

ACCION

IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LAS MICROEMPRESAS DESATENDIDAS

Conclusiones de la
asociación de Acción
con Mastercard

NOVIEMBRE 2022



Autores

Este informe ha sido elaborado por:

Gayatri Mehta y Kathleen Yaworsky

Agradecimientos



Center for Inclusive Growth

En 2018, Mastercard y Acción lanzaron una asociación única en su tipo que une nuestras redes y recursos globales para transformar millones de micro y pequeñas empresas desatendidas, ayudándolas a participar plenamente en la economía global y a beneficiarse de ella. Para resolver este complejo problema, la asociación combina la transformación digital, la innovación en tecnología financiera, la investigación, la participación sectorial y la filantropía del talento para poner herramientas fundamentales en manos de las pequeñas empresas y los proveedores de servicios financieros que las atienden.

A través de nuestra asociación con el Mastercard Center for Inclusive Growth y gracias al apoyo de Mastercard, estamos trabajando con nueve proveedores de servicios financieros a nivel mundial para orientar y apoyar sus esfuerzos de desarrollo y adopción de productos y servicios digitales para atender a más pequeñas empresas de manera más efectiva. Estamos profundamente agradecidos a nuestros socios de Mastercard —incluyendo su dedicado equipo de liderazgo, el personal del programa, los voluntarios de filantropía de talento y los equipos de comunicación— por su apoyo entusiasta a nuestra misión compartida de avanzar en la inclusión financiera y el crecimiento inclusivo.

Acerca de Mastercard Center for Inclusive Growth

Mastercard Center for Inclusive Growth promueve el crecimiento económico equitativo y sostenible y la inclusión financiera en todo el mundo. El Centro aprovecha los principales activos y competencias de la empresa, lo que incluye su conocimiento sobre datos, experiencia y tecnología, e igualmente administra el Mastercard Impact Fund, de carácter filantrópico, para producir investigaciones independientes, ampliar programas de alcance global y empoderar a una comunidad de pensadores, líderes y actores en el frente del crecimiento inclusivo. Para obtener más información y recibir las últimas novedades, siga al Centro en [Twitter @CNTR4growth](#), [LinkedIn](#), y suscríbese a su [boletín](#).

Acción desea agradecer a las siguientes organizaciones por compartir su experiencia y conocimientos para este documento: Accion Microfinance Bank (Nigeria), Annapurna Financial Pvt. (India), Banco Pichincha Microfinanzas (Ecuador), Banco Solidario (Bolivia), PT Bina Artha Ventura (Indonesia), CÍVICO Digital SAS (Colombia), Dvara KGFS (India), Fundación Génesis Empresarial (Guatemala) y Sub-K IMPACT Solutions Ltd. (India).

Los autores también agradecen a quienes contribuyeron al éxito del programa, entre ellos Los gestores del programa y de la transformación (Debdoot Banerjee, Iain Brougham, Sandra Calderón, Diego Gaviria, Mona Kapoor, Luis Merchán, Prateek Shrivastava, Raliat Sunmonu, Amy Stewart, José Wolff y todos los miembros del equipo del proyecto); el equipo de análisis de datos (Henry Bruce, Siddardha Nelapudi y Devika Misra); el equipo de realización de la encuesta (Aditya Agarwal, María Belen Garrett, Tannaz Daruwalla, Amit Gupta, Emma Morse, Siddardha Nelapudi, Leonardo Tibaquirá y Anjuna V K); así como a quienes contribuyeron con su tiempo y proporcionaron aportaciones, orientación e ideas editoriales (Robert Abare, Lauren Braniff, Iain Brougham, Charlene Navarra, Megan Peterson y Victoria White).



Índice de contenidos

Prólogo	4
Resumen ejecutivo	5
Introducción	8
Resultados	10
Contexto y visión general	10
Seis aprendizajes clave	13
Preparación institucional	40
Conclusión	42
¿Por qué los PSF deben priorizar e invertir en la transformación digital?	43
¿Qué viene a continuación?	44
Apéndices	45
Apéndice A: Marco de impacto del programa	45
Apéndice B: Metodología y enfoque de la encuesta	46
Apéndice C: Matriz de impacto del producto	46

Prólogo

Lilavati Baral, cliente de Annapurna Finance, socio de Acción, se gana la vida como costurera en una comunidad rural de Odisha, India. Creció con pocas oportunidades y nunca recibió educación formal. Cuando llegó a la adolescencia, aprendió por sí misma a utilizar una máquina de coser para iniciar como costurera. Como muchos, no tenía la documentación necesaria ni las garantías para abrir una cuenta en un banco comercial.



Prateek Shrivastava
Vicepresidente,
Digital, Acción Global
Advisory Solutions

Cuando se unió a un grupo de microfinanciamiento solidario, Annapurna la ayudó a acceder a un préstamo de negocios para satisfacer sus necesidades de liquidez. Como la pandemia afectó negativamente a las empresas, y los confinamientos nacionales impidieron que personas como Lilavati asistieran en persona a las reuniones de grupo, a empresas y particulares se les hizo cada vez más difícil acceder al financiamiento. Esto planteaba un gran problema, especialmente cuando necesitaban fondos para hacer frente a emergencias. Annapurna fue capaz de ofrecer préstamos de emergencia casi instantáneos, conocidos como préstamos “justo a tiempo” (JIT, por sus siglas en inglés), a sus 2 millones de clientes, mediante mensajes de texto SMS o a través de WhatsApp.

Los productos financieros con base digital, como el préstamo JIT, pueden ayudar a más micro y pequeñas empresas como la de Lilavati a crear resiliencia en circunstancias impredecibles, ampliando así el acceso a herramientas como crédito, pagos, seguros y asesoramiento en gestión empresarial.



Payal Dalal
Vicepresidente Senior de
Impacto Social,
Mercados Internacionales,
Centro Mastercard para el
Crecimiento Inclusivo

En noviembre de 2018, el Fondo de Impacto Mastercard y Acción lanzaron el programa acelerador para MPE (MAP, por sus siglas en inglés) para apoyar a millones de micro y pequeñas empresas desatendidas en todo el mundo mediante la transformación digital de sus proveedores de servicios financieros (PSF). El programa, de cuatro años de duración, busca utilizar la digitalización y la tecnología para lograr mejores resultados socioeconómicos para las micro y pequeñas empresas, lo que incluye aumentar el crecimiento empresarial y la salud financiera. Trabajamos con un grupo de 47 empresas de tecnología financiera (fintech) y nueve PSF en Asia, América Latina y África, ayudándolas a diseñar productos digitales innovadores, servicios financieros, herramientas digitales e infraestructura para atender mejor las necesidades de 11,5 millones de micro y pequeñas empresas y personas en la economía digital.

En promedio, nuestros socios en este programa multiplicaron por más de cuatro el número mensual de usuarios digitales activos desde que se unieron al programa. En muchos casos, el crecimiento del uso digital aumentó a mayor ritmo que el crecimiento del tamaño total de la cartera, lo que indica que una parte significativa de la adopción digital es impulsada por la transformación digital de los clientes existentes. Este crecimiento también se está acelerando, ya que la cantidad de usuarios digitales únicos al mes de nuestros socios PSF ha aumentado más en los primeros 6 meses de 2022 que en todo el año 2021.

De los resultados del programa se desprende que la digitalización beneficia a los PSF y mejora sus procesos, productos y programas. Pero al inicio de este programa, estábamos ansiosos por entender si la digitalización de los PSF beneficiaba sus usuarios finales, las micro y pequeñas empresas, y cómo lo hace. ¿Cómo ha mejorado el uso digital la vida de los propietarios de microempresas, sus negocios y su salud financiera? Para responder a estas preguntas, realizamos un estudio longitudinal de 12 meses con una muestra final de 2.179 clientes de micro y pequeñas empresas, de seis de los nueve socios del programa de PSF en cinco países, y encuestamos tanto a los usuarios de productos digitales como a los que no lo son dentro del programa. Nuestra investigación y nuestros resultados pretenden ampliar el conjunto de conocimientos existentes en el sector con ideas que exploran lo que se requiere para impulsar la transformación de las micro y pequeñas empresas como insumo para futuras iniciativas de digitalización.

En general, hemos observado que los usuarios de productos digitales reportan crecimiento en sus negocios y mejoras en su salud financiera desde el inicio del programa. Esperamos que estos resultados sirvan para motivar a otros y se establezcan algunos modelos potenciales para su replicación.

Estamos agradecidos por las alianzas que hemos forjado durante este programa y esperamos que estos conocimientos den lugar a más programas de digitalización que mejoren la vida de millones de personas y pequeñas empresas en todo el mundo.

Resumen ejecutivo

47 Fintech recibieron apoyo

9 Asociaciones con PSF

22 Países



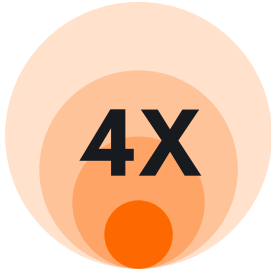
El trabajo organizativo y de transformación digital realizado en el marco de la asociación ha llegado a más de

11,5 millones de personas, con más de

4,4 millones de micro y pequeñas empresas atendidos por los proveedores dentro del programa utilizando herramientas digitales de forma regular

En noviembre de 2018, el Centro Mastercard para el Crecimiento Inclusivo y Acción pusieron en marcha una asociación inédita con el objetivo de transformar digitalmente la vida de más de 11,5 millones de personas desatendidas, de las cuales más de 4,4 millones de micro y pequeñas empresas y particulares utilizan regularmente herramientas y servicios digitales. El programa incluía varios componentes: la transformación digital de los PSF centrados en micro y pequeñas empresas en mercados emergentes, el apoyo a las fintech que atienden a micro y pequeñas empresas a nivel mundial, el apoyo en materia de COVID-19 a pequeñas empresas en Estados Unidos y la investigación sobre el impacto de la COVID-19 en las micro y pequeñas empresas. Este ha sido el mayor proyecto emprendido en los más de 60 años de historia de Acción, y fue la mayor asociación del Centro en su momento.

- El trabajo de Acción apoyó la **transformación digital de nueve proveedores de servicios financieros en Asia, América Latina y África**, ayudándolos a diseñar centros de innovación, productos de préstamos y pagos digitales, préstamos JIT y herramientas digitales, así como apoyándolos en la creación de una infraestructura digital resiliente para atender mejor las necesidades de las pequeñas empresas y las personas en la economía digital.
- Acción Venture Lab **apoyó a 47 fintech** con asesoramiento estratégico y operativo, incluyendo diseño de productos, segmentación de clientes, definición de procesos, negociación de asociaciones, definición de juntas directivas y estrategias de retención de empleados.
- En respuesta a la pandemia, el Centro para la Inclusión Financiera (CFI, por sus siglas en inglés) con sede en Acción emprendió un **estudio de investigación longitudinal de seis olas** (de junio de 2020 a octubre de 2021) sobre el impacto de la COVID-19 en las vidas de los propietarios de micro y pequeñas empresas (incluyendo clientes asociados y no asociados), junto con las respuestas en materia de políticas y de inversionistas ante la pandemia. Aproximadamente un año más tarde (del tercer trimestre de 2021 al tercer trimestre de 2022), Acción Global Advisory Solutions realizó otro estudio longitudinal enfocado en comprender hasta qué punto las micro y pequeñas empresas que utilizaban herramientas



A partir del segundo trimestre de 2022, nuestros socios multiplicaron por más de cuatro el número mensual de usuarios digitales activos desde que se unieron al programa

Cuando los PSF y las fintech adoptan un enfoque intencional para diseñar productos digitales y procesos de apoyo para atender las necesidades de las micro y pequeñas empresas, hay potencial para mayor aceptación y uso.

digitales creadas o apoyadas por el programa observaban aumentos en su salud financiera y su crecimiento empresarial.

- Acción Opportunity Fund (AOF) y Mastercard han proporcionado capital de trabajo y **recursos a propietarios de pequeñas empresas en Estados Unidos** para ayudarles a recuperarse de la pandemia. A lo largo de la historia de AOF, más del 90% de sus préstamos han beneficiado a empresarios negros, latinos, de ingresos bajos y moderados, y mujeres. El programa busca llevar los servicios de AOF a nivel nacional, utilizar datos alternativos para mejorar la toma de decisiones crediticias y reforzar los canales digitales y el alcance.

El trabajo de transformación digital y organizativa realizado en el marco de la asociación a través de sus nueve PSF y 47 socios fintech superó los objetivos originales y ha alcanzado más de 11,5 millones de personas, con más de 4,4 millones de micro y pequeñas empresas atendidas por los proveedores del programa que utilizan herramientas digitales de forma habitual. En los 12 meses previos al segundo trimestre de 2022, el número de usuarios digitales activos (un año de actividad) aumentó en más de 1,1 millones entre todos los socios del programa, **incluyendo 800.000 sólo en los últimos seis meses**. Entre nuestros socios PSF, casi el 50% de los usuarios digitales están activos en promedio mensual. Los PSF comprueban los beneficios financieros de esta creciente digitalización, tales como el ahorro de costos, la eficiencia operativa y la mejora en la experiencia del cliente, lo que refuerza el caso de negocio a favor de la transformación digital.

Más allá de impulsar los beneficios a nivel institucional y el aumento en la adopción en los últimos cuatro años, queríamos saber: ¿La digitalización de los PSF ha ayudado realmente a las micro y pequeñas empresas? ¿Cuál ha sido el efecto del uso de lo digital en la vida de los propietarios de microempresas, y el impacto en sus negocios y su salud financiera?

Cuando los PSF y las fintech adoptan un enfoque intencional para diseñar productos digitales y procesos de apoyo para atender las necesidades de las micro y pequeñas empresas, hay potencial para una mayor aceptación y uso. La investigación del CFI revela que la adopción digital no es sencilla ni es tampoco un proceso automático para las pequeñas empresas, cuando destaca, por ejemplo, que el uso del dinero móvil y de las plataformas de comercio electrónico disminuyó tras un pico inicial al principio de la pandemia. Además, con el correr del tiempo, muchas micro y pequeñas empresas volvieron a sus antiguas formas de operar una vez que las restricciones de circulación fueron suspendidas. Sin embargo, con el apoyo que Acción brindó a los PSF y a su vez a sus clientes, los usuarios de los productos del programa mostraron altos niveles de adopción y uso. Este documento resume los resultados del segundo estudio longitudinal completado por Acción Global Advisory Solutions, como se señaló anteriormente, sobre el impacto de las herramientas digitales creadas o apoyadas dentro de la asociación en las micro y pequeñas empresas. Este estudio se realizó entre el tercer trimestre de 2021 y el tercer trimestre de 2022. Los resultados muestran que casi el 80% de los usuarios de los productos entrevistados en cinco países identificaron el aumento de su capacidad para manejar desafíos financieros, como el reembolso de sus préstamos a tiempo o el acceso al crédito para sus necesidades, con los productos producidos por la asociación. A nivel global, las micro y pequeñas empresas propiedad de mujeres también informaron de mejoras significativas en su salud financiera durante un período de 12 meses, y más del 70% informó que los productos digitales del MAP contribuyeron a esta mejora. En las primeras fases del programa se registró una aceptación digital principalmente entre los clientes masculinos de los socios PSF, pero ya en el segundo trimestre de 2022, más del 70% de los clientes activos eran mujeres. A pesar de que no podemos vincular todos estos cambios únicamente a los programas de la asociación, en general nos anima ver que los usuarios de productos digitales del MAP generan mejor crecimiento empresarial y resultados de salud financiera desde el inicio del programa.

Este documento presenta las principales conclusiones extraídas de las conversaciones con los clientes, contextualizadas por los detalles de nuestro apoyo consultivo en cada socio del programa. También identifica las áreas en las que se requiere más investigación y trabajo. A principios de 2023 se llevará a cabo una nueva encuesta, como capítulo final de este estudio longitudinal, y publicaremos un conjunto actualizado de conclusiones.

Seis aprendizajes clave

Al capacitar a los empresarios y a los PSF que los atienden, el programa ha trabajado para promover globalmente la inclusión financiera y el crecimiento inclusivo. De nuestra investigación han surgido seis conclusiones clave que ponen de relieve el potencial de programas similares para impulsar la prosperidad económica entre las micro y pequeñas empresas. Las siguientes conclusiones se derivan de nuestra muestra de usuarios de productos digitales para micro y pequeñas empresas en seis de los nueve socios del programa:

Los primeros resultados de nuestra investigación indican una relación positiva entre el uso de productos y servicios digitales y la mejora en los resultados socioeconómicos de las micro y pequeñas empresas.

- 1 **El uso de productos digitales puede mejorar la salud financiera:** en cinco países, casi el 80% de los usuarios de productos digitales del MAP declararon que el uso de los productos contribuyó a aumentar su capacidad para manejar los problemas de salud financiera.
- 2 **Los productos digitales pueden empoderar a las mujeres:** en todo el mundo, las microempresas y pequeñas empresas propiedad de mujeres que eran usuarias de productos digitales del MAP informaron de mejoras en su salud financiera en el último año, y más del 70% declaró que los productos contribuyeron a estas mejoras.
- 3 **Los productos digitales pueden desencadenar el crecimiento:** el treinta por ciento de las microempresas y las pequeñas empresas afirmaron que pudieron emprender más actividades de crecimiento empresarial, y el 61% dijo que este crecimiento se produjo gracias al uso de productos del MAP.¹
- 4 **Los usuarios frecuentes perciben más valor empresarial:** los que utilizaban los productos digitales de MAP con más frecuencia, eran un 30% más propensos que los usuarios poco frecuentes a relacionar las mejoras en los resultados de crecimiento del negocio con estos productos.
- 5 **Los pagos digitales tienen demanda:** cuando las micro y pequeñas empresas interactuaron con los mecanismos digitales de reembolso de préstamos introducidos a través de la asociación, el 67% mencionó mayor demanda de pagos digitales.
- 6 **El toque humano sigue siendo necesario:** a pesar del aumento en el uso de la tecnología digital, el miedo y la desconfianza hacia la información que se encuentra en Internet siguen siendo elevados entre los propietarios de las micro y pequeñas empresas, lo que pone de manifiesto que sigue siendo importante un cierto nivel de toque humano.

Los primeros resultados de nuestra investigación indican una relación positiva entre el uso de productos y servicios digitales y la mejora en los resultados socioeconómicos de las micro y pequeñas empresas.² Estas primeras tendencias refuerzan los argumentos para que los PSF y el sector en general inviertan en productos y servicios digitales bien diseñados para las micro y pequeñas empresas, especialmente las que son propiedad de mujeres.

A pesar de estos éxitos y de las tendencias prometedoras, la transformación digital es, y debe ser, un recorrido continuo. Ya estamos aprovechando nuestras lecciones aprendidas y observando las tendencias más generales del sector para identificar cómo podemos seguir trabajando con los proveedores para apoyar la digitalización de las micro y pequeñas empresas, y garantizar que nadie se quede atrás.

¹ In most cases, these activities resulted in direct business growth, whereas some activities helped better position the business for future growth; see the box on page 12 for more details.

² For details on the methodology, please see the appendix.



Introducción

El programa se puso en marcha en 2018 como respuesta directa a la mayor disponibilidad de datos, conectividad y dispositivos personales, para hacer frente a la baja adopción y uso de productos financieros digitales entre las micro y pequeñas empresas y, en última instancia, aumentar su crecimiento y resiliencia.

Foto de encabezado: Ludin Alvarado, cliente de la Fundación Génesis Empresarial

Con el crecimiento de la economía digital en el nuevo milenio, la proliferación de dispositivos personales y la disponibilidad de redes de datos se han generado oportunidades para mejorar la utilidad y la accesibilidad de los productos y servicios con base digital para impulsar la inclusión financiera. A pesar del desarrollo y la disponibilidad de muchos productos financieros digitales diferentes en el mercado, la adopción y el uso entre las micro y las pequeñas empresas y las personas de bajos ingresos siguen siendo bajos. Mastercard y Acción lanzaron esta asociación en 2018 como respuesta directa a una mayor disponibilidad de datos, conectividad y dispositivos personales, y para dar respuesta a la baja adopción y uso de productos financieros digitales entre las micro y pequeñas empresas y las personas de bajos ingresos y, en última instancia, para mejorar la resiliencia y el crecimiento de las micro y pequeñas empresas.

La pandemia de COVID-19, que provocó confinamientos en el mundo entero, aceleró la necesidad entre los PSF de contar con herramientas digitales que permitieran mecanismos remotos para atender a los consumidores, lo que exigió mayor creatividad e innovación para atender las necesidades de poblaciones vulnerables y con escasos recursos. A lo largo del programa, fuimos testigos de cómo estas tendencias afectaban a nuestros socios PSF y aumentaban su necesidad de hallar formas digitales de llegar a sus clientes e interactuar con ellos de forma eficiente y masiva. Para adaptarse al entorno cambiante, los PSF necesitaban aprovechar los datos de los clientes para lograr una gestión crediticia y un diseño de productos más eficientes, desarrollar una estructura organizativa más flexible y actualizar sus sistemas centrales. Esto obligó a los PSF a coordinar todos los aspectos de su negocio con el fin de encontrar formas digitales de atender a los clientes y compensar así las carencias e ineficiencias de los procesos manuales.

A pesar de los numerosos retos a los que se enfrentaron las micro y pequeñas empresas durante la pandemia, un aspecto positivo fue que la conmoción inicial impulsó la adopción digital a nivel mundial, nacida de la necesidad y sostenida —al menos inicialmente— por una mayor conciencia de los beneficios de la digitalización. Cuando los países iniciaron el confinamiento, grandes y pequeñas empresas tuvieron que encontrar formas de seguir operando, y a menudo recurrieron a mecanismos en línea para comercializar sus productos, interactuar con sus clientes, negociar con sus proveedores, hacer pagos y realizar transacciones a distancia. Según la OCDE, hasta un 70% de las micro y pequeñas empresas aumentaron su uso de tecnologías digitales durante la pandemia de COVID-19. El último Global Findex halló que casi el 40% de los adultos en economías emergentes (sin incluir a China) realizaron su primer pago a un comerciante utilizando sus teléfonos, Internet o una tarjeta desde que comenzó la pandemia.

La investigación del CFI revela que la adopción digital no es un proceso sencillo o automático para estas empresas. Sin embargo, con el apoyo que Acción proporcionó a los PSF y a sus clientes, los usuarios de productos del MAP han mostrado altos niveles de adopción y uso.

La investigación longitudinal de micro y pequeñas empresas de todo el mundo realizada por el CFI descubrió que estas empresas no utilizaron sistemáticamente las herramientas digitales a lo largo de la pandemia para continuar las operaciones durante los cierres, aumentar las ventas y llegar a nuevos clientes. Para entender el efecto de la pandemia en los negocios y hogares de los propietarios de pequeñas empresas en economías emergentes, el CFI llevó a cabo seis encuestas a 1.600 propietarios de micro y pequeñas empresas en cuatro países —Colombia, India, Indonesia y Nigeria— entre junio de 2020 y octubre de 2021. También realizó grupos de discusión con 130 propietarios de micro y pequeñas empresas en marzo y abril de 2022.

El [informe](#) dio cuenta del devastador impacto inicial y del largo proceso de recuperación aún en curso. El estudio del CFI también descubrió que el uso del dinero móvil y de las plataformas de comercio electrónico disminuyó tras un pico inicial al principio de la pandemia. En el transcurso del tiempo, muchas micro y pequeñas empresas regresaron a sus antiguas formas de operar una vez que se levantaron las restricciones de desplazamiento. Esto fue especialmente cierto para las empresas propiedad de mujeres.

La investigación del CFI revela que la adopción digital no es un proceso sencillo o automático para estas empresas. Sin embargo, con el apoyo que Acción proporcionó a los PSF y a sus clientes, los usuarios de productos del MAP demostraron altos niveles de adopción y uso.

Cuando los PSF y las fintech adoptan un enfoque intencional para diseñar productos digitales y procesos de apoyo para atender las necesidades de las micro y pequeñas empresas, existe un potencial de mayor aceptación y uso. El estudio de Acción sobre los productos y servicios financieros digitales creados o apoyados en el marco de la asociación, realizado entre el tercer trimestre de 2021 y el tercer trimestre de 2022, ofrece evidencias iniciales de que un mayor acceso y el uso sostenido de productos digitales pueden conducir a mejores resultados económicos, y ser más inclusivos para las micro y pequeñas empresas, lo que ayuda a reducir la brecha de género y la brecha digital al beneficiar especialmente a las mujeres.

En el marco de esta asociación, [Acción Global Advisory Solutions](#) ha ayudado a los PSF a diseñar centros de innovación, productos de préstamo digital, préstamos de emergencia con respuesta rápida a través de canales digitales y soluciones de interacción con clientes. Para apoyar a nuestros socios en su transformación digital, hemos evaluado su [preparación digital](#), orientando iniciativas de gestión del cambio, implementado plataformas de datos de nivel empresarial, y construido aplicaciones basadas en teléfonos celulares, así como renovados canales bancarios sin sucursales, entre otras cosas. Las inversiones del [Acción Venture Lab](#) se han centrado en financiamiento de nueva generación a micro y pequeñas empresas, con enfoques más responsables de financiamiento del consumo, con productos de seguros y con tecnologías financieras para la agricultura. El [CFI](#) ha llevado a cabo una investigación profunda y cuantitativa para entender el impacto del COVID-19 sobre la salud financiera y la resiliencia de las micro y pequeñas empresas. Esta asociación ayudó a los PSF a darse cuenta que la transformación digital no es un tema tecnológico, sino de gestión del cambio de su gente, y el impacto resultante es evidente.

Al cierre del programa en diciembre de 2022, la vida de más de 11,5 millones de personas ha mejorado, incluyendo a más de 4,4 millones de propietarios de micro y pequeñas empresas, ayudándolas a operar en la economía digital y a beneficiarse de ella. Más allá de estas cifras, estamos especialmente entusiasmados con el aumento en el uso mensual —más de un millón de micro y pequeñas empresas que utilizan los productos del MAP al menos una vez al mes en el segundo trimestre de 2022— una cifra que se ha duplicado en los últimos 12 meses. Esta aceptación demuestra la importancia y la utilidad de estas herramientas.

Los resultados de la asociación apoyan la hipótesis de que la digitalización de las pequeñas empresas y de los PSF que las atienden dará lugar a mejores productos, servicios y canales que permitirán a las pequeñas empresas participar plenamente en una economía en evolución e impulsar una mayor inclusión financiera. Este documento muestra el valor y el impacto que este programa y la transformación digital han tenido en nuestros socios PSF y en sus clientes de micro y pequeñas empresas. Esperamos que nuestras conclusiones ayuden a catalizar las inversiones estratégicas en la transformación digital de los proveedores financieros inclusivos y sus clientes desatendidos.



Resultados

¿Cuál ha sido el impacto específico de la digitalización de los PSF en la calidad de vida, la salud financiera y el crecimiento del negocio de las micro y pequeñas empresas?

Contexto y visión general

Más allá de propiciar beneficios para el sector e incrementar la adopción en los últimos cuatro años, queríamos saber, ¿cuál ha sido el impacto específico de la digitalización de los PSF en la calidad de vida, la salud financiera y el crecimiento del negocio de las micro y pequeñas empresas y sus propietarios? Para lograrlo, realizamos encuestas longitudinales a los clientes a partir del tercer trimestre de 2021 (la “línea de base”) y de nuevo en el tercer trimestre de 2022 (la “línea final”). Está previsto realizar una tercera ronda de encuestas durante el primer trimestre de 2023. La muestra final incluyó a 2.179 clientes de micro y pequeñas empresas de seis socios PSF del MAP en cinco países. La muestra de la encuesta incluía aproximadamente el 25% de las micro y pequeñas empresas que habían utilizado los productos digitales del MAP al menos una vez en los 12 meses anteriores, frente al 75% que eran clientes de los socios PSF pero que aún no habían utilizado estos productos.³

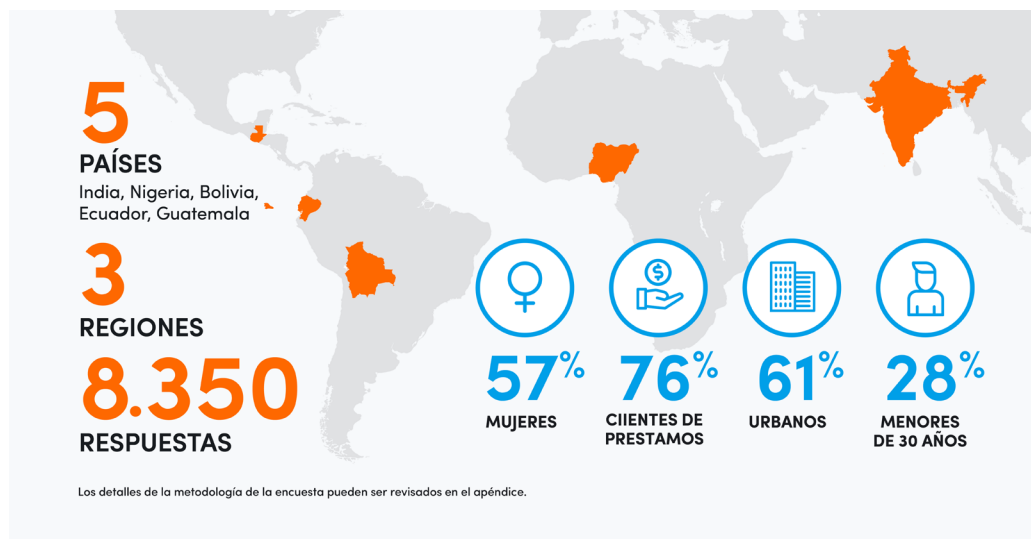


Foto de encabezado: Paulina Sinaluisa, propietaria de una tienda, cliente del Banco Pichincha

3 Los detalles sobre la metodología y el enfoque de la encuesta se encuentran en el Apéndice B.

NUESTRA ENCUESTA REUNE 6 MÓDULOS CENTRADOS EN RESULTADOS EN UNA SOLA HERRAMIENTA CUANTITATIVA QUE PUEDE SER REALIZADA EN MENOS DE 20 MINUTOS

EVALUACIÓN DE MADUREZ DIGITAL DE MIPYME (DMA)

Es una herramienta de evaluación rápida que produce una nota de madurez digital para MIPYME en mercados emergentes con base en respuestas conductuales.

14 Preguntas 10 MINUTOS para completar TELÉFONO/PRESENCIAL Encuestas



PREPARACIÓN DIGITAL

- Confianza general en lo digital
- Casos de uso digital personales
- Casos de uso digital de negocios



PREPARACIÓN FINANCIERA Y EMPRESARIAL

- Nivel de confianza en el proveedor de servicios financieros
- Casos de uso financieros de servicios
- Lo digital para el manejo del negocio
- Lo digital para el mercadeo empresarial



FACILITADORES

- Tipo de dispositivo
- Propiedad vs. acceso
- Preferencias del cliente
- Preferencias del proveedor

EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL PRODUCTO DIGITAL (PIA)

Una herramienta de encuesta Lean para comparar diferentes tipos de productos digitales en aspectos de interés clave.

12 Preguntas 8 MINUTOS para completar TELÉFONO/PRESENCIAL Encuestas



ASPECTOS CENTRALES DESTACADOS

- Mejora general en bienestar
- Disponibilidad de alternativas
- Mecanismos de resolución de reclamos



SALUD FINANCIERA

- Ganancias del negocio
- Resiliencia ante impactos



CRECIMIENTO DE NEGOCIOS Y EMPLEO

- Competencia de productos
- Diversificación de productos
- Crecimiento y expansión
- Empleo

DATOS ADICIONALES (PROVISTOS POR SOCIOS): Género | Actividad económica | Productos registrados | Segmento de clientes | Datos transaccionales | Duración de relación con clientes

Las vías para lograr resultados socioeconómicos positivos para los clientes finales son prolongadas y complejas, con muchos factores interrelacionados que contribuyen a la experiencia vivida por los propietarios de micro y pequeñas empresas.

El objetivo de esta investigación fue permitir que los clientes de los PSF compartieran, **desde su propia perspectiva**, qué cambios —si los hubo— experimentaron durante el periodo de la encuesta con respecto a los retos de salud financiera, oportunidades de crecimiento empresarial y al acceso y uso de los servicios financieros digitales (SFD), y si los productos del MAP habían desempeñado un papel en estos cambios.

Es fundamental tener en cuenta que las percepciones de los encuestados sobre el impacto de las herramientas digitales en su vida financiera deben ser entendidas e interpretadas dentro del contexto más amplio (o de las limitaciones) a nivel de comunidad y país. Puede haber otros factores, como la existencia o no de programas gubernamentales (subvenciones, programas de transferencias de dinero, etc.), cambios en materia de estabilidad política y macroeconómica (moratorias de deudas, elecciones, etc.), y las diferentes normas sociales (diferencias de comportamiento y culturales, etc.), que podrían afectar a la muestra de población encuestada. Además, la capacidad de una micro o pequeña empresa para acceder y utilizar soluciones financieras digitales también se verá afectada por sus recursos financieros generales y su capital humano, entre otros factores. En su conjunto, estos factores contribuyen a la capacidad de la empresa para mejorar su salud y resiliencia financiera y aprovechar las oportunidades de crecimiento de negocios, que son las dos palancas principales que contribuyen al resultado final que esperamos ver, que es la mejora del bienestar.⁴

⁴ Hacia una nueva narrativa de impacto para la inclusión financiera: <https://www.cgap.org/research/publication/toward-new-impact-narrative-financial-inclusion>

El objetivo era que los clientes compartieran, desde su propia perspectiva, los cambios que experimentaron con respecto a los desafíos de salud financiera, oportunidades de crecimiento de negocios, y de acceso y uso de los servicios financieros digitales.

Todo esto quiere decir que las vías para obtener resultados socioeconómicos positivos para los clientes finales son prolongadas y complejas, con muchos factores interrelacionados que contribuyen a la experiencia vivida por los propietarios de micro y pequeñas empresas, y es difícil, si no imposible, desentrañar estas vías para demostrar de forma fehaciente cualquier relación de causalidad directa. Este estudio no es un ensayo controlado aleatorio y no sugiere causalidad en ninguno de sus resultados. Sin embargo, proporciona un análisis riguroso y conclusiones sólidas sobre la relación observada entre el uso de los productos digitales del MAP y los resultados de salud financiera y crecimiento de negocios comunicados por los usuarios de los productos.

En el Apéndice B se pueden encontrar más detalles sobre el diseño y la metodología de la encuesta, pero es importante dedicar algo de tiempo a las definiciones, para contextualizar los resultados de la encuesta.

A efectos de nuestra encuesta, definimos las “mejoras en la salud financiera” y las “mejoras en el crecimiento del negocio”, respectivamente, como un aumento en al menos uno de los resultados que se enumeran en el siguiente gráfico.



Estos beneficios son especialmente importantes para las empresas propiedad de mujeres, así como para las personas que utilizan con frecuencia los productos del MAP.

Seis aprendizajes clave

A medida que observamos que la madurez digital y el uso aumentan en todo el mundo, las micro y pequeñas empresas encuestadas desde el tercer trimestre de 2021 hasta el tercer trimestre de 2022 reportan que los productos digitales desarrollados y mejorados a través de la asociación contribuyeron a varias mejoras en su crecimiento empresarial y su salud financiera. Estos beneficios son especialmente destacados para las empresas propiedad de mujeres, así como para las personas que utilizaron los productos del MAP con frecuencia. En general, la mayoría de los usuarios de los productos opinaron que los perciben como relativamente mejores que las alternativas disponibles en sus respectivos mercados.

A partir del análisis de los datos de la encuesta, hemos extraído las siguientes seis conclusiones principales. Además, en los estudios de casos que siguen a cada aprendizaje a continuación, proporcionamos ejemplos específicos de algunos de los principales impulsores de éxito que pueden contribuir a estos resultados, en términos de lo que hizo cada PSF socio del programa, y lo que influyó en su capacidad de transformación, especialmente con respecto a las estrategias y mejores prácticas sobre la gestión de la relación con el cliente digital, la gestión del cambio organizativo y la gobernanza.



Winarni, propietario de un puesto de comida, cliente de Bina Artha

1

El uso de productos digitales puede contribuir a la salud financiera



de los usuarios coincidieron en que los productos del MAP contribuyeron a la mejora en los resultados de salud financiera que declararon

Trabajamos en estrecha colaboración con nueve socios para diseñar y lanzar productos digitales que respondan a las necesidades financieras y empresariales de las micro y pequeñas empresas de todo el mundo.

Las empresas encuestadas señalaron que el uso de los productos digitales del MAP contribuyó a mejorar su salud financiera.

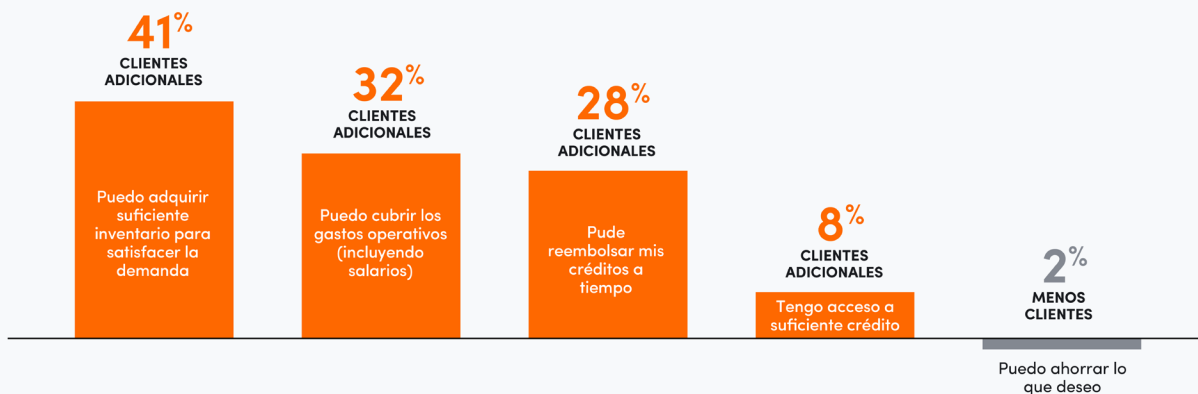
Entre los productos digitales desarrollados en el marco de la asociación se encuentran el crédito, los pagos, el ahorro y la ludificación (en el Apéndice C se detallan los productos apoyados o lanzados en el marco del programa y sus correspondientes indicadores de impacto). El programa logró impulsar un mayor uso de estos productos digitales, así como pruebas tempranas de que el uso de los productos se correlaciona con mejoras en la salud financiera.

Los usuarios del producto informaron de mejoras en todos los indicadores de salud financiera medidos, excepto en el ahorro. Desde la línea de base hasta la línea final:

- Un 41% más de clientes pudieron adquirir inventario suficiente para satisfacer la demanda.
- Un 32% más de clientes pudieron cubrir los gastos operativos (incluyendo salarios).
- Un 29% más de clientes pudieron reembolsar sus préstamos a tiempo.
- Un 8% más de clientes pudieron acceder a suficiente crédito.
- Un 2% menos de clientes pudieron ahorrar todo lo que deseaban.

En todo el mundo, casi el 80% de los usuarios coincidieron en que los productos del MAP contribuyeron a la mejora en los resultados de salud financiera que dijeron haber experimentado.

LAS RESPUESTAS DE USUARIOS DE PRODUCTOS A LAS ENCUESTAS APUNTAN A MEJORAS EN TODOS LOS INDICADORES DE SALUD FINANCIERA SALVO EN AHORRO



RESULTADOS

Más del 90 por ciento de los usuarios de préstamos digitales urgentes declararon que pudieron sufragar los gastos de la empresa, y el 85% que pudieron adquirir suficiente inventario para satisfacer la demanda.

Los usuarios de préstamos digitales de emergencia informaron de una mejora en salud financiera muy importante; más del 90% declaró que pudieron cubrir los gastos del negocio, y el 85% informó haber podido adquirir suficiente inventario para satisfacer la demanda.

En el caso de un canal de reembolso digital ludificado lanzado en Bolivia, observamos un aumento del 30% en los usuarios que declararon ser capaces de reembolsar sus préstamos a tiempo. Durante la COVID-19, la gestión de la cartera en riesgo (PAR, por sus siglas en inglés) se convirtió en una prioridad y un reto para muchos PSF. Como respuesta a la pandemia, adaptamos el esquema de ludificación (elementos de juego, incentivos, premios) de un producto de ahorro digital para que también permitiera premiar los reembolsos puntuales y digitales. Este cambio ayudó a la institución a mantener el riesgo de crédito bajo control y a reducir los costos al fomentar los reembolsos digitales. Además, casi el 90% de los propietarios de micro y pequeñas empresas que adoptaron este producto respondieron que les ayudó a ahorrar tiempo, ya que no tenían que ir a una sucursal.

Tal y como se desprende de la investigación del CFI, incluso en septiembre de 2021, el 28% de las micro y pequeñas empresas declararon no estar en capacidad de cubrir los gastos del negocio con sus ingresos. En este contexto de lenta recuperación global de estas empresas, las mejoras de salud financiera que han comunicado los usuarios de los productos son alentadoras y ponen de manifiesto el importante papel que pueden desempeñar las herramientas financieras digitales en el desarrollo de la resiliencia y la recuperación de crisis como la pandemia.



Socios destacados

“Vimos la necesidad de crear un nuevo departamento digital para acelerar la entrega de productos y disponer de un equipo que se concentre en nuestras propuestas digitales. Nuestros servicios digitales empoderan a las personas que dirigen negocios en Nigeria porque brindan comodidad, permiten innovar en sus negocios y aumentan su eficiencia y productividad”.

Taiwo Joda, presidente y director general de Accion MfB

Desde el inicio del programa, Accion MfB ha

más que duplicado

el número de clientes que utilizan los canales digitales mensualmente



Fundado en 2006, Accion Microfinance Bank (Accion MfB) es una de las instituciones microfinancieras (IMF) más exitosas de Nigeria. Esta IMF busca hacer de las operaciones digitales la nueva norma en la institución y fomentar los comportamientos digitales en su base de clientes. Nos asociamos con la institución para crear un banco digital dentro de la IMF con el fin de extender SaveBrighta, un producto de ahorro con base digital, y desarrollar BrightaLoan, un producto de crédito totalmente digital: una primicia para la institución. En el marco del programa, Acción también asesoró a la institución sobre su diseño organizativo, la expansión de la red de agentes y canales, y las estrategias omni canal y ciber resiliencia.

Tras el rediseño, hemos observado una gran aceptación de los canales digitales, como las aplicaciones bancarias móviles, los teléfonos fijos y los canales de pago nacionales a través de terceros. Desde el inicio del programa, Accion MfB ha duplicado con creces el número de clientes que utilizan los canales digitales cada mes. Además, el valor de las transacciones realizadas a través de los canales digitales creció de 2.020 millones de nairas en 2019 a 20.990 millones de nairas en 2021. El 80% de los usuarios de SaveBrighta informaron que el producto ayudó a resolver los desafíos de resiliencia financiera que habían experimentado durante los últimos 12 meses, como el no poder adquirir suficiente inventario para satisfacer su demanda y no poder ahorrar tanto como les hubiera gustado. El número de ahorradores no relacionados con los préstamos creció de 89.289 en 2019 a 184.398 a finales de agosto de 2022, lo que representa un crecimiento del 106%. El valor de los ahorros también creció un 37%, pasando de 3.400 millones de nairas a 4.640 millones de nairas en el mismo periodo. Además, se observó un descenso en el porcentaje de personas que afirmaron que preferían sacar dinero de sus carteras digitales inmediatamente. Si bien el producto desarrollado en el marco de la asociación no es un monedero digital, esto sugiere un aumento de la confianza en el depósito de valor digital.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



80%

de los usuarios informaron de que SaveBrighta, que forma parte de la nueva línea de productos Brighta centrada en el cliente, ayudó a resolver los problemas financieros retos de resiliencia

“Empecé este negocio para mejorar mi situación financiera. Un amigo me presentó al Accion Microfinance Bank, donde obtuve apoyo financiero para manejar mis dos negocios sin estrés. El BrightaLoan me gustó, y los intereses y todo me resultó muy cómodo”.

Toyin Adejoke Olu-Ayeni, propietaria de una tienda de provisiones, cliente de Accion MfB

2 Los productos digitales pueden empoderar a las mujeres



de las mujeres coincidieron en que los productos del MAP contribuyeron a mejorar los resultados de salud financiera que experimentaron

Las mujeres se vieron especialmente afectadas durante la pandemia.

Las mujeres propietarias de micro y pequeñas empresas que participaron en el programa informaron de mejoras significativas en su salud financiera durante el último año, y más del 70% informó que estas mejoras se produjeron gracias al uso de los productos digitales del MAP.

La [investigación del CFI](#) muestra que las mujeres enfrentaron mayores índices de cierre de empresas y menores niveles de ganancias, y tuvieron menos probabilidades de cubrir los gastos de la empresa con sus ingresos que sus homólogos masculinos durante la pandemia mundial. El 80% de las empresas encuestadas propiedad de hombres informaron de mejores tendencias en materia de ganancias en el tercer trimestre de 2021, en comparación con el 67% de las empresas de propiedad femenina.

La adopción de la tecnología digital fue lenta y esporádica, e incluso disminuyó entre las mujeres propietarias de micro y pequeñas empresas en la encuesta del CFI, lo que apunta a la probabilidad de que las empresas propiedad de mujeres no se beneficien de la economía digital tanto como las de propiedad masculina. Las micro y pequeñas empresas propiedad de mujeres eran menos propensas a utilizar servicios financieros formales o a realizar transacciones por teléfono móvil.



Pooja, propietaria de una tienda, cliente de Sub-K

Las mujeres usuarias de productos del MAP tienen el doble de probabilidades que los hombres de reembolsar sus préstamos a tiempo, cubrir los gastos operativos, comprar suficiente inventario y acceder al crédito.

El segundo estudio de Acción, realizado con clientes de los socios del programa aproximadamente un año después de la investigación longitudinal del CFI, aportó una perspectiva renovada sobre la capacidad de las mujeres para adoptar y beneficiarse de los productos y servicios digitales. La mayoría de los más de 11,5 millones de clientes de nuestros socios del programa son mujeres. En las primeras fases del programa se registró una adopción digital entre los socios PSF compuesta principalmente por usuarios masculinos, pero en el segundo trimestre de 2022, el 75% de los 2,25 millones de usuarios activos de productos digitales del MAP eran mujeres, por lo que pudimos recopilar datos significativos sobre el impacto del programa en las micro y pequeñas empresas propiedad de mujeres.

A pesar de que el número de propietarios de teléfonos inteligentes no aumentó enormemente, observamos una notable mejora en la madurez digital del segmento, lo que indica que este cambio fue impulsado en gran medida por un aumento del uso. Un mayor número de mujeres profundizó en el consumo de productos y servicios digitales y, paralelamente, informó de beneficios en su salud financiera. En comparación con otros productos, las billeteras digitales parecen ser más populares entre las mujeres propietarias de micro y pequeñas empresas, ya que más del 80% declararon que su calidad de vida había mejorado gracias a ellas. Además, las mujeres usuarias de los productos del MAP tenían el doble de probabilidades que los hombres de reembolsar los préstamos a tiempo, cubrir los gastos operativos, adquirir suficiente inventario y acceder al crédito. El setenta por ciento de las micro y pequeñas empresas usuarias de productos del MAP declararon que estos beneficios se produjeron gracias al uso de las billeteras.

Estos resultados son alentadores, pero es importante tener en cuenta los factores externos para contextualizar y tratar de entender el marcado contraste entre cómo les fue a las micro y pequeñas empresas propiedad de mujeres durante la pandemia y la experiencia de las mujeres usuarias de productos digitales del MAP un año después. Las mujeres suelen estar en mayor desventaja en el “punto de partida” en términos de acceso a recursos financieros, capital humano y apoyo y, por lo tanto, los beneficios que declararon experimentar pudieron ser los que están “al alcance de la mano”; en otras palabras, es más fácil experimentar mejoras desde un punto de partida relativamente bajo. Otro factor interrelacionado puede ser la percepción relativa del valor; estos avances pueden ser comparativamente más importantes y valorados por las mujeres, dados los retos sistémicos más profundos que enfrentan.

Oportunidad para investigaciones futuras

Estos aprendizajes y resultados de la asociación han resaltado los retos a los que se enfrentan las micro y pequeñas empresas propiedad de mujeres, así como las soluciones que las benefician. En última instancia, se necesita investigar más para comprender mejor el papel de los SFD (servicios financieros digitales) adecuados y responsables, junto con la mejora en la capacidad financiera, para contribuir a cerrar la brecha de género y la brecha digital en la inclusión financiera. Además, estos resultados sugieren un claro caso de negocio para que los PSF atiendan a las empresas propiedad de mujeres con SFD apropiados y responsables, con el fin de adquirir y retener un segmento de clientes muy activo y leal.

Socios destacados

“Me resulta gratificante ver que nuestros clientes pueden trabajar con la billetera Deuna!, ser capaz de entender sus necesidades, y recibir el feedback de nuestros clientes con la ayuda de Acción para que podamos seguir mejorando la plataforma, que pasará a formar parte de un ecosistema de pagos que planeamos desplegar en el futuro”.

Patricia Chávez, directora de Alianzas Comerciales, Banco Pichincha

Desde la adhesión al programa, el número de clientes del Banco Pichincha que utilizan los canales digitales mensualmente ha aumentado en más de

80%



El Banco Pichincha es socio de Acción desde hace más de dos décadas y es la mayor institución financiera de Ecuador, con 115 años de historia y un profundo compromiso con sus clientes.

Acción trabajó con el Banco Pichincha para impulsar la adopción digital mediante el desarrollo de una estrategia de pagos digitales para el banco y la coordinación de campañas de aceptación por los comercios de pagos digitales de consumidores, específicamente para impulsar la adopción de los pagos digitales utilizando la billetera digital del banco, Deuna! Por ejemplo, la “campaña 360” para impulsar la adopción digital tuvo éxito gracias a un doble enfoque en los clientes y en los agentes de crédito y, sobre todo, no se limitó a incentivar la adquisición de nuevos clientes, sino que continuó las transAcciones digitales, especialmente los pagos a comercios.

Además, el Banco Pichincha llevó a cabo una campaña a través de Facebook para comercios, con un plan de incentivos para que los propietarios aceptaran los pagos de los clientes y proveedores utilizando códigos QR. Más de la mitad de los clientes del Banco Pichincha son mujeres. Tras 12 meses de uso de Deuna!, el 72% de las mujeres propietarias de micro y pequeñas empresas afirmaron que el uso del producto contribuyó a mejorar su salud financiera, y el 80% dijo que se sentían menos abrumadas por la gestión de sus gastos y deudas porque podían administrar mejor su dinero. Esto representó un aumento del 10% respecto a la línea de base en quienes que se sentían menos abrumados.

Desde la adhesión al programa, el número de clientes del Banco Pichincha que utilizan cada mes los canales digitales ha aumentado en más de un 80%.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



Después de 12 meses de uso de Deuna!,

80%

de las mujeres dicen que se sienten menos abrumadas en la gestión de sus gastos y deudas porque pueden administrar mejor su dinero

“Empecé a usar Deuna! después de que comenzó la pandemia. Y eso me ayudó porque necesitábamos nuestros teléfonos móviles durante la pandemia. Necesitábamos esa app para evitar el uso de efectivo en los pagos y eso nos benefició. Gracias a la app Deuna!, las ventas de mi negocio han mejorado alrededor de un 35% porque tenemos nuevos clientes y es una app segura y eficiente para mi negocio”.

Gloria Alejandrina Tisalema, propietaria de una tienda, cliente del Banco Pichincha

Socios destacados

“La adopción digital, con ayuda de la tecnología facilita en gran medida aportar soluciones más eficientes a la clientela y reenfocar toda nuestra transformación digital, desde un proceso físico muy pesado a un proceso digital. Ya sea que se trate de la incorporación de clientes, la captación de clientes, la suscripción, la gestión de riesgos, las soluciones de pago... todos nuestros procesos”.

Dibyajyoti Pattanaik, director ejecutivo de Annapurna Finance



Annapurna Finance Pvt. Ltd. (AFPL), creada en 2009, tiene sus raíces en una entidad sin fines de lucro que trabaja por el desarrollo y el bienestar de los sectores desatendidos de la sociedad india. Con el paso de los años, AFPL se ha transformado gradualmente en una empresa financiera no bancaria (NBFC, por sus siglas en inglés) y se ha expandido por todo el país manteniéndose fiel a su misión. En la actualidad, AFPL atiende a más de 2,3 millones de clientes en 21 estados con más de 1.000 sucursales, lo que le confiere una presencia verdaderamente nacional.

Desde la introducción de los productos y procesos digitales en el cuarto trimestre de 2020, la adopción entre los clientes de AFPL se ha ampliado a

más de medio millón

de usuarios activos al mes

AFPL tiene dos verticales distintos: uno de IMF para atender a los clientes rurales, y otro para las pequeñas empresas en las áreas urbanas y periurbanas. Nos asociamos con AFPL para impulsar la transformación digital mediante el desarrollo de un préstamo de emergencia de base digital (préstamo JIT) y un préstamo digital para clientes de pequeñas empresas. En el marco del programa, también repensamos el modelo de interacción para los préstamos grupales, aprovechando herramientas de interacción digital con clientes y de pagos digitales. Desde que se introdujeron los productos y procesos digitales en el cuarto trimestre de 2020, la aceptación por la base de clientes de AFPL se ha ampliado a más de medio millón de usuarios mensuales activos.

En AFPL, las pequeñas empresas propiedad de mujeres reportaron mejoras significativas en su salud financiera y resiliencia durante el período de 12 meses de la encuesta, desde el tercer trimestre de 2021 hasta el tercer trimestre de 2022, y casi el 60 por ciento dijo que estas mejoras se produjeron gracias al préstamo JIT. El préstamo ayudó a aliviar las presiones que surgieron de las emergencias financieras, y más del 90 por ciento de las mujeres que utilizaron el producto informaron que pudieron cubrir los gastos operativos a tiempo, en comparación con 31,5% durante la encuesta de referencia.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



Más de

90%

de las mujeres que utilizaron el producto informaron de que pudieron cubrir los gastos de funcionamiento a tiempo, en comparación con el 31,5% durante la encuesta de referencia

“Me puse muy enferma. La persona a quien pedí un préstamo no pudo dármelo. Entonces llamé a Annapurna Finance para pedir ayuda. Debido a mi emergencia de salud, me concedieron un préstamo. En una hora pude recibir el dinero. Me puse bien después de un chequeo médico. Al mismo tiempo, puedo reembolsar el otro préstamo. Estoy mucho mejor que antes”.

Sanjukta Kandí, cliente de Annapurna Finance

3

Los productos digitales pueden desencadenar el crecimiento

Los usuarios de productos digitales del MAP informaron de un aumento del **30%** en actividades de crecimiento del negocio, y más del **61 por ciento** de los usuarios de estos productos relacionan estas mejoras al menos parcialmente a los productos digitales utilizados.

Lanzamos productos destinados a ayudar a las micro y pequeñas empresas a “comprar mejor, funcionar mejor y vender mejor”, proporcionando los recursos necesarios para aumentar las ventas, contratar nuevos empleados y ampliar los negocios.

En el último año, los clientes han informado que el uso de los productos del MAP ha mejorado directamente su capacidad para emprender más actividades de crecimiento empresarial y ampliar sus negocios.

Durante el apogeo de la pandemia, y durante muchos meses después, muchos propietarios de pequeñas empresas luchaban por mantener sus operativos. Aquellos a los que les iba bien antes de la pandemia se centraron principalmente en sobrevivir, mientras que muchos otros se vieron obligados a cambiar de actividad o a cerrar su negocio. En Nigeria, por ejemplo, observamos un descenso del 25% en los usuarios de productos digitales del MAP que pudieron abrir o iniciar un nuevo negocio desde el tercer trimestre de 2021 hasta el tercer trimestre de 2022, mientras que otras regiones permanecieron mayormente estancadas.

Sin embargo, cuando analizamos detenidamente muchos de los otros indicadores de crecimiento empresarial, como la contratación de nuevos empleados, el aumento en las ventas de productos y en los ingresos, y la ampliación de los negocios, observamos un panorama más prometedor. Del tercer trimestre de 2021 al tercer trimestre de 2022, los usuarios de productos digitales del MAP informaron de un aumento del 30% en las actividades de crecimiento empresarial, y más del 61% de los usuarios de estos productos vincularon estas mejoras, al menos parcialmente, con los productos digitales utilizados.

Entre los usuarios de los productos del MAP, los usuarios de billeteras digitales son los más propensos a informar que su uso del producto les ha ayudado a ampliar su negocio y a aumentar sus ingresos. Las billeteras digitales, al igual que otras herramientas digitales, permiten aumentar del ritmo de los negocios, lo que demuestra que los propietarios de micro y pequeñas empresas pueden hacer más en menor tiempo. Más del 75 por ciento de los usuarios de billeteras dijeron que “ahorrar tiempo” era el beneficio más importante que obtuvieron del producto. Para los empresarios que manejan sus negocios a tiempo completo y que a la vez se ocupan del hogar, el tiempo es un recurso escaso y valioso. Cualquier oportunidad de ahorrar tiempo puede ser reinvertido en el negocio para impulsar su expansión y crecimiento.

Los usuarios de una aplicación de reembolso digital que diseñamos en la India fueron los más propensos a emprender un negocio adicional, y atribuyen al producto su capacidad para hacerlo. El agilizar los reembolsos de las pequeñas empresas y facilitar el acceso a un conjunto diversificado de productos crediticios son factores clave para las actividades de crecimiento empresarial, como la creación de nuevos negocios. Dado que la mayoría de los usuarios de los productos digitales del MAP vincularon sus éxitos, al menos parcialmente, a su uso de los mismos, estas primeras tendencias de crecimiento empresarial indican que las soluciones digitales bien diseñadas pueden contribuir a apoyar a las micro y a las pequeñas empresas no sólo para sobrevivir, sino también para crecer después de la pandemia. Sin embargo, es importante señalar que los propietarios de micro y pequeñas empresas que tienen mayor propensión a utilizar este tipo de herramientas digitales pueden tener intrínsecamente características adicionales que pueden hacer que sean propietarios de negocios más exitosos. Es necesario seguir investigando para desentrañar los principales factores de comportamiento que conducen a resultados empresariales positivos.

RESULTADOS

Desde el punto de vista de los PSF, además de experimentar mejoras en los resultados de crecimiento del negocio de sus clientes, también se han beneficiado directamente de la transformación digital. Los canales digitales para la captación de clientes y la prestación de servicios son más rentables y pueden generar importantes eficiencias en el funcionamiento de los PSF. Por ejemplo, BancoSol reportó una reducción de los costos de captación de clientes al desviar muchas transAcciones que antes se realizaban en las sucursales, a su aplicación de banca móvil. En todo el banco, las transferencias, depósitos y pagos digitales han aumentado. Los clientes de mayor madurez digital tienen el doble de probabilidades de recibir pagos electrónicos, así como los que pagan servicios y/o proveedores electrónicamente.



Desi, propietaria de una lavandería, cliente de Bina Artha Ventura

Socios destacados

“BancoSol apoya a nuestros clientes con herramientas y procesos, más allá de la digitalización, para que también tengan un importante valor agregado diferencial. Nosotros no perdemos la conexión personal que el banco siempre ha mantenido con sus clientes. Humanizamos la tecnología para cerrar la brecha de adopción digital que existe en Bolivia, y en toda Sudamérica”.

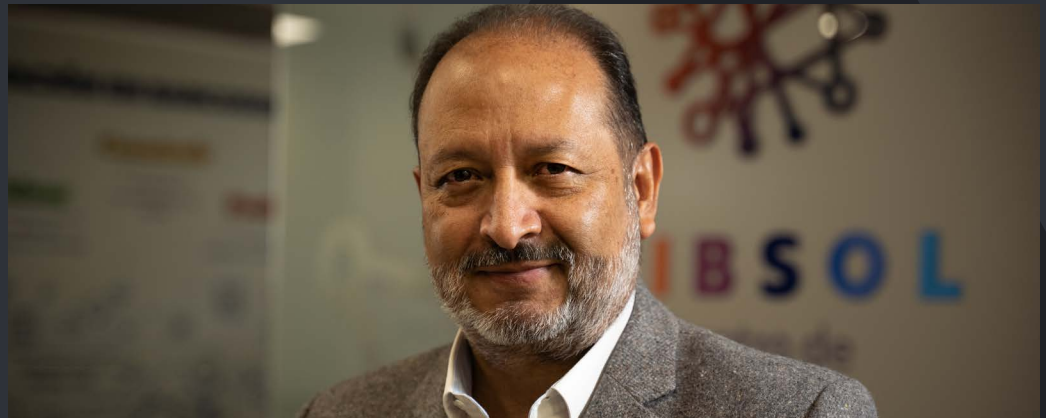
Marcelo Escobar, codirector general, BancoSol

90%

de los usuarios de los productos GanaSol afirmaron que el producto les ayudó a resolver los principales problemas financieros, como la imposibilidad de reembolsar los préstamos a tiempo o no ahorrar todo lo que les gustaría, mientras que

65%

informaron que el uso del producto mejoró el crecimiento de su negocio



Fundado en 1992, BancoSol es la mayor IMF de Bolivia, y actualmente atiende a más de 1,1 millones de clientes de bajos ingresos. En BancoSol diseñamos un centro de innovación dentro del banco para crear productos y soluciones innovadoras que respondan a las necesidades de sus clientes de micro y pequeña empresa de forma novedosa, impulsando así el crecimiento del banco.

GanaSol, una plataforma basada en la ludificación que se desplegó para fomentar el ahorro, el reembolso puntual de los préstamos y el uso de los canales digitales y consiguió 10.000 nuevos usuarios en las primeras cuatro semanas de su lanzamiento en abril de 2021. La primera solución fue promover el ahorro digital; sin embargo, dado que Bolivia experimentó la moratoria por mandato nacional más prolongada del mundo en cuanto a reembolsos de préstamos durante la COVID-19, BancoSol decidió aprovechar GanaSol para promover el reembolso puntual de los préstamos. Desde el lanzamiento de GanaSol, BancoSol ha aumentado su base mensual de usuarios digitales activos en más del 50%.

Se pusieron en marcha varias iniciativas para aumentar los niveles de conocimiento del producto y su aceptación por parte de los clientes, incluyendo a los campeones de las sucursales que realizaron una campaña para incorporar a los clientes a AppSol, la aplicación de banca móvil de BancoSol, mientras hacían cola en las sucursales, así como la implementación de indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) revisados para los agentes de crédito. La campaña de activación digital en las sucursales cumplió dos objetivos: aliviar los cuellos de botella en las sucursales y convertir nuevos clientes digitales.

El 90% de los usuarios de los productos GanaSol declararon que el producto les ayudó a resolver los principales problemas financieros, como la imposibilidad de reembolsar los préstamos a tiempo o no ahorrar todo lo que deseaban, mientras que el 65% declaró que el uso del producto mejoró el crecimiento de su negocio. Además, el 78 por ciento de los usuarios afirmó que GanaSol les ayudó a ahorrar tiempo, y el 72 por ciento consideró que era mejor que las alternativas disponibles en el mercado.

El centro de innovación ha sido un éxito en el fomento de una cultura de innovación en todo BancoSol. El personal ahora sugiere proactivamente probar nuevas ideas, y el banco está aprovechando los datos de los clientes más estratégicamente en apoyo de estas iniciativas. En 2020, Acción y Mastercard se asociaron para llevar a cabo el primer “maratón de datos” de Bolivia.⁵ El maratón de datos desarrolló las metodologías y una prueba de concepto de cómo BancoSol y otras instituciones microfinancieras pueden adoptar un enfoque más centrado en los datos y en los clientes para apoyar la recuperación y la resiliencia de las pequeñas empresas, incluyendo, por ejemplo, el análisis de los patrones bancarios de los clientes para ayudar a identificar los segmentos que tienen mayores probabilidades de pasar a la tecnología digital, dotando a los agentes de crédito de conocimientos que les permitan encontrar productos que satisfagan sus necesidades, y permitiendo al banco reducir la deserción mediante la participación proactiva de los clientes antes de que comiencen a desvincularse.

⁵ La COVID-19 muestra a las pequeñas empresas las ventajas de los servicios financieros digitales: Estas son las tres formas en que los proveedores pueden utilizar los datos para prestarles un mejor servicio: Here Are Three Ways Providers Can Use Data to Better Serve Them: <https://nextbillion.net/covid19-small-businesses-digital-financial-services-data/>

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



78%

de los usuarios declararon que GanaSol, una herramienta de ludificación integrada en AppSol, les ayudó a ahorrar tiempo

“AppSol me permite cobrar y ofrecer otra opción de pago a los clientes que no están en la zona, que están en otros lugares, en otros distritos, y pueden utilizar mi servicio sin estar limitados por la distancia”.

Fernando Troche, dueño de librería, cliente de BancoSol

4 Los usuarios frecuentes pueden percibir mayor valor comercial

Los usuarios de productos digitales **más activos** fueron **30 por ciento más propensos** a informar que los productos del MAP han contribuido a mejorar el crecimiento del negocio.

En los 12 meses anteriores al segundo trimestre de 2022, el número de usuarios digitales activos anualmente aumentó en más de 1,1 millones entre todos los socios del programa, incluidos 800.000 solo entre el primer y el segundo trimestre de 2022

Más allá de la ampliación del acceso, hemos diseñado pensando en la participación de los clientes para promover un uso frecuente y regular.

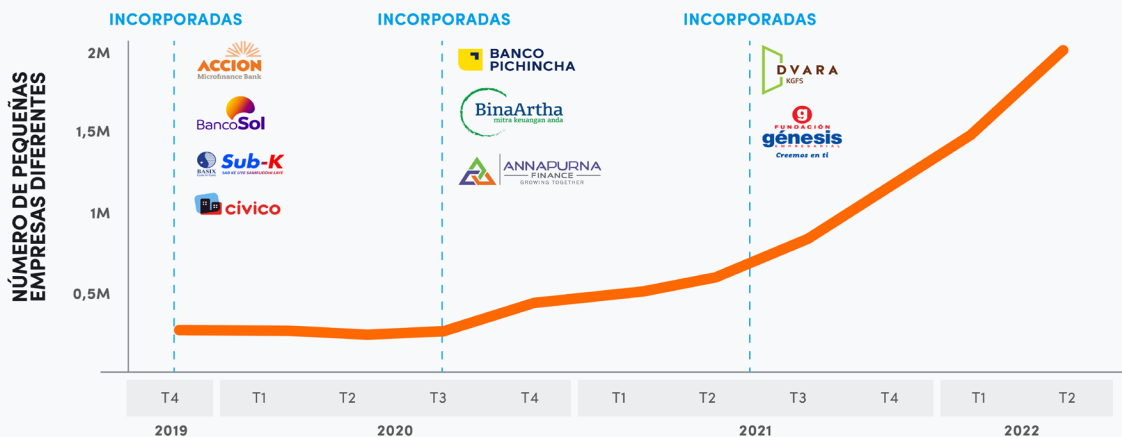
Aquellos que utilizaron los productos digitales del MAP con más frecuencia fueron más propensos a informar que estos productos contribuyeron a mejorar los resultados del crecimiento empresarial.

El aumento en la profundidad de uso de los productos del programa MAP se correlacionó positivamente con un aumento de usuarios que informaron que los productos digitales contribuyeron a generar oportunidades de crecimiento para sus negocios. Los usuarios más activos de los productos digitales (definidos por la actividad de los productos en los últimos 30 días) tenían un 30% más de probabilidades de declarar que los productos del programa MAP habían contribuido a mejorar el crecimiento de sus negocios, en comparación con los usuarios puntuales o muy poco frecuentes de los productos digitales.

Además, un mayor uso parece contribuir a un “círculo virtuoso” de interacción con el cliente; los usuarios frecuentes fueron más propensos a informar de que los productos contribuían al crecimiento del negocio y, a su vez, a tener una percepción más favorable del producto del MAP. Además, las iniciativas para promover el uso sostenido de los SFD pueden ayudar a los PSF a mejorar el compromiso y la fidelidad de los clientes, y quizás contribuyan a aumentar el valor del ciclo de vida del cliente a largo plazo. Por ejemplo, en Annapurna Finance, los segmentos más maduros desde el punto de vista digital tuvieron tres veces mayor propensión a estar de acuerdo en que el aceptar pagos digitales sería bueno para su negocio. Sin embargo, los usuarios más frecuentes también pueden aumentar sus expectativas a lo largo del tiempo, lo que exige a los PSF “subir de nivel” periódicamente para seguir cumpliendo o superando las expectativas de los clientes y mantener el liderazgo del mercado.

Estas tendencias iniciales indican la importancia y el beneficio de una mayor frecuencia de uso de los productos y servicios digitales, ya que una mayor profundidad de uso está positivamente correlacionada con el valor percibido por el usuario final y, por lo tanto, apoya el argumento comercial para impulsar el uso activo. Sin embargo, cabe esperar que los productos bien diseñados reciban una valoración más favorable por parte de los usuarios finales, es necesario seguir investigando para profundizar y comprender qué elementos del diseño impulsan una mayor aceptación.

PEQUEÑAS EMPRESAS QUE UTILIZARON ACTIVAMENTE HERRAMIENTAS DIGITALES EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES (SOLO SOCIOS PSF)



Socios destacados

“Nos hemos centrado en mantener un equilibrio financiero y social que nos permita elevar el nivel de vida de nuestros clientes. Esto se logra a través de productos y procesos enfocados en su bienestar. La billetera akisí ahorra tiempo a nuestros clientes en sus transAcciones, pagos, transferencias y remesas, por lo que ya no es necesario recorrer grandes distancias para acceder a estos servicios”.

Edgardo Pérez, director general,
Fundación Génesis Empresarial

En el último año, el número de clientes de Génesis que reembolsan sus préstamos a través de los agentes de Pronet ha aumentado al

84%

de la base global de clientes



Fundada hace 34 años, la Fundación Génesis Empresarial es la institución microfinanciera sin fines de lucro más grande de Guatemala, y ofrece una amplia cartera de productos y servicios que incluyen capital de trabajo, mejoras de la vivienda, productos de préstamo para la educación, financiamiento y asesoramiento agrícola, seguros y remesas a las MIPYME y las comunidades rurales de todo el país. Acción se asoció con Génesis para ampliar la adopción de su billetera digital y sus productos de crédito digital en Guatemala, junto con la expansión de su red de agentes Pronet en el Triángulo Norte.

En el último año, el número de clientes de Génesis que reembolsan sus préstamos a través de agentes de Pronet ha aumentado en casi una cuarta parte, hasta alcanzar el 84% de la base total de clientes. Un segmento más pequeño de personas aprovecha la billetera digital akisí para realizar ciertas transAcciones, como reembolsos, recarga de teléfonos móviles o pago de facturas.

A pesar de que el número de usuarios de akisí es reducido, quienes lo han adoptado son usuarios de alta frecuencia, que realizan al menos una o dos transAcciones al mes en la billetera. El 76% de estos usuarios activos atribuyen al producto el haberles ayudado a emprender más actividades de crecimiento empresarial.

La capacidad de Génesis para pasar de considerar a akisí como una línea de negocio separada a una oferta de valor integrada que refuerce otras líneas de productos será fundamental para seguir creciendo. El apoyo de Acción se ha centrado en este fin; por ejemplo, habilitando la solicitud y el desembolso de préstamos digitales a través de akisí.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



76%

de los usuarios de akisí declararon que el producto les ayudó a emprender más actividades de crecimiento empresarial

“Lo que más me gusta de la billetera akisí es que me facilita los pagos, mis movimientos son instantáneos y podemos abrir y cerrar la billetera con contraseñas para mayor seguridad. Cuando hacemos nuestras transAcciones, nuestros depósitos son inmediatos, y podemos pagar nuestros servicios sabiendo que siempre serán atendidos con la billetera akisí”.

Katherine Arriaza, propietaria de una tienda de moda, cliente de la Fundación Génesis Empresarial

Socios destacados



“Estamos en una nueva era de experiencias de cliente generadas por lo digital y seguiremos innovando si tenemos la oportunidad de hacerlo en los segmentos del mercado rural en los que operamos. En el marco de nuestra estrategia omnicanal y nuestro viaje de transformación digital, seguiremos equilibrando la innovación y el crecimiento al ofrecer productos y servicios de valor para nuestros clientes”.

Murty LVLN, presidente y director general de Dvara KGFS



Desde el lanzamiento de los canales digitales a principios de 2022, la aceptación ha crecido hasta

23.000

usuarios activos al mes

Fundada en 2008 como institución financiera no bancaria en la India, Dvara KGFS (Dvara) tiene como objetivo apoyar la creación de riqueza y bienestar financiero para sus clientes rurales utilizando una combinación de sucursales físicas tradicionales y banca digital para llevar crédito, ahorro y seguros a las comunidades rurales de ese país.

Acción ha apoyado a Dvara en el desarrollo e implementación de una estrategia digital omnicanal para impulsar la eficiencia operativa y lograr un mayor compromiso entre sus clientes a través de la mejora en su experiencia de usuarios. Las actividades clave incluyeron el desarrollo y lanzamiento de un sistema CRM, la ampliación de la red de agentes de Dvara y de la plataforma conversacional de WhatsApp, y una integración con la interfaz de pagos unificada (UPI) para los pagos digitales.⁶

Con KGFS Pay, los clientes pueden reembolsar sus préstamos digitalmente y utilizar WhatsApp como canal principal de comunicación para interactuar con la entidad. Desde el lanzamiento de los canales digitales a principios de 2022, la aceptación ha crecido hasta lograr 23.000 usuarios activos mensuales.

⁶ UPI es un sistema de pago instantáneo en tiempo real desarrollado por la Corporación Nacional de Pagos de India (NPCI). La interfaz facilita transacciones interbancarias entre pares (P2P) y entre personas y comerciantes (P2M). Se utiliza en dispositivos móviles para transferir instantáneamente fondos entre dos cuentas bancarias.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



“Tuvimos muchos problemas durante el confinamiento debido a las bajas ventas de nuestra tienda, y mi marido también se quedó sin trabajo. Con la ayuda de Dvara digital, conseguí el préstamo en el momento adecuado y manejo mi negocio con éxito”.

Priya Cholaraj, propietaria de una tienda, cliente de Dvara

5 Los pagos digitales tienen demanda

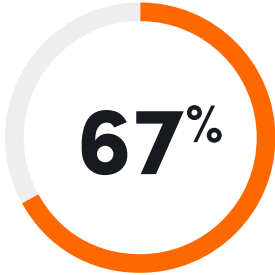
Nos enfocamos en los casos de uso de pagos iniciales promoviendo el reembolso digital de préstamos en varios socios.

Posteriormente, se fortaleció un cambio de comportamiento con mayor aceptación de los pagos digitales, apoyado por el aumento en la demanda global de pagos digitales entre las micro y pequeñas empresas desde la pandemia.

En todos los segmentos de madurez digital, se produjo un modesto aumento de alrededor del 10% desde la línea de base hasta la línea final en el número de clientes que utilizaron sus teléfonos para realizar y recibir pagos digitales; sin embargo, el 67% de las micro y pequeñas empresas opinaron que les iría mejor a sus negocios si pudieran aceptar pagos digitales más ampliamente. Esta cifra fue del 73% en el caso de los usuarios de productos del MAP, frente al 62% de los no usuarios de dichos productos.

A medida que los clientes de micro y pequeñas empresas adoptan los canales digitales para comprar productos, realizar pedidos, efectuar pagos, etc., esas empresas empiezan a apreciar también los beneficios potenciales en sus propios negocios, desde el aumento en ingresos hasta la eficiencia, la seguridad y el ahorro de costos.

Los mecanismos digitales de reembolso de préstamos pueden ser una forma sencilla de empezar a familiarizar a las micro y pequeñas empresas con la propuesta de valor de los pagos digitales, lo que con el tiempo abre posibles oportunidades para los PSF en varios frentes, como el aumento de la funcionalidad de los productos de billetera o de pago, o la introducción de nuevas ofertas para la venta cruzada a través de asociaciones con plataformas u otros agentes financieros integrados.



de las micro y pequeñas empresas declaran que sería mejor para sus negocios si pudieran aceptar más pagos digitales



Mageshwari, propietaria de una tienda de comestibles, cliente de Dvara

Socios destacados

“La app Sub-K Pay es una de las iniciativas más exitosas de Sub-K”.

Jitender Kalwani, director financiero, Sub-K



Para el tercer trimestre de 2022,

72%

de los usuarios de productos digitales del MAP afirmaron que ya no les resultaba difícil reembolsar los préstamos a tiempo, y el 50% opinó que esta mejora se produjo, al menos en parte, gracias al uso de Sub-K Pay

Sub-K es un innovador proveedor de servicios financieros en la India que utiliza un modelo digital y una amplia red de agentes para llegar a las personas desatendidas de las comunidades rurales, especialmente a las mujeres empresarias, y conectarlas con los bancos.

El enfoque inicial de Sub-K en el mercado resultó difícil con la COVID-19, ya que los bancos asociados redujeron drásticamente la concesión de préstamos, por lo que la empresa rápidamente cambió hacia el reembolso digital de los préstamos a través de Sub-K Pay, ampliando los canales y puntos de interacción, junto con un plan de incentivos para que los agentes de crédito animaran a sus clientes a reembolsar sus préstamos digitalmente. Resulta interesante que los informes trimestrales de los KPI del programa reflejan un descenso en el uso digital tras la expiración del programa de incentivos, que se recuperó tras su restablecimiento. Esto demuestra la importancia de incentivar a los agentes de crédito para que ofrezcan el toque humano necesario para la transición de los clientes a los nuevos canales digitales, además de subrayar un cambio cultural más amplio en Sub-K hacia el uso estratégico de los datos para hacer seguimiento al desempeño y realizar ajustes operativos en consecuencia.

Las tácticas y estrategias están dando sus frutos. En el tercer trimestre de 2022, el 72% de los usuarios de los productos digitales del MAP afirmaron que ya no les resultaba difícil reembolsar los préstamos a tiempo, y el 50% opinó que esta mejora se produjo, al menos parcialmente, gracias al uso de Sub-K Pay. Muchos incluso han llegado a decir que les gustaría que la funcionalidad se ampliara más allá de los reembolsos de préstamos para permitir otras opciones de pago digital.

Los costos operativos de Sub-K para gestionar los reembolsos se han reducido a medida que más clientes lo hacen a través de Sub-K Pay, lo que sugiere que la adopción digital está impulsando cada vez más el ahorro de costos y la eficiencia, así como una mayor flexibilidad en la gestión del riesgo. El número de clientes que utilizan los canales digitales para reembolsar sus préstamos en Sub-K ha aumentado en casi un 100%.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE

Sub-K
SAB KE LIYE SAMRUDDHI LAYE



El número de clientes que utilizan los canales digitales para reembolsar sus préstamos en Sub-K ha aumentado en casi

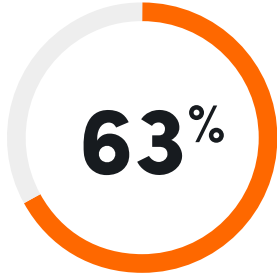
100%

“Es útil hacer los pagos en línea. Antes teníamos que ir a los bancos a cobrar las cuotas de todos. Algunos pagaban a tiempo y otros no. Ahora es por Internet, así que todos dan y depositan a tiempo”.

Pooja, propietaria de una tienda, cliente de Sub-K

6

El toque humano sigue siendo necesario



de los usuarios de productos digitales del MAP todavía dudan en utilizar los servicios financieros digitales de forma más generalizada, alegando preocupación por el uso indebido y el robo de su identidad y su información privada

A pesar del aumento en madurez digital, el miedo y la desconfianza en materia de privacidad de datos y de la información que se encuentra en línea siguen siendo elevados entre las micro y pequeñas empresas.

Un cierto nivel de contacto humano sigue siendo importante a medida que evolucionan las barreras, incluso para los clientes más expertos en cuestiones digitales.

Curiosamente, el aumento en madurez digital en las micro y pequeñas empresas se encontró con un cambio paralelo en cuanto a temores, mal uso y desconfianza sobre los datos y la información que se encuentran en línea. La naturaleza y los tipos de obstáculos al acceso y al uso tienden a cambiar a medida que aumenta la madurez digital, con la importancia relativa de las barreras físicas, como el acceso a teléfonos inteligentes y el costo de los servicios de datos, disminuye, mientras que las barreras de comportamiento, como la confianza, adquieren mayor importancia.

Estamos observando un cambio comprobado en el nivel de madurez de nuestra muestra de entrevistados: más propietarios de micro y pequeñas empresas pasan de los niveles de madurez inicial e intermedio a niveles más avanzados. A medida que estas personas se “gradúan” a segmentos de madurez digital más elevados, la confianza de las personas en el uso de las herramientas digitales puede que haya aumentado, pero todavía reportan preocupaciones en materia de seguridad; estas inquietudes resultaron a menudo mayores entre los segmentos más conocedores de la tecnología digital. Casi el 70% de los usuarios de productos digitales del MAP dijeron que tenían confianza en el uso de sus teléfonos para realizar transacciones en línea; sin embargo, el 63% declaró su preocupación por el uso indebido y robo de sus identidades e información privada si incursionaban en la venta a distancia. La mayoría de estas personas procedían de segmentos más avanzados en lo digital.

Esta tendencia fue más notable en América Latina, donde entre el 70 y el 80 por ciento de los clientes señalaron desconfianza y temor sobre la privacidad de los datos, en comparación con el 61 por ciento en Nigeria y el 35 por ciento en la India.

El entender cómo mantener y hacer crecer la confianza de los usuarios en los servicios financieros en un mundo cada vez más digital e interconectado es clave para acelerar la transformación digital a gran escala. A medida que los usuarios digitales aumentan su presencia en línea, la exposición al riesgo de violación de datos y fraude aumenta y crea nuevas vulnerabilidades para los usuarios.

La mejora de la ciberseguridad, el aumento de la transparencia en el uso de los datos de los clientes y la protección contra el fraude son pasos necesarios para cualquier PSF que desee digitalizar sus productos, servicios y canales. Los PSF están cada vez más obligados a reforzar su capacidad institucional en materia de ciberseguridad y a crear resiliencia cibernética. El hacerlo es esencial para garantizar la longevidad y proteger sus negocios y clientes vulnerables de daños significativos y a menudo irreparables que pueden derivar de la ciberdelincuencia.

Además de los esfuerzos que los PSF pueden hacer para garantizar su seguridad, también son necesarias intervenciones clave que puedan impulsar la confianza directamente en la mente de los usuarios. Estas intervenciones pueden incluir la promoción de grupos de pares para desmontar las preocupaciones y fomentar la adopción, el acceso a centros de llamadas para una rápida resolución de problemas y obtener asistencia, y el envío de notificaciones a los consumidores sobre cómo utilizar el servicio o cómo proteger sus dispositivos. También empoderar a los empleados, especialmente a los que están de cara al cliente, para que hablen sobre asuntos en los que puedan sospechar de riesgos o desconfianza entre los clientes, puede ayudar a acelerar las mejoras del producto.

RESULTADOS

Es imperativo entender y responder a estos nuevos riesgos. En lugar de digitalizar todos los procesos de la noche a la mañana, especialmente en un segmento que está adoptando recientemente formas más digitales de hacer las cosas, diseñamos incorporando una combinación de puntos de contacto físicos y digitales, especialmente cuando se trata de áreas de apoyo al cliente ofrecidas a lo largo del ciclo de vida del producto. Seguiremos mejorando nuestra comprensión de lo que se necesita a través de una mayor investigación sobre la protección de los datos de los clientes e intervenciones que incorporen la “privacidad y la protección por diseño”.



Foto de encabezado: Ludín Alvarado, cliente de la Fundación Génesis Empresarial

Socios destacados

“Nuestro sueño es que nuestros clientes puedan utilizar sus teléfonos móviles y smartphones, para chequear no sólo la próxima cuota que deben cancelar o el saldo del préstamo actual, sino también para solicitar un nuevo préstamo, enviar transferencias o hacer recargas o pagos. Tener productos y servicios adicionales disponibles en la aplicación es el objetivo final”.

Gonzalo González, presidente director, Bina Artha Ventura

Acción ayudó a Bina Artha a diseñar y poner en marcha una plataforma digital para clientes (CEP, por sus siglas en inglés) —la aplicación BAVku— a través de la cual los clientes pueden interactuar digitalmente con la institución

Más de

30,000

usuarios descargaron la aplicación BAVku en los dos primeros meses desde su lanzamiento



Bina Artha Ventura (Bina Artha) es un proveedor líder de servicios financieros decidido a salvar la brecha entre los sectores financieros formal e informal de Indonesia. Bina Artha se propone atender mejor a sus clientes, de los cuales el 95% son mujeres, reduciendo los costos, concediendo créditos más rápidamente y llegando a un número aún mayor de clientes en todo el país, todo ello garantizando el equilibrio adecuado entre la tecnología y el toque humano.

Acción ayudó a Bina Artha a diseñar y lanzar una plataforma digital para clientes (CEP) — la aplicación BAVku— a través de la cual los clientes pueden interactuar digitalmente con la institución.

Muchos de los clientes de Bina Artha son nuevos propietarios de teléfonos inteligentes o nunca han utilizado canales digitales para acceder a servicios financieros. Para generar confianza en el uso de la plataforma entre sus clientes, Bina Artha recurrió a sus agentes de campo, que tienen una relación personal de larga data con sus prestatarios, para impulsar la adopción y el uso del CEP. Más de 30.000 usuarios han descargado la aplicación BAVku en los dos primeros meses desde su lanzamiento.

Socios destacados

TESTIMONIO DE UN CLIENTE



“La aplicación BAVku me ayuda mucho a chequear mis cuotas y vencimientos. Si quiero pagar mis facturas, puedo confirmarlo con la aplicación sin necesidad de salir. Puedo hacerlo mientras lavo o plancho la ropa. Eso me ayuda mucho”.

Desi, propietaria de una lavandería, cliente de Bina Artha Ventura



Preparación institucional

Estructuramos nuestro trabajo con los PSF y sus clientes para apoyar seis estrategias clave que las instituciones centradas en la inclusión financiera deben tener en cuenta a medida que avanzan hacia la transformación digital.

Hemos estructurado nuestro trabajo con los PSF y sus clientes para apoyar seis estrategias clave que las instituciones centradas en la inclusión financiera deben tener en cuenta a medida que avanzan hacia la transformación digital. A pesar de que cubrimos este tema en profundidad en nuestra [guía para PSF sobre transformación digital](#), incluimos un resumen a continuación. Además, los estudios de caso presentados en la sección de resultados clave ofrecen ejemplos concretos de algunos de los principales factores de éxito y de lo que influyó en la capacidad de transformación de los PSF.



Combatir la brecha digital en múltiples frentes: Las personas y las empresas con carencias financieras tienen distintos niveles de madurez digital, actitudes y comportamientos. Algunos segmentos pueden no tener internet o teléfonos inteligentes, o simplemente no confían en los SFD por desconocimiento o por inquietudes sobre privacidad. Otros segmentos pueden ser los primeros en adoptar servicios basados en tecnología y vivir su vida a través de sus teléfonos. Los PSF pueden dirigir sus esfuerzos de transformación digital hacia reducir, en lugar de exacerbar, la brecha digital existente mediante el desarrollo de propuestas de valor claras para ayudar a los clientes a manejar mejor sus negocios. Los PSF pueden atraer y retener más efectivamente a los clientes diseñando para ambos lados de la brecha digital a través de estrategias omni canal de interacción con los clientes, que equilibren la tecnología y el contacto humano.



Optimizar el diseño organizativo: Las IMF tradicionales son radicalmente diferentes a las empresas financieras que nacieron digitales en su ética, cultura y diseño organizativo. La transformación digital de las IMF requiere desarrollar un plan e implementarlo simultáneamente, y por lo tanto también requiere una cuidadosa reflexión sobre cómo integrar dos modelos operativos muy diferentes —uno que es “digital-first”, el otro no— bajo un mismo techo. No hay una única forma correcta de organizarse para la transformación digital, y la forma en que una institución decida hacerlo depende de su punto de partida, su madurez digital y el estado final deseado. Aunque hay muchas maneras de organizarse, hay tres enfoques generales: (1) una transformación digital holística totalmente integrada en la que todos los departamentos tienen responsabilidad colectiva en la transformación; (2) un centro de excelencia digital que se encuentra dentro de la organización y es responsable de impulsar las soluciones digitales; y (3) la creación de una unidad independiente que desarrolla, prueba, aprende y lanza productos fuera de las operaciones comerciales existentes del PSF.

Foto de encabezado: Patricia Chávez,
Gerente de Alianzas Comerciales,
Banco Pichincha

However, success in digital transformation is determined more by an FSP's ability to pivot and react to failures than it is by its ability to get everything right the first time.



Construir (y reconstruir) una cultura de experimentación: Muchas instituciones financieras tienden a centrarse en objetivos a corto plazo y en metas trimestrales. Es lo habitual: los KPI no están diseñados para fomentar el riesgo ni la innovación. Sin embargo, la transformación digital requiere una cultura dispuesta a experimentar, a aprender lo que funciona y adaptarse. Esto requiere que las instituciones busquen la alineación y la aceptación de las prioridades organizativas en toda la organización: la junta directiva, el comité ejecutivo, la gerencia y el personal de campo. El desarrollo de un espacio seguro para fallar fomenta un enfoque de prueba y aprendizaje que es esencial para el crecimiento de la organización.



Tener una estrategia de datos clara: Las herramientas de datos a menudo se implementan para cumplir con los requisitos de información gerencial. Los datos no se aprovechan de forma estratégica para potenciar y favorecer las iniciativas principales de la empresa, incluyendo la creación de mayor valor para el cliente y la eficiencia de los procesos o la realización de innovaciones significativas en los productos. Las entidades pueden aprovechar el poder de los datos en su transformación digital sacando mayor provecho de los que ya tienen, actuando sobre las conclusiones que surgen de su análisis y dando prioridad a la gestión y la gobernanza de los datos para garantizar su uso efectivo y responsable.



Transformación a prueba de futuro con la(s) plataforma(s) tecnológica(s) adecuada(s): Las organizaciones microfinancieras suelen tener problemas con los sistemas tecnológicos tradicionales, que tienen diseños monolíticos y están escritos en lenguajes de programación anticuados. Estos sistemas son inflexibles, incapaces de apoyar la innovación y pueden introducir problemas de seguridad. La transformación digital debe construirse sobre bases tecnológicas sólidas. Cuanto más digital se vuelva una organización, más tendrá que invertir en la creación de plataformas resilientes y preparadas para el futuro que puedan conectarse fácilmente a la nube y a las API abiertas. Esto requiere equilibrar su visión a largo plazo y su agilidad a corto plazo y garantizar copias de seguridad y la recuperación de desastres en la nube cuando sea posible. La ciberseguridad será cada vez más un área clave de inversión para evitar ataques a los canales y sistemas digitales.



Formar alianzas para lograr escala: Las asociaciones potenciales que pueden apoyar los objetivos empresariales de las instituciones financieras suelen fracasar por falta de un caso de negocio claro que alinee los objetivos de todas las partes, así como las cuestiones que surgen sobre la propiedad de la relación con el cliente. Pero las asociaciones con instituciones como los proveedores de telecomunicaciones, los actores del comercio electrónico, los proveedores de pagos digitales o las fintech pueden permitir nuevas formas de aprovechar los datos, evaluar riesgos y llegar a nuevos clientes a mayor escala. Las asociaciones amplían la inclusión financiera mediante la creación de un ecosistema digital y una mayor integración con el sector de los servicios financieros formales. Para obtener estos beneficios, los PSF deben buscar asociaciones en las que todos salgan ganando y ampliar su definición de socio.



Conclusión

Las micro y pequeñas empresas informaron de una serie de beneficios derivados del uso de productos digitales. Además, el uso activo impulsó la percepción de valor. Sin embargo, a pesar del aumento del uso, siguen existiendo problemas de confianza, lo que apunta a la constante evolución de los riesgos digitales.

Las micro y pequeñas empresas informaron de una serie de beneficios derivados del uso de los productos digitales del MAP, desde mejoras de salud financiera (incluyendo la capacidad de reembolsar préstamos a tiempo, cubrir los gastos de la empresa y adquirir suficiente inventario para satisfacer la demanda) hasta el crecimiento empresarial (incluyendo el aumento de los ingresos por ventas, la contratación de más empleados y la creación de nuevos negocios). En América Latina, por ejemplo, un 11% más de usuarios de productos digitales del MAP informaron en la evaluación final que pudieron contratar nuevos empleados, mientras que, en la India, observamos un pico de 20% entre quienes lograron aumentar las ventas de sus productos y sus ingresos. Las mujeres propietarias de micro y pequeñas empresas informaron de beneficios financieros especialmente destacados, que, según ellas, se produjeron gracias al uso de los productos digitales del MAP. Además, su uso activo impulsó la percepción de valor, y los pagos digitales surgieron como un área de oportunidad.

El ahorro de tiempo fue un tema recurrente en la forma en que los clientes perciben el valor de los productos digitales que utilizan. Las billeteras digitales y los productos de pago que permiten o incentivan el reembolso digital de los préstamos gozan de una aceptación y una popularidad especialmente elevadas entre los clientes de las micro y pequeñas empresas, sobre todo cuando estaban respaldados por esfuerzos específicos de los PSF para impulsar su uso, como las campañas de activación de sucursales y los planes de incentivos para agentes de crédito, por ejemplo.

Sin embargo, a pesar del aumento en el uso, siguen existiendo problemas de confianza, lo que apunta a la naturaleza siempre cambiante de los riesgos digitales. A raíz de la COVID-19, los segmentos vulnerables y de bajos ingresos necesitan el apoyo continuo de los PSF para navegar por la nueva normalidad, reiniciar sus negocios, y desarrollar salud financiera para que puedan construir la resiliencia a las crisis futuras y asegurarse de que no se quedan atrás de nuevo.

Foto de encabezado: Diana Vargas Valencia, propietaria de una tienda, cliente de CÍVICO

A medida que los pagos digitales, la banca móvil y los servicios de valor agregado relevantes siguen creciendo en cuanto a uso, demanda de los clientes y expectativas, el caso de negocio de la transformación digital nunca ha sido más claro para los PSF.

¿Por qué los PSF deben priorizar e invertir en la transformación digital?

La transformación digital no es una solución única. Para atender a las micro y pequeñas empresas y a las personas de bajos ingresos de forma efectiva y a gran escala en esta incipiente economía digital, es esencial contar con una sólida infraestructura digital que facilite los pagos digitales, la verificación de la identidad digital y las plataformas de intercambio de datos.

Según el informe 2020 Digital Financial Services del Banco Mundial, hay 850 millones de cuentas de dinero móvil registradas en 90 países, con 1.300 millones de dólares en transacciones al día.⁷ El informe de GPFI/IFC “MSME Digital Finance: Resilience & Innovation during COVID-19”, afirma que “el 77% de los bancos indican que la mejora en la experiencia del cliente para los clientes existentes es el motor más importante para la digitalización. Más de la mitad de los bancos citaron la atracción de nuevos clientes como el segundo factor más importante que les empuja a la digitalización, seguido de la reducción de los costos operativos con un 44 por ciento.”⁸ A medida que los pagos digitales, la banca móvil y los servicios de valor agregado relevantes continúan creciendo en cuanto a uso, demanda de los clientes y expectativas, el caso de negocio para la transformación digital nunca ha sido más claro para los PSF.

En el marco de esta asociación, los PSF perciben los beneficios financieros de la creciente digitalización, como la reducción de los costos de captación de clientes, la mayor flexibilidad en la gestión del PAR y el aumento de la productividad de los casos.

Los resultados de la asociación generan poderosas evidencias en apoyo del caso de negocio para la transformación digital; cuando se realiza bien, puede ser un beneficio para los PSF y sus clientes de micro y pequeñas empresas, impulsando la eficiencia y el ahorro de costos para ambos, y contribuyendo a la construcción de una economía más justa y más inclusiva que amplía las oportunidades y opciones para todos. Sin embargo, el éxito de la transformación digital viene determinado más por la capacidad de un PSF para pivotar y reaccionar ante los fallos que por su capacidad para hacerlo todo bien a la primera.

7 Servicios financieros digitales: <https://pubdocs.worldbank.org/en/230281588169110691/Digital-Financial-Services.pdf>

8 Financiamiento digital de las MIPYMES: https://www.gpfi.org/sites/gpfi/files/documents/5_IFC-SMEFF_Report_MSME_digital_finance_Resilience_and_Innovation_during_COVID-19.pdf

Los PSF deben trabajar de forma proactiva para lograr un cambio de comportamiento a largo plazo entre sus clientes de micro y pequeñas empresas para que se conviertan en usuarios activos de forma regular, y así aprovechar todo el potencial de la adopción digital. Al mismo tiempo, es necesario apoyar a los PSF y a otros actores para que creen soluciones financieras que aborden las nuevas vulnerabilidades de forma sostenible.

¿Qué viene a continuación?

A pesar de estos resultados alentadores, aún queda mucho trabajo por hacer y mucho que aprender. El uso sostenido de los SFD no está garantizado: es necesario intervenir. Los PSF deben trabajar de forma proactiva para lograr esos resultados y fomentar un cambio de comportamiento duraderos entre sus clientes de micro y pequeñas empresas para que se conviertan en usuarios activos de forma regular y aprovechen todo el potencial de la adopción digital.

Consideramos valioso solicitar directamente a los clientes que compartan sus puntos de vista sobre su propia experiencia. Esta encuesta representa un primer intento de Acción de “ir más allá del acceso” a nivel del cliente final y entender cómo un mayor acceso, y el uso sostenido de soluciones financieras de calidad —en particular de SFD— pueden ayudar a las micro y pequeñas empresas a beneficiarse a través del crecimiento de sus negocios, la mejora en sus medios de vida y el fortalecimiento de su salud financiera y de su resiliencia. En el futuro, Acción se propone profundizar sus esfuerzos para comprender el impacto de su trabajo en los mal atendidos.

Mientras tanto, la brecha digital y las diferencias de género persisten. El trabajo realizado con los PSF en el marco de la asociación ha demostrado que las soluciones bien diseñadas pueden impulsar un uso sostenido y una mayor aceptación por parte de las mujeres, lo que subraya la necesidad de seguir aportando soluciones adaptadas para llegar a las micro y pequeñas empresas de mujeres, en particular, y ayudarlas en la reconstrucción y la recuperación.

Los cambios significativos en la economía mundial siguen creando nuevas vulnerabilidades para las micro y pequeñas empresas. La pandemia las afectó gravemente, y siguen enfrentándose a los retos derivados de conflictos, interrupciones de cadenas de suministro y la inflación, entre otros. Mientras tanto, la creciente digitalización crea nuevos riesgos para la protección del consumidor. Es necesario investigar más, por ejemplo, sobre los nuevos riesgos digitales y el diseño de programas de protección social. Al mismo tiempo, se necesita apoyo para que los PSF y otros actores creen soluciones financieras que aborden estas vulnerabilidades de forma sostenible.

Confiamos en que la transformación digital es una poderosa herramienta que puede seguir abordando estos retos para llevar a mayor escala las soluciones financieras adecuadas, responsables y sostenibles que se adaptan a los clientes allí donde se encuentren. Esperamos que se unan a nosotros en este viaje. ¡Adelante!

Apéndices

Apéndice A: Marco de impacto del programa

La teoría del cambio del programa parte de la base que el aumento del acceso y el uso (específicamente de los servicios financieros digitales) así como las capacidades financieras y digitales, contribuyen colectivamente a aumentar el crecimiento y la resiliencia de las micro y pequeñas empresas, y que los PSF deben transformarse digitalmente para prestar dichos servicios de forma eficiente y sostenible. El siguiente gráfico ofrece más detalles sobre estas dimensiones básicas de impacto.



Apéndice B: Metodología y enfoque de la encuesta

Para las evaluaciones de la madurez digital y del impacto del producto, elegimos un marco de muestreo de clientes de micro y pequeñas empresas de seis socios del programa de PSF con sede en zonas urbanas, periurbanas y rurales de Bolivia, Ecuador, Guatemala, India y Nigeria.

Pregunta de investigación

¿Cómo cambian a lo largo del tiempo los resultados socioeconómicos de los usuarios finales, incluyendo la capacidad digital, la salud financiera y el crecimiento del negocio, y cómo difieren estos resultados según el tipo de producto?

Tamaño de la muestra

Realizamos una evaluación longitudinal en la que encuestamos al mismo grupo de personas dos veces en el transcurso de 12 meses. Se preveía un nivel de deserción en cada encuesta posterior, ya que no todos los usuarios que encuestamos en la primera ronda (línea de base) estaban necesariamente disponibles o podían participar en la segunda ronda (línea final). Encuestamos a 5.005 personas en la ronda de referencia y a 2.427 en la ronda final, de las cuales aproximadamente el 25% eran usuarios de productos digitales. Tras controlar la calidad de los datos y eliminar las respuestas inconsistentes e incompletas, el tamaño de la muestra de la encuesta se redujo a 4.775 y 2.179, respectivamente. Hemos emparejado las respuestas de la línea de base y de la línea final de un total de 638 usuarios de productos digitales del MAP, que constituyen la base de nuestro análisis sobre la salud financiera y los resultados de crecimiento empresarial, que se resumen a continuación.

Aplicación de la encuesta

La modalidad de la encuesta varió según los países; las encuestas en India y Nigeria fueron una combinación de encuestas presenciales y telefónicas, mientras que en Bolivia, Ecuador y Guatemala fueron totalmente telefónicas. Las encuestas fueron realizadas en su mayoría por el personal de los centros de llamadas y los agentes de crédito de los socios PSF, y en algunos casos por terceras empresas de encuestas.

Análisis

Tras la depuración y preparación de los datos, la muestra final para el análisis de los productos estaba formada por los 638 usuarios de productos digitales del MAP para los que habíamos cotejado las respuestas iniciales y finales. En primer lugar, realizamos un análisis de tendencias descriptivo para resumir los datos e identificar las tendencias. En segundo lugar, creamos un modelo para comprender el impacto de los productos del MAP en varios aspectos de la madurez digital, el crecimiento de los negocios y la salud financiera. Por último, experimentamos con la realización de análisis estadísticos que incluían la agrupación y la correlación; sin embargo, los datos eran demasiado restrictivos para estos métodos. Está previsto realizar una tercera ronda de encuestas en el primer trimestre de 2023.

Apéndice C: Matriz de impacto del producto

Como parte del programa de aprendizaje de la asociación, elaboramos una matriz de impacto de los productos (ver la página siguiente) en la que definimos los tipos de productos y formulamos una hipótesis sobre su posible contribución a los resultados primarios y secundarios de los clientes a los que se dirigen. El círculo naranja indica el “resultado primario”, un indicador de resultado que está directamente vinculado a la teoría del cambio del producto. El círculo azul indica el “resultado secundario”, un indicador de resultado que no está directamente vinculado a la teoría del cambio del producto, pero que podría estar influenciado indirectamente por su uso. Estos resultados hipotéticos informaron sobre los tipos de preguntas que incluimos en nuestras encuestas.

MATRIZ DE IMPACTO DEL PRODUCTO

● Resultado primario ● Resultado secundario

INDICADOR DE RESULTADOS	PLAZO PREVISTO	MÉTRICA DEL ÉXITO	PRÉSTAMO DIGITAL		PAGOS Y MERCADO DIGITAL		AHORRO DIGITAL	INTERACCIÓN DIGITAL CON EL CLIENTE	
			Préstamo totalmente digital Accion MfB	Préstamo mejorado digitalmente Annapurna, Bina Artha	Herramientas de pago y aceptación Banco Pichincha, CIVICO, Sub-K, BancoSol	Mercado de servicios financieros Sub-K	Ahorro digital Accion MfB, BancoSol	Plataformas conversacionales Annapurna, Dvara	Aplicación de interacción con clientes basado en el móvil Bina Artha, BancoSol
Salud financiera de la EME	Largo plazo	Aumento de los ingresos (marco CFI)	●	●	●	●	●	●	●
		Aumento de la resiliencia (marco CFI)	●	●	●	●	●	●	●
Capacidad / madurez digital	Corto plazo	Aumentar confianza en uso de servicios financieros digitales [facilidad de uso].	●	●	●	●	●	●	●
		Aumentar confianza en la tecnología digital	●	●	●	●	●	●	●
Habilidades empresariales	Corto plazo	Aumentar las destrezas para manejar un negocio	●	●	●	●	●	●	●
		Lograr mejor posición gracias a sus nuevas destrezas	●	●	●	●	●	●	●
Desempeño en ventas	Mediano plazo	Aumento de número de proveedores (diversificación de proveedores)	●	●	●	●	●	●	●
		Mayor acceso a información de mercado sobre precios	N/A	N/A	●	●	●	●	●
		Aumentar suministros existentes y diversificar línea de productos	●	●	●	●	●	●	●
		Implantación de un sistema de pedidos justo a tiempo	N/A	●	●	●	●	●	●
Crecimiento del negocio y creación de empleo	Mediano/ largo plazo	Aumento de ganancias	●	●	●	●	●	●	●
		Aumento de ventas de productos / ingresos por servicios	●	●	●	●	●	●	●
		Contratación de nuevos empleados para hacer crecer el negocio	●	●	●	●	●	●	N/A
		Expansión a nuevos mercados / inicio de un negocio adicional	●	●	●	●	●	●	N/A
Acceso al crédito	Corto plazo	Solicitar y recibir un crédito	●	●	●	●	●	●	●
	Mediano/ largo plazo	Construir un historial de crédito acreditado y rastreado	●	●	●	●	●	●	●
Acceso a servicios financieros diversificados	Corto plazo / Mediano plazo / Largo plazo	Mayor uso de productos y servicios financieros diversificados más allá del crédito	●	N/A	●	●	●	●	●

ACCION

Acción es una organización mundial sin fines de lucro comprometida con la creación de un mundo financieramente inclusivo, con un legado pionero en microfinanzas e inversiones de impacto en tecnología financiera. Impulsamos a los PSF para que ofrezcan soluciones asequibles y de alta calidad a los 1.800 millones de personas que no tienen acceso al sector financiero o están mal atendidas por él. Durante más de 60 años, Acción ha ayudado a decenas de millones de personas a través de nuestro trabajo con más de 200 socios en 63 países. Síguenos en [Twitter](#) y [LinkedIn](#). Más información en [Acción.org](#).

Acción Global Advisory Solutions combina décadas de experiencia sobre el terreno con conocimientos de las nuevas tecnologías para ayudar a las instituciones a superar los retos estratégicos y operativos a los que se enfrentan para impulsar el cambio. Con presencia en América del Norte, América Latina, Asia y África, nuestro experimentado equipo global brinda apoyo de asesoramiento a través de ofertas de servicios y productos integrados, todos enfocados en profundizar el impacto de los proveedores en los clientes desatendidos. [Obtenga más información aquí.](#)

© 2022 Acción Internacional. Todos los derechos reservados. Acción y el logotipo de Acción son marcas registradas de Acción Internacional.

El nombre y el logotipo de Mastercard Center for Inclusive Growth son marcas registradas de Mastercard International Incorporated y se utilizan con autorización.

Todos los logotipos de los socios se utilizan con permiso.