



## INVERTIR EN LAS MUJERES: EL BANCO BHD LEÓN

EL BANCO BHD LEÓN EMPLEA  
UN DISEÑO CENTRADO EN  
LA MUJER PARA AMPLIAR  
SU MERCADO EN LA  
REPÚBLICA DOMINICANA



**IFC**

Corporación  
Financiera Internacional  
GRUPO BANCO MUNDIAL





# EL BANCO BHD LEÓN EMPLEA UN DISEÑO CENTRADO EN LA MUJER PARA AMPLIAR SU MERCADO EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

## Reseña del proyecto

El marketing dirigido a las mujeres no consiste simplemente en la promoción de bienes y servicios para ellas. Requiere comprender las necesidades y las preferencias de las mujeres en distintos segmentos del mercado. Trabajando con IFC, el Banco BHD León (BHDL) identificó cuatro grupos específicos de clientas que tenían necesidades insatisfechas y con los que podía contribuir al crecimiento del sector de los servicios financieros en la República Dominicana. A partir de esta información, BHDL pudo crear una nueva línea de productos para mujeres, con una rentabilidad del 35 %.

## Desafíos

Las mujeres conforman el 70 % de los graduados universitarios y son el principal proveedor financiero en más de la mitad de los hogares. Sin embargo, la demanda de financiamiento de las mujeres y las empresas que ellas poseen está, en gran medida, insatisfecha. En muchos casos, los bancos no conocen a sus clientas y tienen una capacidad limitada para idear canales y productos flexibles acordes con sus necesidades, preferencias y comportamientos. Para atender estas cuestiones, IFC, a través de su programa de Servicios Bancarios para las Mujeres, se asoció con BHDL, uno de los bancos más grandes del país, que buscaba alcanzar su objetivo de convertirse en el banco de la nación preferido por las mujeres.

## Soluciones inteligentes desde una perspectiva de género

Junto con IFC, BHDL definió las necesidades concretas de distintos segmentos del mercado en el que interviene la mujer, lo que permitió al banco diseñar y vender servicios financieros y no financieros específicos que atendieran mejor a cada segmento. Los servicios se comercializan dentro del programa Mujer Mujer; para crearlos, BHDL utilizó los recursos que se describen a continuación:

- **Análisis de las necesidades de las mujeres:** Las soluciones inteligentes desde una perspectiva de género concebidas por el banco se basan en investigaciones de mercado centradas en los usuarios, que documentaron las necesidades financieras, sociales y personales de las mujeres. Con IFC, BHDL identificó cuatro grupos de clientas: propietarias de pymes, profesionales independientes, empleadas asalariadas y jefas de hogar.
- **Diseño orientado a las mujeres:** El Acelerador de Innovaciones del Banco Mundial trabajó con IFC y BHDL para aplicar una metodología de diseño centrada en las personas, con el objeto de transformar los conocimientos obtenidos en la investigación de mercado de productos y servicios. El equipo del proyecto identificó servicios que diferenciarían las ofertas de BHDL de las de sus competidores y se ajustarían a las preferencias de las mujeres agrupando conjuntos específicos de servicios no financieros con ofertas de productos financieros clave. Estos servicios abordan inquietudes propias de la mujer como ahorrar tiempo, promover el bienestar personal y familiar, con inclusión de la educación y la salud, y el crecimiento de sus negocios.

Son ejemplos de productos innovadores la Tarjeta Mujer y la Tarjeta Emprendedora, que vienen agrupadas con servicios no financieros. La Tarjeta Mujer, por ejemplo, incluye seguro contra los tipos de cáncer más comunes en la mujer, como el cáncer de mama y de ovarios, y asistencia técnica en el hogar, como servicios de plomería, cerrajería, electricidad y otros. La Tarjeta Emprendedora comprende asistencia técnica integral en ámbitos como contabilidad, impuestos, derecho en general y derecho laboral, entre otros beneficios.

## DISEÑO CENTRADO EN LA MUJER

IFC y BHDL aplicaron principios de diseño centrado en las personas para obtener información sobre la mejor forma de prestar servicios a las mujeres y desarrollar una propuesta de valor específica para ellas. Se trata de una metodología que tiene como eje al usuario de un producto y termina con la creación de nuevas soluciones adaptadas especialmente para satisfacer sus necesidades. Al prestar atención particular a las necesidades y las preferencias concretas de las mujeres, BHDL e IFC han empleado un diseño innovador, centrado en la mujer. En este proceso se descubrió que, además de brechas en el acceso a los servicios financieros, las empresarias enfrentaban deficiencias en la atención de la salud y otros servicios. Este diseño permitió al banco lanzar, a título de prueba, una oferta novedosa para atraer más clientes y, al mismo tiempo, atender las necesidades de las mujeres.

- **Marketing dirigido a las mujeres:** Las campañas pusieron de relieve las necesidades y aspiraciones de las mujeres, y su satisfacción ante las nuevas ofertas. Los anuncios publicitarios contuvieron mensajes motivadores y representaciones de mujeres que alcanzaban sus objetivos y avanzaban en áreas señaladas como importantes, por ejemplo, la educación de los hijos y el contacto con un mayor número de posibles clientes. En menos de un año, más de 30 000 clientes se habían beneficiado de las políticas de seguros y asistencia adaptadas a las necesidades de las mujeres. Muchos de los clientes de las nuevas políticas son hombres que también están interesados en contar con cobertura para la salud y la educación de sus hijos.

## RESULTADOS INICIALES DE MUJER MUJER

- Tasa de rentabilidad interna: 35 %
- Rendimiento de los activos de las personas: 20 %
- Rendimiento de los activos de pequeñas empresas: 14 %
- Rendimiento de los activos de empresas medianas: 12 %
- Aumento de los préstamos comerciales: 26 %
- Aumento de los préstamos automotores: 19 %
- Aumento de los préstamos para consumo: 8 %

■ **Reconocimiento de la mujer:** En 2015, el banco puso en marcha un programa de premios reconocido a nivel nacional: Mujeres que Cambian el Mundo. Al recompensar a las mujeres que con su labor contribuyen al desarrollo de sus comunidades, BHDL demuestra su compromiso con la igualdad de género. Después de un año, BHDL recibió más de 130 nominaciones, y los empleados participaron entrevistando y evaluando a las candidatas.

■ **Promoción de la igualdad de género en el interior de la institución:** Los esfuerzos de BHDL por convertirse en el banco referente de las mujeres en la República Dominicana están respaldados por medidas internas que tienen como finalidad cerrar la brecha entre empleados y empleadas. Por ejemplo, se ha confirmado la igualdad de remuneración entre hombres y mujeres, se tiene en cuenta el género en las contrataciones y los ascensos, y se imparte capacitación respecto de las cuestiones de

género. En la actualidad, las mujeres constituyen el 64 % del equipo gerencial de BHDL. Para mejorar las condiciones de trabajo, BHDL abrió centros de lactancia en dos de sus oficinas. Por otra parte, ha sido la primera entidad del país en adherir a la iniciativa Él por Ella de ONU-Mujeres.

## Justificación comercial

Al apuntar a las necesidades y las preferencias de las mujeres, BHDL logró innovar, incrementar su rentabilidad y recibir reconocimiento público.

■ **Productos innovadores:** BHDL ha desarrollado productos de ahorro, crédito y seguro encaminados a satisfacer las necesidades de los cuatro segmentos del mercado en el que participa la mujer. Ha ampliado sus productos habituales con la oferta de servicios no financieros, como asistencia técnica en el hogar a través de la Tarjeta Mujer y asistencia profesional en distintas áreas de los negocios con la Tarjeta Emprendedora, características que han despertado el interés de las consumidoras.

■ **Rentabilidad y crecimiento:** En su primer año, Mujer Mujer contribuyó a la rentabilidad y el crecimiento de BHDL. El programa arrojó una tasa de rentabilidad interna superior al 35 %, junto con un rendimiento de los activos del 20 % para personas, del 14 % para pequeñas empresas y del 12 % para empresas medianas. Por otra parte, entre diciembre de 2015 y julio de 2016, la cartera de créditos de BHDL registró aumentos del 26 % en los préstamos comerciales, del 19 % en los préstamos para la compra de automóviles y del 8 % en los préstamos para consumo.

## IFC Y EL PROGRAMA DE SERVICIOS BANCARIOS PARA LAS MUJERES

El programa de Servicios Bancarios para las Mujeres de IFC cumple un papel catalizador con socios e instituciones financieras, ya que ayuda a unos y otros a atender, de manera rentable y sostenible, a las empresas que son propiedad de mujeres. Desde el inicio del programa a fines de 2010, IFC ha realizado más de 40 inversiones en instituciones financieras, con una cartera de compromisos acumulada de más de USD 1400 millones.

■ **Reconocimiento público:** BHDL ha recibido premios nacionales e internacionales por promover servicios financieros para la mujer. En 2015, la *Global Banking Alliance for Women* (Alianza Mundial de Servicios Bancarios para la Mujer) confirió a BHDL su premio *Women's Market Champion* (Campeón del mercado de la mujer). La entidad también fue reconocida por el presidente de la República Dominicana por la iniciativa denominada Premio Mujeres que Cambian el Mundo.

## LLEVAR LA JUSTIFICACIÓN COMERCIAL A LA PRÁCTICA CON IFC

Dado que reconoce que la igualdad de oportunidades económicas entre mujeres y hombres impulsa la productividad, la rentabilidad y el buen desempeño, la Secretaría de Género de IFC ayuda a sus clientes a hallar soluciones inteligentes desde una perspectiva de género. Trabajamos con nuestros clientes para que mejoren la gestión del talento en su fuerza de trabajo y sus cadenas de suministro, y para diseñar productos que aprovechen las posibilidades de producir ingresos que representa el mercado de la mujer. Nos motiva la certeza de que, cuando las empresas y las personas, sin importar su género, pueden alcanzar su potencial máximo, las familias, las comunidades y las economías pueden lograr un crecimiento y prosperidad sostenibles.

### Qué dice BHDL

Contratar a IFC para que nos asesorara sobre la elaboración de nuestro programa para la mujer fue, sin lugar a dudas, clave para nuestro éxito. Las mujeres cumplen un papel cada vez más importante en la adopción de decisiones de los hogares y las empresas. Los bancos que reconozcan esta situación y presten servicios efectivos a las mujeres tendrán una ventaja competitiva en el futuro, motivarán a sus propios equipos y contribuirán al desarrollo de su país.

#### Steven Puig

Gerente general del Banco BHD León

### Qué dicen los clientes de BHDL

Las mujeres tienen un poder económico real. Lo que el banco está haciendo por nosotras es importante. Queremos progresar y usar los productos y servicios financieros que nos brindan soluciones reales.

#### Violeta Díaz

Clienta de Banco BHD León

### Qué dice IFC

No todas las clientas son iguales. La labor de IFC con el Banco BHD León muestra la forma en que las compañías se pueden beneficiar teniendo en cuenta los matices en sus enfoques del mercado en el que participa la mujer.

#### Guillermo Villanueva

Representante residente de IFC en la República Dominicana



## Información de contacto

### IFC

2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433, EE. UU.

📞 +1 (202) 458-2262

✉️ Bmurti@IFC.org

🌐 [www.IFC.org/gender](http://www.IFC.org/gender)

🐦 @WBG\_Gender

INVERTIR EN LAS MUJERES:  
EL BANCO BHD LEÓN