



SOLIDARIOS,
Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo

Seminario
La Globalización como oportunidad de Desarrollo de las Microempresas.
Mejorando las capacidades del Empresario

**Oportunidades de Comercialización Local,
Regional y Global**
Ricardo Skertchly
Julio del 2005

Consortio Latinoamericano para
Capacitación en Microfinanciamiento



México



Bolivia



Chile



Guatemala

Objetivo

Presentar y analizar el efecto de la globalización, las oportunidades de comercialización para las microempresas y las estrategias y servicios de apoyo requeridos para aprovechar las oportunidades

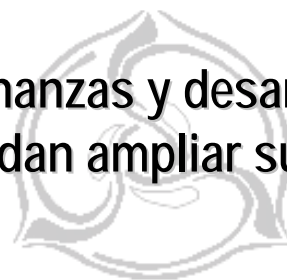


COLCAMI

Contenido

Aspectos y preguntas a discutir:

1. En el nuevo orden de comercialización regional y global, ¿son beneficiadas o perjudicadas las microempresas de nuestros países?.
2. Que estrategias podemos seguir para adoptar esquemas de comercialización que permitan acceder a mercados locales, regionales y globales.
3. ¿Cuáles son las experiencias que hemos desarrollado y cuáles han sido los resultados?
4. ¿Qué desafío tienen las entidades de microfinanzas y desarrollo empresarial para que las microempresas puedan ampliar sus mercados?



COLCAMI

1

Efecto del nuevo orden de comercialización regional y global en la microempresa



COLCAMI

Consortio Latinoamericano para
Capacitación en microfinanciamiento

El nuevo orden comercial

- Hay una frase muy famosa en México que puede aplicarse al caso de las microempresas:
“El nuevo orden de comercialización regional y global ni nos beneficia ni nos perjudica sino todo lo contrario”

Depende de quién o de qué estemos hablando

Alcance:

- Referencia a la microempresa urbana
- La microempresa rural tiene características muy diferentes:
 - Entorno
 - Mayormente relacionada con actividades agropecuarias
 - Enfrenta desafíos distintos
 - Distinto riesgo



COLCAMI

Qué es el nuevo orden

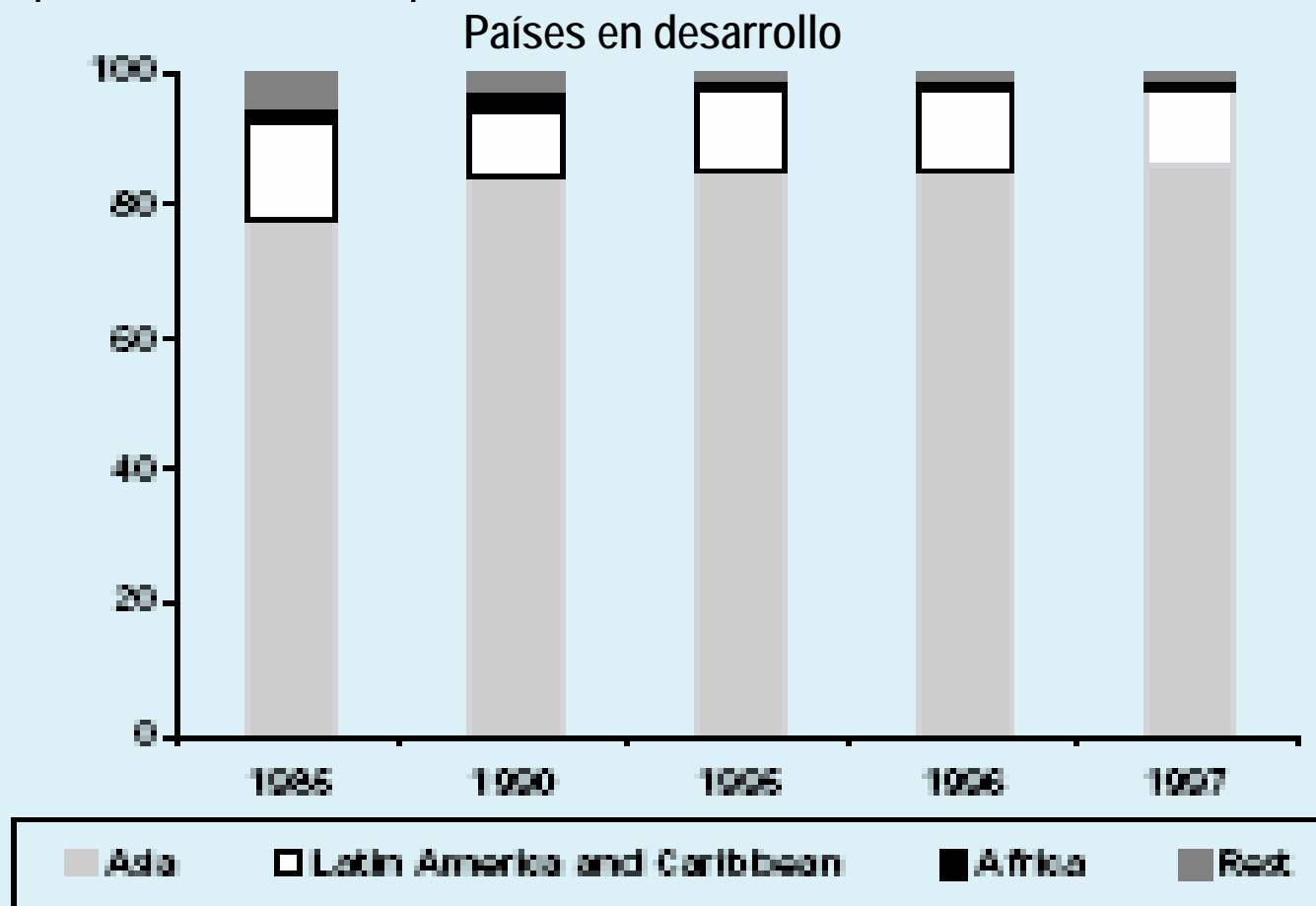
- Muchos países en desarrollo se han movido decididamente hacia la liberalización y globalización de su comercio:
 - Apertura comercial, desproteger a las empresas nacionales
 - Aumento del comercio internacional
 - Aumento de la inversión extranjera
 - Mejoramiento del ingreso per capita, en muchos casos
 - La pobreza sigue siendo un problema grave
 - La desigualdad permanece o se acentúa



COLCAMI

¿Quién se beneficia del nuevo orden?

Participación en las exportaciones de mercancías manufacturadas



Fuente: Integrating SMES in Global Value Chains, UNIDO, Viena 2001. pág 10

Participación en la Inversión extranjera

	1993*	1994	1995	1996	1997	1998	1999
China	19	32	32	29	25	24	19
Brazil	3	2	5	7	10	16	15
Argentina	5	3	5	4	5	4	11
Thailand	9	3	5	4	6	12	9
Mexico	8	10	9	6	7	6	5
Rep. of Korea	2	1	1	2	2	3	5
Chile	2	3	3	3	3	3	4
Venezuela	3	2	2	4	9	7	4
Malaysia	7	4	5	5	4	2	2
Peru	0	3	2	2	1	1	1
Colombia	1	1	1	2	3	2	1
Total of next 10 after China	34	31	33	35	40	42	49
Total of rest	47	37	35	37	35	34	32

Fuente: Integrating SMES in Global Value Chains, UNIDO, Viena 2001. pág. 14

El efecto del nuevo orden

1. Ganadores: comercio, "clonadores" y "piratas"
 - Aquellos que se benefician de la globalización
 - Aquellos que han ganado con la globalización
2. No beneficiados: Comercio con muy bajo margen
 - Aquellos que han ganado pero permanecen pobres
3. Perdedores: Manufactura y en menor medida servicios
 - Aquellos que han sufrido la globalización
 - Aquellos que han sido excluidos de la globalización



COLCAMI

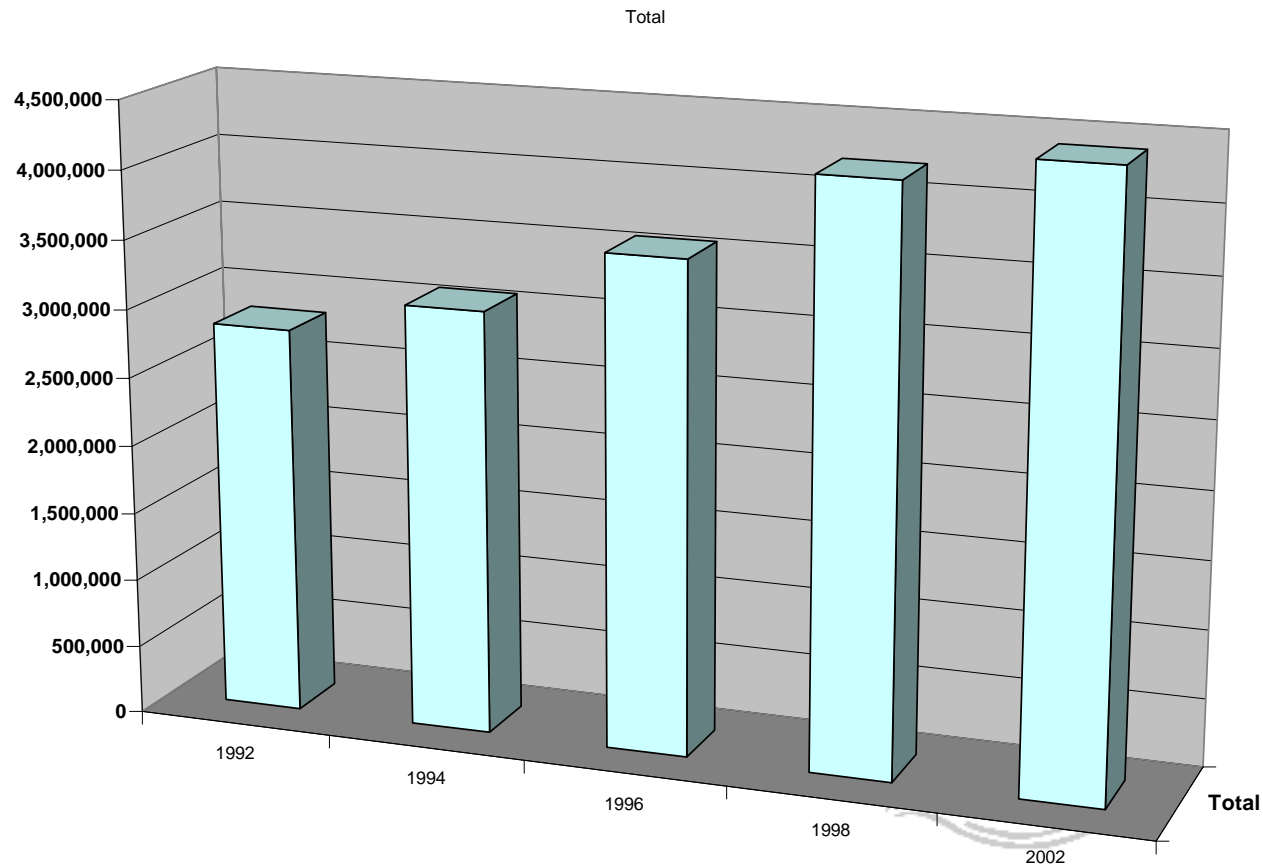
Efecto en la microempresa

- ¿No pueden competir?
- ¿Desaparecen?
- ¿Competencia desleal?
- ¿Sólo se puede competir en el pirateo y la clonación semi - legal?
- ¿Hay abusos?
- ¿y los pobres ...?
- ¿y la ética?
- ¿y los valores humanos universales?



COLCAMI

Crecimiento del sector de microempresa en México

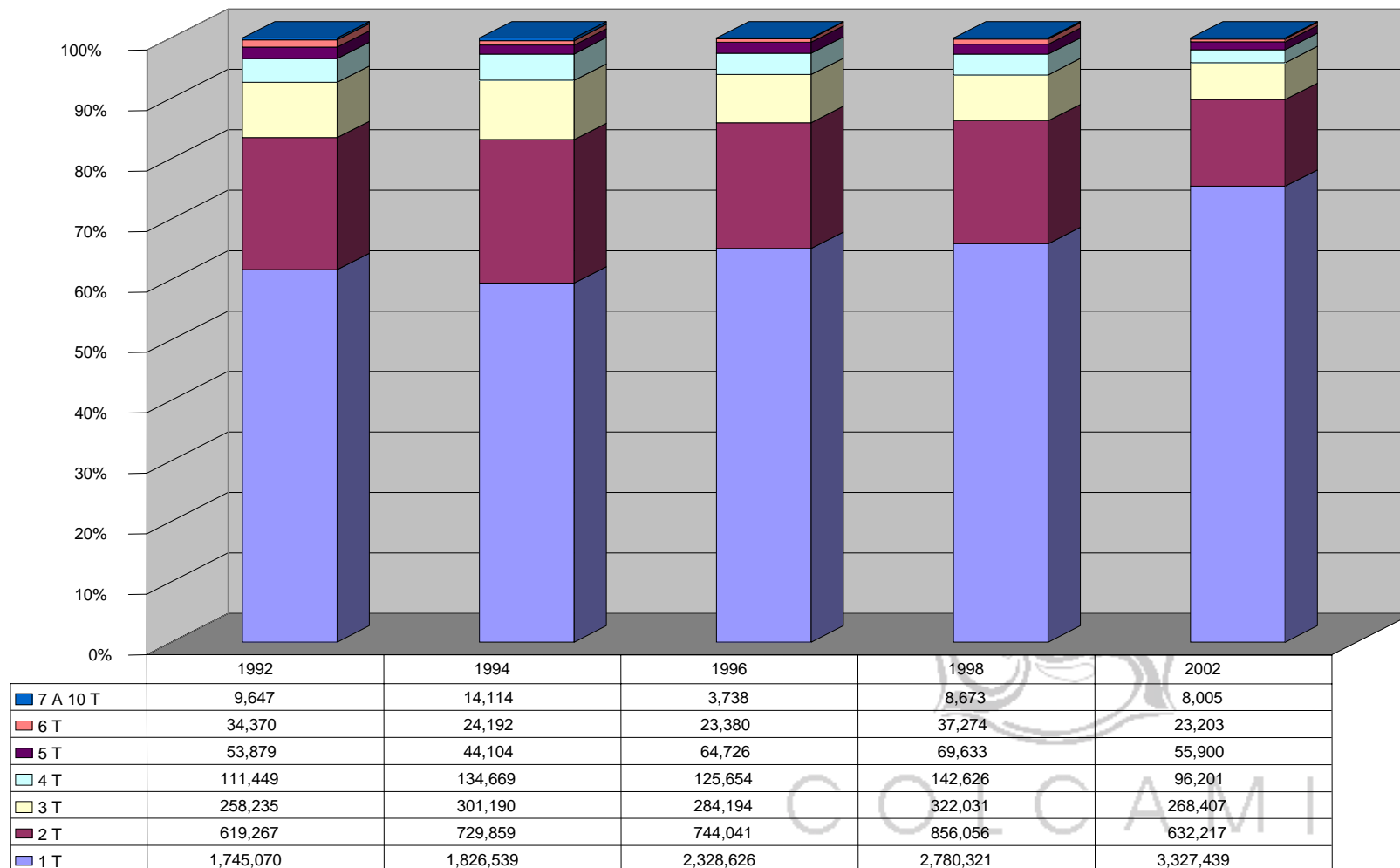


	1992	1994	1996	1998	2002
Total	2,834,509	3,090,243	3,575,587	4,218,568	4,414,600

Fuente: Análisis con base en Encuesta Nacional de micronegocios. INEGI, México

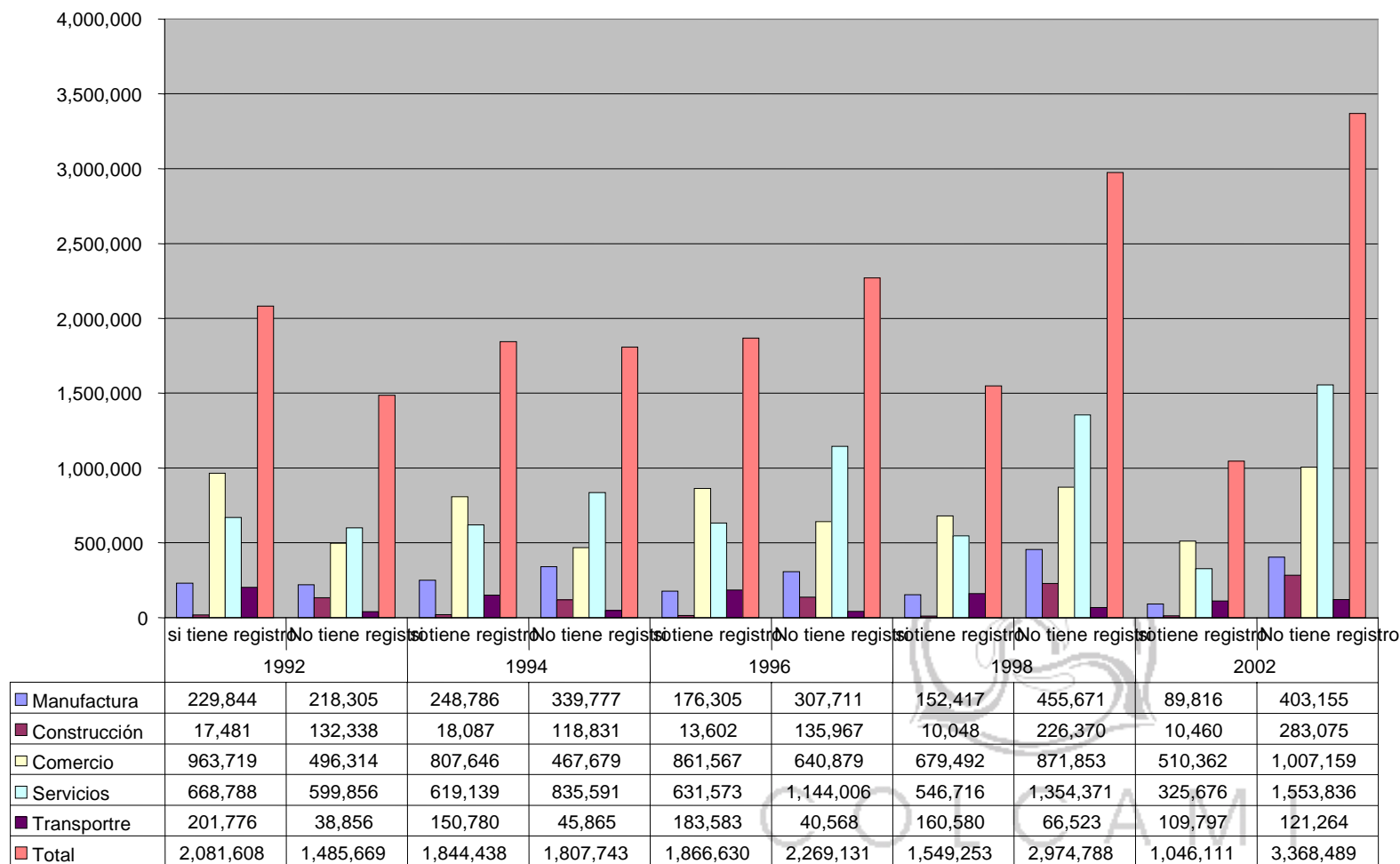
Crece mayormente el autoempleo

Número de empresas, según número de trabajadores



Fuente: Análisis con base en Encuesta Nacional de micronegocios. INEGI, México

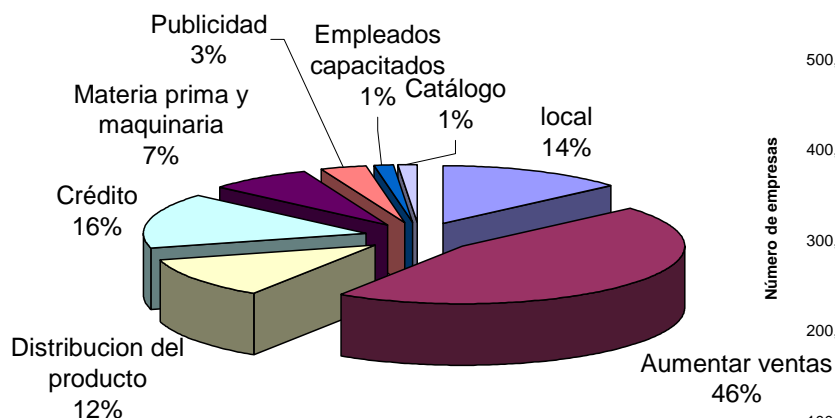
Crece el sector informal



Fuente: Análisis con base en Encuesta Nacional de micronegocios. INEGI, México

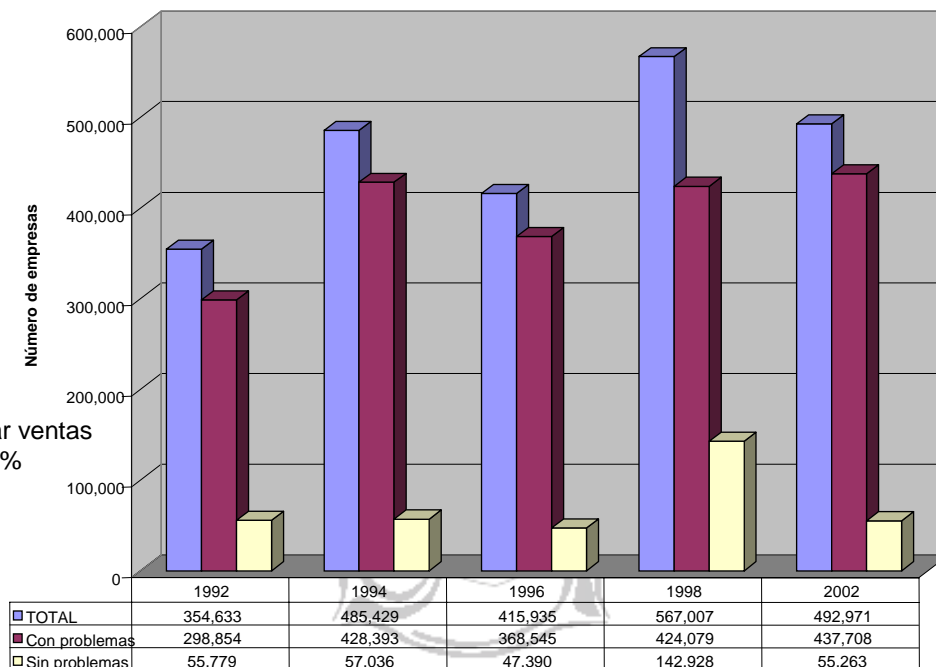
Las empresas de manufactura tienen problemas para competir

Problemas empresas de manufactura



Fuente: Skertchly Aline,
La microempresa de manufactura,
México 2004

Estabilidad empresas de manufactura



Fuente: Elaborado con base en
Encuesta Nacional de Micronegocios, INEGI México

Conclusiones

1. El sector de la microempresa crece más rápidamente que la población
2. Crece la informalidad
3. La empresa de comercio se beneficia
4. La empresa de servicios pierde nichos de mercado
 1. Alimentos
 2. Reparaciones
5. La empresa de manufactura enfrenta serios desafíos (¿problemas?) para competir
6. Hay enormes implicaciones éticas fuera del alcance de los “marcos legales”



COLCAMI

2

**Estrategias para adoptar esquemas de
comercialización para acceder a
mercados locales, regionales y
globales**

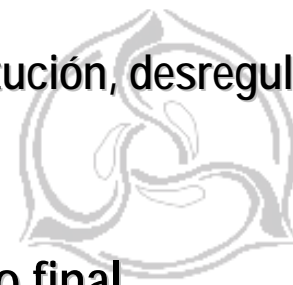


COLCAMI

Consortio Latinoamericano para
Capacitación en microfinanciamiento

El asunto es ¿Cómo participar?

- Los perdedores y los excluidos son quienes enfrentan mayores desafíos, principalmente productores pobres:
 - ¿Cómo participar en forma viable – económico financiera y en el tiempo -?
 - Como aprovechar oportunidades de forma efectiva
 - Cómo crecer establemente
- Independientemente de políticas públicas que protejan o promuevan, ¿cómo participar?
 - La agenda de gobierno no está preparada
 - Difiere grandemente de políticas previas: sustitución, desregulación paulatina, subsidios temporales . . .
- El gran reto es participar para llegar al mercado final



COLCAMI

Estrategias

El enfoque es en las empresas de manufactura, primordialmente, pero también es aplicable a empresas de servicios

1. Cuáles son las oportunidades
2. Qué oportunidades pueden o podrían ser para las Micro y pequeñas empresas
3. Qué objetivo
4. Cuáles estrategias



COLCAMI

Oportunidades

- Es imprescindible analizar que ocurre en el mercado mundial para decidir:
 - Dónde participar
 - Cómo participar
 - Viabilidad
- Las oportunidades están en nichos de mercado. Por nombrar, los más conocidos:
 - Artesanías de calidad
 - Productos de “añoranzas”
 - Mercados de productos naturales, ecológicos, orgánicos . . .
 - Productos semi – industriales, que no requieren grandes inversiones
 - Productos “a la medida”
 - Recuperaciones y reciclado
 - Innovaciones
 - Productos de temporada
 - Maquila



COLCAMI

Objetivo

- El objetivo debe ser siempre planteado en términos de acceder al mercado final para agregar valor a la producción
- Es decir:
 - Entender que demanda el mercado y cuál es el proceso de comercialización para llegar al consumidor final. Ejemplo: el café
 - Precio de la materia prima 80 US dólares por 100 libras, \$19.00 kg.
 - Costo de la taza de café ?
 - Precio de la taza de café \$13.00 a \$30.00



COLCAMI

Capacidades para aprovechar oportunidades

- En orden de importancia, pero hacen falta todos:
 1. Visión empresarial
 2. De la empresa
 1. Capacidad de gestión nacional y, en su caso, regional, internacional
 2. Capacidad de mercadeo
 3. Capital de inversión y capital de trabajo
 3. Del Producto
 1. Diseño del producto
 1. “Agregar valor a la tradición, ingenio y creatividad de la mano de obra”
 2. Especificaciones de materiales y producto
 3. Variedad
 4. Gusto
 5. Presentación
 2. Calidad
 3. Precio
 4. Volumen
 4. Innovación



COLCAMI

Estrategias

Las micro y pequeñas empresas no reúnen las características anteriores
Requieren de una estrategia que les permita crear o sumar las capacidades

1. Cadenas de valor o cadenas productivas
2. Asociacionismo
3. Conglomerados, clusters
4. Ascenso en la escala empresarial



COLCAMI

Modelo apropiado a microempresas

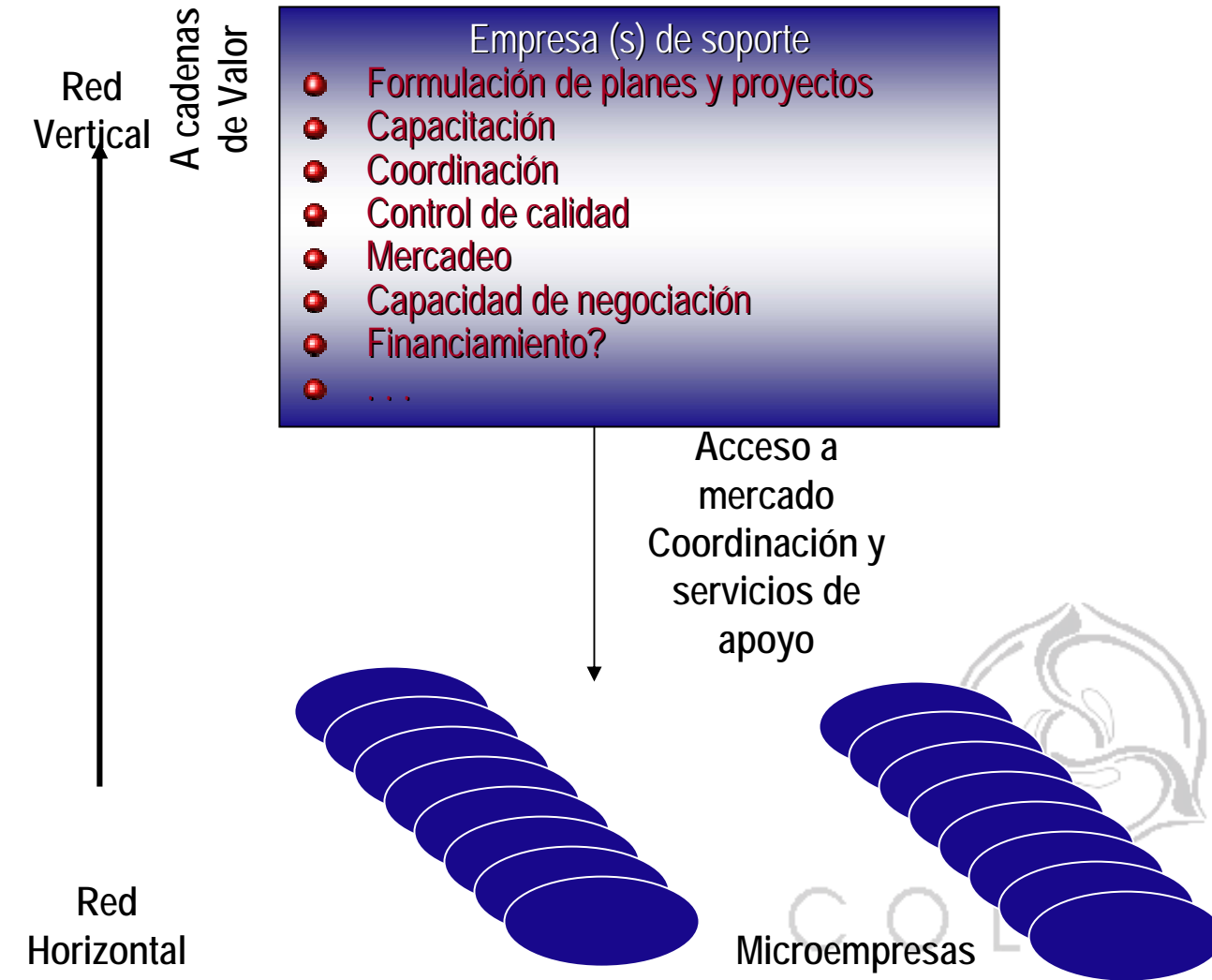
¿Qué características particulares para un proyecto de cluster orientado principalmente a microempresas?

1. Capacidad de producción de las empresas para alcanzar volumen
2. Economías de escala
3. Capacidad empresarial de la micro que requiere:
 - Visión
 - Capacitación
 - Introducir prácticas productivas
 - Corregir prácticas
 - Mejorar la administración
 - Incorporación de tecnología apropiada
 - Control de calidad



COLCAMI

Modelo



3

Experiencias y resultados



COLCAMI

Consortio Latinoamericano para
Capacitación en microfinanciamiento

Experiencias y resultados

- Hay una lista importante de experiencias, aunque no son exclusivamente hacia las micro y pequeñas por ejemplo:
 - Corporación de Fomento de la Producción: Chile
 - Uva Isabella: Colombia.
 - Zapatos: León, México. Calí, Colombia
 - Vestido: Jalisco, México
 - Ñandú: Uruguay
 - Café: México
 - CONAMYPE, El Salvador,



COLCAMI

Resultados

- Corporación de Fomento de la Producción de Chile
 - Incremento anual de ventas 7.4%
 - Incremento en remuneraciones 4.9%
 - Probabilidad de incorporar técnicas de planificación 30.1%
 - Técnicas de control de calidad 15,7%
 - Contactos comerciales 20%



COLCAMI

Factores críticos de éxito

- Cluster no esté formado exclusivamente por empresas grandes o empresas micro, sino que haya una presencia significativa de empresas pequeñas y medianas
- Visión empresarial
- Disponibilidad a trabajo conjunto
- Capacidad para enfrentar el cambio y adoptar medidas de calidad
- Desarrollo de habilidades y técnicas
- Proyecto real para el sector o nicho de mercado
- Escala del cluster vs. mercado
- Viabilidad del sector o nicho de mercado
- Financiamiento
- Sostenibilidad de la unidad de apoyo



COLCAMI



4

¿Qué desafío tienen las entidades de microfinanzas y desarrollo empresarial para que las microempresas puedan ampliar sus mercados?



COLCAMI

Consortio Latinoamericano para
Capacitación en microfinanciamiento

De las estrategias

- ¿Qué producto de crédito está orientado hacia cadenas de valor o hacia Clusters?
 - Los productos de microcrédito parecen demasiado simples ante lo que significa promover, fundar, gestionar y hacer crecer un cluster
 - El financiamiento requiere un enfoque integral hacia la producción y hacia las actividades de apoyo
 - Se tiene que incorporar una estrategia de gradualidad y de largo plazo
 - Combinar financiamiento de activos con financiamiento de capital de trabajo
 - Dos niveles de financiamiento:
 - Al proyecto del cluster, mediano plazo
 - A la producción, microcrédito adaptado a la condición del cluster



COLCAMI

De las estrategias

- ¿qué servicios de desarrollo empresarial responden a las necesidades de un Cluster
 - Soporte
 - Mercadeo, etc...
 - Especialización al nicho o sector de mercado



COLCAMI

El desafío

- Integrar los servicios de desarrollo empresarial y de financiamiento con un enfoque consistente con el concepto y las necesidades de un cluster
- La innovación en las microfinanzas debe apuntar a cambiar algunos paradigmas que están obstaculizando la penetración de mercado y el desarrollo de las microempresas:
 - Los productos y las metodologías
 - La innovación es sólo incorporar tecnología
 - El enfoque comercial puede impedir un mayor impacto
 - Para el desarrollo de la microempresa es insuficiente el financiamiento



COLCAMI