

# LA REVOLUCIÓN FINTECH

CÓMO LAS INNOVACIONES DIGITALES ESTÁN  
IMPULSANDO EL FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME  
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



## AUTORES

Frank Hoder, Corporación Interamericana de Inversiones

Michael Wagner, Oliver Wyman

Juliana Sguerra, Oliver Wyman

Gabriela Bertol, Oliver Wyman

## RECONOCIMIENTOS

El presente informe fue elaborado por un equipo multidisciplinario de la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) en colaboración con Oliver Wyman. Los autores principales del informe fueron Frank Hoder de la División de Estrategia e Innovación de la CII y Michael Wagner, Juliana Sguerra y Gabriela Bertol de la práctica de Servicios Financieros de Oliver Wyman. Oliver Wyman lideró las entrevistas de la investigación primaria recopilando información crítica y sintetizando perspectivas de más de 20 ejecutivos de instituciones financieras, empresas fintech y organismos públicos. Un agradecimiento especial a Elizabeth Nicoletti de la División de Administración (ASM) de la CII por su orientación editorial. Robert Rosenberg hizo las correcciones finales y dio apoyo editorial, y Susan Kim y Jocelyn Arnaud del equipo de Diseño, Traducción y Presentación del equipo de Oliver Wyman encabezaron el proceso de producción.

El informe se lanzó inicialmente bajo el liderazgo de Gregory Da Re, previo Jefe de la División de Estrategia e Innovación de la CII, con la asesoría de Francisco Rojo de la misma División. El equipo responsable del presente informe agradece el constante apoyo y la orientación estratégica que recibió desde enero de 2016 de parte de Carlos Otarola, Jefe (a.i.) de la División de Estrategia e Innovación de la CII.

## ACERCA DE LAS ORGANIZACIONES

La Corporación Interamericana de Inversiones (CII), un miembro del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), es un banco multilateral de desarrollo comprometido en apoyar al sector privado en América Latina y el Caribe. La CII provee fondos a empresas sostenibles con el fin de lograr resultados financieros que maximicen el desarrollo social y ambiental de la región. Con un portafolio de \$7 mil millones bajo administración y 330 clientes en 20 países desde 2016, la CII trabaja en todos los sectores para ofrecer financiamiento innovador y servicios consultivos que satisfacen las demandas cada vez más exigentes de sus clientes. Para más información, visite [www.iic.org](http://www.iic.org).

Oliver Wyman es líder mundial en consultoría de empresas. Con oficinas en más de 50 ciudades en 26 países, Oliver Wyman combina un profundo conocimiento de la industria con pericia especializada en estrategia, operaciones, gestión de riesgos y transformación organizacional. Los 3,700 profesionales que trabajan en la empresa ayudan a los clientes a optimizar su negocio, mejorar sus operaciones y perfil de riesgos, y acelerar su desempeño organizacional para aprovechar las mejores oportunidades. Oliver Wyman es una subsidiaria de propiedad absoluta de Marsh & McLennan Companies [Bolsa de Valores de Nueva York: MMC]. Para más información, visite [www.oliverwyman.com](http://www.oliverwyman.com).

# ÍNDICE

RECONOCIMIENTOS	1
ACERCA DE LAS ORGANIZACIONES	1
ABREVIATURAS	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
1 INTRODUCCIÓN	8
2 ANTECEDENTES	10
2.1. LA BRECHA EN EL FINANCIAMIENTO DE LAS MIPYME	10
2.2. RETOS TRADICIONALES PARA ATENDER A LAS MIPYME	13
2.3. ACELERACIÓN DEL CAMBIO TECNOLÓGICO	17
3 CÓMO LAS FINTECH ESTÁN RESOLVIENDO LOS RETOS TRADICIONALES DEL FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME	19
3.1. DATOS ALTERNATIVOS Y ANALÍTICA AVANZADA	19
3.2. AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS	21
3.3. SERVICIOS DE VALOR AGREGADO Y HERRAMIENTAS VIRTUALES DE APOYO	21
3.4. CROWDFUNDING Y PRÉSTAMOS P2P	23
3.5. PAGOS	23
3.6. FINANCIAMIENTO DE CADENAS DE VALOR	24
3.7. INTELIGENCIA DE MERCADOS MEJORADA	25
4 EL ECOSISTEMA EMERGENTE DE LAS FINTECH EN LAC	26
4.1. RESUMEN DE LA INVERSIÓN REGIONAL EN LAS FINTECH	26
4.2. PANORAMA DE LOS ACTORES FINTECH LOCALES	28
4.3. RETOS DE LA EXPANSIÓN FINTECH Y LAS COLABORACIONES EN LAC	30
5 REVOLUCIONAR LAS ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME	33
5.1. RECOMENDACIONES PARA LOS BANCOS	33
5.2. EL PELIGRO DEL STATUS QUO	38
6 FORTALECER LOS ECOSISTEMAS FINANCIEROS	39
6.1. MEJORAR LAS ESTRATEGIAS DE ENTRADA AL MERCADO DE LAS FINTECH EN LAC	39
6.2. EL PAPEL DEL SECTOR PÚBLICO	39
6.3. RECOPIACIÓN DE DATOS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO	42
7 CONCLUSIONES	43

## FIGURAS

FIGURA 1: APORTACIONES DE LAS MIPYME AL EMPLEO Y PIB, PAÍSES SELECCIONADOS DE AMÉRICA LATINA Y DE REFERENCIA	10
FIGURA 2: SECTOR DE PYMES FORMALES – BRECHA CREDITICIA TOTAL CON RELACIÓN AL CRÉDITO PENDIENTE DE PYMES, PAÍSES EN DESARROLLO, 2011	11
FIGURA 3: ACCESO DE LAS MIPYME A CRÉDITOS, PAÍSES SELECCIONADOS DE LAC, 2011	12
FIGURA 4: PORCENTAJE DE MIPYME CON BARRERAS GRANDES/SEVERAS PARA OBTENER CRÉDITOS, 2011	12
FIGURA 5: PORCENTAJE DE EMPRESAS INFORMALES, PAÍSES SELECCIONADOS DE AMÉRICA LATINA, 2010	14
FIGURA 6: PENETRACIÓN DE SMARTPHONES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, 2012–2020E	18
FIGURA 7: DISTRIBUCIÓN MUNDIAL DE LA INVERSIÓN FINTECH POR SEGMENTO	26
FIGURA 8: LAS FINTECH LATINOAMERICANOS QUE ESTÁN TRANSFORMANDO EL FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME	28
FIGURA 9: EMPRESAS FINTECH BRASILEÑAS POR ÁREA DE OPERACIÓN, SEPTIEMBRE DE 2015	29

## ABREVIATURAS

<b>FX</b>	Cambio de divisas
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>CFI</b>	Corporación Financiera Internacional
<b>CII</b>	Corporación Interamericana de Inversiones
<b>TI</b>	Tecnología de la información
<b>LAC</b>	América Latina y el Caribe
<b>MOOC</b>	Cursos en línea abiertos masivos (“Massive Open Online Courses”)
<b>PVM</b>	Punto de Venta Móvil
<b>MIPyME</b>	Micro, pequeñas y medianas empresas
<b>P2P</b>	Entre particulares (“Peer-to-peer”)

# RESUMEN EJECUTIVO

---

Una brecha en el financiamiento para las MiPyME en LAC de aproximadamente \$250 mil millones de dólares

---

Aunque se considera que las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) son estratégicamente importantes para la gran mayoría de las instituciones financieras en América Latina y el Caribe (LAC), la mayor parte de las instituciones financieras enfrentan barreras considerables para atenderlas. ¿Cuál es el resultado? Una brecha en el financiamiento para las MiPyME en LAC de aproximadamente \$250 mil millones de dólares. Esta brecha se debe a grandes asimetrías de información, la prevalencia de prácticas empresariales informales, los altos costos de suscribir relativos a márgenes

disponibles, la heterogeneidad del mercado, los impedimentos para el crecimiento y la productividad de las MiPyME, y las restricciones regulatorias. Estos problemas han privado al segmento de las MiPyME del capital necesario para crecer y mejorar la productividad, lo cual termina afectando a dos tercios de la fuerza laboral de la región quienes son los que contratan las MiPyME. Estos problemas también han disuadido a las instituciones financieras de aprovechar este mercado como una fuente de valor de negocios de largo plazo. Hasta ahora.

Hoy en día, la difusión de las tecnologías digitales entre las MiPyME y sus clientes está transformando la dinámica del financiamiento para las MiPyME. La gran cantidad de datos e información generada en el mercado puede ser procesada y analizada por estas herramientas para entender el mercado de las MiPyME, evaluar la solvencia y manejar riesgos más eficazmente. El surgimiento de las nuevas soluciones tecnológicas presenta un conjunto único de tanto oportunidades como de retos para las instituciones financieras en la región.

---

Hoy en día, la difusión de las tecnologías digitales entre las MiPyME y sus clientes está transformando la dinámica del financiamiento para las MiPyME

---

Las empresas de tecnología financiera especializadas, o “fintech”, han entrado al mercado en los últimos años desarrollando soluciones a los problemas y cuellos de botella que afectan a los mecanismos financieros tradicionales. Las plataformas de analítica avanzada están haciendo uso de Big Data extraída de las huellas digitales para realizar evaluaciones crediticias de una forma más rápida y a costos más bajos que nunca. Las fuentes de información no tradicionales disponibles por medio de las tecnologías digitales también están ayudando a crear perfiles de riesgo crediticio más completos y a mejorar nuestra comprensión de los mercados complejos como las MiPyME. La automatización digital puede hacer más eficientes los procesos de suscripción, así como la toma de decisiones organizacional, lo cual nuevamente baja los costos para las instituciones financieras.

Las fintech también están demostrando que apoyar las capacidades de gestión empresarial de las MiPyME puede fortalecer la lealtad de marca y crear oportunidades adicionales de venta cruzada. La evolución de las comunicaciones digitales y de las herramientas de capacitación virtuales ha abierto nuevos flujos de ingresos por medio de servicios de valor agregado mejorado. Una mayor y más profunda interacción con los clientes MiPyME logra que los bancos aumenten la confianza que se necesita para otorgar préstamos y los permite identificar mejores productos y servicios para los clientes de forma individual. A medida que el uso cada vez mayor de las soluciones de pagos electrónicos lleva a más consumidores y empresas al mundo digital, las plataformas en línea también pueden facilitar el suministro de capital de trabajo con base en los flujos de efectivo y las cuentas por cobrar esperados.

---

Se espera que la inversión mundial en las fintech supere \$30 mil millones de dólares en 2016, más de treinta veces la cantidad invertida en 2010

---

La revolución fintech está cambiando el panorama mundial rápidamente, generando nuevas oportunidades para que las MiPyME obtengan financiamiento con términos que se ajusten a sus necesidades. Se anticipa que la inversión mundial en las fintech superará \$30 mil millones de dólares en 2016, más de treinta veces la cantidad invertida en 2010. Hasta ahora, poco ha llegado a LAC, pero aun así está surgiendo un sector de fintech dinámico, aunque incipiente, en la región. Las plataformas locales de préstamos P2P y crowdfunding, así como los proveedores de pagos electrónicos, han logrado éxito notable. La mayoría de las empresas fintech en LAC han surgido en los mercados más

grandes de la región, incluyendo Brasil, México, Colombia, Argentina y Chile. Las empresas internacionales también han empezado a buscar oportunidades en LAC al establecer alianzas y lanzar iniciativas piloto para poner a prueba y perfeccionar sus soluciones, con resultados prometedores hasta el momento.

Las alianzas, ya sean locales o globales, han sido clave para lograr escala en soluciones de fintech prometedoras. Sin embargo, en LAC, la colaboración ha resultado más difícil, en parte simplemente como resultado de la etapa de desarrollo del mercado. Aunque también se debe a obstáculos específicos de las instituciones financieras en la región, incluyendo una mayor rigidez en las estructuras de gobernanza de las instituciones financieras, la dificultad que enfrentan las fintech para identificar al contacto o punto de entrada correcto, y las complejidades para asegurar la compatibilidad de las soluciones fintech innovadoras con los sistemas heredados de TI.

La disrupción provocada por la revolución fintech tiene implicaciones importantes para las instituciones financieras. Este informe identifica distintas formas en que las instituciones financieras pueden adaptarse a las condiciones de mercado cambiantes y fomentar mayor innovación para satisfacer las necesidades de las MiPyME de mejor manera en tanto que aumentan el valor empresarial y mejoran en manejo de los riesgos:

- **Establecer equipos de innovación dedicados y estructuras de gobernanza flexibles:** Esfuerzos coordinados para crear estructuras de gobernanza más flexibles que mejoren la capacidad para adoptar nuevas tecnologías rápidamente y manejar alianzas con fintech prometedores. Establecer equipos de innovación dedicados que centralicen esta coordinación y hagan más eficiente la toma de decisiones, lo cual es importante para seguir el ritmo de los cambios en el mercado.
- **Implementar herramientas de analítica avanzadas y alternativas:** La analítica de datos avanzada es crítica para la gestión de riesgos, la eficiencia operativa y la expansión de los portafolios de las MiPyME. Las fuentes de información alternativas pueden contribuir a perfiles de riesgos más completos en tanto que ayudan a los bancos a alejarse de requisitos de garantías engorrosos o tasas de interés prohibitivamente altas. La analítica puede incrementar la precisión de los tamaños, precios y vencimientos aceptables de préstamos, lo cual resulta en mayor cobertura de las MiPyME.
- **Utilizar Big Data para comprender las necesidades de las MiPyME de mejor manera:** Las herramientas digitales pueden sistematizar, centralizar y difundir conocimiento relevante y lecciones obtenidas de clientes específicos MiPyME.

- **Usar los canales digitales para ampliar y mejorar los servicios de valor agregado:** La digitalización ha sentado las bases para una transformación en los servicios a las MiPyME. Las herramientas en línea son esenciales para la satisfacción y participación de las MiPyME, mientras que a su vez generan información vital sobre los comportamientos y las necesidades de los clientes.
- **Tomar en serio la seguridad cibernética:** Tras hackeos cibernéticos altamente visibles en mercados desarrollados, a todo el mundo le preocupa la seguridad de la información proporcionada en línea. Las instituciones financieras pueden aumentar sus esfuerzos para asegurar que los datos de los clientes estén seguros y dar garantías concretas en sus sistemas. Resulta importante informar a los clientes cuando se tomen pasos para reforzar la seguridad cibernética, ya que infundir confianza en la seguridad de la información de los clientes es imperativo para fomentar la adopción de herramientas bancarias digitales.
- **Invertir en colaboraciones y experimentar con empresas innovadoras:** Las colaboraciones con las fintech pueden ser beneficiosas para ambos lados. Los bancos ofrecen gran alcance de mercado y pueden facilitar el crecimiento de las fintech con soluciones prometedoras, en tanto que demuestran la viabilidad de una solución fintech dada a escala. Cuando se establecen equipos de innovación dedicados se pueden buscar las mejores oportunidades de colaboración según las prioridades empresariales. Además de colaborar, los bancos líderes están apoyando concursos de fintech para identificar talento y soluciones, lo cual logra alimentar a los programas internos de incubación que producen sinergias adicionales.
- **Hacerse innovadores activos:** Las instituciones financieras en LAC que puedan transformar su enfoque hacia la innovación de forma sistemática sacarán mayor provecho de la revolución fintech. Los innovadores activos ven el potencial de las fintech para transformar la banca en la forma en que Uber ha impactado el transporte, Airbnb ha afectado el alojamiento de viajes y Amazon ha revolucionado el comercio. La innovación está arraigada en la estrategia y la cultura institucional, y se construyen estructuras de apoyo para fomentar la innovación por toda la organización.

Estas recomendaciones se basan en la experiencia mundial en mercados donde la innovación financiera ha evolucionado rápidamente. Este cambio se ha materializado de forma más lenta en LAC, pero es claro que viene en camino. A pesar de mayores controles de capital, las condiciones actuales son ideales para que las instituciones financieras innoven con el fin de atender al mercado de las MiPyME de mejor forma. La oportunidad de obtener una ventaja competitiva como primer impulsor es importante, al igual que los riesgos de mantener el status quo.



Sin embargo, la innovación no viene únicamente de las instituciones financieras. Un ecosistema financiero más amplio es esencial para fomentar la innovación en el financiamiento de las MiPyME. Además de las instituciones financieras, las fintech, los organismos del sector público y la academia pueden fortalecer la evolución del entorno de la siguiente manera:

<b>Las fintech</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconfigurar estrategias para entrar a mercados nuevos en LAC tomando en cuenta las características distintivas de la región, así como los incentivos e impulsores empresariales de instituciones financieras locales.</li></ul>
<b>Organismos del sector público</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hacer uso del poder de convocatoria para fomentar el diálogo entre los diversos interesados. Prestar atención a la evolución de las tecnologías digitales y las implicaciones para los mercados financieros globales puede ayudar a los organismos públicos a tomar decisiones oportunas e informadas.</li><li>• Integrar sistemas digitales modernos en los organismos públicos para apoyar la formalización empresarial, la adopción tecnológica y las bases de datos públicas completas.</li><li>• Mejorar el acceso a la información por medio de registros crediticios más completos para bajar los costos de los préstamos para las MiPyME. El establecimiento de registros de bienes muebles ha demostrado ser eficaz para ampliar el acceso a créditos de las MiPyME.</li><li>• Equilibrar las prioridades relacionadas con la mejora de las capacidades digitales con aquellas ligadas a la implementación de normas macropрудenciales. Considerar las implicaciones de un acceso expandido a la información con otros asuntos regulatorios, incluyendo: (i) privacidad del consumidor; (ii) protección contra fraudes; (iii) mecanismos contra el lavado de dinero; (iv) flujos de capital transfronterizos y estabilidad sistémica; y (v) seguridad cibernética.</li></ul>
<b>Academia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enfocar los esfuerzos de investigación en la evolución del mercado de las fintech y los programas de innovación en las instituciones financieras de LAC. Generar pruebas empíricas sobre el impacto financiero y económico de una mayor integración de herramientas financieras digitales, sobre todo para el segmento de las MiPyME.</li></ul>

Con más información de utilidad, mejores comunicaciones, capacidades de manejo de datos aceleradas y procesos más eficientes, los bancos que atienden a las MiPyME pueden generar mayores ingresos y elevar su competitividad total. El mercado de las MiPyME tiene un potencial increíble para impulsar valor de negocios en el largo plazo para las instituciones financieras en LAC. Si se logra reorientar el enfoque hacia la innovación, la revolución fintech puede ofrecer grandes oportunidades a los mercados financieros, las MiPyME y la economía de la región.



# 1. INTRODUCCIÓN

La velocidad del cambio tecnológico tiene un impacto disruptivo en toda la economía global. Más dispositivos que nunca están conectados al internet y todo mundo está recurriendo a las herramientas digitales para manejar las tareas diarias: le hablamos a nuestros carros para que naveguen a nuevos destinos y reproduzcan nuestra música favorita; reservamos hoteles, vuelos y transportes con solo presionar un botón; transferimos dinero a parientes en el exterior en un instante; enviamos correos electrónicos desde 10,000 metros de altura. Nuestras vidas están cambiando rápidamente en medio de esta revolución digital, la cual influye la manera en que hacemos negocios y nos conectamos con otros. Nuestros mensajes, Tweets y posts diarios crean un rastro de datos que nunca ha sido aprovechado.

Aunque el alcance de este fenómeno se extiende alrededor del mundo, se considera que la industria de servicios financieros es la más vulnerable al cambio que trae. El aumento de portales bancarios y sitios en línea para el cambio de divisas, transferencias y comercio electrónico está reduciendo el volumen de transacciones en efectivo todos los días. La cantidad masiva de datos derivados de estas plataformas como resultado de comportamientos cambiantes está transformando a la economía y abriendo nuevas oportunidades en el campo de los servicios financieros.

---

Se considera que la industria de servicios financieros es la más vulnerable

---

---

El uso incrementado de tecnologías digitales entre las MiPyME y sus clientes está generando una riqueza de nueva información que pueden usarse para comprender el mercado de las MiPyME de mejor manera, evaluar la solvencia y manejar los riesgos más eficientemente

---

Este cambio de paradigma se ha vuelto particularmente aparente en su impacto en el financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME).<sup>1</sup> El uso incrementado de tecnologías digitales entre las MiPyME y sus clientes está generando una riqueza de nueva información que pueden usarse para comprender el mercado de las MiPyME de mejor manera, evaluar la solvencia y manejar los riesgos más eficientemente. Cada vez más empresas de tecnología financiera, también conocidas como “fintech”, están desarrollando herramientas innovadoras para hacer precisamente esto. Como consecuencia, las instituciones financieras tradicionales enfrentan tanto un reto singular como una enorme oportunidad.

Este informe tiene como objetivo evaluar los efectos de la revolución fintech para la industria de servicios financieros en América Latina y el Caribe (LAC), con enfoque en las implicaciones para el financiamiento de las MiPyME. Analiza la forma en que las nuevas tecnologías están resolviendo los retos tradicionales de financiamiento para las MiPyME

en todo el mundo y presenta un resumen del panorama emergente de las fintech en la región de LAC. Además, explora las oportunidades presentadas por las fintech para abrir el mercado de las MiPyME como un segmento de negocios rentable e impulsor de valor a largo plazo para las instituciones financieras. Asimismo, busca entender por qué algunas instituciones financieras en LAC han sido relativamente lentas para adaptarse a los cambios provocados por las disruptivas digitales cuando se compara con lo sucedido en otras regiones. Después se proponen estrategias que pueden ayudar a las instituciones financieras a hacer uso de las soluciones fintech con el fin de ampliar sus portafolios de MiPyME y lograr crear ventajas competitivas en este segmento subatendido. Por último, se reconocen las implicaciones para otros interesados y se ofrecen recomendaciones para facilitar la evolución de las innovaciones en el ecosistema financiero.

<sup>1</sup> Dada la variabilidad en las definiciones de las MiPyME en diferentes países, sectores e instituciones de toda la región de LAC y el mundo, en este informe no se establece una preferencia por una definición más que otra. En su lugar, se hace referencia a las MiPyME en un sentido bastante general, y las referencias a las pruebas empíricas relacionadas con el sector de las MiPyME pueden emplear distintas definiciones técnicas según la fuente original. La falta de una definición precisa forma parte de otra discusión; la generalización usada en este informe no debe restar valor material a la redacción. Salvo que se estipule lo contrario, las referencias a las MiPyME en este informe conciernen principalmente al sector formal.

El informe parte de investigaciones tanto primarias como secundarias realizadas por Oliver Wyman y la CII. La investigación primaria consistió en más de 20 entrevistas con ejecutivos de instituciones financieras, reguladores del sector público, y MiPyME de la región, así como de empresas de tecnología financiera e inversionistas internacionales. Se hizo una revisión extensa para complementar y verificar la información extraída de la investigación primaria. Esperamos que este informe aclare las implicaciones de la revolución fintech para el financiamiento de las MiPyME y sea un punto de referencia para impulsar la innovación por toda la industria de servicios financieros en LAC.



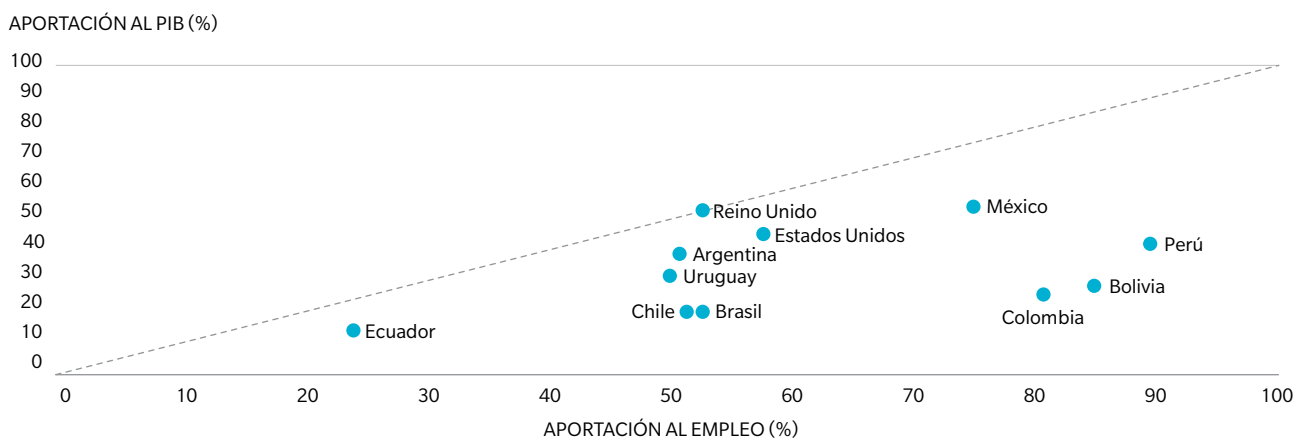
## 2. ANTECEDENTES

### 2.1. LA BRECHA EN EL FINANCIAMIENTO DE LAS MIPYME

En América Latina y el Caribe, las MiPyME representan aproximadamente 99 por ciento de las empresas del sector privado y explican el 67 por ciento de la fuerza laboral

El sector de las MiPyME es un motor vital de crecimiento y desarrollo económico. En todo el mundo, habían cerca de 40 millones de MiPyME en 2013, de las cuales alrededor de 70 por ciento tenía domicilio en países en desarrollo.<sup>2</sup> En América Latina y el Caribe, las MiPyME representan aproximadamente 99 por ciento de las empresas del sector privado y explican el 67 por ciento de la fuerza laboral. Sin embargo, las MiPyME son seis veces menos productivas que las grandes empresas y aportan mucho menos al PIB total en comparación con sus pares en mercados desarrollados.<sup>3</sup> La Figura 1 muestra que aunque las MiPyME representan una amplia gama de niveles de empleo en los países de LAC (de menos de 25 por ciento en Ecuador a más de 90 por ciento en Perú), su aportación al PIB constantemente resulta inferior en toda la región.

Figura 1: Aportaciones de las MiPyME al empleo y PIB, países seleccionados de América Latina y de referencia



Fuente: MSME Country Indicators, IFC; Relatório FOROMIC Uruguai 2010, SEBRAE.

El potencial de productividad y crecimiento se obstaculiza en parte por una escasez de opciones de financiamiento adecuadas. Existe un déficit estimado de entre \$210 mil millones de dólares y \$250 mil millones de dólares en el financiamiento para las MiPyME.<sup>4</sup> Como se muestra en la Figura 2, LAC tuvo la segunda brecha crediticia más grande para las PyMEs formales en el mundo en 2011, justo detrás del Medio Oriente y África del Norte. Aunque Asia Oriental y el Pacífico tengan alrededor de 3,5 veces más PyMEs formales que LAC, tienen acceso a más de 10 veces la cantidad de crédito pendiente.<sup>5</sup>

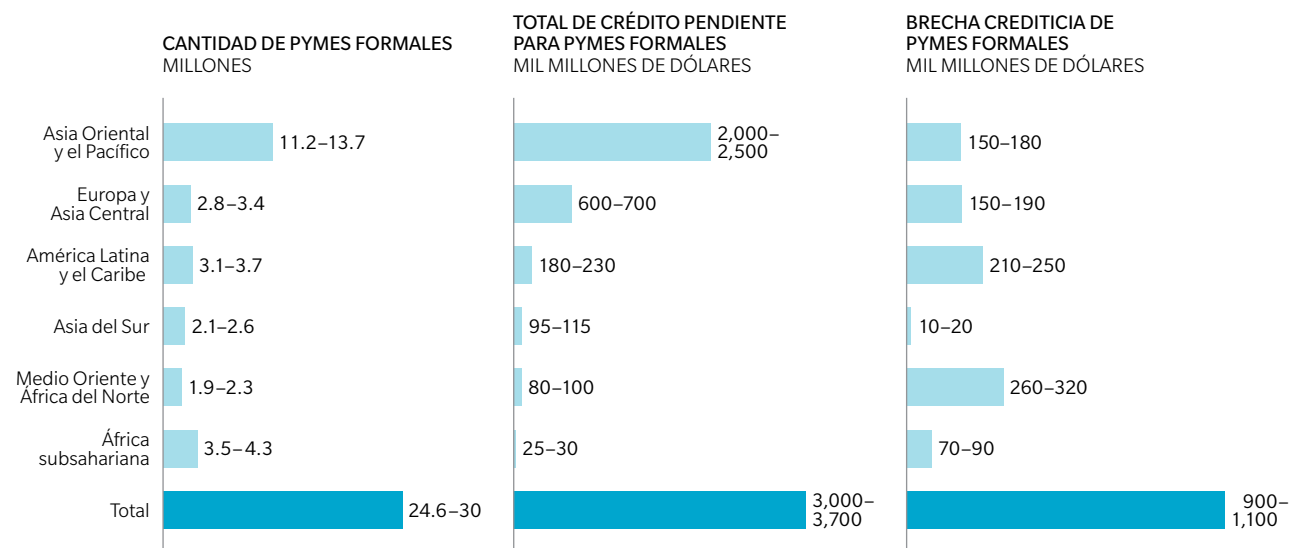
2 Access to Credit among Micro, Small and Medium Enterprises. International Finance Corporation (IFC). 2013.

3 2013 Latin American Economic Outlook: SME Policies and Structural Change. OECD Development Centre and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). 2013.

4 IFC Enterprise Finance Gap Database. 2011.

5 El acrónimo "PyME" usado en el informe de la OCDE incluye a micro, pequeñas y medianas empresas en su definición.

Figura 2: Sector de PyMEs formales – Brecha crediticia total con relación al crédito pendiente de PyMEs, países en desarrollo, 2011



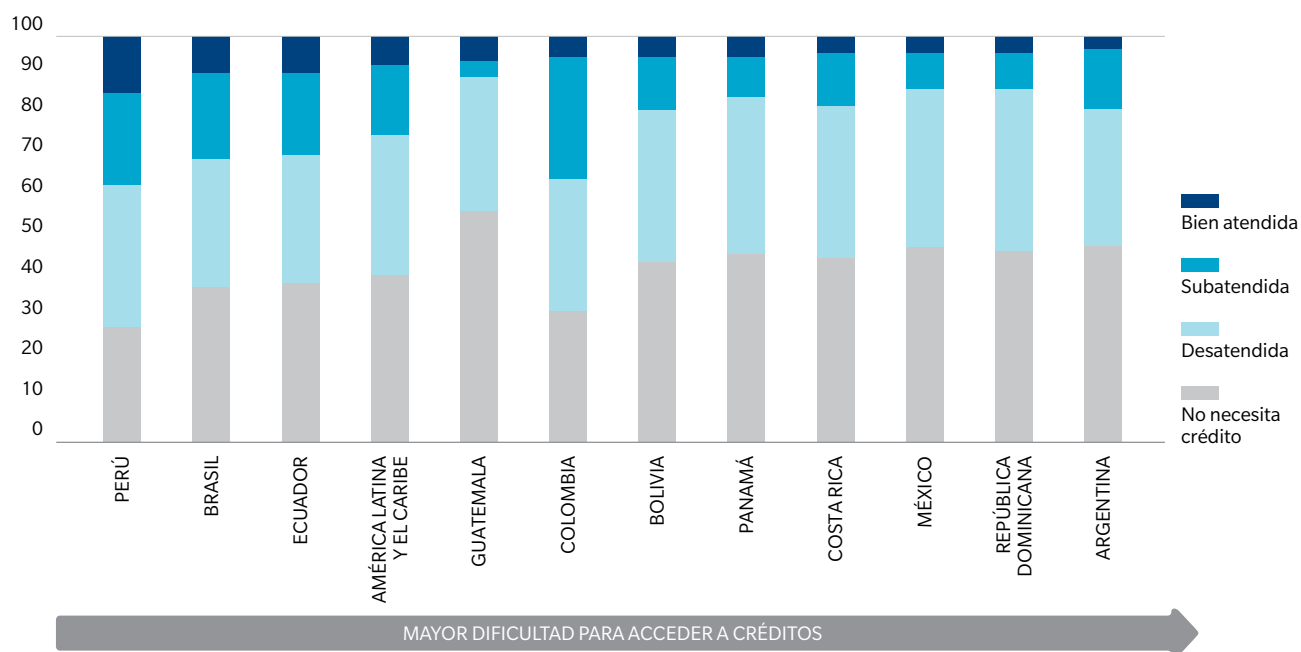
Fuente: Closing the Credit Gap for Formal and Informal Micro, Small, and Medium Enterprises. International Finance Corporation. The World Bank Group. 2013.

Además de las discrepancias observadas en comparación con otras regiones en desarrollo, las dificultades que enfrentan las MiPyME para obtener créditos son igual de aparentes al compararse con países desarrollados. En los países de la OCDE, las MiPyME reciben 25 por ciento del crédito total, mientras que en LAC solo reciben 12 por ciento.<sup>6</sup>

Los distintos grados de acceso a crédito muestran las necesidades del sector con mayor precisión y pueden dar información de acciones encaminadas a satisfacerlas. En promedio, más del 50 por ciento de las MiPyME no tienen acceso a financiamiento o están subatendidas, y menos del 10 por ciento de las MiPyME afirman estar bien atendidas. Aunque varían las composiciones de los países seleccionados en la gráfica abajo, la cantidad de las MiPyME bien atendidas se encuentra constantemente debajo del 10 por ciento, con la excepción de Perú, donde solo es ligeramente más alto.

6 2013 Latin American Economic Outlook: SME Policies and Structural Change. OECD Development Centre and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). 2013.

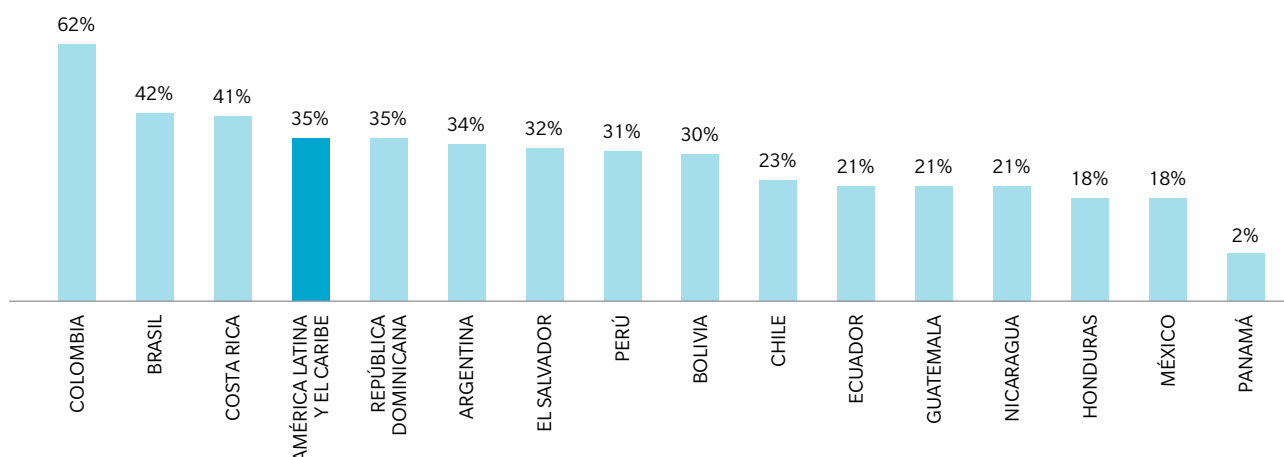
Figura 3: Acceso de las MiPyME a créditos, países seleccionados de LAC, 2011



Fuente: IFC Enterprise Finance Gap Database.

Asimismo, más de un tercio de las MiPyME en la región considera que las barreras para obtener créditos son grandes o severas (véase la Figura 4). Es decir, que es probable que aquellas subatendidas o desatendidas no conozcan alternativas viables que pueden proporcionar la cantidad o el tipo de financiamiento que necesitan para crecer sus negocios. Muchas MiPyME se consideran desatendidas cuando el crédito está técnicamente disponible pero ligado a términos inadecuados. Las MiPyME requieren capital a largo plazo. Estas empresas por lo general tienen pocas formas aceptables de garantías que ofrecer a los bancos que necesitan mitigar su exposición a riesgos.

Figura 4: Porcentaje de MiPyME con barreras grandes/severas para obtener créditos, 2011



Fuente: IFC Enterprise Finance Gap Database. 2011.

La severidad de dichas barreras para obtener opciones de financiamiento adecuadas impide el crecimiento, el empleo y la productividad de las MiPyME. Además de su impacto económico más amplio, estas barreras dificultan el crecimiento empresarial de las instituciones financieras. En los casos en que las MiPyME reciben apoyo financiero y no financiero para crecer, sus necesidades de financiamiento crecen por igual, lo cual crea una multitud de oportunidades de venta cruzada puesto que las empresas alcanzan mayores tamaños y sofisticación de forma gradual.

El alcance y la profundidad de estas brechas en la región demuestran claramente que los enfoques tradicionales de financiamiento para las MiPyME se están quedando cortos. Al tomar en cuenta el tamaño del segmento de las MiPyME y el nivel de demanda de toda la región, puede parecer desconcertante que los actores del mercado existentes (como las instituciones financieras y los intermediarios financieros no bancarios) no hayan podido aprovechar la oportunidad de negocios evidente. Para comprender las razones, la siguiente sección analiza los obstáculos – principalmente aquellos que enfrentan los intermediarios financieros – con mayor detalle.

## 2.2. RETOS TRADICIONALES PARA ATENDER A LAS MIPYME

Las instituciones financieras consideran difícil satisfacer las necesidades de las MiPyME; los volúmenes de préstamos individuales se consideran demasiado pequeños y los costos de transacción demasiado altos para crear valor suficiente. Además, las MiPyME representan un grupo de negocios heterogéneo en términos de industria, tamaño y modelo de negocios, lo cual dificulta comprender sus necesidades y potencial de crecimiento en su totalidad. Los modelos heredados de análisis de riesgos crediticios usados para empresas grandes u otros segmentos de negocios rara vez aplican para las MiPyME. De hecho, el 56 por ciento de las instituciones financieras reconocen que tienen barreras internas para atender al segmento de las MiPyME.<sup>7</sup>

Como consecuencia, las MiPyME a menudo están obligadas a depender de escasas ganancias retenidas, préstamos familiares o prestamistas informales poco escrupulosos. Por otro lado, pueden simplemente elegir no hacer las inversiones necesarias para mejorar su eficiencia, productividad y crecimiento. Cuando las instituciones financieras ofrecen ciertos productos y servicios a las MiPyME, tienden a ser insuficientemente flexibles, demasiado caros o de otro modo fuera del alcance. Las tasas de interés pueden ser prohibitivamente altas – hasta dos veces más que la tasa aplicada a empresas grandes en ciertos países – y las garantías que elevan el costo de un fracaso empresarial disuaden a muchas MiPyME de buscar un préstamo formal.

Existen muchas razones por las que surgen estos retos. Para crear estrategias de innovación eficaces, es importante comprender qué yace en la raíz de estos problemas. A continuación se presentan las barreras más prominentes para otorgar opciones de financiamiento adecuadas a las MiPyME en LAC:

### 1. Asimetrías de información e informalidad empresarial

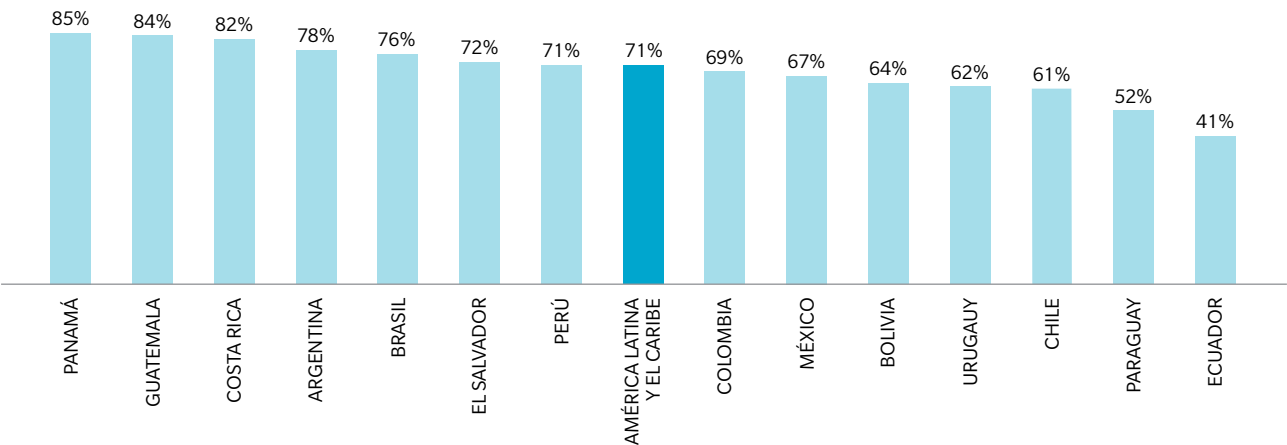
Como cualquier análisis, las evaluaciones crediticias se basan en información relevante; en este caso, información sobre el prestatario y su empresa comercial que pueda usarse para determinar el riesgo asociado y, en consecuencia, el tamaño, precio y vencimiento aceptables y otros términos de la exposición potencial del préstamo. Las empresas más grandes y los prestatarios institucionales tienden a tener estructuras de gestión y procesos de presentación de informes bien definidos, lo cual estandariza la forma en que se recopila, organiza y revisa la información. Esto permite que las instituciones financieras realicen evaluaciones crediticias precisas y rentables.

<sup>7</sup> El Missing Middle y los Bancos Séptima encuesta a bancos en América Latina y el Caribe. FOMIN, CII, BID. 2014.

Por el contrario, pocas MiPyME están organizadas de esta forma. Incluso aquellas con sistemas formales implementados pueden ser considerablemente diferentes entre sí, lo cual crea impedimentos similares que obstaculizan la capacidad de las instituciones financieras para analizar la empresa de manera eficiente. Las prácticas informales de gestión empresarial y los estándares subdesarrollados para presentar informes estandarizados aumentan aún más los costos de debida diligencia para los bancos por medio del uso de metodologías tradicionales de evaluación crediticia. Los costos más altos para el banco al final se transfieren al precio del préstamo, de modo que disminuye la capacidad de pago del prestatario y aumenta el riesgo para el prestamista.

La informalidad empresarial además afecta las capacidades de las instituciones financieras para hacer evaluaciones confiables. A pesar de que se ha hecho más sencillo el proceso de evaluación en muchos lugares durante los últimos años, los costos relacionados y el tiempo requerido para formalizar un negocio siguen siendo considerablemente más altos que en los mercados desarrollados.<sup>8</sup> El costo promedio para establecer un negocio en LAC era de 31 por ciento del ingreso per cápita en 2015, comparado con el 3,2 por ciento de los países de altos ingresos de la OCDE. Toma aproximadamente 30 días establecer un negocio en LAC en comparación con 8 días en los países de altos ingresos de la OCDE.<sup>9</sup>

Figura 5: Porcentaje de empresas informales, países seleccionados de América Latina, 2010



Fuente: IFC Enterprise Finance Gap Database. 2011.

El alto costo de la formalidad disuade a muchos de registrar sus negocios en LAC. En 2010, el 62 por ciento de las empresas formales encuestadas reportaron competir contra empresas informales o no registradas en LAC.<sup>10</sup> En mercados importantes, como Brasil, Colombia y México, esta cifra era alrededor de 70 por ciento. La prevalencia de la informalidad entre las MiPyME empeora las asimetrías de información provocadas por los estándares inadecuados de presentación de informes y responsabilidad. Sin estados financieros, historiales crediticios, declaraciones de impuestos o registros bancarios comprobables, a los prestamistas les faltan la información que necesitan para hacer evaluaciones crediticias confiables por medio del uso de metodologías tradicionales.

8 Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas. FORLAC, Organización Internacional del Trabajo. 2014.

9 Doing Business 2016. World Databank. The World Bank Group. 2016.

10 IFC Enterprise Survey. 2011.



Asimismo, se vuelve más difícil y costoso hacer cumplir los contratos en caso de mora del prestatario, lo cual incrementa el riesgo y el costo de la supervisión del portafolio. Esto al final se traduce en tasas de interés o requisitos de garantía más altos, o rechazo rotundo de la solicitud de crédito. Las MiPyME informales incluso pueden evitar buscar un crédito bancario por temor a revelar información que los obligaría a registrarse y asumir los costos e impuestos relacionados. Esto se crea un círculo vicioso por el cual los negocios informales no pueden adquirir el capital necesario para avanzar, de modo que los permitiría pagar los altos costos de formalización y producir la información que pudiera dejar que los bancos otorguen financiamiento para el crecimiento.

## **2. Alto precio de los procesos de suscripción y márgenes relativamente bajos**

El proceso de suscripción de préstamos para las MiPyME es típicamente un proceso que se considera complicado, costoso y demorado. La mayoría de los bancos en LAC todavía procesan las solicitudes de préstamos de las MiPyME de forma manual. En muchos casos, esto equivale a semanas o incluso meses para que se tome una decisión crediticia, durante cuyo tiempo pueden haber cambiado las necesidades de financiamiento de la empresa.

Al mismo tiempo, la meticulosidad de las evaluaciones crediticias manuales, así como las relaciones personales establecidas con los prestatarios, pueden ser elementos importantes de disuasión de riesgo para las instituciones financieras. Sin embargo, tal meticulosidad aumenta los costos y disminuye los posibles rendimientos por unidad de valor ya que los préstamos tienden a ser de valores más pequeños. Puede ser difícil justificar un proceso tan largo y costoso para los préstamos que individualmente generan rendimientos mucho más bajos en comparación con aquellos más grandes.

La naturaleza manual del proceso de suscripción de las MiPyME en parte es resultado de los sistemas heredados (en cuanto a tecnología de la información y procesos organizacionales) predominantes en la mayoría de las instituciones financieras en la región. El hecho de que se contesten los documentos a mano y pasen a revisión a sucursales locales o unidades de negocios aisladas previene que los bancos consoliden información importante que puede ser útil en el futuro.

Las limitaciones de los sistemas de información digital obsoletos y del capital humano necesario para realizar una analítica de datos avanzada obstaculizan la capacidad de los bancos para tomar decisiones. Incluso la información que ya está disponible en los sistemas actuales y que ha demostrado ser útil para comprender el comportamiento y los perfiles de riesgos de las MiPyME, como son los datos de transacciones de clientes existentes, añade valor limitado cuando no existe poder de procesamiento analítico. Sin la capacidad para derivar información estratégica importante de estos datos, hay pocos incentivos para dedicar tiempo y esfuerzo en ampliar los portafolios de las MiPyME.

## **3. Complejidad de los análisis de mercado y segmentación de las MiPyME**

Una de las características que define al segmento de las MiPyME es su diversidad, ya que abarca una gran gama de industrias y emplea una variedad de modelos de negocios. Algunas pequeñas empresas surgen por necesidad y tienen poca estructura organizacional o estrategia. Otras se lanzan para aprovechar oportunidades únicas del mercado y tienen personal talentoso, operaciones eficientes y ofertas innovadoras de productos y servicios.

El reto para muchos bancos es identificar en qué parte del espectro caen las diferentes MiPyME sin un modelo analítico estandarizado para orientarlos. En ausencia de un modelo así, muchos bancos optan por aplicar los mismos procesos de debida diligencia para clientes empresariales grandes que para las MiPyME. Los bancos también en ocasiones ofrecen a las MiPyME productos de personas empaquetados de forma diferente pero ligados a los activos financieros del dueño de la MiPyME o de otra forma a las garantías.<sup>11</sup> En cualquiera de los dos casos discutidos, los términos de financiamiento ofrecidos rara vez son adecuados para las necesidades específicas de las MiPyME individuales.

La heterogeneidad del mercado de las MiPyME también limita la habilidad de los bancos para comprender las necesidades de los clientes MiPyME, lo que hace que los bancos tengan dificultades para segmentar el mercado eficazmente. Esto es particularmente desfavorable cuando la penetración en el mercado impulsa la rentabilidad, ya que los bancos dependen en gran medida de su habilidad para conseguir altos niveles de lealtad entre los clientes MiPyME y para realizar la venta cruzada de una gama más amplia de productos y servicios. Una comprensión superficial del mercado a menudo empeora la dificultad de crear productos y servicios atractivos para las MiPyME, limita la capacidad de venta cruzada de los bancos y puede desgastar las relaciones con los clientes.

#### 4. Límites del crecimiento y la productividad de las MiPyME

En su conjunto, las MiPyME en LAC han sido históricamente menos productivas respecto a las grandes empresas que sus homólogos en mercados más desarrollados.<sup>12</sup> Se puede explicar gran parte de esta brecha por los niveles más bajos de adopción tecnológica (principalmente en producción y gestión de procesos), incluyendo una naturaleza más manual de operaciones y economías de escala limitadas. Sin embargo, también es resultado de financiamiento insuficiente para invertir en equipo, personal y operaciones de negocios que son necesarios para escalar y mejorar la productividad y la eficiencia.

Los niveles inferiores de educación empresarial entre las MiPyME también pueden impactar la productividad. Las empresas más pequeñas suelen tener menos oportunidades de educación formal que puedan contribuir a su productividad y fortalecer la confianza entre los prestamistas: el 50 por ciento de los empleados en empresas grandes tienen acceso a educación superior en LAC, en comparación con el 27 por ciento en las empresas medianas y solo 15 por ciento en las microempresas.<sup>13</sup>

Dada la complejidad de segmentar el mercado de las MiPyME, estas condiciones pueden crear la percepción de alta exposición al riesgo de rendimiento en caso de un choque económico. Sin embargo, incluso las empresas con una gestión altamente competente pueden estar expuestas a tales riesgos en caso de un choque a un eslabón clave de su cadena de valor. Comprender cómo diferenciar estos riesgos por medio de evaluaciones a nivel empresa en una forma rentable sigue siendo un reto crítico para los proveedores de servicios financieros.

<sup>11</sup> *Small Business Banking: Challenging Conventional Wisdom to Achieve Outsize Growth and Profitability*. Oliver Wyman. 2013.

<sup>12</sup> 2013 Latin American Economic Outlook: SME Policies and Structural Change. OECD Development Centre and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). 2013.

<sup>13</sup> *Pequeñas empresas: grandes brechas: Empleo y condiciones de trabajo en las MiPyME en LAC*. Organización Internacional del Trabajo. 2015.

## 5. Costo de oportunidad y restricciones regulatorias

Con costos más altos de evaluaciones crediticias en comparación con empresas grandes u otros sectores de inversión preferidos, las MiPyME a menudo son clientes menos atractivos en el corto plazo. Los altos rendimientos esperados de transacciones de grandes volúmenes (asumiendo que hay suficiente demanda), así como por lo general las menores probabilidades de mora, constituyen el costo de oportunidad de asignar capital a las MiPyME. Los requisitos más altos de capital relacionados con el cumplimiento de la Basilea III añaden más escrutinio al uso de recursos financieros escasos.

---

La gran mayoría de los bancos todavía reconoce la importancia estratégica del sector de las MiPyME para sus negocios

---

Sin embargo, a pesar de estas dificultades, la gran mayoría de los bancos todavía reconoce la importancia estratégica del sector de las MiPyME para sus negocios. Más de 90 por ciento de los bancos encuestados en LAC tienen una estrategia activa de PyMEs y el 75 por ciento tiene un departamento de PyMEs dedicado.<sup>14</sup> El compromiso con el segmento continúa cobrando importancia; el crecimiento de los portafolios de préstamos a PyMEs ha crecido en 10 por ciento al 15 por ciento en Brasil, Chile, México, Colombia y Argentina durante los últimos cuatro años.<sup>15</sup> Parece que los bancos empiezan a darse cuenta del potencial de ganancia y de negocios en el largo plazo listo para ser explotado

en el mercado de las MiPyME. Para tener éxito, tienen que encontrar nuevas formas para superar los retos que han inhibido su habilidad para dar a estas empresas opciones de financiamiento adecuadas. La ola actual de disrupción tecnológica está abriendo nuevos caminos que cambiarán la forma en que se abordan estos retos en la era digital.

## 2.3. ACELERACIÓN DEL CAMBIO TECNOLÓGICO

El desarrollo de las nuevas tecnologías digitales y la rápida expansión de la infraestructura tecnológica están cambiando el panorama financiero global. LAC no es una excepción, ya que más de 344 millones de personas, o 55 por ciento de su población, ahora están conectadas al internet.<sup>16</sup> LAC también tiene más suscriptores de internet por banda ancha fija que cualquier región en desarrollo del mundo aparte de Asia Oriental, el área más poblada del planeta.<sup>17</sup> En la medida en que mejore la velocidad del internet y se introduzca infraestructura más avanzada en la región, estas cifras continuarán subiendo. Y subirán rápido. Hoy en día, la velocidad del cambio tecnológico se ha convertido en una de las fuerzas más disruptivas en la historia.

---

El cambio tecnológico tiene efectos profundos en la industria financiera

---

El cambio tecnológico tiene efectos profundos en la industria financiera. En la medida en que las transacciones comerciales se hacen en línea y las tecnologías digitales se vuelven cada vez más asequibles, los bancos y los proveedores de financiamiento alternativo pueden desarrollar diversas aplicaciones con capacidades extraordinarias. El uso incrementado de los celulares para enviar y recibir pagos, así como la participación cada vez mayor en los

medios sociales, crean nuevas fuentes de información que permiten que los bancos analicen el comportamiento de los prestatarios de manera eficiente y, por lo tanto, que identifiquen nuevas oportunidades viables de préstamo en tanto que mitigan el riesgo. El uso de los smartphones está creciendo rápidamente en LAC también, como se puede observar en la Figura 6 abajo. La penetración cada vez mayor de los smartphones ahora permite que los bancos atiendan a las MiPyME mejor al facilitar la conexión y la comunicación con los clientes.

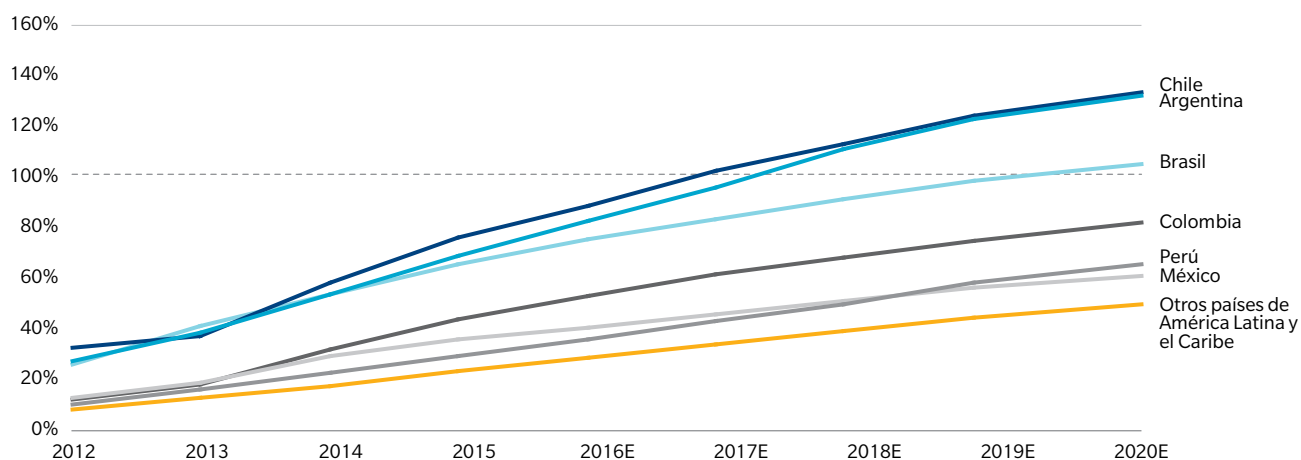
14 *El Missing Middle y los Bancos: Séptima encuesta a bancos en América Latina y el Caribe*. FOMIN, CII, BID. 2014.

15 *Financing SMEs and Entrepreneurs 2016: An OECD Scoreboard*. Publicación de la OCDE, París, 2016; *Relatório de Economia Bancária 2014*, Banco Central de Brasil, 2014; INDEC y Banco Central de Argentina.

16 Internet World Stats. Datos del 30 de Noviembre de 2016.

17 World Development Indicators, World Databank 2016. The World Bank Group.

Figura 6: Penetración de smartphones en América Latina y el Caribe, 2012–2020e



Fuente: WCIS – World Cellular Information Service.

La ubicuidad de la tecnología en nuestras vidas hoy en día amplifica drásticamente el impacto económico de los nuevos avances. Están surgiendo innovaciones por todo el mundo que se alimentan de estas capacidades nuevas y las cantidades masivas de datos que son generados y canalizados por medio de aplicaciones y dispositivos tecnológicos modernos. La habilidad para avanzar por medio del poder de las tecnologías digitales es mayor que nunca, lo cual resulta en modelos de negocios innovadores y en el surgimiento de actores nuevos en el ecosistema financiero.

### 3. CÓMO LAS FINTECH ESTÁN RESOLVIENDO LOS RETOS TRADICIONALES DEL FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME

Las empresas de tecnología financiera especializadas han desarrollado aplicaciones innovadoras para los mercados financieros. Muchas de estas empresas han tenido éxito ofreciendo independientemente varios servicios tradicionalmente proporcionados por instituciones financieras. Al hacer uso de las tecnologías digitales, las fintech encuentran formas innovadoras para mejorar el apoyo a los clientes, recaudar capital, facilitar los pagos electrónicos y analizar Big Data.

Por su idiosincrasia, las fintech en su mayoría son más ágiles que las instituciones financieras, de modo que se adaptan a las necesidades del mercado rápidamente. Dado que la mayoría son empresas nuevas en territorios relativamente inexplorados, no han estado sujetas al mismo escrutinio regulatorio que los bancos. Esto no significa que las instituciones financieras no puedan generar la capacidad para también atender la demanda cambiante del mercado, pero necesitan ser conscientes de sus diferencias con las empresas fintech para desarrollar estrategias digitales informadas.

Aunque muchas de las soluciones fintech hayan estado inicialmente enfocadas en la banca y los préstamos de consumidores, también hay muchas aplicaciones para las MiPyME. Las eficiencias obtenidas por medio del buen uso de las tecnologías modernas están creando opciones de financiamiento más atractivas para las MiPyME en todo el mundo. Las innovaciones en el financiamiento para las MiPyME profundizan nuestra comprensión de un mercado heterogéneo, reducen los costos de operación y aumentan los márgenes, fortalecen las capacidades de gestión de riesgos, y mejoran la capacidad empresarial y el potencial de crecimiento de las MiPyME.

---

Las innovaciones en el financiamiento para las MiPyME profundizan nuestra comprensión de un mercado heterogéneo, reducen los costos de operación y aumentan los márgenes, fortalecen las capacidades de gestión de riesgos, y mejoran la capacidad empresarial y el potencial de crecimiento de las MiPyME

---

De forma individual, estas innovaciones afectan a los mercados financieros en varias formas, contribuyendo a una evolución más amplia en el mercado. Para que las instituciones financieras puedan aprovechar las tendencias fintech al máximo dependerá de lo bien alineadas que estén con sus propias capacidades y la dinámica del mercado local.

La siguiente sección analiza las áreas de innovación global más relevantes en el financiamiento de las MiPyME que abordan los retos descritos anteriormente.

#### 3.1. DATOS ALTERNATIVOS Y ANALÍTICA AVANZADA

Hoy en día, la difusión de la tecnología digital ha creado una riqueza de información que puede ser usada para analizar comportamientos y evaluar riesgos en nuevas formas. Las fintech están aprovechando métricas alternativas como lo son los patrones de uso de sus teléfonos celulares, impresiones de redes sociales y detalles contractuales que ofrecen nueva información. El uso de software de punta y algoritmos avanzados permite que se procese y sintetice el Big Data extraído de estas fuentes rápidamente para evaluar las necesidades bancarias, la capacidad de pago y la fiabilidad de las MiPyME de mejor manera.

---

Los datos de las transacciones electrónicas ofrecen un panorama más completo de la capacidad crediticia y estado de las MiPyME, ya que la mayoría depende de los flujos de caja en lugar de los activos fijos o las inversiones

---

En la medida en que incrementa la actividad del comercio electrónico y cada vez más empresas acepten pagos electrónicos de sus clientes, se puede usar los historiales de las transacciones para medir los flujos de ingresos de las empresas a lo largo del tiempo. Los datos de las transacciones electrónicas ofrecen un panorama más completo de la capacidad crediticia y el estado de las MiPyME, ya que la mayoría depende de los flujos de caja en lugar de los

activos fijos o las inversiones. Los prestamistas también pueden usar los datos de las transacciones para estimar flujos de efectivo futuros del negocio. La digitalización de esta información la hace fácilmente disponible, rastreable y comparable, de modo que contribuye a análisis mucho más oportunos y confiables en comparación con el uso aislado de registros financieros en papel. Al combinarse con el historial crediticio limitado o la escasez de activos en garantía de un cliente, esta información puede mejorar la gestión de riesgos para los prestamistas y bajar los costos de los préstamos para las MiPyME.

Las plataformas de redes sociales ofrecen datos adicionales que se pueden usar para evaluar la solvencia de los posibles prestatarios. Se han identificado alrededor de 200 indicadores sobre el uso de las redes sociales que pueden contribuir al análisis de riesgos crediticios. En EE.UU., la incorporación de esta información a las evaluaciones crediticias puede mejorar la precisión de los modelos crediticios y de detección temprana hasta por un 20 por ciento.<sup>18</sup>

Un ejemplo de una fintech que ayuda a eliminar la brecha en la información es [First Access Market](#). Con el consentimiento de los usuarios, First Access hace uso de una combinación de información demográfica, geográfica, financiera y social de los celulares, contratos de servicios y otras fuentes para crear calificaciones de riesgos y recomendaciones crediticias en tiempo real. Hasta hoy, el modelo ha tenido éxito en África, donde ayuda a las poblaciones con carencias bancarias a tener acceso a créditos y aumenta los márgenes de ganancias de los prestamistas hasta por 10 veces.

Además de aprovechar fuentes de datos alternativas, las fintech están incursionando en la creación de datos nuevos. El [Entrepreneurial Finance Lab \(EFL\)](#), por ejemplo, está usando nuevas técnicas psicométricas para evaluar riesgos de otorgar préstamos a prestatarios sin historiales crediticios formales. La empresa administra una herramienta de evaluación psicométrica en línea que puede utilizarse para determinar la probabilidad de pago de una MiPyME con base en las características de comportamiento extraídas de las respuestas dadas por su dueño/gerencia. La metodología de calificación crediticia del EFL ofrece a sus clientes reducir su riesgo crediticio, aumentar el tamaño de su portafolio y bajar los costos y el tiempo del préstamo.

Mucha de esta analítica alternativa es más valiosa como elementos complementarios de evaluaciones crediticias tradicionales, ya que ayudan a desarrollar perfiles de riesgos más completos de clientes a menor precio de lo que costaría reunir dicha información manualmente.

Resulta importante que la habilidad de usar Big Data para evaluar el riesgo crediticio de una MiPyME también reduce el grado de dependencia en las garantías. Para las pequeñas empresas, muchas veces es imposible dar tal garantía y puede descalificarlas automáticamente de obtener un préstamo de una institución financiera tradicional. Las soluciones fintech que facilitan el análisis de Big Data de fuentes de información alternativas presentan una oportunidad significativa para ampliar los portafolios de las MiPyME a menor costo de lo que era posible anteriormente, en tanto que mantienen niveles de riesgo aceptables.

<sup>18</sup> Análisis de Oliver Wyman.

## 3.2. AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

---

Las fintech están haciendo más eficientes los procesos complicados de suscripción manuales

---

Las fintech están haciendo más eficientes los procesos complicados de suscripción manuales. Cambiar las solicitudes complejas de préstamos en papel a versiones simplificadas disponibles en línea puede reducir drásticamente los costos de operación relacionados con atender al segmento de las MiPyME. Las solicitudes de préstamos en línea pueden filtrar la información dada inmediatamente para determinar la elegibilidad y las señales de alerta que requieren revisión adicional por los prestamistas. El software de modelado estadístico después facilita las decisiones crediticias al analizar la información dada por los posibles prestatarios. Aunque estas tecnologías no retiran el elemento humano de evaluación de riesgos en todos los casos, aceleran la aprobación del préstamo y los procesos de suscripción al sintetizar los datos del solicitante en tiempo real, lo cual permite que los responsables de los créditos mejoren el enfoque de sus análisis.

Algunas empresas fintech ofrecen procesos de suscripción totalmente automatizados que dependen del acceso y análisis de fuentes de datos tanto tradicionales como alternativas. Estas plataformas están diseñadas para reunir, manejar y modelar Big Data rápidamente con el fin de reducir los tiempos de procesamiento y los costos de suscripción relacionados. En comparación con las semanas o meses que tardan los procesos de suscripción manuales, estas soluciones son capaces de reducir los tiempos de decisión de los créditos a minutos o incluso segundos. Con una capacidad integrada para procesar transacciones, la plataforma después puede enviar los fondos directamente a una cuenta del prestatario. Estructuras flexibles e independientes de los sistemas bancarios permiten que estas empresas modifiquen sus procesos tecnológicos subyacentes y configuración analítica según sea necesario.

La automatización, y la desintermediación resultante del proceso de suscripción de préstamos, está generando oportunidades para mejorar los servicios bancarios tradicionales de las MiPyME para las instituciones financieras por medio de colaboraciones o actualizaciones del sistema interno. Al mismo tiempo, está abriendo espacio para una forma única de competencia lo que son los prestamistas en línea para pequeñas empresas como Kabbage y OnDeck Capital en EE.UU., y Funding Circle en el Reino Unido.

## 3.3. SERVICIOS DE VALOR AGREGADO Y HERRAMIENTAS VIRTUALES DE APOYO

Las MiPyME menos sofisticadas pueden beneficiarse de herramientas de capacitación para ayudarlas a desarrollarse e implementar mejores prácticas de gestión, incluyendo estándares de contabilidad certificados, planeación financiera y controles de gestión de inventarios. El internet provee canales que permiten que las MiPyME tengan acceso a estos recursos a costos mucho menores en comparación con las capacitaciones presenciales. También da acceso a información que las MiPyME pueden usar para analizar las tendencias del mercado y mejorar la productividad. Dada la demanda de las MiPyME por apoyo en línea y herramientas de educación empresarial en la región, esta conectividad es sumamente importante.



Las instituciones financieras pueden hacer uso del poder del internet para mejorar las herramientas educativas y los servicios de valor agregado. Ofrecer este tipo de apoyo virtual puede contribuir a la ampliación de los portafolios de las MiPyME que generan buenos rendimientos, al tiempo que manejan los riesgos de distintas formas. Primero, puede preparar a los posibles prestatarios a recibir un crédito al apoyar el desarrollo de los planes de negocios y las estrategias de crecimiento, así como las expectativas de pago. Segundo, las MiPyME prestatarias más competitivas y con mayor educación tienen menos probabilidades de mora en sus préstamos. Tercero, ofrecen oportunidades adicionales para generar ingresos. Implementar estrategias de múltiples productos que incluyan servicios adicionales puede generar de 30 a 50 por ciento más ingresos bancarios que un préstamo solo.<sup>19</sup>

---

Las instituciones financieras pueden hacer uso del poder del internet para mejorar las herramientas educativas y los servicios de valor agregado

---

Los cursos en línea abiertos masivos (MOOC, por sus siglas en inglés), son una forma de entregar contenido educativo a las MiPyME prestatarias. Los MOOC están ganando popularidad debido a su estructura modular, flexibilidad de horarios y herramientas de evaluación en línea. ConnectAmericas Academy, una iniciativa del BID, ha registrado a casi 12.000 empresarios y gerentes empresariales de LAC en sus cursos desde 2014. El contenido de los cursos, desarrollado en colaboración con expertos del sector privado de la CII, tiene como objetivo mejorar las prácticas de gestión empresarial, la competitividad y la productividad de las MiPyME. Ya sea que se desarrolle internamente o por medio de colaboraciones estratégicas, ofrecer soluciones de contenido virtual como éstas puede ayudar a los bancos a captar datos relevantes para complementar los perfiles de prestatarios existentes y potenciales, lo cual permite que los bancos mejoren los modelos de cobertura aún más.

Las herramientas de apoyo en línea crean puntos de interacción con las MiPyME altamente visibles y efectivos. Strands Finance es una fintech que ofrece una solución de marca blanca “white-label” diseñada para que las MiPyME comprendan y administren sus financiamientos de mejor manera. Al permitir que las instituciones financieras ofrezcan a sus clientes MiPyME tecnología valiosa para mejorar sus prácticas de gestión financiera, el software de Strands refuerza la lealtad del cliente, mientras genera datos que pueden ser utilizados para mejorar la calidad de las evaluaciones de riesgos. De forma similar, BCSG, con sede en Londres, ofrece una amplia gama de herramientas de apoyo para las MiPyME que ayudan a los bancos a generar datos específicos y desarrollar relaciones más profundas con los clientes en cada etapa del ciclo de la empresa.

Tener a las MiPyME interactuando en línea refuerza la habilidad de los bancos para realizar venta cruzada. En la medida en que se hacen más completos los perfiles de las MiPyME, incluyendo información concerniente al desempeño de la empresa, a la visión para los negocios o los intereses de los usuarios, la analítica de Big Data puede identificar productos y servicios más atractivos para el cliente en un momento determinado. Esto no solo amplía la cobertura y aumenta la probabilidad de generar ingresos adicionales, también mejora la satisfacción del cliente y, al final, las tasas de retención. Como tal, ofrecer apoyo virtual a los clientes MiPyME junto con el acceso a conocimiento relevante puede fortalecer la lealtad de marca. No comprender la importancia de dicha lealtad sería tener poca visión del futuro, ya que en la medida en que las MiPyME continúen aprendiendo y creciendo, también lo hacen sus necesidades de financiamiento y su valor empresarial a largo plazo.

19 Análisis de Oliver Wyman.

### 3.4. CROWDFUNDING Y PRÉSTAMOS P2P

Muy conscientes de las dificultades que enfrentan las instituciones financieras para atender las necesidades de las MiPyME, muchas fintech están ansiosas de entrar al mercado para llenar las brechas que existen. Dado que estas empresas no aceptan depósitos y tienen estructuras organizacionales fundamentalmente diferentes, por lo general pueden evitar los requisitos que imponen los reguladores sobre las grandes instituciones financieras que pueden afectar su habilidad para atender a las MiPyME. Las plataformas en línea son tan nuevas y cambian tan rápido que muchos de los marcos regulatorios que existen todavía no han alcanzado el ritmo de la innovación.

Los ejemplos de soluciones de financiamiento para las MiPyME que están surgiendo en nichos de mercado relativamente menos regulados incluyen las plataformas de crowdfunding y los préstamos entre particulares (P2P). Estas plataformas en línea facilitan el financiamiento de las MiPyME por presentar su “campana” (esencialmente una descripción de las actividades de financiamiento propuestas) en un lugar centralizado y acumular contribuciones relativamente pequeñas de un gran número de prestamistas individuales. Hay distintos modelos que se usan alrededor del mundo, y se han hecho esfuerzos significativos para adoptar la legislación financiera de modo que se permitan sistemas de crowdfunding más sofisticados, como las plataformas de préstamos de mercado (“Marketplace lending”) e inversión de capital (“equity crowdfunding”). Sin embargo, el concepto para casi todas es realmente el mismo: democratizar el financiamiento y la inversión al dejar que el “crowd” (la “colectividad”) decida qué campañas merecen financiamiento y abrir vías digitales para facilitar el flujo de la información utilizada para tomar estas decisiones.

### 3.5. PAGOS

El incremento del uso de las soluciones de pagos electrónicos aumenta las oportunidades de generación de ingresos para las MiPyME y crea un rastro financiero importante a la misma vez. Las transacciones comerciales no realizadas en efectivo demuestran los registros de volúmenes de ventas a través del tiempo, lo cual puede ofrecer a los

El tamaño de la oportunidad en los pagos es significativo; se calculó el mercado global de pagos al por menor de personas a negocios en casi \$19 billones de dólares en 2015

bancos un medio para verificar los flujos de ingresos y, en consecuencia, contribuyen a la confianza necesaria para ampliar el crédito. El tamaño de la oportunidad en los pagos es significativo; se calculó el mercado global de pagos al por menor de personas a negocios en casi \$19 billones de dólares en 2015, \$2 billones de dólares provenían de LAC donde solo el 28 por ciento de las transacciones fueron electrónicas.<sup>20</sup>

Las tecnologías de puntos de venta móviles (PVM) encabezan esta transformación en el segmento de las MiPyME. En EE.UU., Square, una nueva empresa fintech, lanzó un dispositivo PVM compatible con los smartphones que puede procesar tarjetas así como herramientas de pago de comunicación de campo cercano como Apple Pay y Android Pay.

En su declaración de ingresos del primer trimestre de 2016, Square reportó un volumen de procesamiento bruto de \$10,3 mil millones.<sup>21</sup> La empresa ha logrado innovarse aún más al otorgar más de \$153 millones en préstamos a más de 23,000 pequeñas empresas por medio de Square Capital, al usar historiales de transacciones mercantiles para determinar la elegibilidad de los préstamos y recuperar fondos directamente como porcentaje de ventas procesado por el PVM de Square.

<sup>20</sup> *Innovation in Electronic Payment Adoption: The case of small retailers*. World Economic Forum and The World Bank Group. 2016.

<sup>21</sup> *Square reports \$379 million in revenue for Q1 as gross payment volume spikes 45%*. Venture Beat. 2016.

En la medida en que los consumidores aumenten el uso de sus tarjetas de crédito y débito, estos tipos de herramientas se harán cada vez más poderosas. La cantidad de adultos en países en desarrollo de LAC que tienen una tarjeta de débito aumentó de 29 por ciento en 2011 a más de 40 por ciento en 2014. En Chile, se duplicó la cantidad durante el mismo periodo, a 54 por ciento. Y en Brasil, la nación más poblada en la región, la penetración de tarjetas de débito alcanzó casi el 60 por ciento.<sup>22</sup> En la medida en que más y más consumidores recurren a las tarjetas bancarias como su método de pago preferido y los smartphones se hacen más asequibles, los pequeños negocios se volverán cada vez más dispuestos a aceptar pagos distintos al efectivo. Las aplicaciones analíticas complementarias, como la de Square, después pueden procesar los datos generados por estas transacciones con el fin de ofrecer información valiosa para la planeación financiera, gestión de inventarios y estrategias de ventas. Este conocimiento puede ayudar a las MiPyME a mejorar la eficiencia y hacerse más competitivas, de modo que mejoren las oportunidades para obtener financiamiento externo.

Asimismo, la transición a pagos distintos al efectivo ofrece oportunidades para que los bancos mejoren la lealtad de los clientes y la venta cruzada. [RedZebra](#), por ejemplo, ofrece una aplicación analítica que los clientes de las MiPyME puedan usar para captar promociones con base en los patrones de gastos. Esto está ligado a un programa bancario de puntos de recompensa que permite que los clientes obtengan recompensas adicionales por usar la tarjeta del banco para hacer compras en tiendas participantes. Por lo tanto, los comerciantes mejoran las ventas en tanto que los bancos fomentan el uso de las tarjetas y ambos mejoran la lealtad del cliente.

### 3.6. FINANCIAMIENTO DE CADENAS DE VALOR

El impacto de digitalizar las transacciones va más allá del consumo minorista. Las plataformas de facturación electrónica, por ejemplo, están ofreciendo soluciones de financiamiento cada vez más accesibles para compradores y proveedores en las cadenas de valor de las MiPyME. Estas plataformas no bancarias pueden hacer más eficientes las soluciones de factoraje, de modo que permiten que las MiPyME vendan cuentas por cobrar a instituciones financieras con mayor eficiencia. Las cuentas por cobrar se venden a descuento para generar capital de trabajo que puede ser crítico para la empresa, lo cual les permite cubrir los gastos de nómina, pagar a los proveedores o invertir en un nuevo inventario sin tener que esperar de 30 a 90 días o más para recibir los pagos de sus facturas pendientes. Las fintech especializadas facilitan el mercado en línea para las cuentas por cobrar, ya que integran aplicaciones de escaneo de documentos digitales y coordinan con múltiples instituciones financieras para monitorear la venta de cuentas por cobrar para mitigar el riesgo. [BlueVine](#), con sede en California, por ejemplo, ofrece factoraje de facturas flexible que permite que las MiPyME obtengan dinero el mismo día.

De forma similar, el factoraje inverso (reverse factoring), también conocido como financiamiento de la cadena de suministro, optimiza el flujo de efectivo al permitir que las empresas amplíen los términos de pago a los proveedores mientras que ofrece la opción de que se pague a los proveedores anticipadamente. Por lo tanto, el comprador optimiza el capital de trabajo y el proveedor aumenta su flujo de efectivo, lo cual resulta en una reducción de riesgos en toda la cadena de suministro. Las soluciones de tanto el factoraje como el factoraje inverso ofrecen opciones de financiamiento para las MiPyME sin las restricciones tradicionales de requisitos de capital.

<sup>22</sup> Global Financial Inclusion Database. The World Bank. 2016.

### 3.7. INTELIGENCIA DE MERCADOS MEJORADA

Además de proporcionar datos de las MiPyME a los prestamistas, las fintech están desarrollando plataformas de analítica que pueden ofrecer a las MiPyME inteligencia de mercado valiosa. Estas tecnologías procesan Big Data para extraer información empresarial en tiempo real que de desarrollarse independientemente tomaría un esfuerzo enorme. SizeUp, por ejemplo, acumula datos del mercado y de clientes desde varias fuentes para ayudar a las empresas a ver cómo se comparan con sus competidores en su industria e identificar los mejores lugares para dirigir la publicidad. El aumento en el uso de soluciones como éstas podría mejorar la competitividad de las MiPyME y aumentar el acceso a financiamiento.

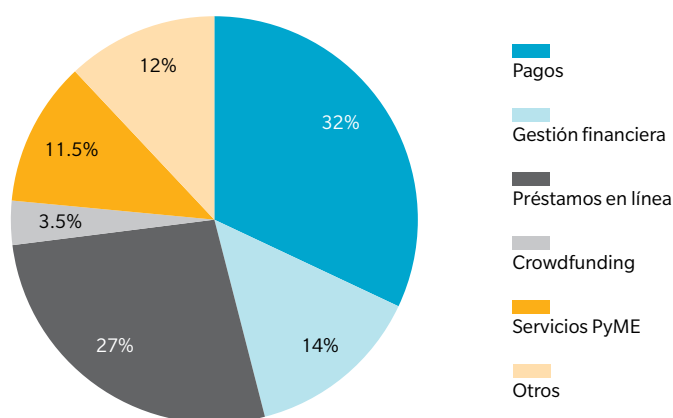
Asimismo, las fintech pueden ayudar a los bancos a desarrollar ecosistemas de datos más completos al acumular y organizar las cantidades masivas de información de clientes y del mercado que producen. Esta información puede ayudar a que los bancos comprendan a sus clientes MiPyME de mejor manera, lo cual es particularmente valioso en vista de la heterogeneidad del segmento mencionada anteriormente. Comprender las necesidades e idiosincrasias del segmento de las MiPyME y, de manera importante, de los subsegmentos, puede ayudar a los bancos a crear ofertas financieras y no financieras más atractivas. También puede mejorar su habilidad para personalizar estas ofertas y realizar la venta cruzada de productos y servicios complementarios a largo plazo. Sin embargo, sin sistemas tecnológicos implementados para recopilar y procesar información relevante de manera eficiente, sigue siendo demasiado costoso convertir los datos aislados en conocimiento sintetizado que sea útil para la institución financiera.

## 4. EL ECOSISTEMA EMERGENTE DE LAS FINTECH EN LAC

### 4.1. RESUMEN DE LA INVERSIÓN REGIONAL EN LAS FINTECH

Las tecnologías financieras, en sus distintas formas, han llegado a casi todo el mundo. La velocidad del crecimiento del mercado ha sido más vertiginosa en los últimos años. A nivel mundial, la inversión total en las empresas fintech ascendió de \$3,2 mil millones de dólares en 2012 a \$15 mil millones de dólares en 2014 y a más de \$24 mil millones de dólares en 2015. Los incrementos anuales de la inversión total en las fintech en 2014 y 2015 representan aumentos de más de 200 por ciento y 60 por ciento, respectivamente. Durante el primer semestre de 2016, el nivel de inversión creció aún más, alrededor de 30 por ciento con respecto al segundo semestre de 2015.<sup>23</sup> Se ha dirigido la mayoría de estas inversiones hacia soluciones en pagos digitales y préstamos en línea, pero gran parte también fue invertido en tecnologías que apoyan las PyMEs. La siguiente gráfica ofrece un desglose más granular de la inversión mundial en las fintech por segmento.

Figura 7: Distribución mundial de la inversión fintech por segmento



Fuente: Statista Inc. Análisis de Oliver Wyman.

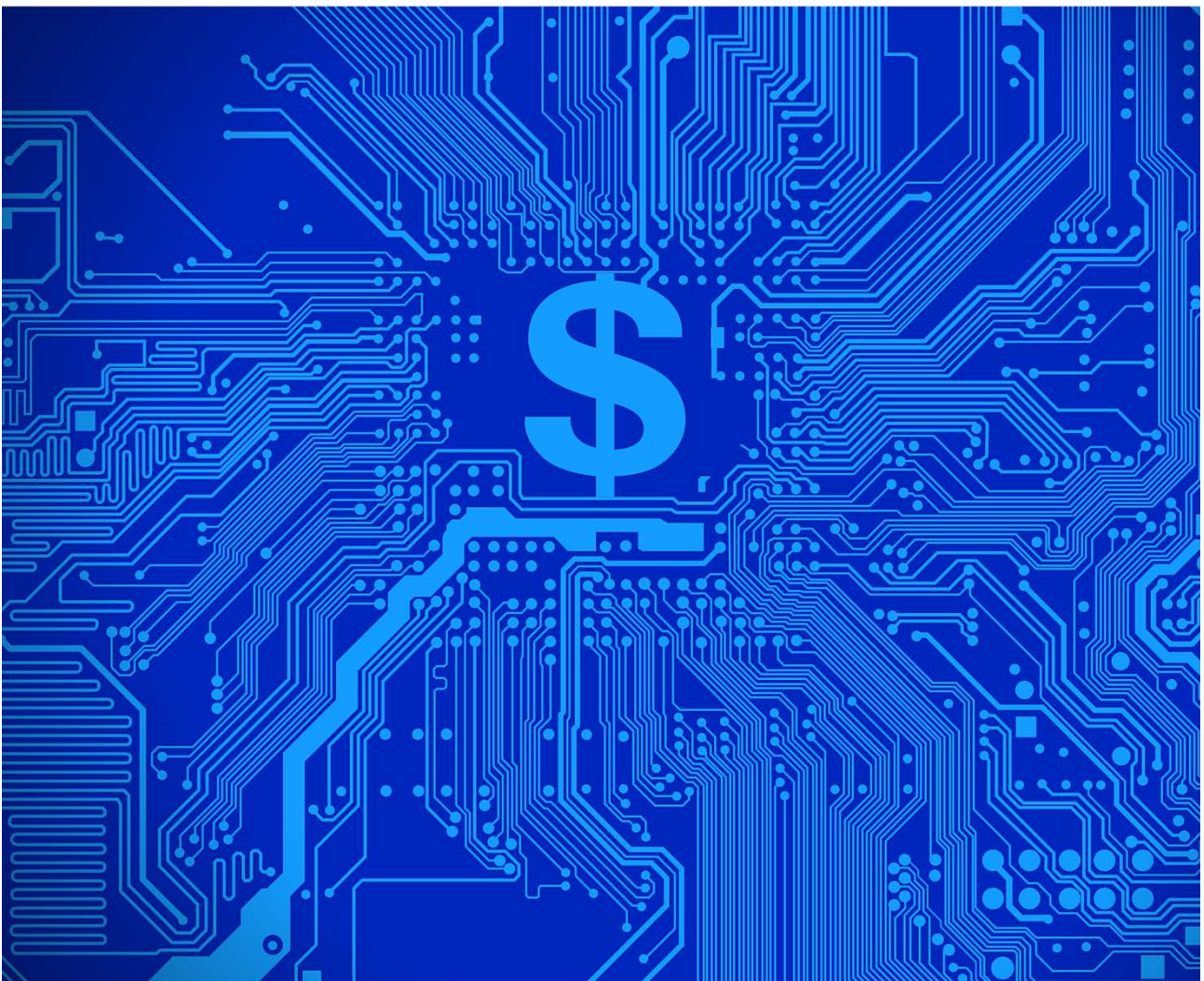
A pesar de que la inversión y actividad de las fintech han aumentado significativamente en EE.UU. y Europa, han ganado menos terreno en LAC hasta la fecha. Se realiza más del 75 por ciento de todas las inversiones fintech en los EE.UU.<sup>24</sup> mientras que LAC recibe menos de 1 por ciento.<sup>25</sup> La mejor parte de esta inversión hasta ahora ha estado concentrada en las ciudades más grandes ubicadas en las economías más desarrolladas de la región (por lo general aquellas con las poblaciones más grandes). Aunque existan pocos datos empíricos sobre las inversiones fintech específicas en LAC, las interacciones con los participantes del mercado indican que Brasil y México tienen mayor presencia de fintechs en la región, seguidos por Argentina, Chile y Colombia. Con la excepción de Chile, estos son los únicos países en la región con poblaciones por encima de los 40 millones (Brasil y México tienen una población combinada por encima de los 320 millones). La presencia de las fintech en LAC consta de una mezcla de empresas internacionales con presencia local en países seleccionados y de empresas locales que atienden nichos de mercado específicos con alcances más limitados.

<sup>23</sup> CBInsights. 2016.

<sup>24</sup> *Fintech 2.0*, Oliver Wyman. 2015.

<sup>25</sup> CB Insights. 2016.

La evolución del panorama actual es impulsada en gran parte por el tamaño del mercado local, la disposición de los bancos para promover la innovación y la disponibilidad de talento tecnológico de alta calidad. A pesar de que el tamaño del mercado y la penetración tecnológica sean atractivos en la mayoría de los países en la región, a menudo se pasan por alto las oportunidades en mercados más pequeños. El deseo de buscar iniciativas de innovación entre las empresas de servicios financieros es bajo en comparación con aquellas empresas en otros mercados hasta la fecha. La calidad del talento tecnológico local está mejorando, pero no está tan desarrollado como podría. Sin embargo, se espera que continúe mejorando con la evolución de grupos tecnológicos en la región y representa una restricción menor dado que la fuerza laboral se vuelve cada vez más móvil.





## 4.2. PANORAMA DE LOS ACTORES FINTECH LOCALES

Aunque las inversiones totales son relativamente más bajas en LAC, varias empresas fintech exitosas están empezando a llamar la atención en diversos sectores. A continuación se presentan los actores regionales prometedores con enfoque en aquellos que operan en el terreno de las MiPyME. No tiene la intención de ser una lista exhaustiva, ya que la naturaleza amorfa del mercado de las fintech lo hace impráctico, sino describir la forma de un mercado en crecimiento.

Figura 8: Las fintech Latinoamericanas que están transformando el financiamiento para las MiPyME



Fuente: Fintech Innovation Radar Chile, Colombia and México, Finnovista, 2016; Report Fintechlab: A revolução Fintech já começou! FintechLab Brasil, 2016; Oliver Wyman.

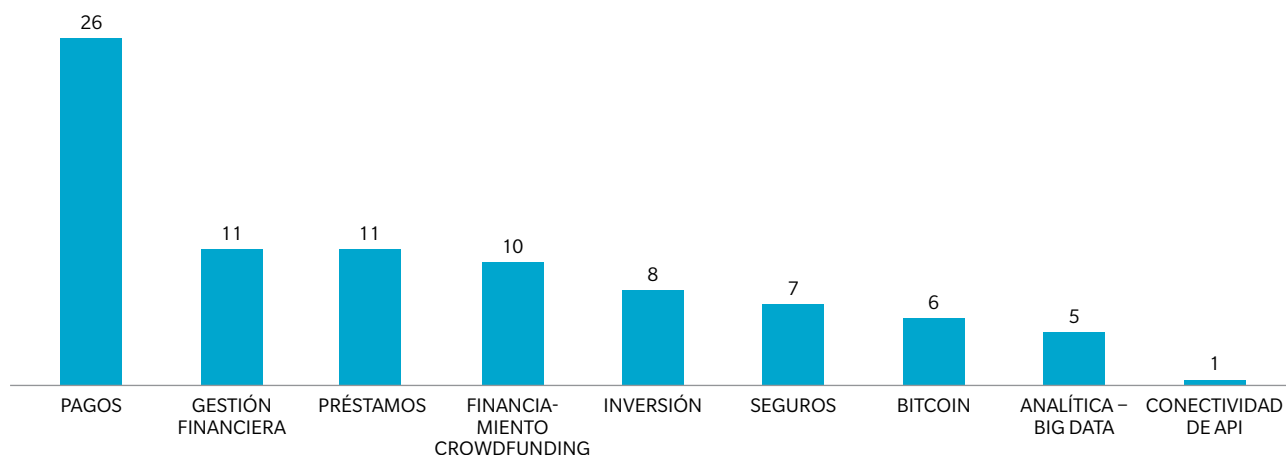


Varias plataformas, como [Prestadero](#) y [Kubo Financiero](#) en México y [Cumpló](#) en Chile, entraron al mercado de préstamos entre particulares (P2P) para las MiPyME en 2011–2012. [Afluenta](#) también se unió al ruedo de los P2P desde Argentina en 2011: aunque inicialmente se enfocaba en préstamos individuales, ha aumentado el porcentaje de préstamos a las MiPyME en sus portafolios a un ritmo constante y se expandió a Perú, México y Colombia. Las plataformas P2P incluso han empezado a buscar oportunidades en mercados menos desarrollados en la región, incluida la empresa nueva [Nexoos](#) en Paraguay. Por el lado del crowdfunding de equity, en México surgió [Crowdfunder.mx](#) por medio de una alianza con [Crowdfunder](#), con sede en EE.UU. Otra muestra de apoyo para el equity crowdfunding en México fue manifestado a través de la asociación de [Vakita Capital](#) con [Play Business](#) para facilitar las inversiones de capital en las startups (empresas nuevas). El equity crowdfunding también se ha entrado en Chile y Brasil por medio de plataformas como [Broota](#) y [Startmeup](#), respectivamente.

El crowdfunding ha ganado popularidad entre las fintech emergentes en LAC, pero de ninguna manera es la única área donde se ve la evolución de innovaciones financieras. Reforzado por una alianza con [Prime Revenue](#), con sede en EE.UU., [eFactor network](#) se ha hecho un proveedor líder en servicios de factoraje electrónico en México. Por medio de su plataforma de Financiamiento de la Cadena de Suministro (FCS), los compradores pueden subir sus facturas aprobadas (cuentas por pagar) para realizar el pago en una fecha posterior. Los proveedores después pueden ver estas cuentas por cobrar en línea y pueden intercambiar las seleccionadas por pagos anticipados rebajados con base en la calificación crediticia del comprador, ya que los intermediarios financieros son capaces de financiar las solicitudes de pagos anticipados.

La presencia de las fintech en el sector de pagos también está en aumento. [Señor Pago](#), [Billpocket](#) y [Clip](#) desarrollaron tecnologías de PVM que están ganando terreno significativo en México. En Brasil, aproximadamente un tercio de todas las empresas fintech operan en pagos y transferencias digitales.<sup>26</sup> [Pagseguro](#) y [Guiabolso](#) están llamando mucho la atención. [Nubank](#), con sede en São Paulo, recibió una inyección de deuda de \$200 millones en abril de 2016 para apoyar su app de pagos para smartphones.<sup>27</sup> La app está conectada a tarjetas Nubank, de modo que genera recibos que se envían a los teléfonos de los clientes en tiempo real y mejora la seguridad al permitir que los usuarios bloqueen y desbloqueen su tarjeta directamente desde su smartphone en caso de extravío o robo. Las soluciones de pagos son el sector predominante de las fintech en Brasil, como se muestra en el siguiente gráfico.

Figura 9: Empresas fintech brasileñas por área de operación, septiembre de 2015



Fuente: Radar FintechLab Brasil. Clay Innovation. September 2015.

26 Report Fintechlab: A revolução Fintech já começou! FintechLab. 2016.

27 Asociación Latinoamericana de Private Equity y Venture Capital.

El tamaño y la conectividad del mercado brasileño, así como la capacidad relativamente alta de capital humano local, ha atraído a varias fintech a lanzar sus iniciativas en otras áreas también. InToo es una empresa brasileña que ofrece una plataforma en línea donde las MiPyME pueden ver ofertas de varios proveedores financieros al mismo tiempo, de modo que les permite comparar los términos de los préstamos y escoger los productos o servicios que mejor satisfacen sus necesidades.

Además de las nuevas empresas fintech locales, LAC empieza a ver cada vez más interés de empresas fintech globales. PayPal, por ejemplo, recientemente se asoció con América Móvil, un importante proveedor de telecomunicaciones de México, para desarrollar una nueva plataforma de cartera móvil que permitirá que los usuarios paguen artículos en tiendas locales directamente desde sus smartphones. La colaboración permitirá que PayPal llegue a 140 millones de usuarios solo en México y Brasil.<sup>28</sup>

EFL también ha tenido éxito con los pilotos de calificación crediticia psicométrica en Perú, los cuales la han alentado a expandir su modelo a otros países en la región. En colaboración con Equifax, la empresa de calificación crediticia más grande de la región, lograron bajar las tasas de morosidad de las MiPyME en un 50 por ciento mientras mantenían tasas de aceptación, al combinar la metodología de calificación crediticia psicométrica con los datos tradicionales del buró de crédito. EFL recibió apoyo inicial del BID, facilitando la provisión de una garantía de riesgo compartido, una garantía de crédito parcial o un préstamo prioritario directo para apoyar la expansión de los portafolios de préstamos de MiPyME de las instituciones financieras.

A pesar de los avances loables de las fintech en América Latina y el Caribe hasta la fecha, todavía hay mucho potencial para seguir creciendo. Este potencial lo conocen perfectamente las fintech con operaciones fuera de la región, las cuales están explorando sus mejores opciones para entrar al mercado de LAC. Sin embargo, hay poco entusiasmo por inversiones de grandes magnitudes en fintech en la región.

### 4.3. RETOS DE LA EXPANSIÓN FINTECH Y LAS COLABORACIONES EN LAC

Las condiciones macroeconómicas actuales combinadas con la evolución de las capacidades tecnológicas han creado un ambiente favorable para las fintech en LAC. Los marcos regulatorios relativamente bien definidos aumentan el atractivo de la región y la viabilidad de las soluciones fintech. Sin embargo, la débil inversión en las fintech de la región proviene en gran parte de la desconexión notable entre los bancos y las empresas fintech, ya que las colaboraciones a menudo son consideradas los medios más eficaces para poner a prueba, modificar y escalar las soluciones fintech. A continuación se identifican algunas razones clave por las que todavía no despegan la coordinación entre las instituciones financieras y las nuevas empresas impulsadas por tecnología.

- **Estructuras de gobernanza rígidas en las instituciones financieras**

En la mayoría de las instituciones financieras, los procesos de toma de decisiones tienden a ser complicados y difíciles de navegar. En general, los bancos están acostumbrados a realizar un conjunto específico de actividades para las cuales estas estructuras son importantes. Los procesos estandarizados ayudan a asegurar responsabilidad y pueden estar profundamente arraigados en el ADN organizacional del banco.

<sup>28</sup> PayPal plans Latin America growth with América Móvil alliance. Banking Technology, 2016.

Las soluciones fintech están diseñadas para desafiar fundamentalmente los paradigmas existentes. Identificar e implementar soluciones nuevas que puedan mejorar el desempeño bancario requiere una disposición para cambiar y apoyo organizacional para desarrollar ideas nuevas. Sin embargo, pocas instituciones financieras en la región han establecido un equipo de innovación dedicado que pueda jugar este tipo de papel, de modo que sirva de filtro para identificar las soluciones que mejor se adaptan a su estrategia de negocios y prioridades organizacionales. Incluso cuando existen equipos de innovación formales, los procesos de decisiones aplicados a la evaluación y adopción de tecnologías nuevas o iniciativas de innovación todavía pueden ser confusos. Asimismo, cuando alguien dentro de la organización identifica una gran solución fintech, los obstáculos que tiene que superar para llegar a la fase de lanzamiento pueden ser desalentadores, sobre todo para un personal ambicioso y progresista.

- **Punto de entrada: Acceso al contacto correcto en el banco**

El enorme tamaño y la complejidad de las estructuras organizacionales de los bancos también pueden dificultar el saber por dónde comenzar para las empresas fintech. Muchas fintech expresaron frustración en su intento de identificar un homólogo adecuado en las instituciones financieras de la región con quien podrían analizar las posibilidades de colaboración. Sin equipos de innovación bien estructurados e identificables, intentar encontrar un punto de contacto inicial puede ser una tarea complicada debido al tamaño de muchas instituciones financieras. Si una fintech desarrolla una solución de analítica de Big Data que mejore las calificaciones crediticias de las MiPyME, por ejemplo, ¿debe contactar a los gerentes de los portafolios de las MiPyME, TI, adquisiciones, relaciones externas y alianzas, o de estrategia corporativa? La respuesta por lo general varía de banco en banco, de modo que obstaculiza la habilidad de las fintech para seguir una estrategia uniforme. El asunto se complica aún más cuando a tales equipos o puntos de contacto les falta la capacidad de influencia para tomar o facilitar decisiones, lo cual puede llevar a retrasos de meses antes de que se pueda poner a prueba una solución, incluso cuando una iniciativa está estratégicamente alineada y es de claro valor para la empresa.

- **Compatibilidad con los sistemas de TI existentes de los bancos**

Durante los últimos 20 años, los bancos de LAC han estado enfocados en establecer infraestructuras de TI organizadas, eficientes y estables. Es un esfuerzo continuo que requiere actualizaciones constantes a los sistemas centrales que permitan que el banco opere con eficiencia y proteja los datos de los clientes. Se invierte bastante tiempo y recursos en establecer, mantener y actualizar estos sistemas. Por lo tanto, la idea de incorporar nuevas innovaciones se examina minuciosamente. En los casos donde el éxito de una solución fintech depende de entradas derivadas de los sistemas de información de los bancos, su compatibilidad con las arquitecturas de datos existentes es primordial. Las nuevas tecnologías que son incompatibles con o que requerirían de cambios significativos en las infraestructuras de TI existentes pueden ser difíciles de vender, pese a sus posibles beneficios, sobre todo cuando competirían por recursos con los sistemas tradicionales.

- **Requisitos de contratación y antecedentes limitados**

La mayoría de los bancos tiene procesos de contratación muy estructurados marcados por numerosos requisitos a posibles proveedores, como un conjunto completo de referencias y pruebas de experiencia anteriores. Se establecieron estos requisitos para asegurar la calidad de los productos y servicios adquiridos por los bancos para ayudar a manejar posibles riesgos. Por consiguiente, los bancos a menudo no pueden colaborar con una empresa fintech hasta que madure y sea capaz de ofrecer pruebas de sus resultados anteriores. Esto obliga a las fintech a buscar colaboraciones en otras partes, probablemente con los competidores, y disminuye el propósito subyacente de promover la innovación. Alternativamente, el banco y la fintech se ven obligados a encontrar una forma interina de trabajar, lo cual resulta en retrasos significativos antes de que se pueda emplear un nuevo programa piloto.

- **Regulación**

Los reguladores luchan constantemente por alcanzar la velocidad de la innovación. Dada la inspección intensa que enfrentan las instituciones financieras, podrían mostrarse reticentes a invertir en soluciones fintech que operen en aguas regulatorias turbias. La posibilidad de participar en actividades que pudieran percibirse que caen en un área regulatoria gris podría desbaratar las opciones de colaboración.



## 5. REVOLUCIONAR LAS ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYME

A pesar de las dificultades en implementar sus soluciones, las fintech ofrecen los medios para aprovechar oportunidades claras en el mercado de las MiPyME. El tamaño de la brecha en financiamiento combinado con la adopción cada vez mayor de tecnologías digitales entre las MiPyME demuestra el potencial del segmento para crear valor significativo. Las instituciones financieras en la región reconocen claramente la importancia de las MiPyME para su negocio, pero pocas han desarrollado estrategias modernas para ofrecer financiamiento que satisfaga sus necesidades únicas. Entonces, ¿cómo pueden hacer uso del surgimiento de las fintech para atender mejor al segmento?

En vista de las implicaciones de la revolución digital del siglo XXI y los retos de la expansión fintech en la región, a continuación se exploran los elementos más destacados de las estrategias de financiamiento para las MiPyME que pueden ayudar a que los bancos hagan uso de las innovaciones fintech a su favor. Las estrategias de innovación financiera transformativas tendrán como resultado la expansión de la cobertura de las MiPyME, mejor servicio al cliente y tasas de retención de clientes, y capacidad mejorada de venta cruzada. Implementar las tecnologías correctas puede ayudar a los bancos a hacer esto mientras que manejan los riesgos con eficacia y mantienen estructuras de costos rentables.

### 5.1. RECOMENDACIONES PARA LOS BANCOS

#### 1. Establecer equipos de innovación dedicados y estructuras de gobernanza flexibles

La rigidez de las estructuras de gobernanza de las instituciones financieras puede hacer más lentos los procesos de toma de decisiones e impedir la innovación. Con el fin de facilitar la adopción de tecnologías nuevas, los bancos pueden establecer equipos de innovación dedicados responsables de buscar y poner a prueba soluciones prometedoras. Pueden ampliarse los pilotos exitosos en coordinación con otras áreas del banco para una gestión a largo plazo. El apoyo de la dirección es importante para que dichas unidades logren la autonomía necesaria para la toma de decisiones. Los bancos con equipos de innovación definidos con responsabilidades y procesos delineados también están ayudando a crear una cultura de innovación que penetre la organización. En los casos donde existe esta cultura, las ideas nuevas son bienvenidas, los empleados colaboran más y se ofrece espacio para que crezca la creatividad. Entre más se arraiga una cultura de innovación en la organización, más fácil será implementar y manejar el cambio.

Incluso en las instituciones financieras líderes en mercados desarrollados, donde hay mayor ímpetu de innovación, la coordinación puede estar desorientada. Se pueden establecer equipos de innovación digital para buscar oportunidades en ciertas áreas, pero las estrategias quizá no estén necesariamente alineadas con las actividades en otras divisiones. Los esfuerzos de innovación coordinados son particularmente importantes en el contexto de financiamiento para las MiPyME. Las iniciativas nuevas – para desarrollar tecnologías de pagos móviles, por ejemplo – que incluyen las estrategias bancarias de las MiPyME y los programas de innovación relacionados, lograrán mejores resultados que aquellas que surjan aisladas. Asegurar una comunicación interna eficaz, así como establecer equipos multidisciplinarios con mandatos claros de colaboración, puede contribuir a estructuras de innovación más coherentes. Naturalmente, la creación de estos equipos requiere estrategias de reclutamiento personalizadas y compromiso con el desarrollo de capital humano.

Los equipos de innovación dedicados pueden ser críticos para navegar las olas de disrupción digital. Un equipo bien definido sirve como un punto de contacto inicial visible y centralizado para las fintech. Esta claridad reduce la complejidad para las fintech y permite que los bancos se coordinen eficazmente entre distintas áreas funcionales para examinar y poner a prueba soluciones nuevas. Asimismo, crean la flexibilidad y agilidad necesarias para experimentar con tecnologías de punta y tienen la autoridad para avanzar con prospectos prometedores. Esta agilidad también debe incluir los procesos de contratación correspondientes, ya que los periodos de tiempo prolongados pueden impedir incluso las colaboraciones más prometedoras.

Las estrategias específicas para poner a prueba y adoptar tecnologías nuevas (colaboración, adquisición, contratos de servicio, aceleradores internos, fondos de capital riesgo, etc.) lógicamente variarán con base en las características y prioridades de cada institución financiera, así como la naturaleza de la fintech en cuestión. En cualquier caso, los equipos de innovación pueden asegurar que las iniciativas buscadas tengan valor empresarial claro y mejoren la estabilidad de la organización para satisfacer (o, idealmente, superar) las necesidades y expectativas de los clientes.

## **2. Datos, datos, datos: Implementar herramientas de analítica avanzadas y alternativas**

Uno de los primeros lugares donde se recomienda que los bancos busquen innovarse es en la implementación de tecnologías que puedan recopilar, organizar e interpretar datos de los clientes y del mercado. El aumento en el uso de las tecnologías digitales ha hecho que esto sea altamente alcanzable y, al final, crítico para la gestión de riesgos, eficiencia operativa y expansión de los portafolios de las MiPyME. Las fuentes de información alternativas al inicio son más valiosas cuando se usan como puntos de datos complementarios para la creación de perfiles de riesgos más completos. Sin embargo, también pueden ayudar a los bancos a apartarse de requisitos de garantía engorrosos o tasas de interés prohibitivas que tradicionalmente han disuadido a las MiPyME (en particular del sector de servicios) de obtener el financiamiento necesario para impulsar el crecimiento y la productividad. La analítica avanzada puede incrementar la precisión de los tamaños, precios y plazos aceptables de préstamos, lo cual resulta en mayor cobertura de las MiPyME.

## **3. Reforzar los esfuerzos para comprender las necesidades de las MiPyME**

Las tecnologías de analítica avanzada también pueden contribuir a una comprensión más profunda de los clientes MiPyME. Además de la información extraída de los nuevos puntos y síntesis de datos, los procesos organizacionales se fortalecen a través de ciclos de retroalimentación constantes que comuniquen las propuestas de valor de las MiPyME. Las encuestas digitales ofrecen un medio rápido y eficiente para reunir datos que puedan incorporarse en un modelo de participación centrado en el cliente. La interacción directa de los responsables de los créditos con las MiPyME seguirá siendo una fuente importante de información, pero no es suficiente en el entorno digital actual. Cuando la información está limitada a divisiones específicas o, peor aún, a oficiales de inversión o de préstamos individuales, su valor potencial no logra materializarse. Las instituciones financieras que pueden hacer uso de herramientas digitales para sistematizar, centralizar y difundir conocimiento relevante y lecciones aprendidas de clientes o segmentos específicos de MiPyME incrementarán el valor creado en toda la organización.

#### 4. Ampliar y mejorar los servicios de valor agregado

La digitalización de la información y la adopción cada vez mayor de las herramientas digitales, en particular las herramientas conectadas al internet, han sentado las bases para una transformación en los servicios de las MiPyME. Las herramientas en línea no solo son esenciales para la satisfacción y participación de las MiPyME, sino también pueden generar fuentes de información vitales sobre los comportamientos y las necesidades de los clientes, de modo que profundizan el conocimiento de los bancos sobre el mercado. Al mismo tiempo, la creciente penetración del internet en la región amplía el alcance de productos de conocimiento ofrecidos en línea. Los bancos pueden forjar una ventaja competitiva al invertir en la adquisición, creación y gestión de productos de conocimiento en línea diseñados para mejorar las capacidades empresariales de las MiPyME. Al final, el éxito de un cliente MiPyME es el éxito del banco; las empresas que pueden planear mejor sus operaciones, programas de producción y finanzas estarán mejor equipadas para pagar sus préstamos a tiempo.

#### 5. Tomar en serio la seguridad cibernética

Aunque el uso del internet y la adopción digital continúen en crecimiento en LAC, sigue palpable la renuencia a dar información personal y financiera delicada. Para las MiPyME en particular, resulta preocupante revelar información sobre su desempeño financiero, lo cual es comprensible, además de las preocupaciones respecto al acceso de la cuenta. Los hackeos digitales de alto perfil a empresas en los EE.UU. y otros países con sistemas financieros más avanzados han empeorado esta sensación en los últimos años. Las instituciones financieras pueden apoyar el uso de mecanismos digitales al aumentar esfuerzos para garantizar que esté segura la información de los clientes. Las garantías concretas a los clientes demuestran mayor confianza en sus sistemas.

Invertir en tecnologías y talento que apoyen la confianza de los bancos en su habilidad para ofrecer tales garantías es un paso paralelo lógico. De hecho, hoy en día, algunas de las innovaciones fintech más prometedoras están surgiendo en seguridad cibernética. ING Holanda recientemente implementó una solución de analítica avanzada de Big Data proporcionada por [ThetaRay](#), con sede en Israel, para detectar posibles fraudes de préstamos de PyMEs, así como amenazas relacionadas con el lavado de dinero y ataques cibernéticos.<sup>29</sup> Los innovadores líderes son capaces de contratar a hackers de alto nivel para buscar debilidades propias y desarrollar soluciones en tiempo real. Aunque el enfoque radique en la prevención, los bancos también deben tener un plan detallado para responder a una variedad de posibles incidentes.

Por último, cuando hay una infraestructura de TI y sistemas de seguridad cibernética razonables implementados, se debe informar a los clientes. El valor de la seguridad cibernética va más allá del financiamiento para las MiPyME, a través de productos y segmentos, de modo que mejora el impacto de la publicidad cruzada. Dar confianza en la seguridad de la información de los clientes es imperativo para fomentar la adopción de herramientas bancarias digitales entre las MiPyME.

29 [ING deploys ThetaRay's analytics solution for fraud detection in SME lending](#). Banking Technology. 2016.



## 6. Invertir en colaboraciones y experimentar

Las colaboraciones entre los bancos y las fintech están demostrando ser el método preferido para adaptarse a la revolución digital en los servicios financieros. Ambos lados tienen valor específico que ofrecer. Los bancos ofrecen gran alcance de mercado y pueden facilitar el crecimiento de las fintech prometedoras, en tanto que demuestran la viabilidad de las soluciones fintech a escala. A cambio, las colaboraciones acaban con la amenaza de competencia directa de las fintech mientras que permiten que los bancos obtengan beneficios de su habilidad para operar en un modo más ágil. Asimismo, las colaboraciones pueden ayudar a los bancos a aprender de las fintech sin asumir el mismo nivel de riesgo. Muchas fintech son capaces de operar fuera del peso del escrutinio regulatorio impuesto sobre las instituciones financieras tradicionales, de modo que se ofrece la oportunidad de que los bancos co-desarrollen soluciones financieras innovadoras para las MiPyME que se benefician tanto de la pericia del banco como del know-how tecnológico.

La naturaleza precisa de dichas colaboraciones y estrategias relacionadas puede variar según las idiosincrasias de los distintos mercados. Como se mencionó anteriormente, encontrar la colaboración adecuada a menudo resulta ser la tarea más difícil. En algunos casos, los equipos de innovación dedicados pueden buscar prospectos prometedores para colaboración. Esto requiere de mucha investigación, coordinación con varias unidades de negocios para identificar áreas de oportunidad, y participación en conferencias mundiales para identificar soluciones correspondientes.

Algunos bancos líderes en mercados desarrollados como Singapur, Alemania, el RU y los países nórdicos están apoyando concursos locales e internacionales de forma directa para atraer y filtrar talento y soluciones fintech de alto nivel.<sup>30</sup> Esto permite que los bancos reúnan las mejores ideas de todo el mundo de manera rentable al proporcionar incentivos a innovadores destacados en el espacio de las fintech. Los concursos pueden ayudar a las instituciones financieras a identificar tecnologías relevantes que puedan generar valor para los clientes MiPyME y desarrollar estas soluciones aún más con apoyo de expertos internos.

Las colaboraciones también pueden surgir por medio de incubadoras y aceleradores de innovación. InnoVentures lab de Santander, un fondo de \$100 millones lanzado en 2014, buscaba acercarse a la ola de innovación disruptiva en el espacio de las fintech y transferir conocimiento y valor creado por medio de estas colaboraciones a la base de clientes mundial de Santander. Alternativamente, y en adición a su propio fondo de capital riesgo, BBVA ha buscado varias adquisiciones para ganar terreno en el mercado de las fintech: adquirió Holvi, un banco solo en línea para empresarios y PyMEs con sede en Finlandia, valuado en alrededor de \$100 millones (no se reveló el valor real, pero se hizo la comparación de la adquisición por BBVA en 2014 de Simple, con sede en EE.UU., otro servicio bancario en línea, en \$117 millones).

Como lo demuestra la experiencia de Santander y BBVA, un compromiso con la innovación puede llevar precios significativos. Encontrar las colaboraciones adecuadas requiere de un enfoque diligente y recursos considerables. Sin embargo, su experiencia también revela el valor de obtener acceso a y comprender las nuevas tecnologías que son propensas a evolucionar a un ritmo mucho mayor que aquel en que las instituciones financieras tradicionales puedan manejar el cambio. Las aplicaciones digitales externas pueden incorporar diseños intuitivos y elegantes que atraigan a los usuarios y den retroalimentación puntual en tiempo real, de modo que mejoran aún más el valor agregado para los clientes MiPyME y facilitan la venta cruzada. Algunas empresas tendrán éxito, y otras no. Lo cierto es que aquellas con una estrategia de innovación basada en ahorros inmediatos verán pasar la revolución digital, debilitando la competitividad y los márgenes a largo plazo.

30 Banco Santander, BBVA, UBS y BNY Mellon son solo unos ejemplos de bancos que realizan concursos de innovación.

## 7. Hacerse innovadores activos

Aunque las recomendaciones anteriores tengan la intención de ser tanto pragmáticas como factibles, las instituciones financieras en LAC que puedan transformar su enfoque hacia la innovación sistemáticamente sacarán mayor provecho. A pesar del creciente reconocimiento de los cambios provocados por el mercado de las fintech, muchas instituciones financieras en la región parecen mantener una perspectiva tradicionalista, ya que no creen que las tecnologías financieras afecten al negocio profundamente a corto plazo y, por lo tanto, están satisfechas con mantener el statu quo. Los **tradicionalistas** tenderán a enfocar los esfuerzos de innovación en actualizar tecnologías que apoyen las operaciones y los procesos empresariales existentes. Otro grupo puede ser considerado **innovadores aspirantes**, los cuales por lo general ven una necesidad de innovarse y tienen apoyo de ciertas partes del personal. Sin embargo, estos bancos tienen una capacidad limitada para buscar iniciativas nuevas, ya que la falta de apoyo de la dirección y las estructuras organizacionales inadecuadas impiden que las ideas innovadoras ganen terreno.

Por el contrario, los **innovadores activos** reconocen el cambio paradigmático que se aproxima en la industria financiera y se ajustan para aprovechar las innovaciones fintech emergentes. Estos bancos ven los cambios radicales que se avecinan similares a aquellos observados en el campo musical, editorial y turístico durante los últimos 20 años. Ven el potencial de las fintech para transformar la banca en la forma en que Uber ha impactado el transporte, Airbnb ha afectado el alojamiento de viajes y Amazon ha revolucionado el comercio. La innovación está arraigada en la estrategia y la cultura institucional, y se construyen estructuras de apoyo para fomentar la innovación por toda la organización.

Los innovadores activos tienen estrategias de innovación bien elaboradas que están alineadas con las prioridades empresariales. Los equipos trabajan juntos para identificar oportunidades para reforzar las estructuras de apoyo a la innovación y se coordinan cercanamente con la dirección en elaborar planes para aprovecharlas. Además de las iniciativas de incubación encabezadas por Santander y BBVA, mencionadas anteriormente, algunos ejemplos de instituciones financieras grandes incluyen Citi Innovation Lab (también Citi Ventures) y Wells Fargo Innovation Lab, los cuales buscan, financian y cultivan empresas fintech prometedoras.

Por cierto, algunos bancos en LAC están avanzando con sus esfuerzos a convertirse en innovadores activos. Los que se han adaptado a menor ritmo aún podrían beneficiarse enormemente de seguir el ejemplo. Sin embargo, al paso cada vez mayor de los cambios impulsados por la tecnología en los mercados financieros, la oportunidad de obtener una ventaja competitiva a través de estrategias de innovación activas de impulsores tempranos está desapareciendo rápidamente. En la medida en que desaparece la oportunidad, los costos de una orientación pasiva hacia la innovación se hacen cada vez más aparentes.

## 5.2. EL PELIGRO DEL STATUS QUO

Sin cambios considerables en el negocio fundamental de la industria financiera durante décadas y con ganancias relativamente constantes a través del tiempo, mantener el statu quo parecía racional para muchos. Las instituciones financieras están acostumbradas a su posición poderosa en el mercado. Las barreras para entrar eran considerables y la competencia era limitada. En una industria reacia al riesgo de manera innata, existe una gran tendencia a esperar y ver cómo los demás se adaptan a las circunstancias cambiantes.

---

En medio de una revolución digital mundial, los bancos ya no pueden costear ser complacientes

---

Sin embargo, en medio de una revolución digital mundial, los bancos ya no pueden costear ser complacientes. Las fintech recién llegadas están demostrando su habilidad para ofrecer por separado servicios específicos que alguna vez formaron parte de la variedad de ofertas de las instituciones. Al centrarse en un subconjunto de ofertas tradicionales, se hacen altamente especializadas y emplean tecnologías digitales para maximizar su eficiencia. De forma individual, quizá no representen una amenaza, ya que los volúmenes actualmente

en juego para cada empresa fácilmente están opacados por los trillones de dólares administrados por las instituciones financieras tradicionales. Sin embargo, en conjunto, su impacto en la industria financiera puede ser significativo.

El espacio de las MiPyME está particularmente listo para que las fintech encuentren un nicho con productos y servicios personalizados libres de los requisitos onerosos de capital y red física de las instituciones financieras. Las pequeñas empresas están buscando financiamiento que se ajuste a sus necesidades; su buena voluntad para intentar nuevas formas de adquirir dicho financiamiento continúa en crecimiento junto con el mercado de financiamiento alternativo, así como su propio uso de las herramientas digitales. La desconfianza extendida de las instituciones financieras tras la crisis financiera de 2008–2009, hoy en día empeora la incertidumbre de la lealtad de clientes.

## 6. FORTALECER LOS ECOSISTEMAS FINANCIEROS

Aunque haya diversas formas en que las instituciones financieras puedan hacer uso de las olas de disrupción para su beneficio, varios actores jugarán papeles clave en formar la transformación digital en LAC. Ignorar el impacto que estos actores puedan tener en formar el ecosistema de apoyo no sería prudente. A continuación se analizan algunas formas en que las empresas fintech, las organizaciones del sector público y la academia pueden fortalecer el ecosistema para cultivar soluciones financieras innovadoras para las MiPyME.

### 6.1. MEJORAR LAS ESTRATEGIAS DE ENTRADA AL MERCADO DE LAS FINTECH EN LAC

Primero, las fintech mismas deben trabajar para comprender la naturaleza de la banca de MiPyME en LAC más a fondo. Las idiosincrasias de los mercados locales y los marcos regulatorios pueden requerir de adaptaciones considerables de las soluciones fintech que han tenido éxito en otras partes. No se recomienda una reproducción ciega. Tanto para las empresas locales como para los nuevos participantes, comprender los impulsores e incentivos de negocios desde la perspectiva del banco ayudará a las fintech a elaborar planes más eficaces al buscar alianzas. Reclutar a gerentes de portafolios de MiPyME u otros ejecutivos bancarios puede ser una forma de mejorar su comprensión de las realidades locales y ayudar a las fintech a mejorar sus propuestas de valor.

Dado que demostrar los resultados iniciales en países con mercados similares ayudará a disminuir la preocupación de riesgos entre los clientes, las fintech deberían considerar cómo bajar los costos para los primeros impulsores. Es probable que un piloto exitoso en la región construya más confianza que los éxitos en otras partes.

### 6.2. EL PAPEL DEL SECTOR PÚBLICO

Los organismos del sector público también son críticos para mejorar las opciones de financiamiento para las MiPyME. Tienen el poder de convocatoria para incluir a actores relevantes en diálogos constructivos y pueden servir como agentes de conocimiento de confianza. También tienen la habilidad de afectar políticas que promueven la productividad y el acceso a financiamiento para las MiPyME directamente. Al tomar en cuenta el porcentaje de empleo y la diversidad de la actividad económica representada por las MiPyME en LAC, los gobiernos deben ver beneficios considerables de fortalecer el apoyo a este sector.

Para abordar el problema de la asimetría en la información, las organizaciones gubernamentales pueden recopilar y difundir datos relacionados con las MiPyME. El desarrollo de sistemas de informes crediticios más completos, por medio de registros públicos de crédito u otros, debería tener como objetivo incorporar información más detallada sobre más prestatarios, en particular del sector de las MiPyME. Mejorar el acceso a esta información resulta primordial para reducir el costo de las transacciones de las MiPyME a través de mecanismos de evaluación más eficientes y confiables.

---

El establecimiento de registros de bienes muebles ha demostrado ser eficaz para ampliar el acceso a créditos para las MiPyME

---

El establecimiento de registros de bienes muebles ha demostrado ser eficaz para ampliar el acceso a créditos para las MiPyME en mercados emergentes donde muchos bancos restringen las garantías aceptables sobre bienes inmuebles como las propiedades y los edificios. Los registros de bienes muebles requieren que las empresas declaren la maquinaria, las cuentas por cobrar, el inventario u otros activos no fijos entregados en garantía por una empresa para asegurar un préstamo, de modo que se hace disponible esta información para que los bancos puedan ver fácilmente qué activos ya se entregaron en garantía por otras obligaciones de deuda existentes. Cuando Rumania introdujo un

registro electrónico de bienes muebles en 2000, por ejemplo, las empresas en los sectores con gran uso de bienes muebles aumentaron su productividad en un 5 por ciento, las ventas en un 9 por ciento y la rentabilidad en un 7 por ciento durante los primeros cinco años.<sup>31</sup>

El sector público puede hacer uso de las tecnologías digitales para apoyar la formalización de empresas también. Según el informe del Banco Mundial de 2016, *Doing Business*, hay una correlación positiva fuerte entre la cantidad de empresas nuevas y el acceso a plataformas electrónicas de incorporación empresarial.<sup>32</sup> El informe también reconoce a Costa Rica como uno de los países que mayor mejora ha tenido al facilitar el acceso a créditos por medio de varias reformas basadas en el campo digital, incluyendo la creación de un sistema seguro de transacciones y un registro más amplio de garantías. Costa Rica también promovió el uso de su declaración de impuestos y sistema de pagos electrónicos. El uso de las herramientas en línea para hacer más eficientes los procesos de registro de empresas formales puede bajar los costos y el tiempo requerido para iniciar un negocio considerablemente. Al combinarse con los incentivos adecuados, el uso incrementado de estas herramientas puede generar datos valiosos que pueden usarse para ampliar el acceso a financiamiento para las MiPyME.

Sobre todo en los lugares donde las herramientas digitales son menos usadas, el sector público a menudo lucha para seguir el paso del cambio tecnológico, lo cual resulta en políticas que quizá ya sean anticuadas cuando se promulguen. Para mejorar la velocidad en la que estos organismos abordan los cambios correspondientes en el mercado, una variedad de actores, incluyendo las instituciones financieras, empresas de telecomunicaciones, grupos de protección al consumidor, asociaciones de negocios y tecnología, las fintech y otros grupos relevantes deben participar activamente en un diálogo continuo. Los organismos gubernamentales por lo general tienen el poder de convocatoria necesario para fomentar diálogos productivos con las partes necesarias, donde resulta importante permanecer transparente y objetivo. Asegurar una amplia participación de diferentes sectores es clave para promover un diálogo inclusivo.

Un ejemplo interesante de participación pública-privada se presentó en México, donde se estableció la Asociación de Plataformas de Crowdfunding (AFICO) para promover las mejores prácticas de la industria y la transparencia, mientras creaban una voz unificada con la cual comunicar sus intereses con el sector público y otros interesados del ecosistema financiero.

<sup>31</sup> *Unlocking the Value of Movable Assets*. Chicago Business School. 2014.

<sup>32</sup> *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. The World Bank. 2016.

Se considera que las implicaciones de la innovación financiera moderna pueden justificar la acción relacionada como una prioridad de las agendas de los organismos públicos en la mayoría de los países. Las fintech están promoviendo la formalidad empresarial, la transparencia y la alfabetización financiera. Las innovaciones en el financiamiento para las MiPyME, en particular, generan beneficios significativos para las empresas, los consumidores y la economía en general. Alienta ver que los organismos públicos en algunos países de LAC están empezando a reconocer la correlación de estos resultados con sus propios objetivos. Además del impacto positivo de ampliar el financiamiento para las MiPyME en la productividad, el crecimiento y la generación de empleo, el cambio hacia una economía digital puede facilitar la recaudación de impuestos, reducir los costos operativos, luchar contra el lavado de dinero y la delincuencia, e informar mejor sobre la política socioeconómica. Por consiguiente, algunos reguladores han diseñado iniciativas para ampliar las sinergias de la creciente adopción digital. Por ejemplo, se lanzó Modelo Perú en octubre de 2015 como una colaboración entre el gobierno, las instituciones financieras, las empresas de telecomunicaciones y grandes pagadores y beneficiarios para construir una infraestructura compartida para pagos móviles como parte de un esfuerzo para fomentar la inclusión financiera tanto para los individuos como para las empresas.

Al mismo tiempo, abordar la disrupción digital en el sector financiero naturalmente significará toparse con otras prioridades, sobre todo en asuntos post-crisis como la implementación de las normas de Basilea III. Aunque la urgencia de estas reformas es clara, las implicaciones del mercado de las fintech en desarrollo subrayan la necesidad de mantener un equilibrio entre estas prioridades. En específico, es importante seguir cercanamente las implicaciones de las siguientes cuestiones en los sistemas financieros y los marcos regulatorios correspondientes: (i) privacidad del consumidor; (ii) protección contra fraudes; (iii) mecanismos contra el lavado de dinero; (iv) flujos de capital transfronterizos y estabilidad sistémica; y (v) seguridad cibernética.

Los reguladores que presten atención especial a la evolución de los mercados en LAC estarán mejor equipados para abordar cuestiones relacionadas con las nuevas capacidades y actividades digitales. Mantenerse al tanto de estos asuntos no significa que todas las actividades nuevas necesiten regulación adicional; muchas innovaciones han tenido éxito precisamente porque no están sujetas a ciertas restricciones. En lugar de simplemente restringir o prohibir actividades que no se comprendan bien, un monitoreo constante puede facilitar decisiones informadas sobre áreas específicas y medios de intervención. Fortalecer la capacidad interna puede contribuir, además de a los análisis de las experiencias mundiales con las innovaciones financieras digitales, al desarrollo de respuestas oportunas y adecuadas de disrupciones en los mercados locales. Aunque las soluciones “de talla única” pueden ser tentadoras desde el punto de vista regulatorio, al final se fortalece más el ecosistema al evaluar cómo estas cuestiones afectan a las fintech, las instituciones financieras, los consumidores y las empresas en los mercados locales. La intervención directa rinde resultados favorables cuando asegura la protección del consumidor, la estabilidad sistémica y mercados competitivos.

Por último, existe una oportunidad para que los reguladores se coordinen en toda la región (e idealmente, el mundo) para asegurar que las regulaciones en materia de digitalización de los servicios financieros y las transacciones sean lo más directas y armonizadas.

### 6.3. RECOPIACIÓN DE DATOS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Hay una escasez alarmante de datos disponibles para calcular las necesidades financieras y restricciones de las MiPyME con mayor precisión. Entre más se sabe de los mecanismos de financiamiento alternativo y sus efectos, mayor es la capacidad para fortalecer el ecosistema de apoyo de forma que surjan las mejores opciones de financiamiento posibles para las MiPyME. Por lo tanto, recopilar datos de proveedores de servicios financieros de todo tipo es crucial para informar decisiones en los sectores público y privado. Recopilar datos sistemáticamente puede impactar la calidad de las decisiones tomadas en tiempo real. Un buen comienzo consiste en ofrecer incentivos para que las MiPyME adopten tecnologías digitales, ya que su uso crea datos que contribuyen a evaluaciones de mercado más completas y confiables.

Hay una oportunidad clara para llevar el diálogo más allá por medio de una participación más amplia y profunda de la comunidad académica en América Latina y el Caribe. Los análisis imparciales pueden fomentar diálogos importantes por todo el ecosistema y pueden dirigir estrategias para las instituciones financieras y las fintech. Las instituciones académicas pueden ganar reconocimiento extendido al ampliar sus esfuerzos de investigación en el espacio del financiamiento alternativo con un enfoque específico en LAC. Varias universidades ya están implementando programas así en mercados avanzados. En 2009, la Escuela de Negocios Haas de la Universidad de California – Berkeley lanzó el Centro de Tecnologías Financieras Innovadoras (CIFT), el cual “tiene como objetivo desarrollar y compartir conocimientos profundos sobre cómo las nuevas tecnologías impactan a los mercados electrónicos mundiales, las estrategias de inversión y la estabilidad de la economía mundial”.<sup>33</sup> De forma similar, la Universidad de Cambridge estableció el Centro de Financiamiento Alternativo “para realizar investigación de punta, interdisciplinaria, rigurosa y crítica sobre todos los aspectos del financiamiento alternativo. Busca tener alto impacto no solo en el liderazgo de pensamiento académico, sino también en la toma de decisiones de políticas y la práctica de negocios a nivel mundial”.<sup>34</sup> Dada la etapa incipiente del mercado de financiamiento alternativo en LAC, todavía hay oportunidad para que las instituciones académicas locales y regionales establezcan posiciones de liderazgo de pensamiento en este campo dinámico y cada vez más relevante.

<sup>33</sup> Haas Launches Center for Innovative Financial Technologies. Haas Business School. 2009.

<sup>34</sup> Ver <https://www.jbs.cam.ac.uk/faculty-research/centres/alternative-finance/about-us/>



## 7. CONCLUSIONES

---

Con más información de utilidad y confianza, mejores comunicaciones, capacidades de manejo de datos aumentadas y procesos más eficientes, atender a las MiPyME puede generar ingresos mientras que eleva la competitividad general de los bancos

---

Queda claro que las nuevas tecnologías, capacidades y modelos de negocios pueden mejorar las habilidades de las instituciones financieras para atender al mercado de las MiPyME. Con más información de utilidad y confianza, mejores comunicaciones, capacidades de manejo de datos aumentadas y procesos más eficientes, atender a las MiPyME puede generar ingresos mientras que eleva la competitividad general de los bancos. Aunque se ha logrado una penetración limitada hasta la fecha, este mercado naciente en LAC presenta un enorme potencial para aumentar las ganancias y el valor empresarial a largo plazo. Sin embargo, las instituciones financieras necesitan cambiar su enfoque hacia la innovación para poder acceder a este potencial.

Las instituciones financieras más grandes en la región parecen reconocer tanto el valor de las MiPyME como el ímpetu para desarrollar innovaciones que permiten atender a este sector con mayor eficiencia. Sin embargo, hay una desconexión que separa el enfoque en las MiPyME del enfoque en la innovación financiera. La mayoría de los intentos para abordar la dinámica cambiante de la economía digital han sido aislados y poco coordinados. La modernización de las estrategias de las MiPyME para el mundo digital va a requerir mayor agilidad para colaborar con las fintech. Las colaboraciones con las empresas fintech cada vez se consideran más prometedoras. Para atraer a las fintech, los bancos necesitan hacer más eficientes los procesos de tal forma que permitan mayor experimentación y aceleren el uso de las nuevas tecnologías.

Resulta vital comprender la naturaleza de las restricciones tradicionales para atender al segmento de las MiPyME con el fin de elaborar estrategias que hagan uso de las nuevas tecnologías. No hay un santo remedio para superar todos los retos de proporcionar soluciones de financiamiento adecuadas a las MiPyME. Algunas tecnologías financieras ayudan a enfrentar diversas cuestiones simultáneamente, mientras que otras buscan solucionar restricciones más granulares que puedan abrir camino a una variedad de oportunidades de negocios. Las estrategias de innovación de las MiPyME deben adaptarse para identificar, poner a prueba y escalar las innovaciones que ayudan a los bancos a comprender y atender mejor a sus clientes MiPyME. Los objetivos correspondientes deberían equilibrar la reducción de costos y la gestión de riesgos con la retención de clientes y la venta cruzada.

Es posible que la implicación más relevante de la revolución fintech en LAC sea la transformación del mercado de financiamiento para las MiPyME. Las tendencias de mercado presentadas en este informe muestran una penetración creciente de las tecnologías digitales entre tanto las MiPyME como los consumidores. El hecho de que el mercado no esté saturado todavía se debería ver como una oportunidad para posicionarse en el mismo al establecer confianza con los clientes y construir lealtad de marca.

Mejorar la productividad y el acceso a créditos de las MiPyME puede tener un efecto duradero en el desarrollo económico de LAC. Al representar dos tercios de la fuerza laboral y una variedad de sectores productivos, las MiPyME más fuertes pueden estimular crecimiento sostenido por medio de la diversificación de la actividad económica y mayor resistencia a los choques económicos. Además de los beneficios directos para las MiPyME, promover la innovación financiera puede producir sinergias que se extienden a otras áreas de la economía también.

La capacidad y disponibilidad de las tecnologías digitales modernas están ayudando a resolver los retos tradicionales del financiamiento para las MiPyME de forma significativa. La evolución de los ecosistemas digitales ha llegado a un punto donde se pueden ofrecer estas opciones de financiamiento en un mercado competitivo. Aquellas que puedan aprovechar la energía de la revolución fintech obtendrán una ventaja clara en el mundo digital.

Oliver Wyman es una consultora estratégica de gestión a nivel global que aúna un profundo conocimiento del sector con experiencia especializada en estrategia, operaciones, gestión de riesgos, transformación organizativa y desarrollo del liderazgo.

Para obtener más información, por favor póngase en contacto con el Departamento de Marketing a través del correo electrónico [info-FS@oliverwyman.com](mailto:info-FS@oliverwyman.com) o llame a una de las siguientes regiones:

EUROPA, ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA

+44 20 7333 8333

AMÉRICAS

+1 212 541 8100

ASIA-PACÍFICO

+65 6510 9700

[www.oliverwyman.com](http://www.oliverwyman.com)

Copyright © 2016 Oliver Wyman

Todos los derechos reservados. Este informe no podrá ser reproducido o redistribuido, total o parcialmente, sin el consentimiento por escrito de Oliver Wyman y Oliver Wyman no asume ninguna responsabilidad por los actos de terceros en este sentido.

Las opiniones presentadas en este estudio pertenecen al autor/es del mismo y no necesariamente representan las opiniones de otros Partners de Oliver Wyman o de la compañía.

Este informe no sustituye al asesoramiento profesional personalizado sobre la forma en que una determinada entidad financiera debe ejecutar su estrategia. El presente informe no constituye asesoramiento de inversiones y no debe tomarse como base para dicho asesoramiento ni como medio de sustituir la consulta a asesores profesionales contables, fiscales, legales o financieros. Oliver Wyman ha aplicado todos los medios para utilizar información y análisis fiables, actualizados y exhaustivos, pero toda la información se facilita sin garantía de ningún tipo, expresa o tácita. Oliver Wyman se exime de toda obligación de actualizar la información o conclusiones contenidas en este informe. Oliver Wyman no asume ninguna responsabilidad por los daños resultantes de los actos u omisiones derivados de la información recogida en este informe o en cualesquiera otros informes o fuentes de información mencionados en el presente informe, ni por los daños consecuentes, especiales u otros similares, incluso si se comunica la posibilidad de que se produzcan. Este informe no podrá ser vendido sin el consentimiento por escrito de Oliver Wyman and the Inter-American Investment Corporation and/or the Inter-American Investment Corporation.

The IIC name, marks and logos are intellectual property of the IIC.

© 2014 Inter-American Investment Corporation. All rights reserved. Use by permission.