



# Desarrollo de los negocios

## **El progreso de sus negocios 30**

Situación de los negocios postpandemia 30

Adaptaciones del negocio 32

Crecimiento e inestabilidad 35



# El progreso de sus negocios

## Situación de los negocios postpandemia

La mayoría de los emprendedores son resilientes a *shocks* como el de la pandemia, aunque la pérdida de ingresos ha supuesto algún tipo de renuncia en otros ámbitos del negocio/hogar del emprendedor.

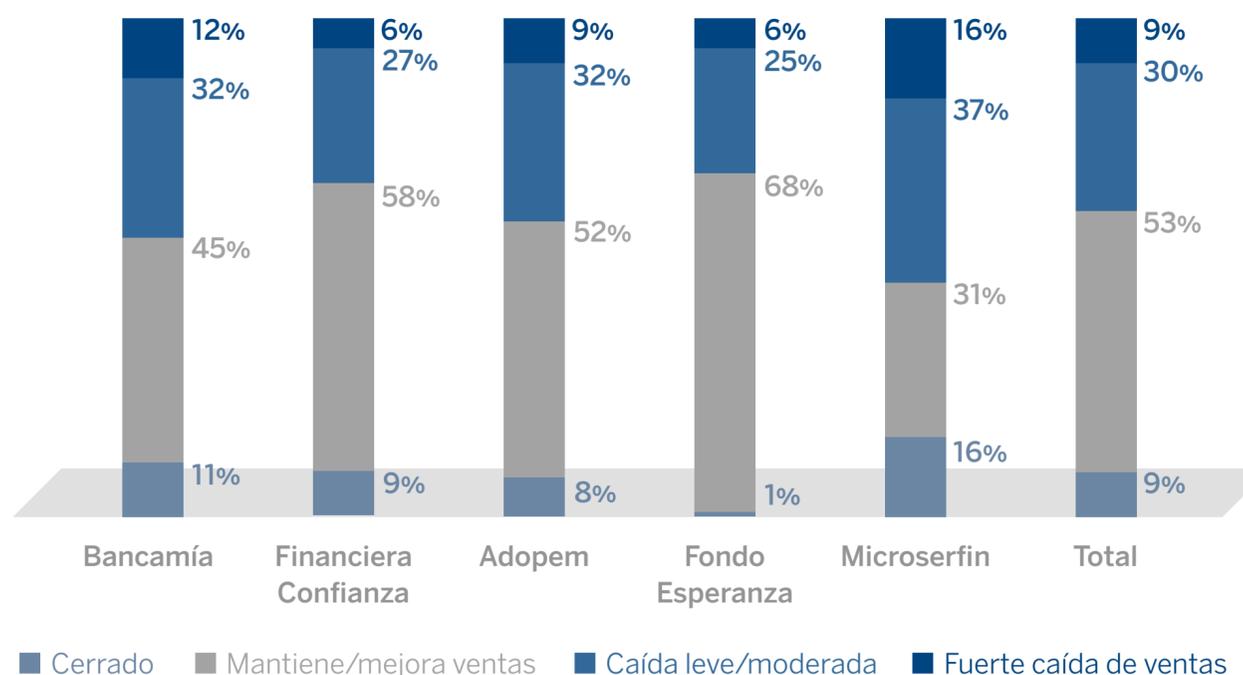
A marzo 2022, el 53% de los emprendedores había recuperado e incluso mejorado las ventas respecto a 2020. Tan sólo el 9% de los negocios continuaba cerrado. A pesar de que en abril-agosto 2020, el momento de mayor impacto de la pandemia, el cierre afectaba al 47% de los negocios, prácticamente la totalidad ha logrado reactivarse. Además, la proporción de emprendedores con ventas más bajas había disminuido significativamente respecto a 2020.

Esto viene en gran parte determinado por el tipo de actividad, observándose un comportamiento similar entre los países:

- Los mini-supermercados (abarrotes, colmados, etc.) se beneficiaron de la pandemia incrementando generalmente sus ventas.

22 | Afectación de ventas del negocio

Emprendedores encuestados



Los emprendedores recuperan la normalidad, demostrando que la mitad de ellos es resiliente

- Los cultivos y las actividades ganaderas (o ganadería mixta) han experimentado un impacto leve en las ventas. Cuando estas han disminuido, luego han presentado una rápida recuperación.
- Los servicios como peluquerías, centros de belleza y transportes sufrieron de media una alta afectación, pero se han recuperado rápidamente.
- La hostelería y el servicio de comidas han sido los más afectados, puesto que han experimentado fuertes caídas en ventas o no han conseguido reactivarse (sufriendo cierres).

G-22. Se compara con la situación prepandemia. La pregunta es "Con respecto a su situación de hace dos años (pre-pandemia, en enero/febrero 2020), las ventas mensuales de su negocio son [más altas, más bajas, las mismas]. Una caída superior al 50% es clasificada como fuerte, menos del 50% es caída leve.

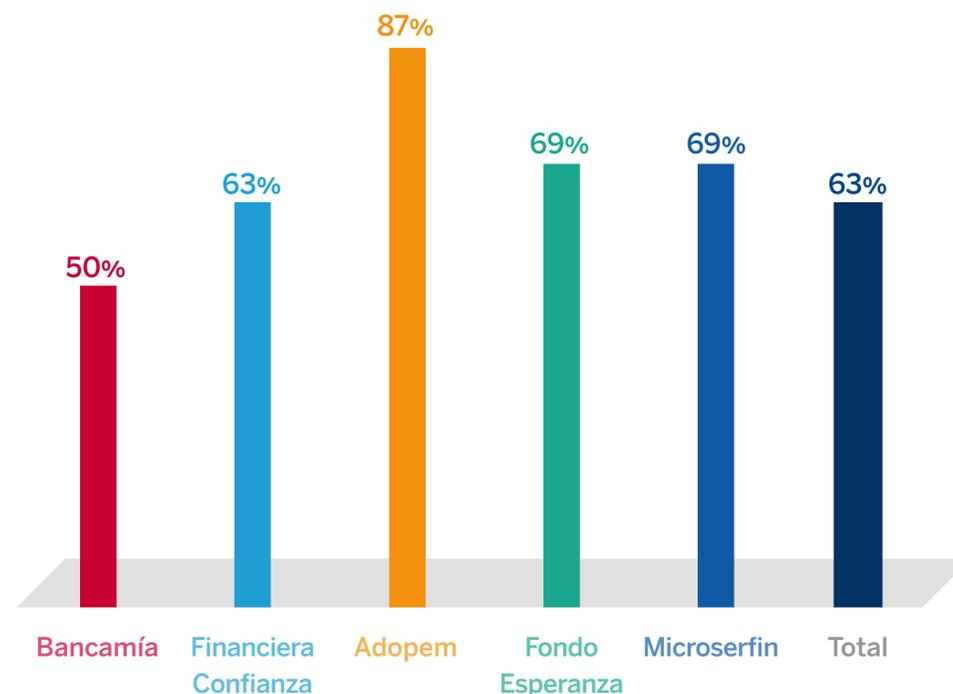


La era actual se define cada vez más por la gran capacidad de adaptación de las personas, especialmente en lo referente a los micro-emprendedores informales que se enfrentan a múltiples y complejas disrupciones, con orígenes dispares y consecuencias a largo plazo. Sin embargo, muchas veces no están preparados para afrontarlas. La digitalización ha irrumpido tímidamente entre los canales de venta y, sólo en algún caso, se utiliza para la compra de insumos. Por otro lado, la diversificación como estrategia de mitigación de riesgos, si bien ha sido exitosa durante la pandemia, no es algo permanente. Y la inversión en nuevas instalaciones para atender nuevas y distintas necesidades, es prácticamente inexistente. A todo ello hay que sumar el estrés financiero que estos emprendedores sufren día a día, especialmente la presión inflacionaria que reduce los márgenes en sus hogares donde las necesidades del negocio y las familiares están intrínsecamente interrelacionadas.

**En efecto, el 63% de los emprendedores tiene capacidad de planificación para los próximos 12 meses,**<sup>9</sup> lo cual sugiere que es esta capacidad de anticiparse que permite que sean resilientes. De hecho, el impacto (menos positivo) en el bienestar del hogar (como veremos más adelante) no acompaña esta tendencia, sugiriendo por tanto que los imprevistos cobran relevancia en el ámbito del hogar. Es decir, no sólo resulta clave saber acompañarlos con las herramientas financieras adecuadas, en tiempo y forma, sino que los servicios de educación y acompañamiento son cada vez más relevantes en dimensiones que van más allá del negocio. Además, un 37% meramente sobrevive, dejando a un porcentaje especialmente desprovisto de esa resiliencia.

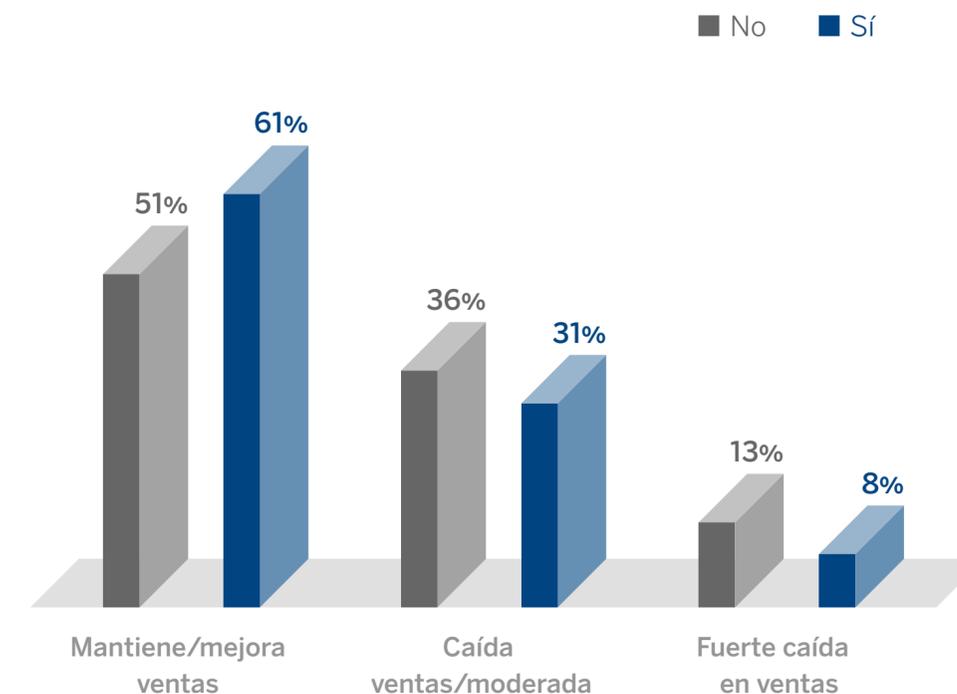
### 23 | Planificación a 12 meses

Emprendedores encuestados



### 24 | Planificación a 12 meses

Emprendedores encuestados



**El 63% de los emprendedores tiene un plan para hacer crecer su negocio en los próximos 12 meses, son los más resilientes**

9 y G-23. La pregunta en la encuesta es "¿Tiene un plan para hacer crecer su negocio en los próximos 12 meses?" suele ser un buen proxy de capacidad de gestión financiera.



# Adaptaciones del negocio

## Canales de ventas

Los canales de venta han sido una herramienta clave a la hora de mejorar los ingresos de los negocios de los emprendedores, especialmente al tener estos que adaptarse tras la pandemia.

La venta directa en el hogar o desde un local siguen siendo los canales más utilizados, aunque se han visto desplazados por las redes sociales o el teléfono tras la pandemia. Éstos últimos, además de permitir adaptarse a un entorno cambiante, posibilitan el ahorro de costes.

**Hogar:** En República Dominicana las peluquerías y centros de belleza siguen apostando por el desarrollo de su actividad en el domicilio, mientras que en Perú esta estrategia está principalmente secundada por la hostelería y los colmados. En Colombia los pequeños comercios como supermercados o tiendas de barrio, son los que mantienen sus negocios en el hogar, al igual que el servicio de comida.

**Redes sociales:** El incremento más relevante ha sido el uso de las redes sociales: mientras que antes un 19% de los clientes lo utilizaba, el porcentaje actual se eleva al 28%. Esta modalidad de ventas ha adquirido mayor peso entre los jóvenes, especialmente aquellos con un nivel de educación técnico o superior. Las ventas por teléfono también han incrementado, pasando de un 14% antes de la pandemia a

un 20% en la actualidad. Cabe destacar el caso de República Dominicana, donde los vendedores ambulantes la han adoptado especialmente para colocar sus productos.

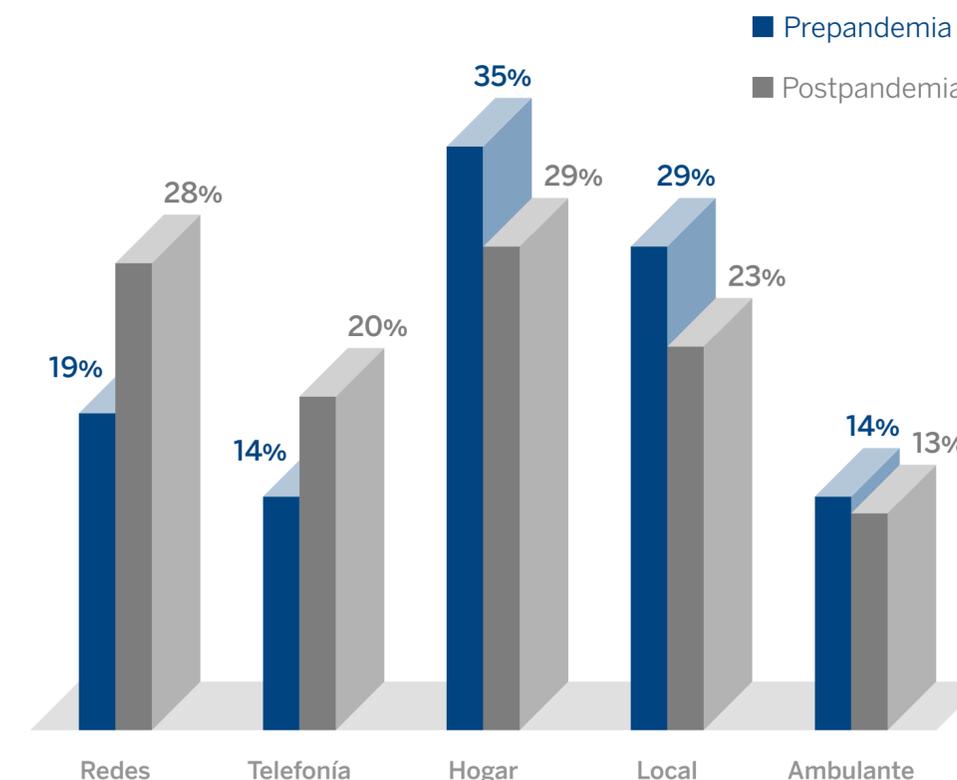
**Ambulante:** En la actualidad un 13% de los negocios siguen siendo ambulantes, no habiéndose producido prácticamente ningún cambio en los distintos países. Esto sugiere que un pequeño segmento de los emprendedores se mantiene excluido de los avances digitales.

**Mercados/Ferias:** Cabe resaltar que en Colombia, República Dominicana y Chile, la venta en mercados y ferias ha desaparecido prácticamente. En Perú todavía continúa siendo un 24%.

**Cuando se estudia país por país, se observa una clara relación entre el uso de la tecnología para las ventas y el nivel de conectividad nacional de cada país.** Así, Chile es el país con mayor uso de redes sociales seguido de República Dominicana y Panamá. Efectivamente, es en estos países donde el incremento de ventas a través de este canal ha sido mayor. A pesar de esto, el *Marketplace* todavía no ha logrado despegar. Perú es el país donde menos ventas digitales se realizan. En todos los países el uso del teléfono sigue siendo relevante, sugiriendo que las habilidades digitales todavía tienen recorrido.

## 25 | Canales de ventas

Emprendedores encuestados



G-25. Se pregunta sobre el canal de venta utilizado pre y postpandemia.



## Compra de insumos

**La forma en la que los emprendedores obtienen sus insumos no se ha visto afectada por la pandemia.**

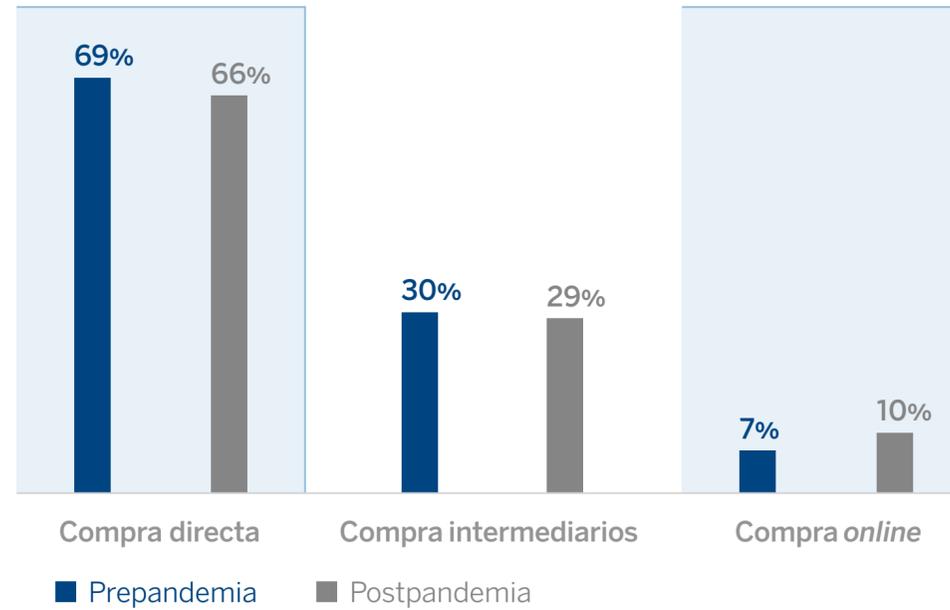
Los hábitos de compra directa en mercados o tiendas siguen siendo la modalidad más popular (66% del total), seguida de intermediarios (29%). Aun así, la compra *online* ha pasado del 7% al 10%.

El canal digital es claramente el elegido por el segmento más joven, donde el 54% de los emprendedores lo utiliza, frente al 35% del de mediana edad o al 17% de los mayores. De hecho, los jóvenes son quienes han hecho la transición de la compra directa al uso de canales digitales, mientras que las personas mayores de 60 años no han cambiado significativamente su forma de obtener insumos, algo que hacen principalmente a través de intermediarios.

El cambio a usar Internet para la compra de suministros es lento, por lo que la curva de aprendizaje para muchas personas será progresiva y necesitará de acompañamiento.

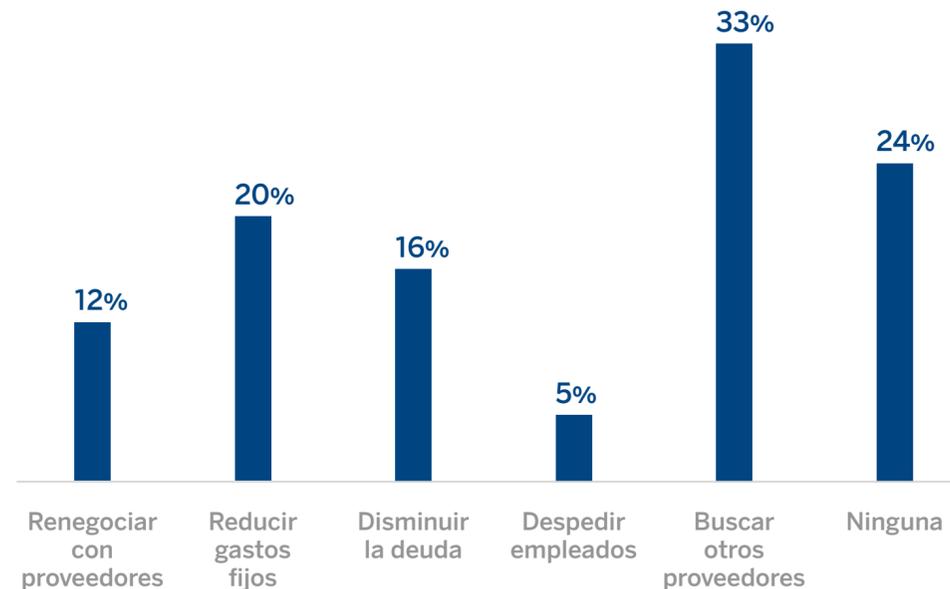
### 26 | Compra de suministros

Emprendedores encuestados



### 27 | Gestión de los gastos

Emprendedores encuestados



## Gestión de gastos

**La búsqueda de nuevos proveedores, o la renegociación con los actuales, es la fórmula más utilizada para intentar reducir los gastos del negocio.** Las siguientes opciones más empleadas para ajustar gastos han sido la disminución de gastos fijos y la reducción de deudas, ya sea disminuyendo su valor o el de sus cuotas mensuales. Despedir a trabajadores es la fórmula menos utilizada.

En Colombia y República Dominicana, los jóvenes son más proclives a ajustar sus gastos, posiblemente porque tienen menos que perder. Esto indica que existen oportunidades a la hora de acompañar a los emprendedores en la gestión de proveedores para ayudarles a mejorar su resiliencia.

Si los países se analizan uno por uno, se aprecian marcadas diferencias en muchas de las soluciones de los clientes en la gestión de sus gastos. No obstante, una de las medidas estrella, y la más extendida entre todos ellos, ha sido la reducción de gastos fijos.

**Los jóvenes son los más proclives a reducir sus gastos**

G-26. Se pregunta sobre la modalidad de suministro utilizado pre y postpandemia.



## Ajuste de instalaciones o productos

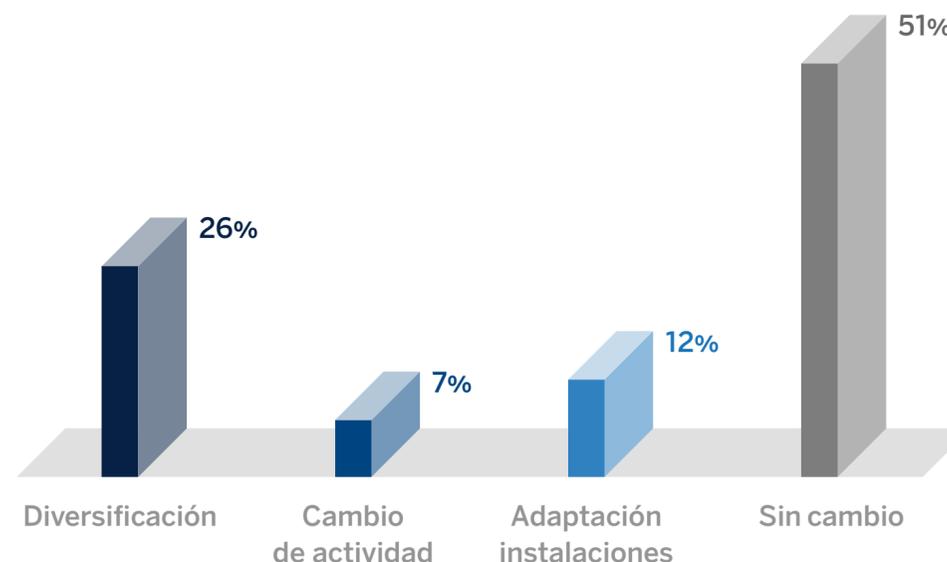
La mitad de las personas no había realizado ningún cambio en su actividad. Esto significa que para continuar funcionando no les hizo falta ni cambiar de actividad ni adaptar sus instalaciones. Un ejemplo de esto son los clientes del sector agropecuario. Aquellos que sí decidieron llevar a cabo ajustes más estructurales, presentaban en todos los países un resultado positivo ya que, gracias a ello, consiguieron mejorar sus ventas respecto a su peor momento.<sup>10</sup>

La diversificación de productos ha sido la adaptación más popular y la que ha acumulado un mayor número de opiniones favorables en cuanto a sus resultados.

Estas adaptaciones, a pesar de ser positivas en su mayoría, han tenido carácter temporal. En República Dominicana y Colombia se han adoptado con visos provisionales para ser descartadas cuando la actividad recupere su ritmo normal. La visión de temporalidad difiere en función de la naturaleza del cambio. Los más drásticos, es decir, los que llevan consigo una mudanza total de actividad, son los menos permanentes. En Perú no se ha observado ninguna diferencia entre permanencia y no permanencia, en cambio en Chile se observa lo opuesto. Siete de cada diez emprendedores chilenos dicen haber mantenido la adaptación. Chile es, de hecho, el país que mejores resultados presenta: nueve de cada diez emprendedores destaca que estos cambios le han permitido mejorar sus ventas y/o ganancias.

### 28 | Ajustes de instalaciones o productos

Emprendedores encuestados

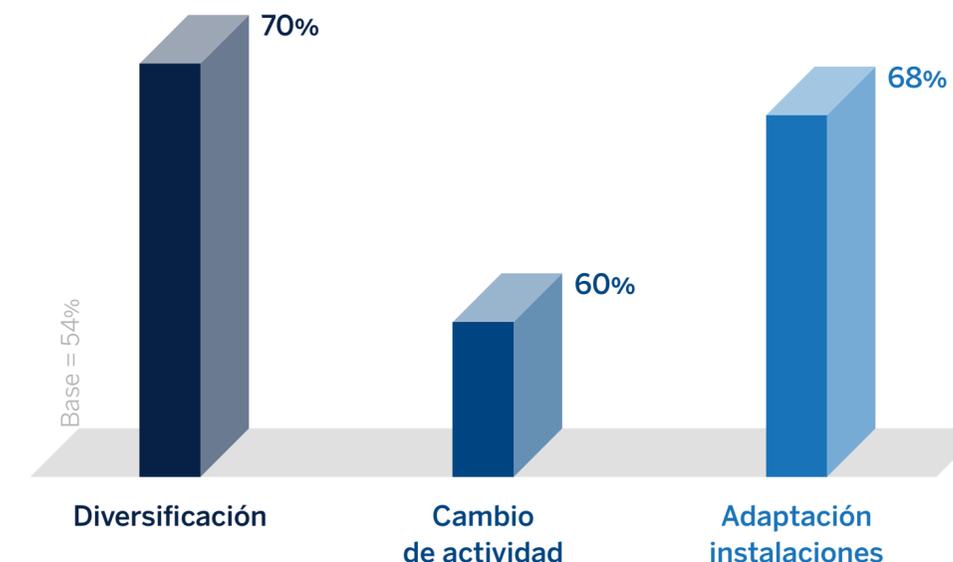


El caso de Chile llama poderosamente la atención, ya que cerca del 20% de los negocios ha cambiado totalmente de actividad productiva. Este es el cambio más complejo, ya que implica empezar un negocio diferente de cero, con una curva de aprendizaje y la necesidad de tiempo para volverlo rentable. Por último, los clientes de Panamá se diferencian de los de los demás países al ser los que realizaron mayor número de adaptaciones en sus instalaciones.

Las mujeres son un poco más proactivas que los hombres a la hora de realizar cambios (54% de las mujeres los han hecho frente a un 50% de los hombres) siendo la diversificación de los negocios, el que mayor diferencia presenta entre los dos géneros a nivel agregado (29% mujeres y 24% hombres).

### 29 | Efectividad de los cambios

Emprendedores encuestados que dicen que les ha resultado efectivo el cambio



También los jóvenes son más proclives a realizar cambios en sus negocios: un 54% de los menores de 30 años realizan cambios frente a un 40% de los mayores. Estos muestran mayores facilidades para realizar los cambios, en especial si tienen que hacer un cambio de actividad total.

**7 de cada 10 consideran que las adaptaciones han resultado efectivas para mitigar el impacto de la pandemia en las ventas**

10 y G-29. Respuesta de *autorreporte* del cliente. La pregunta es "¿Cree Ud. que estos cambios al negocio le han permitido mejorar sus ventas/ganancias respecto al peor momento de la pandemia?"



# Crecimiento e inestabilidad

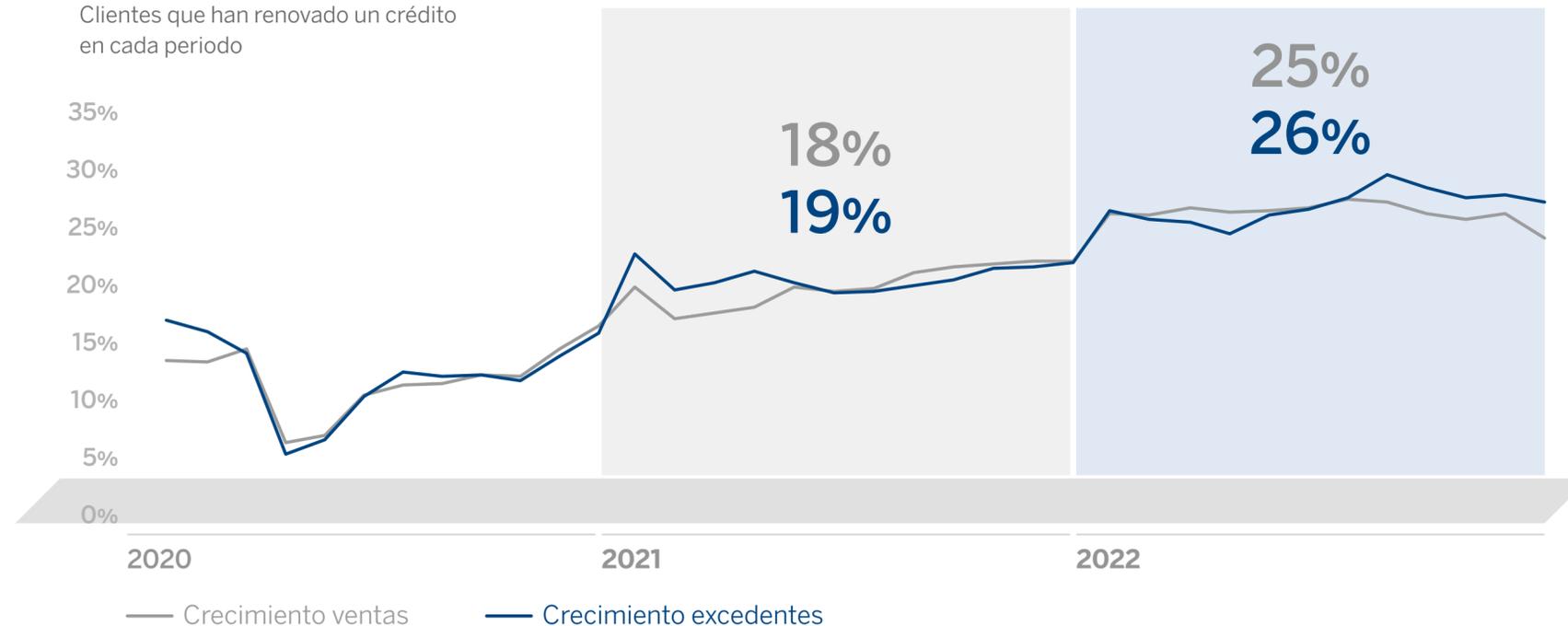
## Crecimiento de sus negocios

El desempeño de los negocios obedece, en muchos sentidos, al entorno macroeconómico. Así, **la resiliencia de los microempresarios se traduce en un sólido crecimiento**, tanto de ventas como de excedentes, alcanzando, en ambos casos, un 27% anual. Este crecimiento se ha traducido en una mejora de la renta en los hogares que, en 2022, se situó en un 52%, similar a la observada en 2021 (51%). No obstante, estos promedios ocultan diferencias, tanto por país como por actividad.

En Perú, un país altamente emprendedor, los negocios muestran fuertes crecimientos generalizados por actividad, mientras que en Colombia y República Dominicana son más discretos y localizados. En Colombia, los cultivos y la ganadería mixta muestran altas tasas de crecimiento, mientras que en República Dominicana los servicios de comidas han mostrado un gran impulso. Esto se debe en gran parte a la reactivación económica: los bienes primarios (relacionados con la alimentación) exhiben un sólido desempeño, seguidos de actividades más lúdicas como belleza u hostelería. Las demás actividades se reactivan, pero a un ritmo más lento.

### 30 | Crecimiento de los negocios

Clientes que han renovado un crédito en cada periodo



En general, el sector alimentario —desde el ‘agropecuario’ hasta el ‘supermercado/abarrotes’— es el que más se ha beneficiado de la pandemia, incrementando sus ventas y consolidando sus negocios.

Los servicios, que inicialmente sufrieron mucho, se lograron recuperar tras la normalización de la actividad, experimentando un sólido crecimiento. Tanto este sector como sus actividades son las más flexibles.

Finalmente, tanto el comercio como la industria textil han tenido una recuperación más lenta, dado que son bienes de segunda necesidad.

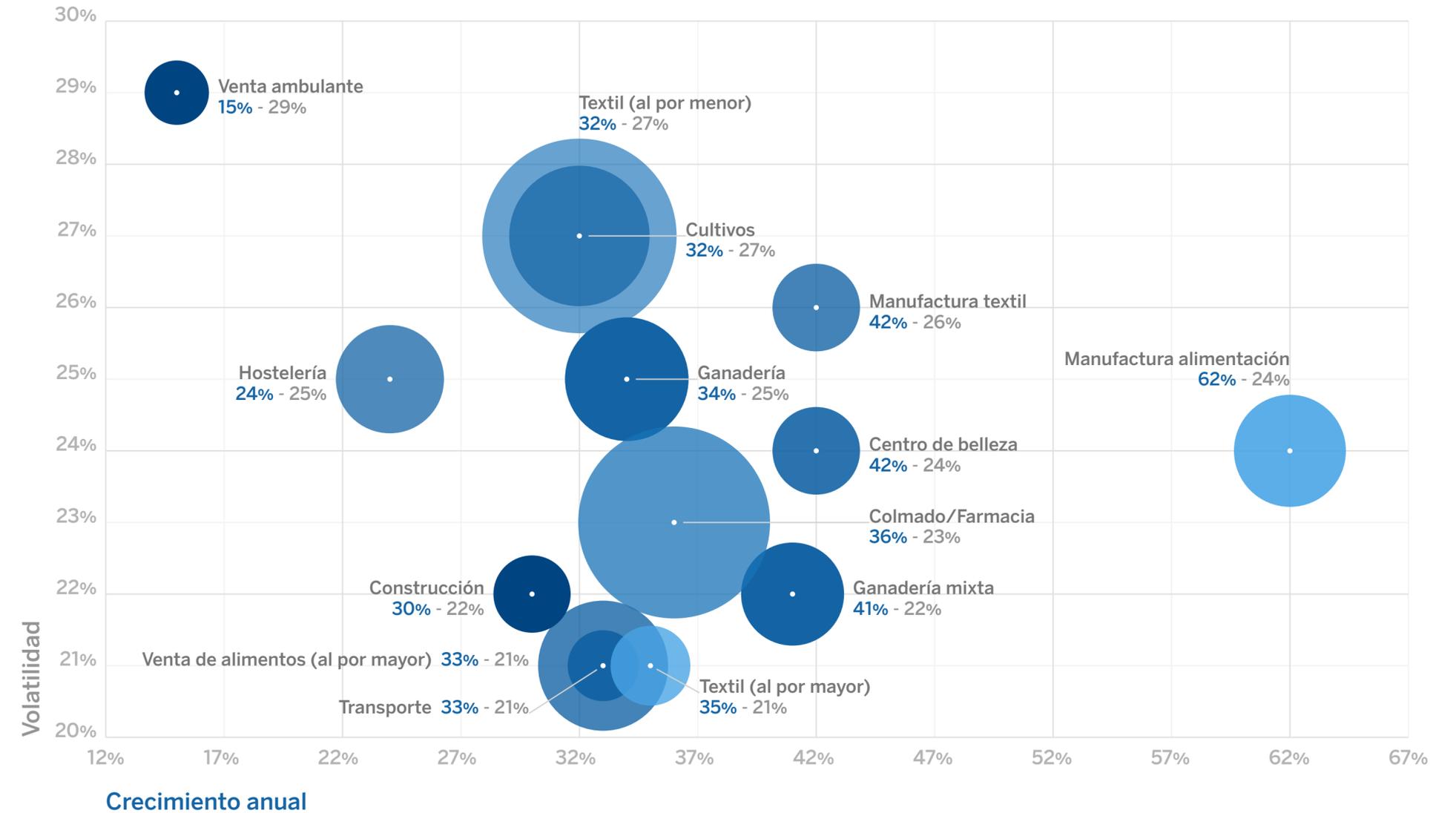
G-30. Considera clientes que han renovado un crédito cada mes. Se calcula el crecimiento promedio anual de las ventas y excedentes de esos negocios. No incluye los datos de Chile ni los de Colombia en el periodo marzo-20 y diciembre-20.



**El sector alimentario es el que más se ha beneficiado de la pandemia, aumentando sus ventas y consolidando sus negocios**

### 31 | Crecimiento de excedentes y volatilidad, por actividad

Cientes que han renovado un crédito en cada periodo



**G-31. Crecimiento:** Considera clientes que han renovado un crédito cada mes. Se calcula el crecimiento promedio anual de los excedentes de esos negocios. No incluye los datos de Chile, ni los de Colombia en el periodo Marzo-20 y Diciembre-20.

**Para el cálculo de la volatilidad:** Considera clientes que han tenido al menos 3 desembolsos con la entidad. 'Volátil' es aquel emprendedor que ha cruzado la línea de pobreza al menos dos veces en los últimos 3 créditos.

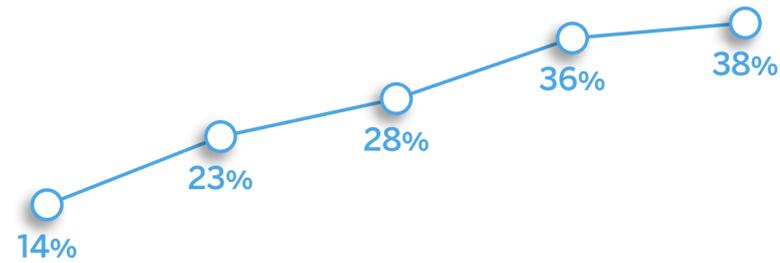
El diámetro de los círculos en el gráfico es aproximadamente proporcional al número de clientes por actividad. Como referencia, en 'Venta ambulante' son 8.252 clientes y en 'Textil (al por menor)' 66.561.



### 32 | Reducción del segmento de pobreza

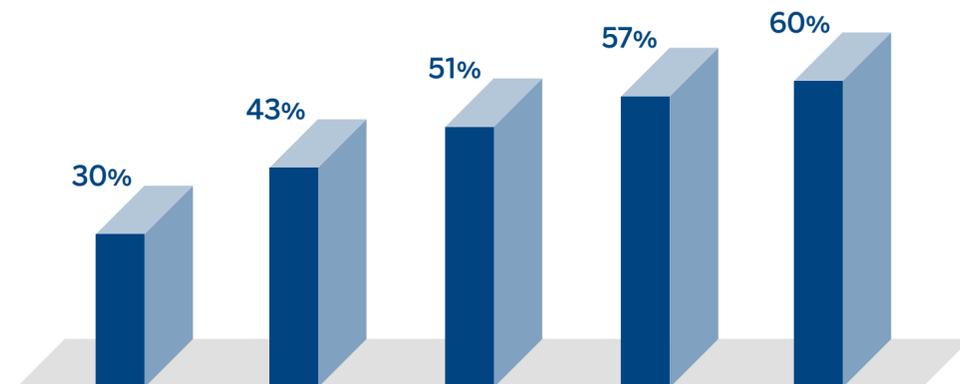
Clientes que han renovado un crédito en 2022

#### Reducción neta



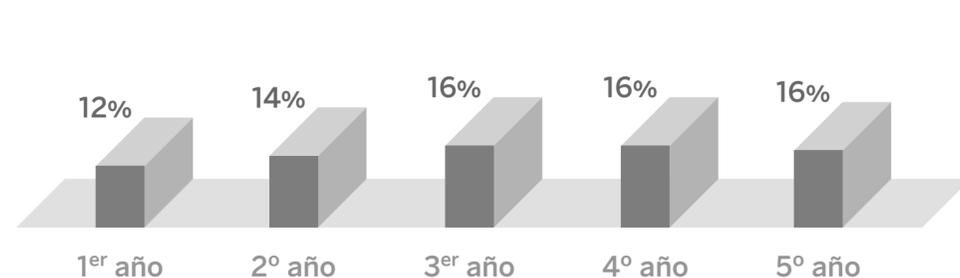
#### Salen de la pobreza

Clientes pobres que salen de la pobreza



#### Caen en la pobreza

Clientes no pobres que entran en la pobreza



### Superación de la Línea de Pobreza

El crecimiento de los negocios implica un aumento en los ingresos del hogar, algo que se traduce, a medio plazo, en una mejora en la situación de vulnerabilidad de los emprendedores. Así, tras dos años de relación, dos de cada diez consiguen superar la pobreza, aumentando este número con el paso del tiempo. A mayor antigüedad, mejor desempeño.

Tras dos ciclos de crédito, los emprendedores clasificados como pobres han superado la pobreza, mientras que los extremadamente pobres necesitan, al menos, cuatro ciclos para hacerlo. Esto se debe a que parten de una situación financiera mucho más austera y a que, aunque sus crecimientos son mucho mayores (relativamente hablando), tienen un camino más largo que recorrer.

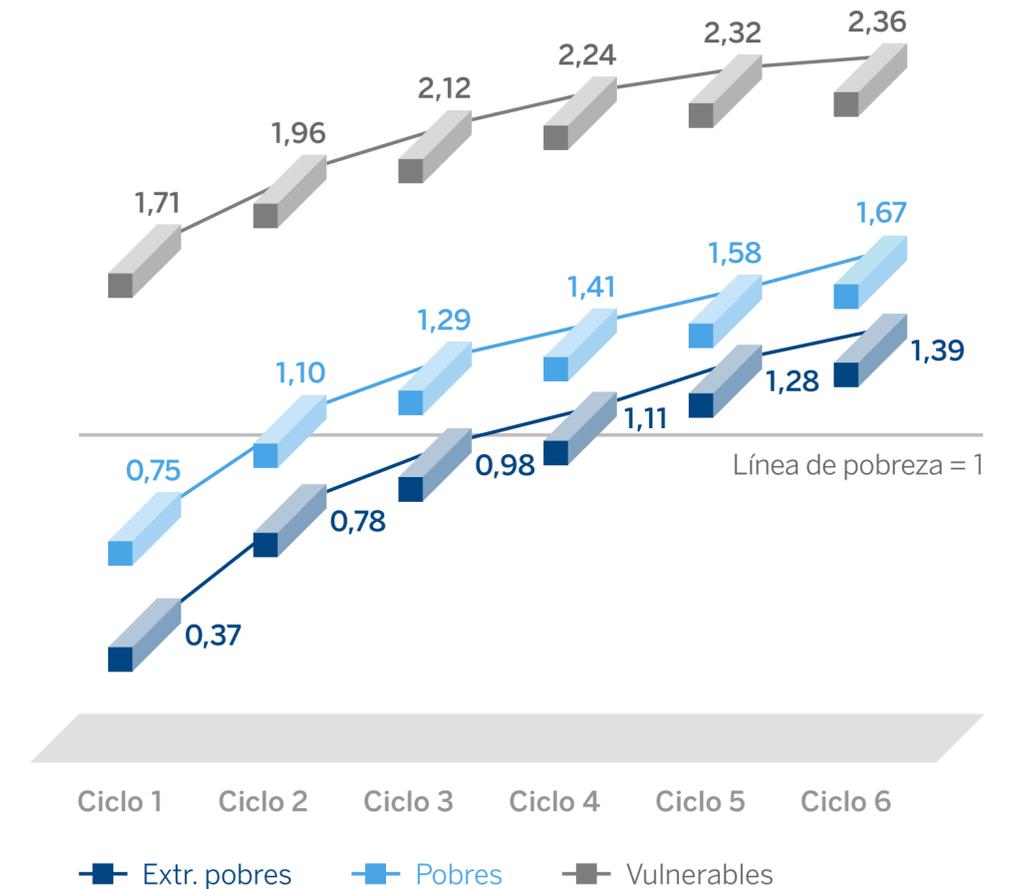
Dado que las relaciones a largo plazo promueven un desempeño positivo, resulta crucial seguir acompañando a los emprendedores en el tiempo para que logren obtener un progreso sostenido, especialmente cuando para muchos de ellos el negocio constituye la principal fuente de ingresos de su hogar.

G-32. Se muestran los emprendedores vigentes a cierre de año que han renovado un crédito a lo largo de 2022.

- **Salida de la pobreza:** Clientes en la pobreza al inicio de su relación con la entidad (clasificados como extremadamente pobres o pobres) que han generado rentas por encima de la Línea de Pobreza.
- **Entrada en la pobreza:** Clientes en no pobreza al inicio de su relación con la entidad (clasificados como vulnerables u otros), que han generado rentas por debajo de la Línea de Pobreza.
- **Reducción neta:** Salida de la pobreza - Entrada en la pobreza.

### 33 | Renta relativa a la línea de pobreza, por cada ciclo de crédito

Clientes de crédito que han renovado un crédito en 2022



G-33. Se muestran los clientes atendidos durante 2022 con crédito individual —clasificados según su situación inicial en el primer crédito— se exhibe el excedente per cápita en cada ciclo de crédito y en relación a la Línea de Pobreza oficial del país según el año de desembolso. La renta relativa toma valor 1 cuando es igual a la Línea de Pobreza.



Esta relación de largo plazo es la que nos permite analizar las variaciones que se producen en la situación de **pobreza** de los emprendedores a lo largo del tiempo, ya que algunos de ellos no logran estabilizar sus ingresos debido a su perfil de vulnerabilidad.

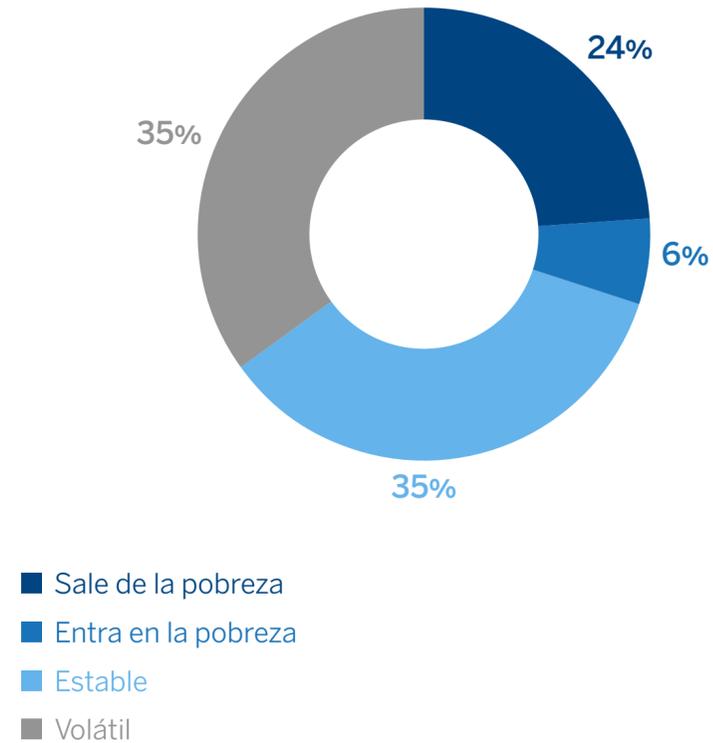
El 35% de los que tienen más de cinco créditos ha experimentado cambios en su renta, cayendo por debajo de la Línea de Pobreza al menos dos veces a lo largo de su relación. No se han producido cambios significativos respecto a 2021 denotando una estabilización en el desempeño de los negocios (vuelta a la normalidad).<sup>11</sup>

Todavía queda mucho camino por recorrer: un 18% de las personas que se encontraban en situación de pobreza no la había logrado superar o un 12% ha caído en ello. Por ello, es clave seguir acompañándolos con créditos y ahorro a medio plazo, así como con seguros y educación, favoreciendo que puedan sortear mejor los obstáculos de su entorno.

11. Datos 2021: Volatilidad: 35%; Estable: 37%; Sale de pobreza: 23%; Entra en pobreza: 6%. Respecto a 2019 si se observan cambios: Volatilidad: 30%; Estable: 42%; Sale de pobreza: 22%; Entra en pobreza: 6%.

### 34 | Volatilidad de la renta

Cientes de crédito con al menos 5 desembolsos



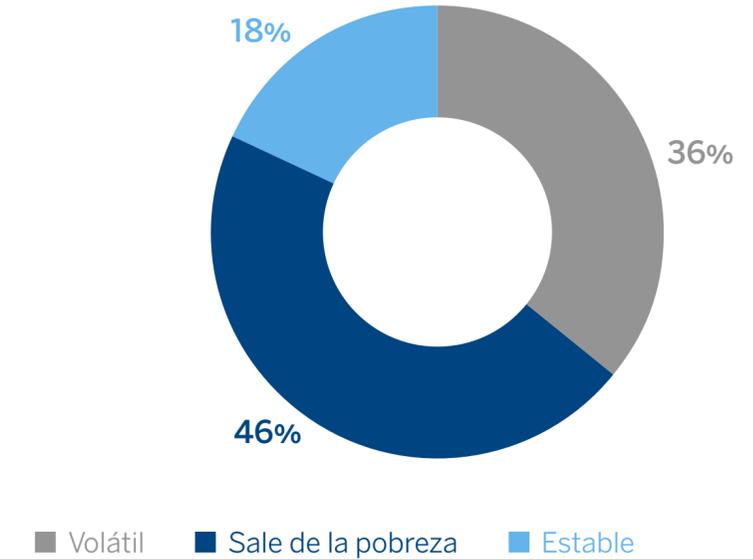
G-34. Muestra de clientes atendidos desde 2011 hasta 31.12.2022 que han tenido un mínimo de cinco desembolsos. Se analiza el número de veces que un cliente cruza la línea de pobreza (LP). **Volátil:** Cliente cuyos excedentes por cada miembro del hogar cruzan más de una vez la LP. **Sale de la pobreza:** Cliente pobre al inicio cuyos excedentes crecen por encima de la LP (y no se observa que vuelvan a disminuir). **Entra en la pobreza:** Cliente no pobre al inicio cuyos excedentes caen por debajo de la LP (y no se observa que vuelvan a aumentar). **Estable:** Cliente que se mantiene en su situación de pobre (o no pobre) a lo largo de los cinco desembolsos.

G-35. Se presenta la volatilidad para dos segmentos: inicialmente pobres vs. no pobres. Segmentado por emprendedores que, al inicio de su relación con la entidad, generaban excedentes para cada miembro del hogar por debajo/encima de la Línea de Pobreza.

### 35 | Volatilidad de la renta. Clientes bajo y sobre la Línea de Pobreza

Cientes de crédito con al menos 5 desembolsos

#### En pobreza, inicialmente



#### No pobres, inicialmente

