

TEB: Aprovechando las Capacidades con respecto a las PYMES para Prestar Servicio a las Mujeres



Una Mirada a TEB

- Establecido en 1927, TEB ha sido un socio estratégico de BNP Paribas desde 2005.
- Con un total de activos que superan los 72.000 millones de TL (US\$23.600 millones), TEB presta servicio a más de 4,9 millones de clientes.
- Con un 53%, las PYMES representan el mayor segmento en la cartera de préstamos de TEB.
- El banco presta servicio a más de 74.000 clientas, con una cartera de préstamos superior a 1.000 millones de TL (US\$327 millones) en poder de mujeres.
- Actualmente las mujeres integran el 53% del personal del banco y un 43% de la alta gerencia.
- TEB fue el primer banco en Turquía que tuvo un equipo específico para el segmento de mercado compuesto por mujeres.
- En 2015 TEB se convirtió en la primera firma turca de servicios financieros que se inscribió en SheWorks, una iniciativa de la Corporación Financiera Internacional (CFI), y se comprometió con la certificación EDGE de igualdad de género a nivel de empresa.

En 2014 Türk Ekonomi Bankası A.Ş. (TEB) estaba tratando de impulsar su participación de mercado en el competitivo sector bancario turco. El banco se dio cuenta de que aunque el 40 por ciento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del país eran propiedad de mujeres, tan solo un 15 por ciento de éstas estaban obteniendo financiación de los bancos (Banco Mundial). TEB había logrado su reputación por sus sólidas capacidades con respecto a las PYMES y sabían que existía una significativa oportunidad para ellos en el segmento de mercado compuesto por mujeres, si podían aprovechar sus ofertas existentes para prestar un mejor servicio a las mujeres propietarias de empresas — en particular, a través de sus amplios servicios no financieros (SNF).

Después de llevar a cabo una exhaustiva investigación para comprender mejor las necesidades financieras de las clientes mujeres y sus conductas, y de adquirir conocimientos de sus homólogos de la Alianza Global de Bancos para la Mujer, el banco recalibró sus ofertas a las PYMES para dirigirse al segmento de mercado compuesto por mujeres —

lanzando el programa Banca Mujer, de TEB, en 2015. Desde entonces, la cartera de PYMES propiedad de mujeres de TEB ha experimentado unas tasas de crecimiento espectaculares y ha incrementado el reconocimiento de la marca del banco. En la actualidad, el banco presta servicio a 74.000 mujeres propietarias de empresas, con una cartera de préstamos superior a 1.000 millones de TL (US\$327 millones).

“Estamos absolutamente convencidos de que la prestación de servicios al segmento de mercado compuesto por mujeres es un buen negocio”.

– **Turgut Boz, Jefe del Grupo de Servicios Bancarios para PYMES y Director Ejecutivo Adjunto de TEB**

Servicios Bancarios para PYMES: Captando una Parte de un Nicho en Rápido Crecimiento

En 2004 TEB era un banco de tamaño medio, sólidamente establecido, que se centraba principalmente en el sector corporativo. Sin embargo, la competencia en este segmento estaba aumentando y la gerencia decidió expandirse hacia mercados menos saturados. TEB observó un gran potencial en el mercado en rápido crecimiento de las PYMES en Turquía: el número de PYMES se incrementó en un 172 por ciento desde 1992 a 2002, superando al sector corporativo en casi 80 puntos porcentuales¹. Basándose en la investigación de mercado y la retroalimentación de los gerentes de relaciones, TEB elaboró una exhaustiva propuesta de valor que serviría como un diferenciador estratégico para el banco, proporcionando a los clientes de PYMES no solo apoyo financiero sino también un conjunto fundamental de SNF, incluyendo acceso a financiación, información, mercados, y guía y asesoramiento/formación. Para el año 2016, TEB estaba prestando servicio a más de 900.000 PYMES, incrementando su participación de mercado de los préstamos a PYMES en 6,5 puntos porcentuales.

Optando por Apostar por las Mujeres

Después de más de 10 años de desarrollo de su capacidad para prestar servicio a las PYMES, TEB se había convertido en un líder en el mercado turco. Dada la cultura de innovación del banco, TEB pronto comenzó a dirigir su mirada hacia nuevos segmentos. Observando las tendencias globales y reconociendo que muy pocos bancos en Turquía estaban dirigiéndose hacia el segmento de mercado compuesto por mujeres, TEB determinó que tendría una importante ventaja por ser el primero en entrar en ese mercado que recibía insuficientes servicios. El banco halló que, a pesar de unas tasas relativamente elevadas de espíritu emprendedor entre las mujeres en Turquía, más de la mitad financiaba sus negocios con sus propios ahorros, una tercera parte había obtenido préstamos de familiares y tan solo un 18 por ciento buscaba financiación a través de los bancos². En 2014 TEB decidió desarrollar una estrategia para dirigirse a las PYMES propiedad de mujeres, aprovechando sus sólidas capacidades existentes con respecto a las PYMES. Con una investigación de mercado local, que incluyó deliberaciones estructuradas en grupos focales y aportes de miembros exitosos de la AGB, el banco pronto desarrolló una propuesta de valor al cliente (PVC) integral para las mujeres, que lanzó como el programa Banca Mujer de TEB.



¹ IFC, “[Providing Comprehensive Non-financial Services to SMEs in Turkey](#)”

² TEB, “TEB Women Banking for GBA Study Tour” (Presentación)

Puntos Problemáticos para las PYMES Propiedad de Mujeres en Turquía

Después de analizar la investigación del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD), realizada entre más de 3.500 mujeres propietarias de empresas en 2013, como parte de su Programa de Mujeres en los Negocios, TEB entendió que existían diferencias entre los hombres y las mujeres clientes, y que dichas diferencias deberían ser abordadas por la PVC del segmento de mercado compuesto por mujeres del banco.

En 2015 TEB organizó grupos focales en cinco regiones distintas de Turquía, hablando con unas 75 a 80 clientes mujeres de varios tamaños de negocios, edades y segmentos. Esta investigación de mercado confirmó varias barreras que afrontan las mujeres empresarias en Turquía al iniciar y desarrollar sus negocios:

- **Falta de conocimientos empresariales:** Las mujeres, al igual que los hombres, tienen dificultades para acceder a la información sobre temas relacionados con las empresas—tales como cuestiones fiscales, financieras y legales—al establecer un negocio.
- **Dificultad para conciliar la vida profesional y la privada:** las mujeres informan de retos para conciliar la vida laboral y la personal. Algunas informan de barreras culturales para las propietarias de negocios que también son madres.
- **Falta de redes empresariales:** Las mujeres informan que tienen redes más limitadas y expresaron un gran deseo de compartir el conocimiento y las experiencias. También están dispuestas a consultar con los banqueros para adquirir conocimientos financieros y empresariales.
- **Perfiles financieros menos sólidos:** Con frecuencia a las mujeres les cuesta mucho cumplir con los estrictos requisitos de los bancos en cuanto a garantías con activos ilíquidos, dependiendo en su lugar de sus propios ahorros, joyas, tarjetas personales de crédito o fondos de sus familias para financiar sus negocios.
- **Estrictos requisitos de solicitud:** las mujeres informan de que deben tener al menos de cinco a seis años de experiencia operativa antes de que los bancos las consideren como clientes viables.
- **Falta de relaciones bancarias:** las mujeres informan de que no mantienen una gran relación con sus banqueros y citan esto como el factor más importante al elegir un banco— más importante incluso que el costo.

Propuesta de Valor al Cliente: Los Cuatro Pilares

Una vez que se llevó a cabo la investigación de mercado primaria y secundaria, TEB analizó su base de datos de clientes existentes de PYMES para comprender mejor su desempeño con las mujeres, así como para revelar oportunidades potenciales. TEB pudo ver que tan solo el 7 por ciento de las PYMES en su base de clientes eran propiedad de mujeres. Para aumentar esta base de clientas, TEB comprendió que debía abordar los puntos problemáticos para iniciar u operar un negocio.

La PVC para las mujeres que desarrolló TEB incluía cuatro elementos, uno para abordar las necesidades financieras y tres para ofrecer a las mujeres los servicios no financieros que necesitaban para tener éxito como propietarias de empresas:

1. Acceso a Financiación
2. Acceso a Información
3. Acceso a los Mercados
4. Acceso a Guía y Asesoramiento, y Formación

A través de este enfoque se aseguraban de que estaban facilitando una PVC integral, que ayudaba a las mujeres a desarrollar sus empresas y, en definitiva, a convertirse en mejores clientes del banco.

Estableciendo un Punto de Referencia

TEB pudo desglosar sus datos por sexo para las cuentas individuales, pero no había captado de manera sistemática el sexo de los propietarios de las cuentas de PYMES. Para hacerlo, TEB comenzó en primer lugar estableciendo la definición de una empresa propiedad de mujeres. Después de analizar muchas definiciones de otros bancos e instituciones internacionales, TEB decidió definirla como aquella empresa propiedad de una mujer en un 51 por ciento o más. Sin embargo, TEB halló que esta definición era demasiado restrictiva y se añadió una advertencia sobre que una empresa podría clasificarse como propiedad de mujeres si el porcentaje de propiedad por parte de éstas estaba entre un 20 y un 50 por ciento, y también había mujeres en su gerencia. TEB verifica y actualiza esta información revisando la documentación certificada ante notario, que todas las compañías deben presentar a las autoridades gubernamentales.

TEB se dio cuenta de que los datos en realidad sobreestimaban el número de empresas que eran propiedad de mujeres. Debido a una ley en la década de 1960 para promover las compañías de múltiples accionistas, muchos de los accionistas registrados en la empresa incluían a familiares mujeres que no participaban necesariamente en la compañía o tenían control alguno sobre la misma. Entonces, TEB tuvo que instaurar controles más estrictos para verificar la propiedad, incluyendo preguntas a nuevos clientes que identificaran quién tenía capacidad para autorizar las decisiones relativas a la empresa. En el caso de los clientes existentes, el banco recurrió a todos los gerentes de relaciones y les pidió que verificaran la información sobre la propiedad utilizando los nuevos lineamientos.



Igualando el Acceso a la Financiación

TEB halló que la mayor barrera afrontada por las mujeres para el acceso financiero era la falta de una garantía. Las mujeres tan solo son dueñas del 36,5 por ciento de los bienes raíces en Turquía, por lo que una garantía tradicional con activos ilíquidos puede ser difícil de conseguir. Trabajando con el BERD a través de un servicio de represtamo con un mecanismo de participación del riesgo, TEB diseñó un préstamo para propietarias de empresas, desde las de nueva creación hasta tres años de antigüedad, que no requiere garantía con activos ilíquidos. Además, TEB ofrece un Préstamo del Fondo de Garantía de Crédito, sin garantía, para empresas que lleven operando hasta cinco años.

Debido a que es una inversión popular entre las mujeres en Turquía, TEB también acepta oro como garantía. Este préstamo ofrece asimismo a las mujeres un periodo de gracia de hasta tres meses. Actualmente TEB cuenta con una participación de mercado del 40 por ciento en el segmento de servicios bancarios con oro en Turquía.

TEB proporciona también dos paquetes bancarios adecuados a las necesidades de las propietarias de empresas, expresadas al banco durante los grupos focales, que incluyen tarifas favorables para servicios de transferencia de dinero, compensación de cheques, paquetes de información para PYMES y consultas sobre crédito.



“Los servicios no financieros no son una iniciativa independiente o una iniciativa de mercadeo. Deben integrarse plenamente en la estrategia del banco”.

– Simla Unal, Directora de Mercadeo y Desarrollo Empresarial de TEB

Servicios No Financieros: Clave para la PVC

Más allá de las formas alternativas de garantía, los Servicios Bancarios para Mujeres de TEB aprovechan la enorme ventaja competitiva del banco para proporcionar SNF de alta calidad y personalizados a sus clientas. La gerencia de TEB considera que los SNF son fundamentales para su PVC.

Allí donde TEB carece de las aptitudes internas para proporcionar estos SNF, utiliza a sus socios estratégicos dentro del ecosistema empresarial de Turquía, tales como TOBB, una universidad local; la Cherie Blair Foundation for Women; WEConnect International; y ActionCoach, para cubrir las necesidades. La PVC de SNF de TEB incluye:

	Información		Mercados	Consultoría y Guía y Asesoramiento
	SME TV, Canal para Mujeres	TEB Women Academy	WEConnect / SME Club	Consultores para PYMES / Cherie Blair Foundation for Women
Necesidades	Deseo de incrementar las habilidades empresariales y técnicas, interés en la tecnología	Tratando de incrementar las habilidades de gestión empresarial, falta de redes	Dificultad para acceder a mercados y redes dominados por los hombres Falta de habilidades para establecer contactos	Necesidad de incrementar las habilidades de gestión empresarial
Servicios	Información práctica, de fácil acceso, sobre temas empresariales y personales	Talleres de trabajo presenciales acerca de habilidades empresariales, gerenciales, y de liderazgo	Conexión con compradores y capacitación para el establecimiento de contactos	Servicios de consultoría empresarial y asesoramiento



Información: Aumentando los Conocimientos Empresariales

Las mujeres propietarias de empresas, al igual que los propietarios de PYMES en general, necesitan más información y conocimientos — especialmente relacionados con las habilidades empresariales. Para ampliar los conocimientos empresariales de las mujeres propietarias de PYMES, TEB creó una serie de programas en diferentes modalidades. Durante estos programas o eventos no hay charlas promocionales directas por parte de TEB. En su lugar, TEB desarrolla su marca y el conocimiento de sus servicios, posicionándose como un “banco consultor”.

SME TV y SME TV Women

En 2006 TEB desarrolló una plataforma digital gratuita, denominada SME TV (tebkobitv.com), que proporciona acceso a información práctica acerca de temas de desarrollo empresarial y personal para una audiencia general de PYMES. La plataforma cuenta con más de 150.000 miembros y 4,5 millones de visitantes al año. Al examinar los datos de uso y de los grupos focales, TEB halló que las mujeres estaban pasando más tiempo en la plataforma SME TV que los hombres y también que estaban más interesadas en utilizar la tecnología para aumentar sus conocimientos empresariales. El banco utilizó esta información para crear el Canal para Mujeres de SME TV. Los temas, presentados en vídeos de 2 a 3 minutos, se seleccionaron basándose en la investigación de TEB acerca de la información que las propietarias de PYMES desean obtener en mayor medida, incluyendo el inicio de un negocio, cómo manejar el flujo de efectivo, planificación empresarial y otros temas de desarrollo profesional. Los resultados han sido muy positivos, con un tiempo promedio de permanencia en el sitio que es casi 5 veces superior al de la plataforma SME TV.

TEB Women Academy

La investigación de TEB indicó que, además de fortalecer sus habilidades empresariales, las mujeres también trataban de desarrollar sus destrezas de liderazgo y profundizar sus redes. TEB lanzó la SME Academy (Academia para Mujeres de TEB), sobre la base de una plataforma existente, pero añadiendo áreas que preocupan especialmente a las mujeres, incluidos el liderazgo y la capacitación en habilidades gerenciales, discursos por parte de mujeres inspiradoras que sirven como modelos a imitar y, de manera crítica, la oportunidad de establecer contactos entre sí. Las Academias para Mujeres de TEB se ofrecen en diferentes regiones de Turquía y, a finales de 2016, habían asistido más de 3.000 participantes, que incluyen tanto a clientas existentes como a aquellas que no lo son.

Mercados: Logrando que las Redes Funcionen para las Mujeres

El acceso a los mercados para las mujeres en Turquía es especialmente difícil porque el país tiene una cultura de negocios y establecimiento de contactos dominada principalmente por los hombres. A fin de ayudar a sus clientas mujeres a superar esto, TEB trabaja con WEConnect International para brindarles apoyo para que se introduzcan en las cadenas de suministro de importantes corporaciones. TEB también ofrece a las clientas acceso a su SME Club (Club de PYMES), una red de corporaciones que ofrecen descuentos de hasta un 50 por ciento en productos y servicios particulares. Además, TEB apoya las ferias comerciales y las expo de PYMES a través del país, todas las cuales proporcionan a las clientas mujeres una oportunidad para establecer contactos y desarrollar sus negocios.



Consultoría y Guía y Asesoramiento: Apoyo Empresarial Personalizado

En un esfuerzo para convertirse en “el banco consultor para las mujeres”, TEB complementa sus ofertas de información y desarrollo de capacidades con asesoramiento técnico personalizado, más profundo, y apoyo de guía y asesoramiento para clientes mujeres. TEB también proporciona a las mujeres servicios de consultoría a través de su cuadro existente de consultores empresariales de Gerentes de Relaciones, que han recibido una excelente capacitación. Estos servicios de asesoramiento personalizado son gratuitos para todos los clientes de PYMES. Los miembros del personal que se inscriben para convertirse en consultores deben seguir una capacitación de 2 años, certificada por una universidad local, que incluye tres fases:



Guías para PYMES

Conocimiento básico acerca de:

- Funciones empresariales
- Asesoramiento para la mejora

Expertos en PYMES

Capacitaciones avanzadas sobre:

- Ventas nacionales
- Comercio exterior
- Producción
- Financiación

Consultores para PYMES

Áreas clave de consultoría:

- Ventas y Mercadeo
- Reestructuración
- Inversión

El programa comenzó en 2008 y en la actualidad cuenta con más de 600 consultores para PYMES. Tan solo son elegibles los Gerentes de Relaciones del nivel superior — subgerentes de sucursal con 5 a 6 años de experiencia — y todo miembro del personal inscrito en el programa es un participante voluntario. El programa se divide en tres fases, con niveles crecientes de especialización. Cada fase requiere de 12 a 15 días de capacitación durante un periodo de 5 a 6 meses e incluye instrucción teórica, proyectos piloto y visitas sobre el terreno. Al final de cada fase, éstos deben realizar presentaciones ante jueces que determinan si han completado satisfactoriamente esa parte del programa.

El personal que decide participar en el programa no recibe una compensación adicional, pero el conocimiento que adquieren, capacitándoles para proporcionar asesoramiento empresarial estratégico, les ayuda a alcanzar mejor sus metas de desempeño. Los Gerentes de Relaciones que completan la capacitación pueden elaborar un análisis detallado de la compañía para identificar las fortalezas y las áreas de mejora y proporcionar recomendaciones basadas en los datos. Los clientes deciden por sí mismos si aplicar las sugerencias realizadas sobre sus negocios. Esta capacidad de Consultoría para PYMES ha supuesto una enorme inversión para TEB, pero es un elemento diferenciador clave que no ha sido reproducido por ningún banco en Turquía.

Además de asesoramiento técnico, el banco ofrece guía y asesoramiento a sus clientes mujeres, a través de una asociación con la Cherie Blair Foundation for Women, y TEB comparte las historias de algunas de estas clientas asesoradas en la televisión en directo, ofreciéndoles publicidad y una oportunidad de presentar sus historias, retos y lecciones aprendidas como modelos a imitar para otras mujeres empresarias turcas.



Las Mujeres Significan Negocio — Midiendo el Éxito

TEB mide su desempeño, tanto a través de sus servicios financieros como de los SNF. El trabajo de cada miembro del personal del equipo de ventas es monitoreado a través de una ficha de calificación equilibrada, que mide indicadores que incluyen volumen de crédito y ventas, ingresos bancarios netos e ingresos netos de interés. Para promover la captación de clientes mujeres se diseñó una nueva campaña de ventas para los Gerentes de Relaciones, en la que obtuvieron 1,5 puntos en lugar de 1 punto estándar por cada mujer clienta.

Desde el lanzamiento de su programa, el saldo total de préstamos de TEB a propietarias de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas se ha incrementado en un 7 por ciento, presentando un sólido argumento a favor de la continua rentabilidad de este segmento. Los datos de TEB también muestran que, aunque las mujeres a través de los segmentos de la micro, pequeña y mediana empresa han mantenido una relación bancaria más breve con TEB que los hombres (en promedio 2,3 años menos), éstas muestran un porcentaje más elevado de productos por número de clientes, así como calificaciones más elevadas del promotor neto (Net Promoter Score) en todos los segmentos.

“Al centrarse en la medición, los Gerentes de Relaciones empezaron a entender que los servicios no financieros no son solo ofertas en sí mismos, sino una manera para los clientes de fortalecer sus negocios y ayudar a los Gerentes de Relaciones a vender otros productos”.

— Turgut Boz, Jefe del Grupo de la Banca para PYMES y Subdirector Ejecutivo de TEB

Rentabilidad de la Inversión de los Servicios No Financieros

Debido a que las ofertas de SNF de TEB son tan esenciales para su estrategia principal, la medición del desempeño y de la rentabilidad de la inversión de estos servicios es fundamental. El seguimiento del valor de los SNF como una herramienta empresarial ha ayudado a TEB no solo a medir su desempeño, sino a brindar a la gerencia una valiosa herramienta para obtener apoyo por parte de los Gerentes de Relaciones para el uso de dichos servicios.

TEB no solo realiza un seguimiento de lo bien que se están desempeñando los programas de SNF, sino también de las tasas de conversión y del impacto que los programas están teniendo en el banco. Al diseñar los Indicadores de Desempeño Clave (IDC) para cada programa de SNF, TEB recalca los objetivos específicos del banco y el rol que desempeña cada oferta de SNF en el logro de estos objetivos. Esto ayuda a TEB a obtener una mejor comprensión del éxito del programa en cuanto a su apoyo a las propietarias de empresas, así como en cuanto a la atracción y retención de nuevas clientas y, lo que es más importante, asegura la coherencia con la dirección estratégica general del banco.

Lo que Otros Bancos Pueden Aprender de TEB:

- 1. Asegurarse de que el segmento de mercado compuesto por mujeres se ajusta a la dirección estratégica general del banco:** dirigirse al segmento de mercado compuesto por mujeres encajó bien con TEB, dada su dirección estratégica más amplia para ser el "banco preferido" de las PYMES.
- 2. Tratar los SNF como un negocio principal:** los SNF no deben considerarse secundarios o parte de la responsabilidad social corporativa, sino esenciales para el negocio de un banco.
- 3. Basarse en sus propias aptitudes fundamentales al trabajar con los actores del ecosistema:** TEB creó algunas ofertas en torno a las capacidades internas existentes y estableció asociaciones estratégicas con otros actores en el ecosistema, para áreas donde tenía una experiencia insuficiente.

	Canal para Mujeres de SME TV	Academia para Mujeres de PYMES	Mercados (Club de PYMES)	Consultoría y Guía y Asesoramiento
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el alcance del mercado de consumo - Desarrollar la conciencia de marca 	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar la captación de clientas - Profundizar las relaciones con las clientas - Incrementar la lealtad - Incrementar la conciencia de marca 	<ul style="list-style-type: none"> - Profundizar las relaciones con las clientas - Incrementar la captación de clientas - Generar ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> - Profundizar las relaciones con las clientas - Incrementar las oportunidades de venta cruzada - Reducir el perfil de riesgo de las clientas - Incrementar la captación de clientas
Muestra de Indicadores	<p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de visitantes (total/ contados una vez) - Número de visualizaciones de página <p>RETENCIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Duración de la visita - Núm. de visitantes que regresan <p>CONVERSIÓN/ CAPTACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. de miembros - Tasa de conversión de visitantes a miembros - Tasas de conversión de miembros a clientas - Reconocimiento inmediato - Seguidores en redes sociales e interacciones 	<p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. promedio de participantes por capacitación <p>CONVERSIÓN/ CAPTACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - % de clientes existentes/candidatos en capacitaciones - Tasa de conversión de candidatos a clientas - Número de productos vendidos como resultado de capacitación (durante los 6 primeros meses) <p>LEALTAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nivel de satisfacción con la capacitación - Núm. de nuevas recomendaciones 	<p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. de solicitudes de asociación - Número de miembros <p>CONVERSIÓN/ CAPTACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tasa de conversión de solicitantes a miembros - Tasa de conversión de miembros a clientas <p>LEALTAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. de servicios que benefician a cada miembro 	<p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de consultores - Núm. de compañías analizadas <p>RETENCIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. de clientes existentes que se benefician del producto <p>CONVERSIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Núm. de clientes potenciales que se benefician del producto - Tasa de conversión de candidatos a clientes <p>LEALTAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento en ingresos/ venta cruzada de los clientes existentes que se benefician del producto
Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> - Núm. de videos - Núm. de miembros - Núm. de visitas - Duración de la visita 	<ul style="list-style-type: none"> - Núm. de invitados - Núm. de participantes - Satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de socios - Número de miembros 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de consultores - Núm. de compañías analizadas
Caso de Negocio	<ul style="list-style-type: none"> - La visita promedio es de 4 minutos, casi 5 veces más larga que la de SME TV - El reconocimiento inmediato es del 6% 	<ul style="list-style-type: none"> - 30% de rentabilidad - 20% de clientas de la Academia para Mujeres son candidatas, con una tasa de conversión del 25%. 	<ul style="list-style-type: none"> - US\$1,6 millones en ingresos anuales 	<ul style="list-style-type: none"> - Los ingresos de clientas son el doble de altos que el promedio - La rotación de Gerentes de Relaciones es 50% inferior al promedio - Las clientas que reciben servicios de consultoría generan el doble que aquellas que no los reciben.



La **Alianza Global de Bancos para la Mujer** es un consorcio de instituciones financieras que impulsan la creación de patrimonio para la mujer. Nuestras instituciones miembro trabajan en más de 135 países para desarrollar programas amplios e innovadores, que proporcionen a las mujeres empresarias las herramientas – acceso al capital, la información, la educación y los mercados – que necesitan para tener éxito. La pertenencia a la Alianza proporciona a nuestras instituciones miembro un centro de intercambio de información global para prácticas óptimas y una plataforma singular para el aprendizaje entre colegas, suministrándoles los recursos que éstas necesitan a su vez, para prestar un servicio adecuado a sus clientas mujeres.

Para obtener información acerca de cómo integrarse en la Alianza Global de Bancos para la Mujer, sírvase visitar: gbaforwomen.org.

@GBAforWomen

GBA for Women

Global Banking Alliance for Women