstamos flexibles con períodos de gracia, programas de capacitación, seguros de salud y bienes de capital para negocios, entre otros.

3. Salud: seguros para cáncer femenino, servicio médico a domicilio, préstamos sin interés para bienestar, asistencia médica telefónica, entre otros.

4. Hogar: préstamos para adquisición, mantenimiento y remodelación de vivienda, con cuotas flexibles, según el presupuesto, asesoría legal en documentos y diligenciamiento del crédito, seguros de propiedad y vida, asesoría en diseño y otros temas relacionados con remodelación y mantenimiento, entre otros.

5. Compra y mantenimiento de vehículos: préstamos con pagos flexibles incluyendo pago del seguro, ahorro programado para adquisición, asistencia vial y seguros relacionados.

Acciones. BHD definió como meta ser el banco preferido de las mujeres en República Dominicana pero no contaba con una estrategia adecuada. Con recursos de asistencia técnica de la IFC y su programa Banking on Women, BHD emprendió un proyecto para entender las necesidades (financieras, sociales y personales), preferencias y comportamiento de la mujer en República Dominicana. El trabajo, que duró alrededor de 14 meses, abarcó investigaciones enfocadas en la mujer para desarrollar mayor conocimiento sobre este mercado e identificar necesidades no atendidas. Los hallazgos de dichas investigaciones sirvieron para segmentar el mercado, desarrollar productos y servicios concretos para las diferentes necesidades y desarrollar las respectivas campañas de mercadeo. Igualmente, el proyecto fue importante para promover la equidad de género a lo interno de la organización.

Resultados. Durante el primer año desde el lanzamiento de Mujer Mujer, BHD obtuvo una mayor participación y crecimiento en el mercado. El programa también ha contribuido a la rentabilidad del banco. Al cierre del año 2016, su cartera de crédito alcanzó RD$133,462 millones -aproximadamente US$ 2,927 millones- lo que representa un incremento del 15.8% en términos porcentuales, y su participación de mercado aumentó un 1%, el más alto del sector bancario.[78] Adicionalmente, durante su primer año de implementación, el programa arrojó una tasa interna de retorno (TIR) por encima del 35%, una rentabilidad sobre activos

[78] Argentarium. Com. Cartera del BHD creció 15.8% en 2016. Abril 2017.

(ROA) del 20% para individuos, del 14% para negocios de tamaño pequeño y del 12% para negocios de tamaño mediano.[79] El banco estima que más de 20,000 clientes mujeres se favorecieron del portafolio de soluciones para mujeres durante el 2016.[80] Finalmente, el BHD reconoce que la nueva estrategia les ha traído como ventaja, una mayor diferenciación frente a sus competidores y los ha hecho merecedores de reconocimientos nacionales e internacionales.

Westpac

Se ha identificado Westpac como caso relevante externo a la región. Es el banco australiano más antiguo (1817) y uno de los cuatro más grandes, pionero y modelo a seguir en el tema de colocar a la mujer al centro de la estrategia de negocios.

Programa. Desde finales de los noventa, Westpac se propuso ser el banco preferido por las mujeres australianas, como empleador y como proveedor de productos y servicios financieros. En 1999, creó la unidad de *Mujeres en los Negocios* como centro estratégico para la planeación y desarrollo a largo plazo de programas orientados al mercado de la mujer. Desde esta unidad, un equipo especializado en mercados de mujeres ha desarrollado diversos programas e iniciativas para apoyar a profesionales y empresarias en la construcción de sus carreras de manera rentable y sostenible, con prioridad en áreas tales como: a) acceso a educación; b) desarrollo y difusión de modelo a seguir; c) información financiera; y d) oportunidades de *networking.*

Westpac - Principales datos (Información a diciembre de 2016)[81]

- Activos cerca de US$ 600 mil millones de dólares.
- Meta como empleador, de ubicar un 50% de mujeres en roles de liderazgo en el 2017. A diciembre de 2016 la proporción llegaba al 48%.
- Emplea aproximadamente 40,000 personas.
- Atiende cerca de 13 millones de clientes mediante diferentes marcas.

Además, se creó el Grupo de Consultoría en Servicios de Inversión para la Mujer (*Women Investment Advisory Service Unit* o WIAS), con un equipo de consultores financieros especializados en planeación de inversiones, educación, gestión de riesgos y otros servicios de negocios para mujeres. En el 2011, Westpac lanzó la comunidad

[79] IFC. Banco BHD León uses women-centered design to grow its market in the Dominican Republic. Gender Smart Business Solutions. 2016
[80] Eldinero.com.do. Banco BHD muestra resultados de estrategia de género mujer. Marzo 8, 2017.
[81] Westpac. Annual Report 2016 e información de su página web.

en línea Ruby Connection[82] para inspirar, promover y conectar a todas las mujeres australianas dándoles entrenamiento en gestión de negocios y suministrándoles una amplia gama de herramientas y oportunidades para establecer redes de contacto con pares y/o mentores que potencialmente les permita asociarse y hacer crecer sus negocios.[83] En el 2016, Westpac fue el primer banco en Australia en estandarizar un proceso -dentro de la capacidad de endeudamiento para préstamos hipotecarios- para reconocer las diferencias por ingresos salariales que se perciben durante la licencia de maternidad y al regreso al trabajo.

Acciones. Westpac se ha caracterizado por tener un modelo de negocios centrado en el servicio al cliente. Esto los llevó a que, a finales de los noventas, notaran cambios demográficos importantes en el segmento de mujeres australianas y la necesidad de establecer redes de contacto e intercambio de información que fueran más allá de los foros tradicionales. Estudios posteriores revelaron que las mujeres en Australia no se sentían tratadas con respeto por las IF y que, en general, hombres y mujeres tenían necesidades distintas. A partir de ahí, el proceso de desagregar el portafolio por género en todas las secciones del banco y el conocimiento cercano del cliente han contribuido a identificar necesidades específicas de las mujeres para orientar sus objetivos y prioridades. En el 2006, implementaron mecanismos para dar seguimiento al desempeño y medir el impacto de la estrategia en el mercado de mujeres.

Resultados. Además de mejorar el servicio a sus clientes, elevar la moral del personal interno, acercarse más a la comunidad y fortalecer el valor de la marca, los programas de *Mujeres en los Negocios* han incrementado la rentabilidad de Westpac. A marzo de 2014, los 2,1 millones de mujeres clientes con cuentas en el banco contribuyeron con AUD 1,55 mil millones -cerca de US$ 1,000 millones- a la rentabilidad anualizada del Banco. Además, el enfoque de sostenibilidad de este banco, apoyado en gran parte sobre el tema de equidad de género, ha hecho que desde el 2002 Westpac sea reconocido como Líder Global del Sector Bancario por el DJSI Review. En los últimos tres años se constituyó en el Banco más Sostenible del Mundo (su calificación más alta, de 95 puntos, la obtuvo en septiembre del 2016). Es también considerado uno de los 100 bancos más sostenibles del mundo por el *World Economic Forum* y ocupa el primer lugar en Australia, según el *Bloomberg Financial Services Gender Equality Index.*[84]

Banorte

Banorte (Grupo Financiero Banorte), fundado en 1899, es el cuarto banco más grande de México, con activos cercanos a US$ $51 mil millones,[85] 12 millones de clientes y una estrategia de innovación bastante marcada a lo largo de su historia.

[82] IFC. Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries. October 2011.
[83] www.westpac.org
[84] Westpac. Annual Report. 2016.
[85] Mejores bancos de México 2017. Obtenido del siguiente link: https://www.rankia.mx/blog/mejores-opiniones-mexico/3452821-mejores-bancos-mexico-2017. Consultado en septiembre 29 de 2017. Información a diciembre de 2015.

El Grupo, consolidado después de la crisis financiera mexicana de los años 90,[86] ofrece productos y servicios a través de sus compañías de seguros y pensiones, sociedades de inversión, casas de bolsa, entre otras.

Banorte en cifras (Información a diciembre de 2016)

- GFNorte maneja US$ 130 mil millones en activos y Banorte US$ 51 mil millones.
- Su cartera es de 35% crédito de consumo y 55% crédito hipotecario. Los segmentos corporativos y de gobierno, representan una porción importante del portafolio. A 2016 emplea a 28 mil personas.

Programa: Banorte está enfocado en ser uno de los bancos líderes de México tanto financiera como sosteniblemente, esfuerzo que ha sido reconocido mediante su inclusión en el IPC Sustentable de la Bolsa de México durante los últimos seis años y en el índice de Sostenibilidad del Dow Jones (DJSI)[87] durante los últimos tres años.

Consciente de las brechas existentes en el sector financiero entre hombres y mujeres, el banco estableció un eje denominado Mujer Banorte, bajo los lineamientos de los Principios de Empoderamiento de la Mujer suscritos en 2014,[88] el cual abarca varios productos y servicios, incluyendo créditos hipotecarios, seguros, asistencias y otros.

Acciones: En el 2002, el Grupo adquiere Bancrecer convirtiéndose en la red de sucursales más grandes de México para más adelante empezar a centrar sus esfuerzos en productos innovadores como Mujer Banorte, la primera cuenta de ahorros especializada para las necesidades de la mujer. Con el pasar de los años ha ampliado sus productos y servicios como la tarjeta de crédito Mujer Banorte, créditos corporativos como Mujer PYME, el reconocido producto de Hipoteca Mujer o productos de seguro que buscan proporcionar coberturas en caso de detectar por primera vez enfermedades como cáncer de mama y/o cérvico-uterino incluyendo asistencias sin costo.

Resultados: Después de un año de haber lanzado la cuenta de ahorro de Mujer Banorte, sus cuentas se incrementaron en un 142%. Luego de 8 años de haberse implementado, este producto ya contaba con 800 mil clientas. Asimismo, el crédito hipotecario exclusivo para mujeres en sus primeros 5 meses se esperaba que representara el 5% de las solicitudes y llegó a ser el 20%[89]. Aunque algunos de

[86] Informe anual Grupo Financiero Banorte. Obtenido del siguiente link: https://www.banorte.com/cms/gfb/RI/Informe_Anual/Interativo2015/cifras-relevantes.html.
[87] Tomado del siguiente artículo: El DJSI 2016 suma cuatro nuevas empresas latinoamericanas. http://mexico.corresponsables.com/actualidad/el-djsi-2016-suma-cuatro-nuevas-empresas-latinoamericanas. Diciembre 9 de 2016. Consultado el 18 de abril de 2018. Los bancos de ALC en el DJSI 2016 son: Bancolombia, Davivienda, Banorte, Bradesco, Banco do Brasil, Itausa - Investimentos Itau, Itaú.
[88] Principios para el Empoderamiento de la Mujer. Obtenido del siguiente link: http://bit.ly/2qZuLJE. Consultado en septiembre 29 del 2017.
[89] Hipoteca Mujer Banorte acapara una de cada 5 solicitudes. Obtenido del siguiente link: http://www.jornada.unam.mx/2012/08/01/economia/029n4eco. Consultado en septiembre 29 de 2017. Roberto González Amador. Agosto 1 de 2012.

sus productos ya no están vigentes y se han creado otros nuevos, Banorte es el referente de equidad de género más fuerte en el sector financiero de México, logrando reconocimiento especial, mediante su reciente inclusión en febrero de 2017 en el Índice de Equidad de Género de Bloomberg.

Interfisa

El Grupo Internacional de Finanzas SAECA (INTERFISA) fue fundado en 1978 en Paraguay para atender las necesidades de las poblaciones más vulnerables del país sin acceso al sistema financiero. En 1995, con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), empezó a atender a micro emprendimientos urbanos y en 2005 en poblaciones rurales. En 2012, con apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del BID y el Banco Mundial de la Mujer, Interfisa adoptó tecnologías de micro finanzas dirigidas a las mujeres en el sector rural del país.[90]

Interfisa en cifras (Información a diciembre de 2016)

- Activos US$ 316 millones
- Utilidad US$ 2,8 millones[91]. Emplea a 730 colaboradores.
- Tiene 45 sucursales en todo el país.
- Atiende 100 mil clientes.

Programa: En 2012, con apoyo del BID-FOMIN y el Banco Mundial de la Mujer, se estructuró el Proyecto de Acceso a Financiamiento Rural con Enfoque de Género NdeVale, con el fin de incrementar los niveles de bancarización de la mujer en Paraguay y reducir la vulnerabilidad de micro y pequeñas empresas mediante créditos diseñados al efecto. Elaborando de un perfil detallado de cada uno de sus clientes, el banco puede ofrecer periodos de gracia, volumen y frecuencia de pagos especializados para cada negocio, ajustándose al flujo de ingreso de los clientes. De igual manera, las campañas de educación de NdeVale se centran en la mujer del campo, en su mayoría, vendedoras de productos agrícolas. El objetivo más amplio del programa era convertir a Interfisa en una banca más equitativa, con mayor profundización financiera, más desarrollista y socialmente responsable.

Acciones: Una vez estructurado el programa en 2012, se lograron mejoras tecnológicas y se impartieron capacitaciones a sus soportes comerciales para asegurar la buena calidad del servicio. En 2013, la consultora local EAC[92] y un equipo de consultores del Banco Mundial de la Mujer revisaron todos los procesos

[90] Quienes somos Interfisa. Obtenido del siguiente link: https://www.interfisa.com.py/quienes-somos. Revisado en septiembre 30 de 2017.
[91] 2016 Memoria Anual Interfisa. Obtenido del siguiente link: http://www.cnv.gov.py/registros/emisoras/interfisa/2016/InterfisaDiciembre2016.pdf. Consultado en septiembre 30 de 2017.
[92] EAC Consultores – Ezequiel Acha es una firma consultora en Paraguay especializada en formación y entrenamiento de la gerencia y recursos humanos de las empresas. http://www.ezequielacha.com/team-member/quienes-somos/

de NdeVale, garantizando su eficiencia.[93] En 2014, el FOMIN aprobó un préstamo de US$ 5 millones, para beneficiar a 5,000 mipymes dirigidas por mujeres. A 2017, FOMIN ha prestado un total de US$ 10 millones para el Programa NdeVale con el objetivo de llegar a financiar a 14,000 mujeres.[94]

Resultados: A 2013, Interfisa contaba con 6,000 clientes, de los cuales el 40% eran mujeres, y una cartera de aproximadamente USD $5 millones. A julio de 2014, el 35% de sus clientes rurales eran mujeres, con un total de 5,161 créditos (33% del total de créditos desembolsados a mujeres). En 2014, el 38% de los clientes nuevos eran mujeres, lo que significó un incremento del 30% con el programa.[95]

Porto Seguro

Porto Seguro fue fundada en 1945 en Brasil, como una compañía aseguradora y reaseguradora con 50 empleados. Actualmente, cuenta con todas las líneas de aseguramiento, aproximadamente 15,000 empleados, 135 sucursales en todo el país, una red de 20,000 intermediarios y un total de 5 millones de clientes, incluyendo su filial en Uruguay.

Programa: Siendo líder del mercado en el ramo de automóviles, Porto Seguro estructuró un servicio llamado Auto Mujer, ofreciendo a las mujeres brasileñas servicios más allá de un simple aseguramiento. Las primas del seguro son aproximadamente 20% más costosas que las convencionales, pero las clientes están dispuestas a pagarlas debido a los beneficios adicionales. Una de las ventajas más exitosas del seguro es la conferencia impartida exclusivamente a las mujeres para que aprendan conceptos básicos de mecánica, por ejemplo, cómo cambiar el aceite o qué es un sistema de refrigeración, entre otros.

Acciones: Porto Seguro está consciente que en algunos productos se hace necesaria la segmentación, pues los beneficios que puede ofrecer a las mujeres son varios, entre ellos los incluidos en el seguro Auto

Porto Seguro en cifras (Información a diciembre 2016)

- Portafolio de inversión de US$ 7.4 billones.
- Utilidad de US$ 385 millones[96]
- Cerca de 15,000 colaboradores directos y 20,000 intermediarios.
- Presencia en todo el país.

[93] Informe de progreso febrero 2012-2013. Obtenido del siguiente link: https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/69271/original/Comunicaci%C3%B3n_de_Progresso_2013.pdf?1394732418. Consultado en septiembre 30 de 2017.
[94] How Inclusive is Inclusive Business for Women? Examples from Asia and Latin America. Obtenido del siguiente link: https://www.adb.org/sites/default/files/publication/183942/inclusive-business-women.pdf. Consultado en octubre 01 del 2017.
[95] Making Women´s Work Visible: Finance for rural women. http://www.womensworldbanking.org/wp-content/uploads/2014/11/Making-Womens-Work-Visible-Rural-Finance-WomensWorldBanking.pdf. Consultado en octubre 02 de 2017.
[96] Relatorio Anual de Sustentabilidad. Obtenido de: http://ri.portoseguro.com.br/conteudo_en.asp?idioma=0&conta=28&tipo=58436. Consultado en septiembre 30 de 2017.

Mujer: asistencia las 24 horas, 50% en la matrícula y 15% en las mensualidades de la Academia Contours, descuento en la adquisición de asientos familiares para el transporte de niños, descuentos en varios establecimientos. Adicionalmente, Porto Seguro se responsabiliza por llevar el vehículo a la revisión tecno- mecánica.[97] Internamente, la aseguradora impulsa la equidad de género, obteniendo en el 2016 un cierre de brecha de 26% de la compensación entre sus colaboradores.[98]

Banco Itaú

Itaú es el banco privado más grande de Brasil y una de las empresas más grandes del mundo. Tiene una historia de 91 años y hoy en día cuenta con más de 90 mil colaboradores y casi 60 millones de clientes. Además, cuenta con más de 95 mil accionistas. Su estrategia de sostenibilidad destaca a nivel mundial.

Programa: Un pilar fundamental para Banco Itaú es la innovación. En el 2013, gracias al fondeo de instituciones financieras como la IFC y el BID, se creó Mujer Emprendedora. Este programa buscaba fortalecer las capacidades de las mujeres con empresas para acceder de una manera más adecuada al sector financiero y pretendía atender hasta 160,000 mujeres.

Acciones: Para Itaú, el fortalecimiento de las mujeres consiste en facilitar un entorno digital de educación financiera a través del uso de videos y otras herramientas gratuitas, acceso exclusivo a una red de emprendedores y servicios de asesoría. Además, el método de scoring es reemplazado por un innovador modelo psicométrico para mejorar la metodología de crédito.[100] En los últimos años, Itaú se ha concentrado en facilitar espacios de diálogo entre las mujeres emprendedoras, como la iniciativa Itaú Café Mujer desarrollada conjuntamente con Google o su participación en el foro de discusión del Consejo del *Global Banking Alliance for Women*. En el diseño del programa, el primer paso fue diagnosticar las necesidades puntuales de las mujeres y la identificación del tipo de servicios

Banco Itaú en cifras (Información a diciembre de 2016)[99].

- Maneja activos por US$ 414 billones
- Utilidad de US$ 7.5 millones Cuenta con 95 mil accionistas.
- Emplea a 90 mil colaboradores a nivel mundial.
- Atiende 60 millones de clientes.

[97] Seguro Auto Mujer: creado especialmente para ellas. Obtenido del siguiente link: https://www.meuportoseguro.com.br/meu-carro/seguro-auto/seguro-auto-mulher-criado-especialmente-para-elas/. Consultado en octubre 01 de 2017.
[98] Relatorio anual Sustenatibilidade 2016. Obtenido del siguiente link: http://ri.portoseguro.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=0D4EAE62-1294-4EF1-B4FA-EE73D709DEB8. Consultado en septiembre 30 de 2017.
[99] Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18. Consultado en octubre 01 de 2017.
[100] Itaú Mulher Empreendedora. Obtenido del siguiente link: https://imulherempreendedora.com.br/quem-somos. Consultado en octubre 01 de 2017.

y operaciones financieras que mejor se adecuaban a ellas. El paso siguiente fue la creación de una matriz de riesgo asociada a los proyectos de las mujeres para decidir las características del programa.[101]

Resultados: El programa de Mujer Emprendedora ha tenido mucho éxito desde su lanzamiento y hoy en día constituye una estrategia empresarial importante para Itaú. En 2016, las mujeres representaban el 39% de clientes del segmento de empresas con facturación hasta US$ 380 mil, el 34% en el segmento de hasta US$ 2.2 millones y el 30% en el de hasta US$ 9.5 millones.[102] En sus dos primeros años el programa aumentó la cartera PYME dirigida a mujeres de un 22% a un 34%, atendiendo hasta un millón de empresas.[103] El éxito del programa no solo se refleja en las cifras financieras, sino en el mejoramiento de la relación con sus clientes mujeres, que incide a su vez en el crecimiento de su portafolio de servicios financieros (7% en servicios bancarios y 55% en seguros). Asimismo, el programa ha logrado un 42% menos refinanciamiento de sus deudas y 16% más capital de trabajo.[104] En conclusión, cada año Mujer Emprendedora desarrolla nuevas soluciones para sus clientes mujeres, facilita una mayor cantidad de espacios y es proactiva fortaleciendo su relacionamiento con instituciones internacionales que velan por la equidad de género.

BLC

Establecido en 1949 por la familia Abou Jaoudeh, inició sus actividades en 1950. En la actualidad tiene aproximadamente 2.7% de participación en el mercado libanés.[105] Ofrece seguros, manejo de activos y servicios bancarios convencionales. Maneja un total de activos de USD $5,749 millones y obtuvo una utilidad neta de US$ 47.3 millones en 2016. El BLC tiene 55 sucursales y emplea a 1,042 colaboradores.[106] BLC se ha caracterizado por ser un líder del mercado en el empoderamiento económico de la mujer y ha recibido reconocimientos de la Cámara de Comercio Americana, CPI Financial y el GBA. A 2015, atendía a 32,000 mujeres con un portafolio total de US$ 188 millones y US$ 834 millones en depósitos. A 2016 es el único representante del Medio Oriente.

Programa: El programa *We Initiative* lanzado en el 2012, se centra en el empoderamiento de la mujer en la región de Oriente Medio y Norte de África (MENA). Facilita soluciones a 2,690 mujeres para que obtengan derechos financieros y puedan incrementar su conocimiento. Además, provee de sesiones, talleres, artículos y relatos de éxito motivacionales. We-initiative.com sirve como plataforma de networking con consultores expertos mentores para que los negocios sean sostenibles. Es el único banco en la región MENA que se comprometió con los Principios de Empoderamiento de la Mujer de las Naciones Unidas y es miembro del GBA.

[101] Itau and the MIF formalize a program to support female entrepreneurship in Brazil. Obtenido del siguiente link: https://www.fomin.org/en-us/Home/News/article-details/ArtMID/18973/ArticleID/57/Itau-and-the-MIF-formalize-a-program-to-support-female-entrepreneurship-in-Brazil.aspx. Consultado en octubre 02 de 2017.
[102] Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18. Consultado en octubre 01 de 2017.
[103] Mujeres emprendedoras: una oportunidad de inversión inexplorada. Obtenido del siguiente link: https://blog.iic.org/2016/11/04/estan-los-bancos-de-america-latina-y-el-caribe-atendiendo-al-mercado-del-futuro/. Consultado en octubre 01 de 2017.
[104] Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18. Consultado en octubre 01 de 2017.
[105] BLC BANK - LEBANON: LEADING IN BANKING ON WOMEN - A STUDY. Obtenido del siguiente link: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f24d9b5f-855e-4502-a771-8f2f1c95c21b/Case+Study+BLC+Bank+Lebanon_31082016.pdf?MOD=AJPERES. Consultado en octubre 01 de 2017.
[106] Annual Report 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.blcbank.com/BackOffice/Media/NewsEvents/AR_BLC%20(2)1-085753-28092017.pdf. Consultado en octubre 01 de 2017.

Acciones: BLC siguió tres pasos, que resultaron en la implementación exitosa del programa:

1. Creó una línea base desagregada por género en donde revisaban las cuentas manuales para la identificación de sus clientes mujeres y de las empresas manejadas por mujeres.

2. Incorporó metas de desempeño para todos los segmentos y productos del programa en la estructura de incentivos existentes en el Banco, para tener cifras alcanzables, medibles y consistentes.

3. Capacitó a todo el personal en equidad de género, lo que aumentó su efectividad. El programa de formación se basó en los siguientes módulos: "Sobresaliendo en la venta a mujeres", "Inteligencia de género", y "PYME y el mercado de las mujeres".

Resultados: Entre el 2011 y el 2015, aumentó en un 82% el número de mujeres tomadoras de crédito PYME (528 en 2015) y el portafolio de créditos a mujeres PYME se incrementó en un 121%. La TIR es de aproximadamente 34%. La tasa de morosidad de las mujeres PYME (5.52%) es inferior a la total del banco (5.74%) y del segmento PYME (7.38%).[107] El BLC prevé que el éxito se mantendrá en los próximos años y que las cifras tanto de mujeres que pertenecen al programa, como de las mujeres dentro del sistema financiero sigan en crecimiento.

[107] BLC BANK - LEBANON: LEADING IN BANKING ON WOMEN - A STUDY. Obtenido del siguiente link: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f24d9b5f-855e-4502-a771-8f2f1c95c21b/Case+Study+BLC+Bank+Lebanon_31082016.pdf?MOD=AJPERES. Consultado en octubre 01 de 2017.

ANEXO 2

ALGUNAS CARACTERÍSTICAS EN LAS QUE SE FUNDAMENTA EL CASO DE NEGOCIOS PARA LAS IF

Los hombres y las mujeres no son iguales. Su estructura mental, su rol biológico de dar vida, constructora de relaciones y comunicadora, son apenas algunos de los aspectos que hacen que las mujeres se diferencien de los hombres. Además, sus características cualitativas como lealtad, polivalencia, creatividad, flexibilidad, perseverancia, entre otras, las hacen tomar decisiones de manera distinta a como lo harían los hombres en temas como ahorro, crédito, consumo, vivienda, seguros, otros. El cuadro siguiente resume algunas respuestas de la mujer -basadas en sus características y cualidades- ante disposiciones relacionadas con la banca (riesgo, ahorro, garantías). La primera columna enuncia la situación, condición o cualidad de la mujer y, a la par, se describe la posible implicación para la IF. Estas respuestas tienen un impacto y relevancia para el sector financiero; su análisis es fundamental para obtener beneficios del caso de negocio que representa atender financieramente a la mujer.

Situaciones, cualidades y hechos relevantes para la IF	Respuesta de las mujeres
Riesgo	Tienden a ser más conservadoras frente a la ecuación riesgo-compensación, por ende, están más orientadas a ahorrar y menos propensas a financiarse a través de deuda, sobre todo si la ejecución de garantías puede afectar seriamente el bienestar familiar.
Posesión de garantías y su ejecución	Las mujeres son resistentes a comprometer activos de la familia como garantía de los créditos, por tanto, es importante innovar y considerar alternativas como registros de garantías móviles, el uso de cuentas por cobrar, contratos con firmas de buena reputación, e incluso el uso de los mismos ahorros. Un ejemplo de innovación conocido mundialmente es Banco Grameen, donde los micro empresarios, en su mayoría mujeres, representan el 50% del total de los depósitos del banco, permitiéndoles usar esos ahorros como garantía en vez de exigir garantías a sus solicitantes.[108]

[108] A septiembre de 2017, el Banco cuenta con 8,92 millones de prestatarios, el 97% de las cuales son mujeres. Con 2,568 sucursales, GB proporciona servicios en 81,399 aldeas, que representan más del 97% del total de aldeas en Bangladesh.

Situaciones, cualidades y hechos relevantes para la IF	Respuesta de las mujeres
Ahorro	Las principales metas de ahorro de las mujeres están relacionadas con resguardar su futuro y el de su familia, y la compra de vivienda. Sus ahorros son una potencial fuente de fondeo de importancia para el sector financiero. Además, las mujeres, al ser conservadoras y ahorradoras, pueden ofrecer sus ahorros como garantía de sus préstamos, en su deseo de mantenerlos y no perderlos.
Lealtad	Las mujeres son leales a una institución cuando perciben que sus necesidades han sido comprendidas, satisfechas y que se ha cumplido con sus expectativas. Asimismo, las mujeres muestran mayor propensión que los hombres a comprar la misma marca, sin importar precio, calidad, conveniencia o promesas, además de estar vinculadas a mayor cantidad de programas de lealtad.[109]
Cumplimiento de obligaciones financieras	La probabilidad de no pago de sus obligaciones crediticias tiende a ser más baja que la de los hombres. También registran bajos niveles de morosidad.
Construcción de relaciones	Las mujeres tienden a construir relaciones profundas, mientras que los hombres tienden a las transacciones (enfoque relacional versus transaccional).
Influencia en otros	Tienden a "evangelizar" a otros convirtiéndoles en clientes potenciales. Si una madre ha tenido una buena experiencia con una entidad financiera tiene una alta probabilidad de influir en la decisión de sus hijos para que escojan la misma institución.
Educación financiera	Si las mujeres reciben educación financiera, se convierten en usuarios más activos de los productos y servicios de una IF, y además, permean esta educación y sus aplicaciones prácticas hacia sus hijos y otros miembros del hogar.
Redes de contacto	Las mujeres prefieren consolidar redes de contacto más pequeñas, pero más profundas (conformadas por su pareja, familia, amigos) versus los hombres que tejen redes similares, pero compuestas por otros empresarios y/o inversionistas.

[109]Battle for the sexes: the 2016 crowdtwist gender loyalty report. Crowdtwist. September 2018. Consultado en abril de 2018. Estudio CrowdTwist. http://resource-center.crowdtwist.com/i/776415-2016-gender-loyalty-report/3?.

Situaciones, cualidades y hechos relevantes para la IF	Respuesta de las mujeres
Visión sobre carreras profesionales y trabajo	Están dispuestas a interrumpir sus carreras profesionales por la maternidad, el cuidado de los padres, y otros eventos, lo que conduce a necesidades de ahorro y estructuras de financiación diferentes.
Permanencia en el trabajo	Las mujeres permanecen en la fuerza de trabajo un promedio de 27 años frente a 40 años en el caso de los hombres, lo cual implica un enfoque diferenciado en la oferta de productos y servicios del sector financiero.
Retiro	Enfrentan mayores limitaciones para ahorrar para su propio retiro y tienden a poner las necesidades de otros por encima de las propias (asumiendo el cuidado de sus hijos o responsabilizándose por cuidado de sus padres). De nuevo, este punto implica la búsqueda de soluciones integrales y un enfoque diferenciado que permita atender las necesidades de ahorro y limitaciones para el retiro.
Supervivencia	Una gran mayoría de mujeres sobrevive a sus esposos, heredando sus activos financieros o quedando a cargo de la decisión sobre inversiones y créditos del hogar, lo cual significa que, si bien anteriormente no han sido clientes de la IF, la probabilidad de que en una etapa de su vida se conviertan en clientes es cada vez más alta.

Fuente: *Elaboración propia basada en fuentes diversas.*

ANEXO 3.

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN Y PROYECCIÓN SEGÚN EL GÉNERO EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Período 1960 – 2050[110]
(información en millones, excepto donde se indique lo contrario)

	Población Mujeres			Población Mujeres (% sobre le total)			Población Total		
	1960	2016	2050e	1960	2016	2050e	1960	2016	2050e
Global (billones)	1.5	3.5	4.8	49.9%	49.6%	49.7%	3.0	7.4	9.7
América Latina	110.2	322.1	394.1	50.0%	50.6%	50.7%	220.4	637.6	782.5
Argentina	10.1	22.3	28.0	49.2%	51.1%	50.8%	20.6	43.8	55.2
Bolivia	1.8	5.4	7.9	50.5%	49.9%	50.2%	3.6	10.8	15.9
Brasi	36.2	105.5	118.9	50.2%	50.8%	51.1%	72.2	207.6	232.6
Chile	3.9	9.0	10.3	50.8%	50.5%	50.1%	7.7	17.9	20.7
Colombia	8.2	24.7	28.0	50.3%	50.8%	51.2%	16.4	48.6	54.7
Costa Rica	0.6	2.4	2.8	49.1%	50.0%	50.1%	1.3	4.8	5.7
Ecuador	2.2	8.1	11.5	50.0%	50.0%	50.1%	4.5	16.3	22.9
Guatemala	2.0	8.4	13.6	49.4%	50.8%	50.5%	4.2	16.5	26.9
Honduras	1.0	4.5	6.6	49.8%	50.1%	50.2%	2.0	9.1	13.2
México	19.1	64.0	82.4	50.2%	50.2%	50.2%	38.1	127.4	164.2
Nicaragua	0.8	3.1	3.9	50.1%	50.7%	50.5%	1.7	6.1	7.8
Panamá	0.5	2.0	2.9	49.0%	49.9%	50.1%	1.1	4.0	5.8
Paraguay	0.9	3.3	4.4	50.1%	49.3%	49.9%	1.9	6.7	8.8
Perú	5.0	15.9	20.8	49.7%	50.1%	50.1%	10.0	31.7	41.6
República Dom.	1.6	5.3	6.7	49.4%	50.2%	50.6%	3.2	10.6	13.2
El Salvador	1.4	3.3	2.7	50.7%	53.0%	53.1%	2.7	6.3	6.9
Uruguay	1.2	1.7	1.8	50.0%	51.7%	50.9%	2.5	3.4	3.6
Venezuela	3.9	15.8	21.1	49.0%	50.2%	50.8%	8.1	31.5	41.5
Haití	1.9	5.4	7.1	50.9%	50.5%	51.0%	3.8	10.8	14.0
Guyana	0.2	0.3	0.4	49.9%	49.6%	49.2%	0.5	0.7	0.8
Jamaica	0.8	1.4	1.3	51.9%	50.2%	50.5%	1.6	2.8	2.7
Cuba	3.4	5.7	5.4	48.9%	50.0%	49.9%	7.1	11.4	10.8
Puerto Rico	1.1	1.7	1.5	50.6%	51.9%	51.3%	2.3	3.4	3.0

No incluye Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, San Martín y San Bartolomeo.
E = Estimado

[110] Análisis de elaboración propia con información de la base de datos del Banco Mundial. https://data.worldbank.org

Índice de notas

1. El Progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe. ONU Mujeres. 2017.

2. The global gender gap report. Insight report. World Economic Forum. 2016. http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/gender-parity-and-human-capital/ Consultado el 17 de octubre de 2017.

3. Warren S. Hersch. The women´s market: big, lucrative and rewarding – but underserved. June 16, 2015. http://www.thinkadvisor.com/2015/06/16/the-womens-market-big-lucrative-and-rewarding-but

4. The weaker sex – Boys are being outclassed by girls at both school and university, and the gap is widening. https://www.economist.com/news/international/21645759-boys-are-being-outclassed-girls-both-school-and-university-and-gap. Edición del 7 de marzo de 2015. Consultado el 17 de octubre de 2017.

5. Las mujeres continúan sub representadas en las carreras relacionadas con ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés) en donde la brecha global es de un 47%, con un 30% del total de hombres que se gradúan en carreras de este tipo en contraste con un 16% del total de mujeres.

6. Dato sobre el progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe para 2014. CEPAL.

7. La importancia de entender a las consumidoras. https://www.weforum.org/es/agenda/2015/01/la-importancia-de-entender-a-las-consumidoras/

8. Análisis de elaboración propia con información de la base de datos del Banco Mundial. https://data.worldbank.org

9. Población o gráfico de barras horizontales cuya longitud es proporcional a la cantidad de personas que representa la edad y sexo de la población en cada una de dichas barras.

10. The end of the population pyramid. The Economist. Noviembre 18 de 2014. https://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2014/11/daily-chart-10

11. Enviado por Emi Suzuki. Julio 10 de 2014. Consultado en abril 18 de 2018. http://blogs.worldbank.org/opendata/es/tasa-media-de-fecundidad-nivel-mundial-se-redujo-la-mitad

12. Alex Mayyasi, Priceonomics. Julio 7 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.businessinsider.com/the-age-when-people-get-married-around-the-world-2016-7

13. United Nations issues wall chart on marriage patterns 2000. United Nations press release. Junio 15 del 2000. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.un.org/esa/population/publications/worldmarriage/worldmarriage2000PressRelease.htm

14. Journal Article publicado dentro del International Journal of Sociology of the Family. Vol. 40, No. 2, special issue: demography and family sociology in Latin America. 2014, pp. 153-173 http://epc2014.princeton.edu/papers/140177. Cohabitation and human development in Latin America.

15. Worldbank.org. Gender data portal. School enrollment tertiary for men and women in Latin America and the Caribbean.

16. Indicador de matrícula a nivel terciario, independientemente de la edad, dentro del total de la población que oficialmente corresponde a dicho nivel de educación. La educación terciaria, normalmente requiere como condición mínima de admisión, la culminación exitosa de la educación a nivel secundaria.

17. Women at work in Latin America and the Caribbean IMF, 2017 Natalija Novta and Joyce Cheng Wong.

18 .Porcentaje de mujeres récord en el Programa de Alta Gerencia. Noticias INCAE. Octubre 29 de 2015. Katie Carr. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.incae.edu/es/blog/2015/10/29/porcentaje-de-mujeres-record-en-el-programa-de-alta-gerencia.html

19. Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. BID, 2015.

20. Según Bridget Brenna, autora del libro "Why She Buys", las mujeres influyen en el 70-80% de todas las compras de consumo, mediante una combinación de su poder adquisitivo e influencia. La influencia se da aún en aquellos casos en donde la mujer no es quien paga, pues ella es a menudo la autoridad o el veto detrás de la compra de otro individuo. 2011.

21. The World´s Women 2010. Trends and Statistics.

22. América Economía. Abril, 2014. 3Ps Poder Adquisitivo, Poder de Compra y Poder de la expresión de la Mujer, por Natalie Boden.

23. Harvard Business Review. The female economy. Michael J. Silverstein and Kate Sayre. September 2009.

24. El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe. Transformar las economías para realizar los derechos. ONU Mujeres. 2017.

25. Chia Liu, Alberto Esteve, Rocio Trevino, Volume 90, febrero de 2017

26. Organización Internacional del Trabajo. Oficina regional. Informe Panorama Laboral 2016. América Latina y el Caribe. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_537803.pdf

27. The wage gap persists between men and women. United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean. Gender Equality Observatory. Notes for equality No.18. Marzo 8, de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. https://oig.cepal.org/sites/default/files/note_18_wage_gap_.pdf

28. Women´s entrepreneurship report. 2015. http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/gem/Documents/GEM%202015%20Womens%20Report.pdf

29. El informe recopila información sobre la actividad emprendedora de 74 países en función de su desarrollo económico: economías impulsadas por factores de producción y por eficiencia o impulsadas por innovación.

30. CEPYME news. Aumenta el número de mujeres emprendedoras, reduciendo la brecha con respecto a los hombres. Tomado del siguiente enlace: https://cepymenews.es/aumenta-numero-mujeres-emprendedoras-reduciendo-la-brecha-respecto-los-hombres/

31. Actividad emprendedora entre mujeres aumentó en 10% en Perú. Tomado del siguiente enlace: https://www.google.com/amp/s/gestion.pe/amp/economia/actividad-emprendedora-mujeres-aumento-10-peru-143913

32. La nueva revolución de las mujeres emprendedoras en Colombia recibe aplausos. Obtenido del siguiente enlace: https://www.dinero.com/amp/porcentaje-de-mujeres-emprendedoras-y-empresarias-en-colombia/250135

33. El desafío del emprendimiento femenino en América Latina. Susana García-Robles. Septiembre 16, 2017. http://pulsosocial.com/2015/09/16/el-desafio-del-emprendimiento-femenino-en-america-latina/

34. Acceso al crédito de las mujeres en América Latina. Proyecto CEPAL/GTZ Políticas laborales con enfoque de género. Santiago de Chile, marzo de 2004. https://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word_doc/Muriel_Zuniga.pdf

35. Regulación Financiera y Género. BID. 2014.

36. Datos del Global FINDEX

37. Banking on women bonds. International Finance Corporation. November, 2015. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/92704680421785afbad7fe0678385eae/Banking+on+Women+Bonds+factsheet+November+2015+REV.pdf?MOD=AJPERES

38. You asked, we answer: can microloans lift women out of poverty? National Public Radio Newroom. Nurith Aizenman. Noviembre 1 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.npr.org/sections/goatsandsoda/2016/11/01/500093608/you-asked-we-answer-can-tiny-loans-lift-women-out-of-poverty. November 1, 2016

39. The Global Findex Database. Banco Mundial. Financial Inclusion in Latin America and the Caribbean. 2014

40. En los países OCDE este porcentaje es de 6%. Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. BID, 2015.

41. CAF. Determinantes socioeconómicos de la educación financiera. Evidencia para Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. 2016

42. Corporación Andina de Fomento. Determinantes socioeconómicos de la educación financiera. Evidencia para Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. 2016

43. La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectiva. CAF. 2013.

44. Hung, A., J. Yoong and E. Brown (2012), "Empowering Women Through Financial Awareness and Education", OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/5k9d5v6kh56g-en

45. Regulación Financiera y Género. BID. 2014.

46. BID, Banco Mundial y GTZ, 2010.

47. Mujer, Empresa y Derecho. Grupo Banco Mundial. 2016.

48. Regulación Financiera y Género. BID. 2014.

49 Hung, A., J. Yoong and E. Brown (2012), "Empowering Women Through Financial Awareness and Education", OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 14, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/5k9d5v6kh56g-en

50. Regulación financiera y género. El enfoque de género en las operaciones de reforma financiera de la División de Mercados de Capitales e Instituciones Financieras. Cristina Pailhé. BID. Abril de 2014.

51. Investing in the Power of Women. Goldman Sachs. http://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women/news-and-events/10kw-progress-report/progress-report-full.pdf

52. Candida Brush, Patricia Greene, Lakshmi Balachandra & Amy Davis (2017): The gender gap in venture capital- progress, problems, and perspectives, Venture Capital, DOI: 10.1080/13691066.2017.1349266

53. Global Partnership for Financial Inclusion, GPFI, Work plan 2011-2012 http://www.gpfi.org/sites/default/files/documents/GPFI%20work%20plan-combined-200311%20Aug%2026.pdf

54. Goldman Sachs Global Markets Institute. "Las finanzas controladas por las mujeres han demostrado ser más propensas a invertirse en productos y servicios que aumentan la actividad de la familia (alimentos, salud, educación, cuidado de los niños, bienes de consumo duradero y ahorros).

55. Según el estudio "El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe 2017" de ONU Mujeres, el ingreso principal de un tercio de los hogares proviene de una mujer.

56. http://www.gbaforwomen.org/download/the-economics-of-banking-on-women/. In brief. The economics of banking for women. GBA. 2017.

57. Strengthening Access to Finance for Women-owned SMEs in Developing Countries. October 2011. IFC.

58. Women's World Banking es una organización sin ánimo de lucro, dedicada a promover el acceso al crédito de mujeres de bajos recursos por medio de la prestación de servicios, información y herramientas a entidades de microfinanzas.

59. Para consultar la cotización más reciente del Nordea Global Stable Equity Fund ver el siguiente enlace: https://www.bloomberg.com/quote/NORGCXE:LX

60. Investing in female CEOs pays off. Nordea press release. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.nordea.com/en/press-and-news/news-and-press-releases/news-en/2017/investing-in-female-ceos-pays-off.html. September 8, 2017.

61. Anteriormente Morgan Stanley Capital International, se utiliza como punto de referencia común para los fondos de acciones mundiales o globales. El índice incluye una colección de acciones de todos los mercados desarrollados en el mundo.

62. Género en el sistema financiero. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras SBIF. Chile. 2014

63. IFC.2014. Women owned-SMES: A business opportunity for Financial Institutions. A market and credit gap assessment and IFC's portfolio gender baseline.

64. Información tomada del estudio de mercadeo realizado por Delia Passi, cuyos resultados aparecen en su libro: "Winning the toughest customer: the essential guide to selling to women", Julio 1, 2006.

65. Accenture, "Insurers Commit to Digital Transformation as a Lever of High *Performance," 2013 Digital Insurance Survey: Europe, Latin America and Africa,* (2013): 3-22.

66. Accenture, "Insurers Commit to Digital Transformation as a Lever of High *Performance," 2013 Digital Insurance Survey: Europe, Latin America and Africa*, (2013): 3-22.

67. ComScore. Marketing for Women. Data insights by ComScore. Febrero 22 de 2013.

68. Mary Ellen Iskenderian: a global model leader in women empowerment financial inclusion. Amazons Watch Magazine. Agosto 18 de 2016. Consultado en abril 18 de 2018. https://www.amazonswatchmagazine.com/exclusive-qa/mary-ellen-iskenderian-a-global-model-leader-in-women-empowerment-financial-inclusion/

69. Estudio ahorro LATAM 360° realizado en 6 países de Latinoamérica (México, El Salvador, Colombia, Perú, Uruguay y Chile) y una muestra de más de 12,000 entrevistados. https://www.inese.es/noticias/la-mujer-principal-promotora-del-ahorro-en-latinoamerica#. Wd6G_kyZN4o

70. El certificado de depósito a plazo fijo con tasa de interés fija nace en California en los años 60. Las viudas se convirtieron en su principal cliente pues al heredar recursos financieros de sus esposos, necesitaban de un producto conservador y fácil de entender, superior a la cuenta de ahorros.

71. "Las mujeres empresarias son ahora 1/3 de los dueños de negocios del mundo y buscan maneras de expandir sus negocios y contribuir a la riqueza y seguridad de sus familias. A pesar de esto, pocas aseguradoras están apuntando al mercado de mujeres y posicionándose para compartir el éxito de estas empresarias". Thomas D. Meyer, Accenture Insurance Industry Lead Europe, Africa and Latin America.

72. Más mujeres en la gerencia de empresas, pero persisten rezagos en la alta dirección. Noticias de la OIT. Mayo 23 de 2017. Consultado en abril 18 de 2018. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_554726/lang--es/index.html

73. Esta es un área de innovación relacionada con las garantías sobre bienes inmuebles, aspecto que afecta más a las mujeres que a los hombres pues como ha sido evidenciado por las investigaciones realizadas hasta el momento, las mujeres tienden a no poseer grandes garantías inmuebles. El Banco Mundial y la IFC han contribuido al establecimiento de registros de garantías móviles en Malawi, para permitir que dueños de negocios tengan acceso a financiación.

74. Proporciona datos sobre barreras para el emprendimiento y el empleo de las mujeres en 173 economías. El informe comprende datos mundiales sobre leyes y reglamentos que afectan las perspectivas de las mujeres como empresarias y empleadas, al tiempo que facilita la comparación de las economías.

75. Doing Business 2017 presenta indicadores cuantitativos sobre las regulaciones de negocios y la protección de los derechos de propiedad, comparables en 190 economías.
76. "El sector privado debe de dar un paso firme en el establecimiento del foco en la visibilidad de las mujeres, poniendo el énfasis en cuántas mujeres logran retener y promover y menos en aumentar el número que ingresa a la organización". World Economic Forum, 2016.

77. BHD. Estados Financieros Auditados a diciembre de 2016.

78. Argentarium. Com. Cartera del BHD creció 15.8% en 2016. Abril 2017.

79 . IFC. Banco BHD León uses women-centered design to grow its market in the Dominican Republic. Gender Smart Business Solutions. 2016

80. Eldinero.com.do. Banco BHD muestra resultados de estrategia de género mujer. Marzo 8, 2017.

81. Westpac. Annual Report 2016 e información de su página web.

82. IFC. Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries. October 2011.

83. www.westpac.org

84. Westpac. Annual Report. 2016.

85. Mejores bancos de México 2017. Obtenido del siguiente link: https://www.rankia.mx/blog/mejores-opiniones-mexico/3452821-mejores-bancos-mexico-2017. Consultado en septiembre 29 de 2017. Información a diciembre de 2015.

86. Informe anual Grupo Financiero Banorte. Obtenido del siguiente link: https://www.banorte.com/cms/gfb/RI/Informe_Anual/Interativo2015/cifras-relevantes.html.

87. Tomado del siguiente artículo: El DJSI 2016 suma cuatro nuevas empresas latinoamericanas. http://mexico.corresponsables.com/actualidad/el-djsi-2016-suma-cuatro-nuevas-empresas-latinoamericanas. Diciembre 9 de 2016. Consultado el 18 de abril de 2018. Los bancos de ALC en el DJSI 2016 son: Bancolombia, Davivienda, Banorte, Bradesco, Banco do Brasil, Itausa - Investimentos Itau, Itaú.

88. Principios para el Empoderamiento de la Mujer. Obtenido del siguiente link: http://bit.ly/2qZuLJE. Consultado en septiembre 29 del 2017.

89. Hipoteca Mujer Banorte acapara una de cada 5 solicitudes. Obtenido del siguiente link: http://www.jornada.unam.mx/2012/08/01/economia/029n4eco. Consultado en septiembre 29 de 2017. Roberto González Amador. Agosto 1 de 2012.

90. Quienes somos Interfisa. Obtenido del siguiente link: https://www.interfisa.com.py/quienes-somos. Revisado en septiembre 30 de 2017.

91. 2016 Memoria Anual Interfisa. Obtenido del siguiente link: http://www.cnv.gov.py/registros/emisoras/interfisa/2016/InterfisaDiciembre2016.pdf. Consultado en septiembre 30 de 2017

92. EAC Consultores – Ezequiel Acha es una firma consultora en Paraguay especializada en formación y entrenamiento de la gerencia y recursos humanos de las empresas. http://www.ezequielacha.com/team-member/quienes-somos/

93. Informe de progreso febrero 2012-2013. Obtenido del siguiente link: https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/69271/original/Comunicaci%C3%B3n_de_Progresso_2013.pdf?1394732418. Consultado en septiembre 30 de 2017.

94. How Inclusive is Inclusive Business for Women? Examples from Asia and Latin America. Obtenido del siguiente link: https://www.adb.org/sites/default/files/publication/183942/inclusive-business-women.pdf. Consultado en octubre 01 del 2017.

95. Making Women´s Work Visible: Finance for rural women. http://www.womensworldbanking.org/wp-content/uploads/2014/11/Making-Womens-Work-Visible-Rural-Finance-WomensWorldBanking.pdf. Consultado en octubre 02 de 2017.

96. Relatorio Anual de Sustentabilidad. Obtenido de: http://ri.portoseguro.com.br/conteudo_en.asp?idioma=0&conta=28&tipo=58436. Consultado en septiembre 30 de 2017.

97. Seguro Auto Mujer: creado especialmente para ellas. Obtenido del siguiente link: https://www.meuportoseguro.com.br/meu-carro/seguro-auto/seguro-auto-mulher-criado-especialmente-para-elas/. Consultado en octubre 01 de 2017.

98. Relatorio anual Sustenatibilidade 2016. Obtenido del siguiente link: http://ri.portoseguro.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=0D4EAE62-1294-4EF1-B4FA-EE73D709DEB8. Consultado en septiembre 30 de 2017.

99. Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18. Consultado en octubre 01 de 2017.
100. Itaú Mulher Empreendedora. Obtenido del siguiente link: https://imulherempreendedora.com.br/quem-somos. Consultado en octubre 01 de 2017.

101. Itau and the MIF formalize a program to support female entrepreneurship in Brazil. Obtenido del siguiente link: https://www.fomin.org/en-us/Home/News/article-details/ArtMID/18973/ArticleID/57/Itau-and-the-MIF-formalize-a-program-to-support-female-entrepreneurship-in-Brazil.aspx. Consultado en octubre 02 de 2017.

102. Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18. Consultado en octubre 01 de 2017.

103. Mujeres emprendedoras: una oportunidad de inversión inexplorada. Obtenido del siguiente link: https://blog.iic.org/2016/11/04/estan-los-bancos-de-america-latina-y-el-caribe-atendiendo-al-mercado-del-futuro/. Consultado en octubre 01 de 2017.

104. Relatorio anual consolidado 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Itau_RAC_2016_port.pdf#page=18 Consultado en octubre 01 de 2017.

105. BLC BANK - LEBANON: LEADING IN BANKING ON WOMEN - A STUDY. Obtenido del siguiente link: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f24d9b5f-855e-4502-a771-8f2f1c95c21b/Case+Study+BLC+Bank+Lebanon_31082016.pdf?MOD=AJPERES. Consultado en octubre 01 de 2017.

106. Annual Report 2016. Obtenido del siguiente link: https://www.blcbank.com/BackOffice/Media/NewsEvents/AR_BLC%20(2)1-085753-28092017.pdf. Consultado en octubre 01 de 2017.

107.BLC BANK - LEBANON: LEADING IN BANKING ON WOMEN - A STUDY. Obtenido del siguiente link: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f24d9b5f-855e-4502-a771-8f2f1c95c21b/Case+Study+BLC+Bank+Lebanon_31082016.pdf?MOD=AJPERES. Consultado en octubre 01 de 2017.

108. A septiembre de 2017, el Banco cuenta con 8,92 millones de prestatarios, el 97% de las cuales son mujeres. Con 2,568 sucursales, GB proporciona servicios en 81,399 aldeas, que representan más del 97% del total de aldeas en Bangladesh.

109. Battle for the sexes: the 2016 crowdtwist gender loyalty report. Crowdtwist. September 2018. Consultado en abril de 2018. Estudio CrowdTwist. http://resource-center.crowdtwist.com/i/776415-2016-gender-loyalty-report/3?.

110. Análisis de elaboración propia con información de la base de datos del Banco Mundial. https://data.worldbank.org

Ecobanking investiga el mercado de la mujer

El informe *"Catapultando el poder financiero de la mujer: El caso de negocios para instituciones financieras de América Latina"*, impulsado por el proyecto Ecobanking (www.ecobankingproject.org) del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), del INCAE Business School, evidencia las razones por las cuales el sector financiero en su conjunto –y las instituciones financieras (IF) en lo particular– no atiende o sub atiende a las mujeres (banca personal, banca corporativa, seguros, otros) en detrimento de las propias mujeres, sus familias y las sociedades en que vivimos. Las políticas, prácticas, estrategias, tácticas, productos, servicios, e incluso regulaciones de las IF no se ocupan de este nuevo cliente ni dimensionan el potencial de este mercado para su posicionamiento, crecimiento, rentabilidad y reputación, entre otros factores competitivos.

Las IF continúan atendiendo a las mujeres bajo el escenario de *business as usual*, con lo cual: a) pierden oportunidades inmediatas y de mediano plazo para nuevos y mejores negocios; b) pasan por alto los cambios socioeconómicos y demográficos –niveles más altos de educación de las mujeres, mayor control sobre el gasto familiar, aumento de su independencia, entre otros– que experimenta este segmento, y c) creen erróneamente que satisfarán las necesidades del mercado y de la sociedad ofreciendo los mismos productos y servicios que para los hombres, al desconocer estos cambios económicos y demográficos.

Este estudio documenta los esfuerzos realizados por múltiples organizaciones para convertir a la mujer en una cliente para el sector financiero, considerando sus características actuales. Gracias a la reflexión realizada, Ecobanking presenta a las IF la importancia de llevar a cabo un proceso de análisis de mercado distinto al que se ha realizado hasta ahora, tomando en cuenta los cambios demográficos y culturales y el rol que la mujer tiene en la toma de decisiones en la sociedad. Esta comprensión ha permitido el diseño de nuevos productos financieros. Muchas IF de la región están apostando y basando su crecimiento en este nuevo mercado, representado por una base de clientes multifacética, con crecientes medios financieros y dispuesta a invertir recursos en productos que satisfagan sus necesidades.

SOBRE LOS AUTORES

Gracia María Barahona cuenta con 20 años de experiencia en banca de desarrollo, con una substancial parte de ese tiempo enfocada en el campo de las finanzas sostenibles, incluido el diseño para el sector financiero de numerosos portafolios y productos novedosos en las áreas de energía renovable, microfinanzas, biodiversidad y cambio climático. Ha gestionado y administrado varios cientos de millones de dólares provenientes de diversas fuentes internacionales –México, BID, JBIC, GEF, PNUD– para proyectos e iniciativas regionales de desarrollo. Actualmente es la Directora del proyecto Ecobanking, del CLACDS/INCAE, un programa visionario que proporciona conocimientos y herramientas de gestión ambiental y social para mejorar la competitividad de las instituciones financieras de la región latinoamericana. Estudió economía en la UNAH y cursó el MBA en desarrollo sostenible del INCAE Business School.

Mariángeles Camargo combina su trayectoria en finanzas con una extensa experiencia en el asesoramiento en finanzas sostenibles para Latinoamérica. Lanzó su carrera en el sector financiero colombiano y luego de 12 años en la banca comercial, banca de inversión, financiación de proyectos y fondos de inversión privada, se convirtió en consultora independiente. Se ha desempeñado en el sector financiero en organizaciones como Suleasing Internacional (Grupo Bancolombia), la Corporación Financiera Internacional (Grupo Banco Mundial) y UBS. Ha asesorado a diversas instituciones financieras en la región incluyendo entidades multilaterales tales como el BID, la CII y la CAF. Es administradora de empresas de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, cuenta con un Máster en Finanzas de Bentley College y un certificado de estudios especiales en Administración y Dirección de Harvard University/Extension School. Está acreditada como Auditor Interno (TPECS) OHSAS 18001-2007 y Auditor Líder (TPECS) ISO 14001:2015.

Lawrence Pratt es miembro de la Facultad de INCAE Business School y fundador de varios programas que gozan de reconocimiento internacional, como el Proyecto Ecobanking (www.ecobankingproject.org) y el Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles (www.cims-la.com). Ha sido asesor en el diseño de productos financieros sostenibles para varias instituciones financieras multilaterales y sus socios latinoamericanos, así como consultor en la implantación de sistemas de riesgos ambientales y sociales en más de 20 bancos comerciales y de desarrollo en Latinoamérica. También se desempeña como asesor y consultor de diversas organizaciones multilaterales, así como de empresas de manufactura, recursos naturales y servicios financieros en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

Ha enfocado su investigación hacia la incorporación de la sostenibilidad en el posicionamiento estratégico de los países, las industrias y las empresas. Es graduado del College of William and Mary (Virginia, EE.UU.), y posee una Maestría en Administración Pública y Privada de Yale School of Management (Connecticut, EE.UU.).

PROYECTO ECOBANKING

INCAE BUSINESS SCHOOL | CLACDS Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible

Copyright 2018. Proyecto Ecobanking del CLACDS, INCAE Business School.
Diseño: Marcela Martínez - marcemargo@gmail.com
Editora General: Eugenia Wo Ching - eugeniaws@gmail.com