



¿Cómo creamos economías inclusivas que funcionen para todos?

Building Markets
Estrategia Global 2023 - 2028



Building Markets

Tabla de Contenido

¿Cómo creamos economías inclusivas que funcionen para todos?	3
¿Por qué las economías no son inclusivas con las pequeñas empresas de comunidades marginadas?	8
¿Qué distingue a Building Markets?	12
¿En qué inversiones organizativas nos centraremos para lograr un impacto?	19



“Hacer frente a la desigualdad requerirá un nuevo enfoque en el que todos ganen, lo que significa más paz y más estabilidad para las personas de arriba, más seguridad económica y oportunidades para los de abajo, y más resiliencia climática y desarrollo sostenible para todos. ”

Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas 2019:
Inicios de Tormenta y Rayos de esperanza.



¿Cómo creamos economías inclusivas que funcionen para todos?

El Desafío

A nivel global, las pequeñas empresas representan nueve de cada diez negocios y también son los mayores empleadores, proporcionando el 70% de los empleos en el mundo. ¹ Pero las pequeñas empresas, particularmente aquellas de comunidades afectadas por la marginación, no están alcanzando su máximo potencial. Esto puede atribuirse a tres causas fundamentales: no buscan ni ganan todas las oportunidades económicas para las que están calificadas,

los compradores (sector público y privado) favorecen a proveedores más grandes y establecidos, adicionalmente las condiciones económicas, sociales y políticas marginan desproporcionadamente a las comunidades afectadas por la marginación. Las familias y comunidades quedan atrás cuando el mercado excluye a las pequeñas empresas, donde todos perdemos por su potencial desaprovechado.



A nivel global, las pequeñas empresas representan nueve de cada diez negocios y también son los mayores empleadores, proporcionando el 70% de los empleos en el mundo.

La Oportunidad

Building Markets aborda la desigualdad en todo el mundo promoviendo economías inclusivas que funcionen para todos. Lo hacemos abriendo caminos para los propietarios de pequeñas empresas afectadas por la marginación, proporcionando los siguientes servicios claves:



Mercado digital en línea, conectando pequeñas empresas y compradores.



Datos personalizados de pequeñas empresas, un recurso de alta calidad para compradores, proveedores de servicios financieros y para la búsqueda de socios.



Capacitación para acceso al mercado, incluyendo formación efectiva en licitaciones para pequeñas empresas



Acceso a capital de trabajo.

¿Qué entendemos por “pequeña empresa”?

Nuestros datos muestran que nuestras intervenciones tienen el mayor impacto en pequeñas empresas que cuentan con:



Menos de 50 empleados.



Un historial comprobado de generación de ingresos.



Formales o en camino hacia la formalización.

En el futuro, nos enfocaremos en este perfil empresarial, poniendo énfasis en las comunidades afectadas por la marginación.

Nuestros servicios están diseñados para lograr cuatro resultados principales dentro de nuestras comunidades objetivo:



Incremento en los ingresos de las pequeñas empresas.



Capital de trabajo asegurado para permitir que las pequeñas empresas participen plenamente en las oportunidades del mercado.



Mayor confianza de los compradores en las pequeñas empresas.



Job creation for economically vulnerable populations.

Nos enfocamos en estos resultados porque creemos que son esenciales para lograr nuestro impacto deseado:

- + Los líderes empresariales, sus empleados y familias tienen una mayor capacidad y oportunidad para transformar sus vidas y a sus comunidades.
- + Los compradores están más satisfechos y dispuestos a interactuar con pequeñas empresas.
- + Las comunidades son más cohesivas, seguras y sostenibles.

¿Quiénes son las “comunidades afectadas por la marginación”?

Building Markets utiliza los términos “afectados por la marginación” y “económicamente vulnerables” de manera intercambiable. Específicamente, nos centramos en comunidades que han experimentado crisis como la guerra o el desplazamiento forzado (debido a conflictos, factores ambientales o económicos) o que han sido históricamente excluidas de las oportunidades económicas debido a raza, género, edad, clase social, estado migratorio, orientación sexual o discapacidad.



Nuestro Objetivo

Nuestro propósito es facilitar al menos US\$400 millones en ingresos a pequeñas empresas de comunidades marginadas para el 2028. Nuestra meta duplica el ritmo con el que Building Markets ha apoyado a las empresas para generar ingresos durante los últimos diez años. Pretendemos hacer esto con una proporción de eficiencia promedio de 1:10; es decir, por cada dólar que gaste Building Markets, entregaremos diez dólares de ingreso a una pequeña empresa. También aspiramos a aumentar nuestro alcance en un 65% del número de pequeñas empresas a las que hemos apoyado.

Impacto Global Building Markets para 2028

\$400M

En ingresos para pequeñas empresas.

1:10

Promedio global relación costo-eficiencia.

65%

Aumento de nuestro alcance en un 65% del número de pequeñas empresas.

Apoyo de Building Markets a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Nuestro trabajo contribuye significativamente a cinco de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU: Objetivo 5 para 'lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas', Objetivo 8 para 'promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos', Objetivo 10 para 'reducir la desigualdad dentro y entre los países', Objetivo 11 para 'hacer que las ciudades y asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles', y Objetivo 17 para 'fortalecer los medios de implementación y revitalizar la asociación mundial para el desarrollo sostenible'.





¿Por qué las economías no son inclusivas con las pequeñas empresas de comunidades marginadas?

Entendiendo el Desafío

Los líderes de pequeñas empresas de comunidades afectadas por la marginación enfrentan varios obstáculos para su crecimiento. Hemos identificado tres causas fundamentales de este desafío, que se detallan a continuación.

1 **Los líderes de pequeñas empresas de comunidades marginadas no buscan ni ganan todas las oportunidades económicas para las cuales están calificados.**

Carecen del conocimiento y de las redes para acceder a nuevos mercados, así como de los recursos humanos, financieros y tecnológicos para ofertar y ganar nuevos trabajos. Cuando los servicios de apoyo gubernamental están disponibles, o no incluyen adecuadamente a líderes de pequeñas empresas que, por ejemplo, tienen una barrera idiomática, o su profundidad y calidad son insuficientes para tener un impacto. Existe una brecha en el mercado de productos financieros que impacta desproporcionadamente a las poblaciones afectadas por la marginación. La falta de capital limita su crecimiento y reduce su capacidad para ofertar en volúmenes mayores de trabajo.

2 **Los compradores (ya sean corporativos, gubernamentales o del sector público o privado) favorecen a proveedores más grandes y bien establecidos.**

Aunque muchas corporaciones y organizaciones del sector público hacen compromisos públicos para diversificar sus cadenas de suministro, a menudo favorecen a las empresas más grandes y establecidas ya que perciben que trabajar con pequeñas empresas es demasiado costoso y arriesgado. Esto suele ser el resultado de que sus procesos no están preparados para identificar y gestionar eficientemente a pequeñas empresas de buena reputación.

3 **Las condiciones económicas, sociales y políticas marginan desproporcionadamente a las comunidades afectadas por la marginación.**

Problemas macroeconómicos como la inflación, la depreciación de la moneda y los cambios en la regulación afectan a las pequeñas empresas de manera más aguda debido a sus limitados recursos financieros y de personal. Los sesgos arraigados en las estructuras de poder, que resultan de un legado de injusticias históricas y normas de género y raciales desempoderantes, también son una poderosa barrera para su éxito.



Dimensionando el problema

41%

El 41% de las micro, pequeñas y medianas empresas formales en países en desarrollo tienen necesidades de financiamiento no satisfechas.³

48%

El 48% de las pequeñas y medianas empresas están preocupadas por la adquisición, retención y desarrollo de talento.⁴

Empresarias

Las pequeñas y medianas empresas dirigidas por mujeres tienen un 20% más de probabilidades de no adoptar soluciones digitales para mejorar la productividad.⁵

1 de 20

Solo 1 de cada 20 pequeñas y medianas empresas ve un aumento en la productividad después de participar en un programa gubernamental para ayudarlas a crecer.⁶

Aumento 10%

Un aumento del 10% en la frecuencia de regulaciones o procedimientos comerciales reduce en más del doble el valor de las exportaciones para las pequeñas empresas en comparación con las grandes empresas.



LA CAUSA, ANÁLISIS DE RAÍZ

Las pequeñas empresas de comunidades económicamente vulnerables no alcanzan su máximo potencial debido a que no están incluidas por igual en los mercados.



Las condiciones operativas desfavorables afectan desproporcionadamente a las personas que enfrentan la marginación y sus negocios.

Los líderes de las pequeñas empresas no están buscando ó ganando todas las oportunidades económicas que podrían.

Los compradores prefieren proveedores bien establecidos.

EFECTOS

- Tejido social e instituciones débiles como resultado de regímenes autocráticos.
- El legado de injusticias históricas que conducen a normas sociales y culturales desempoderantes.
- Escaso apoyo gubernamental a las pequeñas empresas de comunidades marginadas.

- No se pueden cumplir los requisitos.
- No conocen o no están interesados en buscar oportunidades de adquisiciones formales.
- Baja confianza en los procesos formales de adquisición.

- Percibir a los proveedores bien establecidos como menos riesgosos.
- Percibir que incluir a las pequeñas empresas es demasiado difícil o costoso.
- No son conscientes del valor que las pequeñas empresas pueden ofrecer (por ejemplo, innovación, soporte personalizado).

CAUSAS FUNDAMENTALES

- Falta de incentivos para eliminar prejuicios arraigados en las estructuras de poder existentes.
- Las instituciones del sector público desconocen las limitaciones y el valor que las pequeñas empresas pueden agregar.

- Las empresas carecen de tiempo, escasez de talento, deficiencias en la integración digital y capital para perseguir y entregar ofertas complejas.
- Los compradores agrupan requisitos de adquisición (por ejemplo, categorías, geografía) o tienen requisitos de contratación onerosos (referencias, antecedentes, políticas, condiciones de pago).
- Los servicios de apoyo empresarial no están adaptados a las pequeñas empresas ni a las normas culturales de diversos propietarios de empresas.

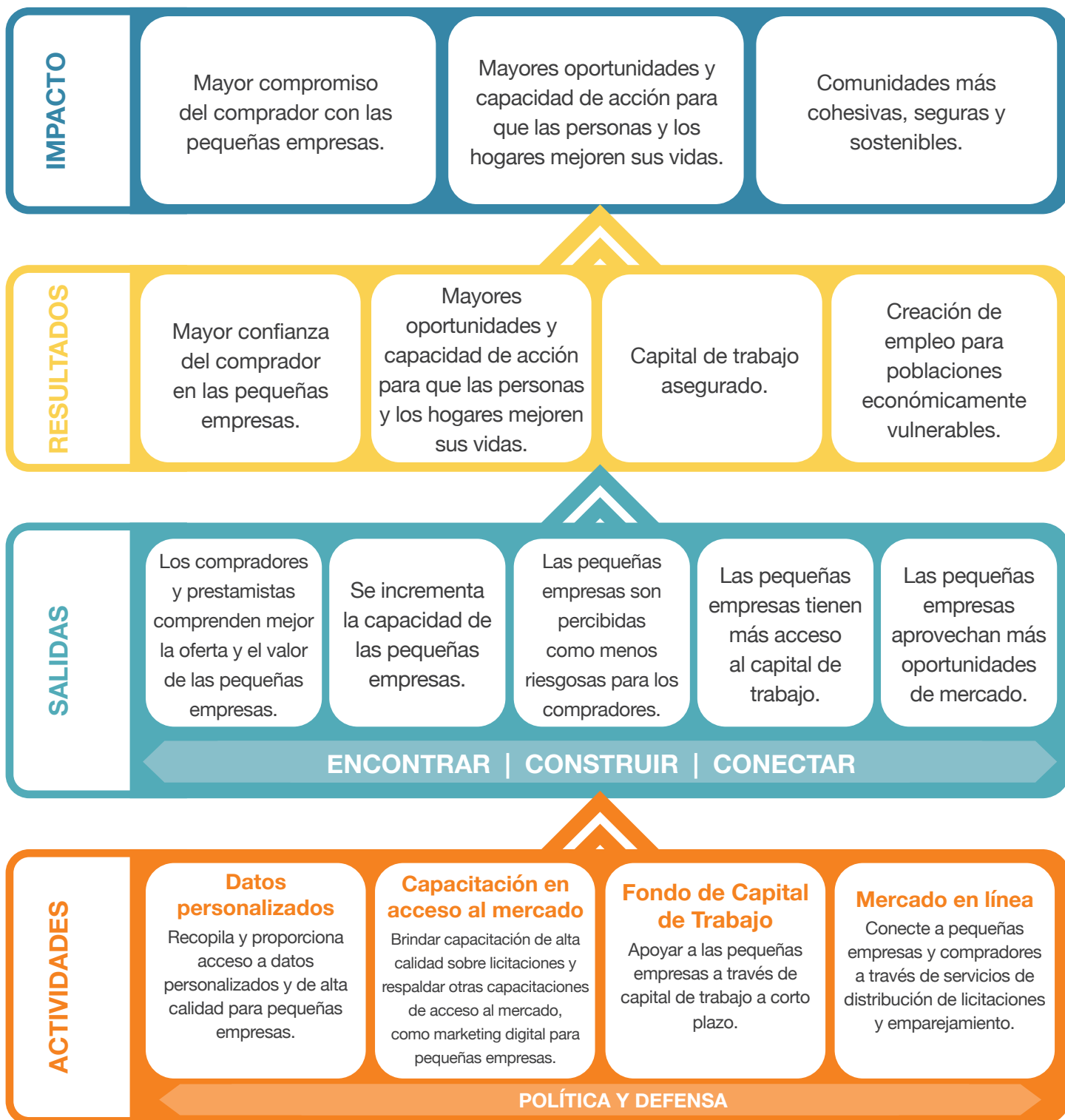
- Falta de información sobre ofertas relevantes para las necesidades de las pequeñas empresas.
- Falta de incentivos para hacer que los procesos sean más inclusivos.
- Servicios de apoyo ineficaces o inexistentes para que los compradores sean más inclusivos.



¿Cuál es el enfoque de Building Markets para crear economías inclusivas?

Nuestra Teoría del Cambio

La teoría global del cambio de Building Markets busca crear un impacto duradero abordando las causas fundamentales de la exclusión económica para las pequeñas empresas de comunidades marginadas.



Nuestros Canales de Entrega

Building Markets utiliza cuatro canales principales para generar impacto:



1. MERCADO DIGITAL EN LÍNEA

Los servicios digitales de Building Markets (directorio de empresas, directorio de licitaciones y plataforma de exportación) ofrecen un puente de conexión esencial entre pequeñas empresas y posibles compradores. Mejoraremos la usabilidad de la plataforma y añadiremos características como datos refinados de pequeñas empresas y compradores, comentarios de referencias y recomendaciones, oportunidades de emparejamiento y, eventualmente, servicios de contratación y pago de transacciones.



3. FORMACIÓN PARA ACCESO AL MERCADO

La formación en licitación de Building Markets permite a las pequeñas empresas ganar oportunidades de adquisición y ser autónomas en sus esfuerzos de licitación. Desarrollaremos una oferta para corporaciones y gobiernos para aumentar el pipeline de las empresas disponibles que puedan integrar en sus cadenas de suministro. También trabajaremos con pequeñas empresas para atender las preocupaciones que podrían mantener a los compradores alejados de incorporarlas a sus cadenas de suministro, como velocidad, confiabilidad, calidad del producto o servicio. Aumentaremos nuestro enfoque en la formación en marketing digital, para pequeñas empresas en el mercado minorista B2C, lo que ha mostrado excelentes resultados.



2. DATOS PERSONALIZADOS DE PEQUEÑAS EMPRESAS

Construiremos sobre nuestros actuales procesos de captura de datos y controles de calidad para seguir proporcionando un recurso de alta calidad para compradores, proveedores y desarrolladores de políticas. Empaquetaremos estos datos para diversos nuevos usuarios, especialmente proveedores de servicios financieros como aseguradoras, inversores y prestamistas.



4. ACCESO A CAPITAL DE TRABAJO

Dada la grave restricción al crecimiento que representa la falta de acceso al capital para las pequeñas empresas, y las barreras socioeconómicas para las comunidades marginadas, que acentúan este problema, priorizaremos la necesidad de capital de trabajo como un elemento central de los servicios. Exploraremos alianzas con proveedores de servicios financieros especializados y buscaremos establecer nuestro propio fondo o buscar oportunidades de financiamiento combinado. s.

Además, intensificaremos nuestro enfoque en influir en los responsables de políticas y decisiones (financiadores, legisladores y compradores) para avanzar recursos y apoyo para lograr una mayor inclusión de pequeñas empresas en cadenas de suministro y mercados globales.

¿Qué distingue a Building Markets?



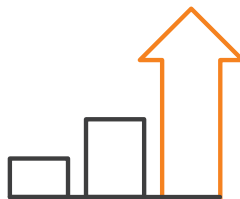
Somos expertos en crear un impacto significativo para pequeños negocios.

Desde nuestra fundación en 2004 hasta el presente, hemos construido redes locales de más de 27,500 pequeñas empresas, cerca del 20% dirigidas por mujeres. Hemos ayudado a las compañías a obtener financiamiento (contratos, inversiones y préstamos) valorados en más de US\$1.4 mil millones y hemos creado más de 74,600 empleos de tiempo completo.



Nuestros logros han perdurado.

A Un ensayo controlado aleatorio del programa de formación “Winning Contracts” de Building Markets en Liberia de 2017-2019, que enseñó a las empresas cómo licitar contratos, descubrió que las empresas que participaron en la formación duplicaron su porcentaje de ofertas ganadas en comparación con las que no completaron la formación. La ventaja de los participantes sobre los no participantes fue aún mayor para contratos internacionales. Tres años después de que las empresas completaron la formación, todavía superaban a sus pares.



Somos una organización basada en evidencia y orientada a los datos.

Recopilamos y analizamos datos para aprender sobre las experiencias, capacidades y perspectivas de nuestras redes empresariales y la efectividad y eficiencia relativas de nuestra programación. Cuando falta la evidencia necesaria, priorizamos en generarla a través de nuestras actividades.



Combinamos la experiencia local con una mentalidad global.

Sin excepción, contratamos a miembros del equipo del mercado en el que operamos, muchos de ellos de las poblaciones marginadas a las que servimos. Muchos han trabajado en el sector privado y han vivido y trabajado en varios países. Nuestros miembros del equipo han trabajado en consultoría de gestión, consultoría de exportación, adquisiciones, aceleradoras de startups, gobierno y desarrollo económico local. Combinamos una amplia experiencia en sectores y entornos con profundas raíces en la comunidad local.

Nuestros Principios Estratégicos

Building Markets se guía por cuatro principios para ejecutar nuestra estrategia con éxito:



EXPANDIR A TRAVÉS DEL APRENDIZAJE

Estudiaremos el impacto de la programación de Building Markets en factores como el bienestar y la agencia individuales y familiares, la resiliencia comunitaria y la cohesión social, y la mejora de la satisfacción del comprador. A través de la iteración, aprenderemos cómo maximizar la adopción de servicios digitales, aumentar la confianza del comprador en pequeñas empresas, diseñar modelos basados en tarifas que logren un impacto en la misión y sostenibilidad financiera, y probar qué modelos de entrega remota permiten nuestra expansión en países donde no tenemos presencia.



INVERTIR EN MERCADOS ANCLA

- Building Markets operará a través de cinco o seis “mercados ancla” en los próximos cinco años, incluyendo Myanmar (Birmania), Turquía y Colombia. Elegiremos mercados ancla basados en los siguientes criterios:
- El país representa un gran mercado de pequeñas empresas y es regionalmente significativo en comercio, acceso e idioma.
- Hay una brecha de rendimiento entre pequeñas empresas marginadas y convencionales, medidas por ingresos y la escala de victorias en adquisiciones públicas y privadas.
- El gobierno tiene una estrategia positiva de inclusión de pequeñas empresas en marcha y/o las corporaciones están activamente interesadas en diversificar sus cadenas de suministro.
- Hay una necesidad insatisfecha de servicios de apoyo para pequeñas empresas marginadas.
- Los financiadores están interesados en apoyar a pequeñas empresas en este mercado.



PERSIGUIENDO UNA RUTA ORIENTADA AL MERCADO PARA EL CRECIMIENTO

Probaremos la viabilidad de cobrar por algunos de nuestros servicios, por ejemplo, el acceso a nuestro mercado digital, nuestros datos y tipos específicos de servicios, como la formación. Las actividades basadas en tarifas asegurarán nuestra viabilidad financiera y proporcionarán retroalimentación sobre el valor de nuestros servicios, sin comprometer nuestra misión.



HABILITAR A PEQUEÑAS EMPRESAS PARA CONTRIBUIR A LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL Y LA IGUALDAD DE GÉNERO

A través de nuestro trabajo en Myanmar, hemos aprendido que las pequeñas empresas pueden adoptar prácticas empresariales verdes y contribuir directamente a mitigar el cambio climático a través de sectores como la gestión de residuos y la construcción sostenible. Aplicaremos este aprendizaje para apoyar a pequeñas empresas en múltiples mercados para involucrarse en actividades beneficiosas para el clima que promuevan la circularidad y la sostenibilidad medioambiental.

Además, diseñaremos programas con una comprensión completa de las restricciones que enfrentan las mujeres emprendedoras y con el objetivo de asegurarnos de que se beneficien completamente de nuestras ofertas.





¿Cómo impactaremos?

¿En qué inversiones organizativas nos centraremos para lograr un impacto?

Para lograr esta estrategia, Building Markets necesitará invertir en varias áreas:



Fortalecimiento de nuestro equipo:

A medida que ampliamos nuestro alcance al ecosistema más amplio, necesitaremos desarrollar o contratar experiencia especializada en áreas como:

1. Desarrollo de sostenibilidad y cadena de suministro corporativa: para construir alianzas sólidas con compradores corporativos a niveles regionales y globales y ofrecer servicios relevantes y efectivos que se puedan integrar en sus prácticas existentes.
2. Desarrollo de economía circular y género: para diseñar estrategias tendientes a que las pequeñas empresas mejoren sus propias prácticas y se posicionen y aprovechen las oportunidades de mercado relacionadas con el clima y el género.
3. Investigación cuantitativa y datos: para apoyar nuestra agenda de aprendizaje y producir conjuntos de datos personalizados de alta calidad para nuestros socios.
4. Gestión de productos digitales: para guiar la expansión de nuestra suite de servicios digitales y garantizar la calidad y seguridad del producto.



Desarrollando nuestro mercado digital: Construiremos nuestras herramientas digitales para ofrecer una experiencia de usuario más robusta y abordar directamente los problemas que enfrentan las pequeñas empresas y los compradores.



Creando un fondo de capital de trabajo: Recaudaremos fondos para capitalizar nuestro fondo de capital de trabajo y cubrir sus costos iniciales de configuración y operación.



Desarrollando recursos flexibles para ingreso y el alcance de nuevos mercados: Esperamos comenzar la programación en nuevos mercados con financiamiento en marcha, pero necesitaremos fondos flexibles para cubrir costos adicionales relacionados con el ingreso y creación de oficinas en el país.

Únete a nosotros

Solo podemos crear economías inclusivas para pequeñas empresas asociándonos con individuos y organizaciones con ideas afines.

PARA FINANCIADORES Y FILÁNTROPOS

Para cumplir con nuestra ambición, esperamos poder lograr US\$12 millones anuales en financiamiento programático sin restricciones para 2028. Únase a nuestro grupo diverso de donantes alineados estratégicamente para ayudar a construir economías inclusivas para pequeñas empresas para que todas las personas tengan la oportunidad de prosperar.

PARA COMPRADORES

Trabajar con pequeñas empresas de comunidades marginadas mejora la diversificación y resistencia de la cadena de suministro y apoya el logro de los objetivos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG). Asóciase con Building Markets para acceder a una red de pequeñas empresas verificadas, capacitadas y capaces.

PARA PEQUEÑAS EMPRESAS

No importa quién seas o de dónde seas, todos soñamos con un futuro mejor. Únase a Building Markets para acceder a una amplia gama de oportunidades de crecimiento y desarrollo y una vibrante red de soporte, desde compradores hasta clientes y capital.

PARA SOCIOS DE PROGRAMAS E INSTITUCIONES FINANCIERAS

Si usted implementa programas de desarrollo económico e inclusión financiera y busca experiencia especializada de alta calidad en la construcción de oportunidades inclusivas para líderes de pequeñas empresas de comunidades marginadas, nos encantaría explorar una asociación.

PARA INVESTIGADORES

El uso de datos y aprendizaje para mejorar nuestro impacto es un valor central en Building Markets. Trabajamos con socios académicos y organizaciones de investigación para generar evidencia que informe nuestras decisiones programáticas e influir en los tomadores de decisiones y responsables políticos. Si está interesado en que trabajemos juntos, nos encantaría saber de usted.

Referencias

¹ ILO (International Labour Organization). 2019. Small Matters: Global evidence on the contribution to employment by the self-employed, micro-enterprises and SMEs. ILO Publications. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_723282.pdf

² Friedline, Terri, Seyoung Oh, Thomas Klemm, & Jase Kugiya. 2020. "Exclusion and marginalization in financial services: Frontline employees as street-level bureaucrats." <https://poverty.umich.edu/files/2020/01/Friedline-Oh-Klemm-Kugiya-2020-Exclusion-and-Marginalization-in-Financial-Services-1.pdf>

³ <https://www.smefinanceforum.org/data-sites/msme-finance-gap>

⁴ <https://www.weforum.org/agenda/2022/12/future-readiness-here-s-why-smaller-businesses-success-matters/>

⁵ <https://www.natwestgroup.com/news-and-insights/news-room/press-releases/enterprise/2021/mar/accelerating-sme-recovery-to-unlock-140bn-boost-to-uk-economy.html>

⁶ Ibid

⁷ https://www.google.com/url?q=https://intracen.org/resources/publications/sme-competitiveness-outlook-meeting-the-standard-for-trade&sa=D&source=editors&ust=1689374199278843&usg=AOvVaw27YIZezWP3e0rNWEp_7P8_





Póngase en contacto con
nosotros en [partnerships@
buildingmarkets.org](mailto:partnerships@buildingmarkets.org).



Building Markets