

S E R N A M

DOCUMENTOS DE TRABAJO

DOCUMENTO Nº19

SEMINARIO MUJER Y MICROEMPRESA
EN LOS 90



Servicio
Nacional de la

Mujer

	PÁGINA
PRÓLOGO	1
PALABRAS DE BIENVENIDA DE LA MINISTRO DIRECTORA DEL SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SRA. M. SOLEDAD ALVEAR Y.	3
CONFERENCIA: LA IMPORTANCIA DE LA MICROEMPRESA PARA LA POLÍTICA DE DESARROLLO PRODUCTIVO DEL PAÍS, Y ROL DE LA MUJER EN ESTE SENTIDO. Sr. Sergio Molina Soto, Ministro de Planificación y Cooperación	11
TEMA I: INSTRUMENTOS FINANCIEROS DIRIGIDOS A LA MICROEMPRESA. 17	17
Sr. Rodrigo Kattner	
1.1. Banco del Desarrollo	
1.2. Cooperativa de Ahorro y Crédito Libertación	
1.3. Propesa	
1.4. Fundación Trabajo Para un Hombre	
1.5. Finanz	
TEMA II: INSTRUMENTOS Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA. 34	34

DOCUMENTO Nº19

**SEMINARIO MUJER Y MICROEMPRESA
EN LOS 90**

INDICE

	Págs.
PRÓLOGO	4
PALABRAS DE BIENVENIDA DE LA MINISTRO DIRECTORA DEL SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER, SRA. M. SOLEDAD ALVEAR V.	8
CONFERENCIA: LA IMPORTANCIA DE LA MICRO- EMPRESA PARA LA POLÍTICA DE DESARROLLO PRODUCTIVO DEL PAÍS, Y ROL DE LA MUJER EN ESTE SENTIDO. Sr. Sergio Molina Silva, Ministro de Planificación y Cooperación	11
TEMA I: INSTRUMENTOS FINANCIEROS DIRIGI- DOS A LA MICROEMPRESA.	17
Sr. Rodrigo Ketterer	
I.1. Banco del Desarrollo	
I.2. Cooperativa de Ahorro y Crédito Liberación	
I.3. Propesa	
I.4. Fundación Trabajo Para un Hermano	
I.5. Finam	
TEMA II: INSTRUMENTOS Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	34
Sra. Deborah Ferrada	
II.1 Consultora Técnica	
II.2 Propesa	
II.3 SERCAL	
II.4 SERCOTEC	
II.5 Sur Profesionales	

**TEMA III: COMERCIALIZACIÓN: HERRAMIENTA CLAVE
PARA LA MICROEMPRESA.**

49

Sr. Enrique Pizarro
Sra. Patricia Labbé

**TEMA IV: IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE LOS GREMIOS
EMPRESARIALES**

55

Sra. Lucía Vargas

**TEMA V: EXPERIENCIAS MICROEMPRESARIALES DE
MUJERES**

57

Sra. Ximena Díaz
Sra. Norma Ortiz

PROLOGO

En octubre de 1992 se realizó en Santiago el Seminario "Mujer y Microempresa en los 90", organizado por el Servicio Nacional de la Mujer, Sernam, y el Ministerio de Planificación y Cooperación.

El seminario estuvo dirigido a mujeres microempresarias invitadas de las distintas comunas urbanas, básicamente populares, de la Región Metropolitana.

La motivación que llevó a ambas instituciones a organizar este evento, fue la necesidad de conocer, de parte de las propias participantes, su realidad actual: cómo están accediendo a los programas de apoyo existentes; cómo se informan; qué grado de organización tienen; cuáles son sus principales problemas; qué demandas tienen hacia el Gobierno, etc. Se quiso indagar, asimismo, acerca de las consideraciones de género que inciden en la actividad empresarial.

En el seminario se expuso la política de Gobierno en relación a la microempresa. Se convocó a distintas instituciones de Gobierno y del sector privado, las que presentaron un panorama bastante completo de los programas y herramientas disponibles a la fecha, en apoyo de la microempresa, en materia de, financiamiento, asistencia técnica y capacitación, despejando en cada caso las dudas de las asistentes.

El primer tema, denominado "Instrumentos Financieros Dirigidos a la Microempresa", fue expuesto por el economista Sr. Rodrigo Ketterer, representante del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS. El FOSIS es el organismo de Gobierno a cargo del "Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa".

En él se describe la forma en que el Gobierno ha traspasado recursos hacia el sector, destacando que el FOSIS no opera directamente con los productores, sino que canaliza recursos hacia organismos públicos (Sercotec) y privados (del sector financiero y ONGs), los que se encargan de trabajar directamente con las empresarias de acuerdo a sus propias modalidades, pero, ciñéndose al cumplimiento de ciertos requisitos básicos establecidos en los convenios FOSIS-institución intermedia. Entre estos requisitos está el hecho de que el beneficiario final debe tener una experiencia microempresarial previa de 1 año. El programa de Gobierno no está diseñado ni permite financiar iniciativas productivas nuevas o emergentes.

Dentro de este tema, representantes de cinco instituciones privadas (una sólo de ellas del ámbito bancario), expusieron las particularidades de sus formas de financiamiento, y respondieron consultas de las participantes. Estas instituciones son: Banco del Desarrollo; Cooperativa de Ahorro y Crédito Liberación; Finam; Corporación de Promoción para la Pequeña Empresa (Propesa); y Trabajo para un Hermano.

El segundo tema, denominado "Instrumentos y Programas de Capacitación y Asistencia Técnica", fue expuesto por la señora Deborah Ferrada, economista de Mideplan. En él se hace la distinción entre capacitación y asistencia técnica; se destaca la relevancia que estas herramientas presentan para la microempresa; la importancia que el Gobierno ha asignado a esta materia, y cómo a través de FOSIS ha traspasado recursos a instituciones privadas para permitir el aumento de cobertura de atención a los usuarios finales, subsidiando a este servicio. A continuación, representantes de la Consultora Técnica; de Propesa; Sercal; Sercotec; y Sur Profesionales Consultores, exponen las especificidades de cada una de las instituciones.

El tema "Comercialización: Herramienta Clave para la Microempresa", es expuesto por dos profesionales de Sercotec. Durante la primera parte, el Sr. Enrique Pizarro entrega algunos conceptos y estrategias de marketing a tener en cuenta por las microempresarias. La sra. Patricia Labbé destaca igualmente los requisitos para penetrar y mantenerse con éxito en el mercado. En la última parte de su exposición se refiere a una experiencia de asociatividad para la comercialización y producción de tejidos de punto llevada a cabo por trece artesanos de Valle Hermoso, sector de la Ligua, en el marco de un proyecto apoyado por Sercotec y financiado por Fosis. Concluye que, si bien esta experiencia ha tenido sus dificultades por la falta de un espíritu asociativo, la fórmula de la asociatividad permite afrontar y superar con éxito las dificultades que puedan presentarse en la producción y/o en la comercialización.

Al término de la exposición, ambos profesionales responden preguntas de las participantes.

El cuarto tema "La Importancia y Utilidad de los Gremios Empresariales", es tratado por la sra. Lucía Vargas, una de las dos únicas dirigentas mujeres existentes en la Confederación Nacional de la Pequeña Industria (CONUPIA).

A través de su experiencia personal como microempresaria, la sra. Vargas relata su incorporación a una asociación gremial, su posterior llegada a la directiva de ésta; y describe las ventajas que representa para la microempresaria el pertenecer a una asociación: constituye una herramienta política para canalizar demandas a nivel de las autoridades de Gobierno; permite un acceso más expedito a la información relevante para el sector; es una vía para establecer vinculaciones entre empresarias; permite el acceso a servicios contables, tributarios y otros.

La última ponencia "Experiencia Microempresariales de Mujeres", es presentada por la sra. Ximena Díaz, investigadora del Centro de Estudios de la Mujer (CEM), y la sra. Norma Ortiz, microempresaria.

La sra. Díaz expone su experiencia como coordinadora de un programa de apoyo a microempresas productivas de mujeres pobladoras llevado a cabo por el CEM en 1987, con una duración de tres años. Los grupos participantes provenían de agrupaciones de mujeres que deseaban realizar actividades generadoras de ingresos. Se menciona como obstáculo para la verdadera transformación de estos talleres en microempresas: la confusión de objetivos del grupo (se interpusieron objetivos sociales con los productivos); la solidaridad grupal se interponía con la disciplina laboral. Se destacan, asimismo, los problemas de género que enfrentan las mujeres y que dificultan su labor productiva. De una parte el trabajo autónomo constituye una alternativa viable para la mujer, pero de otro, este es obstaculizado enormemente en la medida que la mujer enfrenta una "demanda familiar" y no puede dejar de realizar las actividades domésticas en forma paralela a las labores productivas.

Se concluye que las posibilidades de éxito de la microempresaria pasan por un compromiso, comprensión y apoyo a esta actividad de la mujer por parte del grupo familiar. Otro tema que surgió de la evaluación del programa es el referente a los problemas que enfrenta la mujer para comercializar: trabaja a pequeña escala; no está formalizada, por lo tanto no puede cumplir con compromisos de mayor envergadura. La falta de capacitación formal, además, afecta negativamente la calidad del producto ofrecido. Finalmente la mujer, al estar limitada a espacios más reducidos (hogar barrio), no tiene tanto dominio del espacio público como el hombre. Esto la inhibe en su labor comercializadora, que exige agresividad e incursionar a veces en otros espacios geográficos y sociales a los que las mujeres no está acostumbradas.

La sra. Norma Ortiz entrega un testimonio de su experiencia como microempresaria, desde su inicio, empujada por su condición de jefa de hogar, hasta hoy en que es propietaria y gerente de su propia fábrica de confección infantil, que emplea a otras mujeres. Describe sus dificultades así como las características que le permitieron alcanzar el éxito.

Verónica Silva Prado
Coordinadora Programa Microempresa
Servicio Nacional de la Mujer

PALABRAS DE BIENVENIDA DE LA SRA. M. SOLEDAD ALVEAR V., MINISTRO DIRECTORA DEL SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER.

Sr. Ministro de Planificación y Cooperación, don Sergio Molina; autoridades presentes; señoras y señores:

Al inaugurar el seminario que hoy nos convoca, en relación con el tema "La Microempresa en los 90", quisiera partir haciendo una reflexión y un recuerdo con ocasión de una fecha que acabamos de celebrar: el 12 de octubre.

El 12 de octubre de este año, en que se cumplieron 500 años, del descubrimiento de América, nos hace recordar una gran empresa. En efecto, quienes compusieron el grupo de personas que llegaron a nuestro continente hace 500 años, no era de muchas personas; tampoco tenían mucho dinero; no pertenecían a ninguna organización, pero sí tenían fe en lo que se proponían. Tenían ganas de luchar y habían vencido el miedo a lo desconocido. Entonces, en tres simples carabelas se hicieron a la mar.

En la travesía, que duró cerca de 70 días, tuvieron innumerables problemas; hubo revueltas, desesperación; enfermedades y otras tantas dificultades, pero nunca dejaron de confiar en que llegarían a tierra firme.

En toda empresa humana hay algo de toda esta gesta, más todavía en la empresa que lleva a cabo la mujer que, en la mayoría de los casos, contempla y tiene un doble rol.

La mujer, en nuestro país, ha ido participando en forma creciente en la fuerza de trabajo en los últimos decenios, siendo hoy en día su participación superior al 30%, y más aún si consideramos al sector informal.

Si bien todos los trabajos son igualmente importantes y dignificantes, el mérito de la mujer que conduce su propia empresa es especialmente importante, pues es justamente en la empresa donde esa capacidad emprendedora de la mujer se muestra con toda su fuerza.

Llevar adelante una actividad empresarial puede representar, a primera vista, una tarea relativamente fácil. En ocasiones la mujer busca desempeñarse en forma independiente como una manera de flexibilizar su horario de trabajo y, en otras ocasiones, a fin de disponer de mayor tiempo libre. Sin embargo, la permanencia y el éxito en la actividad empresarial exigen una gran dedicación y mucho esfuerzo, creatividad y perseverancia a toda prueba, muchas veces superior aún a la que requiere el trabajo dependiente.

En las empresas, los logros no se consiguen en forma inmediata, sino que exigen de años de lucha y sacrificios. En definitiva, para triunfar en esta actividad se requiere estar dispuesta a enfrentar múltiples dificultades diarias.

La realidad microempresarial actual presenta una serie de debilidades que afectan tanto a hombres como a mujeres: problemas de informalidad, niveles bajos de productividad y de incorporación de nuevas tecnologías, dificultades de acceso al crédito y a otros servicios relevantes, baja calificación técnica etc., por enumerar sólo algunas de las dificultades.

En el caso de la mujer estas actividades se ven agravadas aún más por los problemas propios del género. Tal como señalábamos anteriormente, la mujer trabajadora ejerce un doble rol. Paralelamente a su actividad laboral, debe continuar como responsable, a veces como la única responsable, de las actividades domésticas.

En el caso de las microempresarias, esta realidad dificulta sus posibilidades de capacitación y de acceso a la información, recurso tan valioso hoy en día, especialmente en el ámbito de la empresa. Es por ello que la solución al problema de los hijos menores pasa a ser un tema de gran relevancia para la mujer empresaria, que no cuenta con las posibilidades que la ley otorga a la mujer que trabaja en forma dependiente.

Este doble rol influye indirectamente en la actividad productiva, en la medida en que la mujer, al constituirse como microempresaria, tiende a reproducir en la empresa lo que ella sabe hacer, sin buscar nuevas alternativas de producción. Quisiera destacar que ello no es necesariamente negativo, siempre y cuando se proyecte incorporar a estas actividades mejores tecnologías o formas de hacer diferentes, a la vez de que efectivamente introduzca también nuevos métodos de gestión empresarial. Sin perjuicio de ello, resulta valioso que la mujer inicie una búsqueda de nuevos rubros productivos, que pueda también desempeñar con gran eficiencia.

Así, la mujer empresaria inicia esta actividad en desventaja relativa respecto de sus colegas hombres. El esfuerzo que ella debe hacer para triunfar en su trabajo es doblemente grande. Es entonces, y por estas razones, que quisiéramos el día de hoy aprovechar esta instancia para invitar a las autoridades de Gobierno y al sector privado que trabaja con la microempresa, para que apoyen la integración plena de la mujer microempresaria al desarrollo nacional, teniendo en cuenta en sus programas las especificidades propias del género.

En materia de capacitación, por ejemplo, estimamos que los programas existentes debieran incorporar, en forma paralela a la capacitación técnica y empresarial, elementos de desarrollo personal y autoestima, tan fundamentales en el quehacer de toda mujer trabajadora. Asimismo, nos parece muy relevante diseñar sistemas de información

adecuados a las potenciales usuarias, por cuanto en muchas ocasiones, por desconocimiento, la mujer no utiliza todos los instrumentos de apoyo de que ella, efectivamente, dispone.

El seminario al cual hemos convocado, tiene por objeto presentar la gama de alternativas existentes en apoyo a la microempresaria, tanto del ámbito financiero como de capacitación y de asistencia técnica. Asimismo, se presentarán temas relativos a la importancia de la comercialización y de la agrupación gremial.

Finalmente, y como un tema muy relevante, las quisiéramos invitar el día de hoy a reflexionar - desde nuestra perspectiva de mujeres - en la forma de ir creciendo en este desafío de hacer empresa a través de la presentación de experiencias concretas de mujeres, que hoy se nos entregarán.

En un mundo donde la información oportuna y precisa se ha convertido en una valiosísima herramienta, nos parece relevante diseñar sistemas de información adecuados a las potenciales usuarias.

Por ello, quisiéramos terminar destacando la realización de este seminario, donde se presentarán las diferentes alternativas y ámbitos, con sus fortalezas y debilidades, de apoyo a la microempresa. Todo esto no sólo en beneficio de la mujer microempresaria, sino de la sociedad en su conjunto, porque los cambios que requiere el mundo del mañana, el mundo de los noventa y el de los años dos mil, en términos de solidaridad, flexibilidad y creatividad para buscar nuevas fórmulas de solución de viejos problemas, pasan necesariamente por la incorporación de la mujer y su perspectiva específica.

Se trata, como ha venido diciéndolo el Servicio Nacional de la Mujer, de que también en el mundo de la empresa y de la microempresa, seamos capaces de hacer un "Nuevo Trato".

Muchas gracias

CONFERENCIA: LA IMPORTANCIA DE LA MICROEMPRESA PARA LA POLITICA DE DESARROLLO PRODUCTIVO DEL PAIS Y EL ROL DE LA MUJER EN ESTE SENTIDO.

**Sr. SERGIO MOLINA SILVA
Ministro de Planificación y Cooperación.**

Señora Soledad Alvear, Ministra del Servicio Nacional de la Mujer; estimadas amigas:

Esta iniciativa de congregarnos para conversar sobre el tema de la participación de la mujer en la microempresa, es extraordinariamente importante para el desarrollo del país.

Cuando iniciamos el Gobierno y nos correspondió examinar lo que estaba ocurriendo y cuáles eran los problemas principales que se deberían enfrentar, nos encontramos con que el país había tenido un desarrollo parcial, sólo en algunos sectores; éste no se había extendido hacia toda la población. Por el contrario, en muchos casos comprobamos que ese desarrollo, o ese crecimiento de la economía nacional, había tenido características seriamente excluyentes.

Esto se produjo, en parte, porque durante los años pasados hubo períodos de alto desempleo y de un cambio en la estructura de la economía nacional.

En esos períodos ocurrió algo distinto de lo que pasaba antes en Chile. Muchas personas, hombres y mujeres, quedaron marginados de su trabajo y algunos, muchas veces mujeres, tuvieron que contribuir con su trabajo para mantener el hogar; se creó una multiplicidad de actividades que fueron, en muchos casos, formas de subsistencia o de cooperación al mantenimiento de un hogar en que el trabajo era escaso o irregular. Esta fue una característica importante observando a la economía chilena desde el punto de vista social.

Un país que se quiere desarrollar, requiere esencialmente integrar a sus personas al desarrollo.

Se podría pensar que hay dos grandes elementos de discriminación o de restricción para que eso ocurra. Uno, se da en las posibilidades de formación de las personas, propiamente tales; su acceso a servicios básicos como educación, salud, vivienda, seguridad, medio ambiente; el país tiene diferencias sociales y, por tanto, de acceso a las posibilidades de desarrollo personal.

Esta es una forma de discriminación que se presenta desde el nacimiento del niño en una familia pobre. Significa no tener las mismas posibilidades efectivas que otros niños - estímulos de la familia, acceso a la educación preescolar - ; así, está sometido a la eventualidad de un fracaso escolar prematuro y a tener que abandonar la escuela. Este fenómeno es el principal factor de reproducción de la pobreza en casi todos los países en donde esta situación es importante.

El otro aspecto es el que hemos llamado socio-productivo. Al analizar este tipo de unidades, es necesario considerar elementos estrictamente productivos y de desarrollo empresarial, así como otros de desarrollo social. Este aspecto socio productivo, se refiere a las posibilidades efectivas de obtener apoyos adecuados para el desarrollo de actividades productivas de tamaño pequeño.

Hoy en día, el sector de pequeña producción absorbe alrededor del 40% del total del empleo si se toman las empresas de menos de 10 personas; es el 50% si se toman las empresas de cinco personas, más los trabajadores por cuenta propia, es decir, unipersonales.

Ciertamente que no todos estos trabajadores están en una situación precaria o de dificultad, porque los trabajadores por cuenta propia también son médicos o abogados. Todas las profesiones liberales están incluidas allí, pero una proporción muy importante de este grupo, que son cerca de 2 millones de personas, están en una situación de pobreza.

En Chile los ocupados son poco más de 4 millones de personas. Más de la mitad de ellos lo constituyen grupos productivos precarios y, por lo tanto, de baja productividad y de bajos ingresos. Normalmente no tienen acceso a aquello que es habitual para una empresa de tamaño mediano o grande, que es la asistencia técnica, el conocimiento de los mercados, el financiamiento, etc.

Por lo tanto, eso hace que la calidad de su trabajo y por lo tanto el ingreso que se obtiene de ese empleo, sea muy bajo. En ese sector está ubicado, además, una proporción importante de la población pobre de este país.

Por lo tanto, existen dos razones para el Gobierno para preocuparse de este sector en forma prioritaria. Una, por su potencialidad productiva; no cabe ninguna duda de que en este sector existe una capacidad o potencialidad productiva sin utilizar por no contar con recursos o apoyos adecuados, y que, sin dudas, estaría en condiciones de producir más y mejor si los tuviera. Como no tiene acceso a los medios, está condenado -en la mayoría de los casos- a una existencia precaria.

En consecuencia, desde el punto de vista puramente económico, el país está perdiendo la posibilidad de producir más y mejores bienes, lo que podría ocurrir si este grupo humano de empresarios y de trabajadores en pequeñas empresas pudiera tener acceso a los medios que son habituales para una empresa de mayor tamaño.

Por otra parte, desde el punto de vista de la pobreza, nosotros calculamos que no menos de 2 millones de personas, incluyendo a los familiares que trabajan en estas actividades pequeñas, son calificados como personas pobres. Estos aspectos sociales también son extremadamente importantes, y es por ello que me he referido a aspectos socio-productivos.

Este grupo humano es un sector muy importante que hay que apoyar para que pueda superar las condiciones precarias de vida que tiene hoy. En estos casos generalmente la situación de mala calidad de los empleos y bajos ingresos va asociada también a bajos niveles de educación y de capacitación. Si uno examina el conjunto de las empresas chilenas, se observa que las personas que son indigentes, es decir, los más pobres de los pobres, en un 70% trabajan en pequeñas empresas o son trabajadores por cuenta propia. Este último tiene un trabajo, pero normalmente no está sujeto a un sistema previsional, no tiene acceso a los beneficios de la seguridad social, de tal manera que también está marginados de los beneficios sociales que muchos otros tienen.

Por lo tanto, se deben mejorar las condiciones de las personas que trabajan en pequeñas unidades de producción o de los trabajadores por cuenta propia, porque ahí se cumple de inmediato el doble propósito de una política: mejorar las condiciones de producción y las condiciones de vida en forma simultánea.

Y, además, cuando se logra salir por propia iniciativa en la administración de una pequeña unidad de producción, se sale de una manera muy digna y más permanente de la situación precaria de trabajo o de ingreso.

La participación de la mujer en el sector de microempresa es muy importante. Del total de empleos, las mujeres constituyen el 34% aproximadamente de los trabajadores que trabajan por cuenta propia o en unidades de producción de menos de cinco personas.

Cuando hablamos de la microempresa o del desarrollo de la pequeña unidad de producción, estamos hablando, en una buena proporción, de la situación de las mujeres. Más del 50% del trabajo femenino se da en estas pequeñas unidades de producción.

Es doblemente importante ocuparse de esta actividad: por un lado la razón económico-social ya analizada y, por otro, la preeminencia que tiene el trabajo femenino en ella. Si se desea terminar o reducir las discriminaciones que existen entre sexos o entre ocupaciones, ésta es un área de trabajo relevante. En consecuencia, poder dar a conocer a un número creciente de personas que están en la condición de ustedes, los instrumentos pueden mejorar las condiciones, es vital para el desarrollo del país en su conjunto y para la mayor justicia social.

Este es un tema de gran trascendencia para la vida nacional. Un sistema económico-social que no permite integrar a las personas a su pleno desarrollo, dadas sus capacidades, es un sistema que, pierde legitimidad. Si el sistema económico, político y social no me da acceso a los medios que otros tienen regular y normalmente, pierdo adhesión hacia el sistema, porque no me beneficia.

Es por eso que, en la medida en un mayor número de personas se incorpora y se integran a la sociedad, el sistema se hace más sólido porque es más justo: económicamente los resultados se van extendiendo, las oportunidades son más amplias y el país en su conjunto se beneficia.

La integración social de un país que es básica. Una sociedad no integrada es más débil. Una sociedad integrada va a ser mucho más capaz de competir en los mercados internacionales, generando beneficios para todos.

En consecuencia, es de mucha trascendencia que realmente logremos, aunque sea gradualmente pero de manera sistemática, esta integración al sistema socio-productivo de todas las unidades pequeñas de producción.

Quisiera mencionar tres o cuatro elementos que están incluidos en el tratamiento de este seminario: uno es la capacitación. Este es un servicio al que las microempresas normalmente no tienen acceso; el Estado, a través de instituciones privadas o públicas, en diversos programas, desarrolla esfuerzos para remediar esta situación. La capacitación permite mejorar su conocimiento en todos los ámbitos, porque es necesario saber como llevar las cuentas, la contabilidad en la empresa, la administración, etc.

Otro elemento importante es el acceso al financiamiento; para lograrlo, hemos hecho, a través del FOSIS, un acuerdo con seis bancos y una financiera con el objeto de ver la posibilidad de darle acceso al pequeño productor al financiamiento del sistema bancario. Muchos de estos pequeños productores jamás han llegado a un banco, porque el sistema bancario, con sus garantías y sus reglas, prácticamente le impiden acercarse a él. Indudablemente, este es un proceso lento; estas instituciones deben cambiar desde la manera de hablar y de relacionarse con muchas personas que no tienen el lenguaje bancario habitual y, por ello, hay que establecer una forma de trabajo distinta a la regular. Pero se está abriendo una posibilidad que nunca hubo en el pasado.

Otro problema que se ha planteado es la colocación del producto en el mercado. El problema de la comercialización es grave en la mayoría de las unidades productivas del sector de pequeña producción, tanto por problemas de calidad de productos, identificación adecuada de mercados y otros problemas relacionados.

Otro tema que no será abordado en este seminario, y que estimamos tiene una gran importancia es el de la formalización y de las patentes municipales. Sin duda, el problema de la formalidad es relevante pues en muchos casos los empresarios pierden oportunidades de negocio por no tener iniciación de actividades o no poder mostrarse a la calle por no tener patente. Por ello, estamos realizando estudios al respecto, para identificar aquellos mecanismos que pudieran permitir una formalización más generalizada de este tipo de unidades productivas. Es relevante también observar que en muchas ocasiones los microempresarios tienen temor de acudir a Impuestos Internos o al Municipio, aspecto que también es necesario abordar.

Con esto, simplemente quiero mencionar que esta gran proporción de nuestra población, que enfrenta tantas dificultades y que es a la vez tan importante, constituye una ocupación principal del Gobierno.

Esta es una tarea realmente difícil y larga, porque estamos venciendo barreras de varios años atrás.

A modo de anécdota, antes, cuando fui Ministro de Hacienda durante el Gobierno del Presidente Frei, se planteaban normalmente problemas de salarios. Ahora, si yo salgo a regiones, el problema que surge con mayor frecuencia es el de la persona que no tiene un trabajo regular, que no tiene medios para expresar sus capacidades. Me dicen, por ejemplo: "Yo sé hacer una mesa, o lo que fuere; pero no sé hacer un proyecto. Entonces no puedo llegar a un banco o al FOSIS". Falta saber cómo hacer un proyecto. Esas son algunas de las necesidades de hoy día, las que están mucho más vinculadas a iniciativas personales que a temas del trabajo regular, producto de la enorme cantidad de gente incorporada a la microempresa.

Nosotros estamos abriendo los diferentes campos: el del financiamiento, la comercialización, la capacitación que son esenciales para el desarrollo de una empresa de cualquier tamaño.

También estamos tomando contacto con empresas de mayor tamaño, y eso tiene que hacerse muy localizadamente, para ver la forma en que estas empresas puedan integrar en sus procesos productivos a otras de menor tamaño. Esto ocurre en algunos casos como el de la industria textil, de la construcción y otras, pero sabemos que este tipo de experiencias se puede extender de manera exitosa como se ha probado en otros países. Esto, a su vez, es algo muy estimulante para un país: tener una cantidad de gente importante, hombres y mujeres, que tienen iniciativa y que están dispuestos a trabajar por su cuenta, que tienen la capacidad para hacerlo. Es muy importante tener conciencia de que queremos hacer una fuerte extensión de la forma y del acceso a los servicios que nosotros ya estamos dando, pero todavía en condiciones limitadas. El Gobierno ya está abriendo las puertas en diferentes campos, para que este sector tan importante pueda mejorar sus condiciones.

Yo me alegro de que ustedes estén en este seminario hoy día y espero que tengamos la oportunidad de que mucha gente pueda tener acceso, como ustedes hoy, a ver las posibilidades que se abren en estos campos tan significativos para el desarrollo de la pequeña empresa.

Les deseo mucho éxito, no sólo en este seminario, sino también en sus actividades personales y las felicito por ser empresarias.

I.- INSTRUMENTOS FINANCIEROS DIRIGIDOS A LA MICROEMPRESA

EXPOSITOR: Sr. Rodrigo Ketterer, Representante del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS.

Expongo en este seminario en mi calidad de funcionario del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS.

El FOSIS es un organismo gubernamental, dependiente del Ministerio de Planificación y Cooperación. Fue creado, bajo el actual Gobierno, para diseñar y ejecutar programas para la superación de la pobreza. Su financiamiento proviene de recursos estatales y de la cooperación internacional.

Dentro de los programas del Fondo destaca el de apoyo y fortalecimiento a la microempresa, el que se ejecuta a través de organismos intermedios.

Entendemos por microempresa a las unidades productoras de bienes y/o servicios que reúnen las siguientes características:

Tienen un máximo de diez trabajadores, incluido el dueño y familiares que trabajan con él. Dentro de ésta definición también se incluye a los trabajadores por cuenta propia.

El activo fijo de la microempresa debe ser inferior a 500 UF, excluyendo el valor de la vivienda que simultáneamente se utiliza para trabajar como taller.

Las ventas mensuales promedio de la microempresa no deben exceder de 200 UF.

Puesto que a FOSIS le interesa focalizar su acción en los más pobres, ha establecido dos criterios adicionales:

Que el ingreso promedio mensual familiar del microempresario no exceda de 20 UF.

Que la microempresa constituya la principal actividad laboral de su propietario.

Alternativas de Crédito:

A través del Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa, se han abierto posibilidades para que el microempresario acceda a créditos a través de:

- Bancos
- Financieras
- Cooperativas de Ahorro y Crédito
- Entidades Públicas de Fomento (SERCOTEC)
- Entidades Privadas de Desarrollo (ONGs)

A la fecha se han desarrollado los siguientes instrumentos financieros:

- Leasing
- Créditos para capital de trabajo
- Créditos para activo fijo

Leasing es una modalidad a la cual puede acceder el microempresario para adquirir maquinarias. Si bien la propiedad del bien continúa siendo de la empresa que opera el leasing, el empresario la arrienda durante un período, al término del cual pasa a ser el dueño del activo, cancelando una cuota adicional. Esta alternativa ayuda a solucionar parcialmente el problema de las garantías que exige cualquier crédito. Hoy en día el leasing para microempresas es un programa experimental, de poco alcance. Esperamos desarrollarlo con mayor fuerza en un mediano plazo.

Aspectos Importantes de los Créditos:

A continuación me referiré a algunas materias que dicen relación con el crédito:

- tasas de interés
- montos
- plazos
- garantías
- exigencia de permanencia en la actividad
- período de gracia
- toma de decisión adecuada para endeudarse.

Con respecto a la tasa de interés, una primera característica es que esta puede variar de una institución a otra, y de hecho es así: varía entre los distintos bancos, entre las distintas ONGs, entre lo que presta un organismo público versus un banco etc. En todo caso, ésta siempre fluctúa en torno a la tasa de mercado.

Las instituciones a las que hacemos referencia no cobran tasas de interés más altas de las permitidas por la legalidad vigente. Esto ya, para muchos microempresarios constituye una ventaja importante. Antes de tener esta posibilidad éstos debían recurrir a prestamistas particulares, quienes cobran tasas muy superiores a las de mercado.

Por lo, tanto, es necesario entender que el hecho de poder acceder a los créditos para la microempresa es ya una conquista, y esto es fruto de las políticas de fomento llevadas a cabo.

Por qué se cobra una tasa de interés?

La razón es que el uso del dinero tiene un costo. Los bancos consiguen los fondos que prestan captando ahorro del público al que a su vez pagan una tasa de interés. Además, cualquiera de las instituciones que prestan deben financiar con los intereses sus gastos de operación.

Por otra parte, en esto de "hacer empresa" es muy importante ir aprendiendo a trabajar bajo las condiciones normales de mercado. Si el Estado asume una actitud paternalista, creando condiciones artificiales, el microempresario no se adiestra a trabajar bajo condiciones de mercado, y si el Estado retira su apoyo aumentan las posibilidades de fracaso. Por lo tanto, la política de Gobierno es no crear condiciones ficticias que se aparten de las normales.

En relación a los montos de los préstamos, éstos también varían de una institución a otra. En términos generales para activo fijo el monto disponible para microempresa es de alrededor de 300 UF como máximo. Se pueden encontrar diferencias. Para capital de trabajo el máximo es de alrededor de 100 UF.

El crédito para la microempresa es más riesgoso que otros. La La microempresa está sujeta a muchas fluctuaciones, usualmente no tiene una línea estable de ventas ni de producción, lo que hace que su comportamiento sea muy errático. En un período puede tener una cierta capacidad de pago que en otro puede no existir.

Por otra parte, el microempresario, por lo general, no lleva registros contables, y si los tiene éstos no siempre reflejan la realidad. De este modo, la institución prestataria carece de antecedentes reales para analizar la capacidad de endeudamiento de la empresa. Entonces, para poder operar, las instituciones de apoyo han buscado una forma bastante adecuada, que consiste en ir otorgándole créditos de montos ascendentes en la medida que va conociendo al microempresario.

Así, en la práctica, es probable que cuando ustedes recurran por primera vez a alguna de las instituciones que hemos mencionado, se encuentren con que los créditos a los que pueden aspirar son más bajos que los montos máximos que aquí se han señalado. Pero, si ustedes piden ese préstamo y lo devuelven en forma adecuada, esa institución va a estar dispuesta a prestarles posteriormente una cantidad mayor; y si ese crédito

es devuelto nuevamente en forma adecuada, podrán conseguir un crédito aún mayor. Bien puede ser que después de un período de tiempo puedan acceder a los montos máximos que les he señalado. Por lo tanto, no se desanimen si el crédito que se les ofrece al solicitar por primera vez es de un monto inferior al que uds. solicitan porque, dada la filosofía con que está funcionando el sistema, esta es la forma de conocerlos y de valorarlos como clientes.

El aspecto de los plazos suele ser también otro punto de conflicto. Supongamos que una ONG preste a tres meses y yo requiero un plazo mayor. Aquí también se aplica la filosofía de ir conociendo al microempresario para otorgarle mayores plazos. Entonces, vale lo mismo que les señalaba anteriormente. En una primera instancia los plazos son cortos, pero en la medida que se cumpla con los pagos en forma oportuna, y en la medida que la institución va conociendo al cliente, los plazos van a ser cada vez mayores.

También encontramos que los plazos varían entre una institución y otra. Esto es legítimo. FOSIS deja esto a criterio de la institución, y en lo que respecta a los bancos con mayor razón porque (esto es muy importante entenderlo), los bancos prestan con sus propios fondos, y no con fondos de FOSIS.

Lo usual es que el plazo máximo para créditos de activo fijo sea de alrededor de treinta meses, en tanto que para capital de trabajo el plazo máximo es de alrededor de doce meses. Pero reitero, estas son condiciones máximas a las que pueden acceder las personas que ya son conocidas al interior de la institución.

El tema que podríamos considerar más conflictivo es el de las garantías.

¿Por qué se piden garantías?

Hay varias razones. Una es que para algunas de estas instituciones su negocio es prestar. Los bancos son entidades de lucro cuyo objetivo básico es prestar. Por lo tanto, es legítimo que ellos cuiden que cuando prestan se les devuelva. Para esto solicitan garantías.

Al igual que los bancos, las ONGs y SERCOTEC prestan con recursos que deben ser devueltos, sea a FOSIS, a la cooperación internacional o a otro organismo prestatario. Por lo tanto, también requieren de garantías.

Una tercera razón, muy importante, es que los fondos disponibles, que sin duda son escasos para el gran universo de microempresarios existentes, estén accesibles para el máximo de personas. Si el día de mañana prestamos los recursos disponibles, y el microempresario no los devuelve, significa que va a haber otra microempresaria que no va a contar con el préstamo que requiere porque no existirán los fondos. Entonces, hay un elemento de responsabilidad social que debe tenerse en cuenta.

Exigir garantías para darle acceso al crédito a otros empresarios, o al mismo cliente si ha tenido una actitud responsable, es un argumento de mucho peso.

Hay un cuarto argumento. En la medida que yo estoy arriesgando parte de mi patrimonio, cuando se trata de garantías reales, o estoy arriesgando la confianza que ha depositado en mí otra persona, cuando se trata de avales, la persona se aplica más en su actividad, se preocupa más. Entonces este es un elemento adicional. Se piden garantías para obtener que la persona se comprometa más en su proyecto.

No obstante que se exigen garantías (por todas las razones que les he expuesto), se ha tratado de que éstas se adecúen a las posibilidades del microempresario. Con el aporte, de las instituciones que participan en los programas de crédito, se han ido buscando distintas modalidades de garantías, que sean adecuadas y que el microempresario las pueda otorgar.

Un tipo de garantías son los avales calificados. Usualmente en el crédito que dan los bancos se pide que el aval gane cuatro o cinco veces el monto de la cuota que tiene que pagar mensualmente el cliente por el crédito. Entendemos que para un microempresario puede resultar difícil tener acceso a avales que tengan un nivel de ingresos de esa magnitud, y por lo tanto, la calificación aquí se hace con un criterio más flexible. Se busca que la persona presente a alguien de su entorno familiar, alguien que tenga confianza en él.

Otra modalidad que ha surgido son los grupos solidarios. Si varios microempresarios se juntan y todos necesitan un crédito por un monto similar, se avalan entre ellos mutuamente. Ahí se da un control de grupo. Esto ha dado muy buenos resultados en la práctica.

Finalmente, está la posibilidad de las garantías reales. Sin duda cuando se trata de créditos de bajos montos se tiene dificultad para aplicar las garantías reales. Estas pueden ser prendas sobre alguna maquinaria que se adquiere y, eventualmente, si se trata de una persona que va a tener una relación más permanente con una institución de crédito y ya está accediendo a los montos máximos, podría garantizarla con la hipoteca de una propiedad etc. En todo caso, entendemos que las garantías reales son más dificultosas para el microempresario.

Otro requisito que se suele exigir para otorgar crédito, es la permanencia en la actividad. Es decir, que la persona lleve un tiempo como microempresario.

Usualmente esta exigencia es de doce meses. ¿Por qué razón se exige esto?

Todos aspiraríamos a ser empresarios independientes. La gente dice "Yo me voy de esta empresa y me las bato sólo, me hace falta plata no más". Bueno, uds. que son microempresarias saben que no basta sólo eso.

No es suficiente saber hacer sillas, sino que hay que saber adquirir la materia prima, saber venderla, saber si es el tipo de silla que requiere el mercado etc. En otras palabras, para ser empresaria se requieren bastante más requisitos que el puramente sentir que uno tiene capacidad y que uno sabe hacer una cosa.

La permanencia en la actividad se exige, entonces, con el propósito de tener una especie de test de la capacidad de gestión de la persona. Se supone que quien ha estado 12 meses ya conoce el funcionamiento y las dificultades de una empresa, y quizás también sabe lo que significa adquirir el compromiso de un crédito.

Otro aspecto de los créditos es el período de gracia. Cada institución fija sus criterios. Usualmente los períodos de gracia se dan para la adquisición de activo fijo: maquinarias, instalaciones etc., porque los montos comprometidos son mayores y porque el flujo que permite pagar el crédito proviene de las ventas, y éstas demoran en concretarse.

Usualmente el período de gracia se define en función de la maduración estimada que tiene la actividad. Si me compro una máquina para fabricar zapatos, la entidad crediticia evaluará qué tanto dominio tengo del mercado, cuánto tiempo llevo en ese mercado etc., y de acuerdo a esto estimará el período de gracia razonable.

Un aspecto final, muy importante, que deseo recalcar, es el saber adoptar decisiones adecuadas para endeudarse. El principal responsable de su endeudamiento es el microempresario. El es quien conoce en definitiva cómo está su actividad, cómo está su mercado, qué posibilidades tiene de pagar adecuadamente una cuota, de cumplir con el crédito. No puede responsabilizar de sus deudas a la entidad prestataria.

Sin duda el microempresario no siempre tiene los adecuados conocimientos del mercado o de la problemática que conlleva el endeudamiento. Entonces, es importante hacerse asesorar, y evaluar bien la situación particular antes de tomar el crédito. Especialmente en las ONGs la asesoría para este efecto es de muy buena calidad. Uds. pueden acudir a ellas.

Quiero resaltar la necesidad de que el empresario estudie conscientemente las razones de fondo de las dificultades que enfrenta su empresa. Es usual que el microempresario atribuya la magia de resolver sus problemas a la disponibilidad de un crédito, y por lo tanto se endeude. Sin embargo, si lo hace y no está bien posicionado en el mercado, si no tiene un buen mercado, es probable que después no tenga un flujo de ingresos suficiente para pagar ese crédito.

Es probable que sus dificultades no se deban a la falta de crédito, sino a problemas del proceso productivo, o de no estar adquiriendo la materia prima convenientemente. Entonces, por más que se endeude, no va a generar un flujo suficiente, y tendrá problemas. Recalco que la decisión de endeudarse debe ser meditada, ojalá asesorada, y que no siempre un crédito va a ser la solución a los problemas.

I.1. Instrumentos Financieros

Institución: Banco del Desarrollo

Expositor : Sr. Manuel Duarte

El Banco del Desarrollo ha estado trabajando con microempresarios desde hace aproximadamente tres años. En el año 89 esto se inició como un proyecto de estudio bastante incipiente. Se atendieron algunos casos de microempresarios en las perspectivas de resolver cómo incorporar a este importante sector productivo y comercial de la economía chilena al sistema financiero formal, entendiendo que los microempresarios normalmente operaban a nivel de la informalidad del sistema financiero, con prestamistas, casas de préstamos y otros, y conociendo la capacidad de producción y de respuesta que tiene los microempresarios frente a sus compromisos.

Es parte de nuestro proyecto como Banco, estar al servicio de las personas, no al servicio de grandes empresas, ni de grandes capitales, sino del pequeño y mediano productor.

En el año 1991 empezamos con un producto comercial piloto, atendiendo aproximadamente 2.000 créditos durante el año, y ya en el año 1992 este se transformó en un producto que el Banco otorga al público, instalando la primera sucursal del país, que atiende a microempresarios y que se dedica exclusivamente a este rubro.

Entre junio de 1992 y septiembre de 1992 hemos otorgado aproximadamente 1.200 créditos dentro de lo que es el programa del FOSIS de Apoyo a la Microempresa.

Varias de las condiciones con que trabajamos, ya fueron expuestas anteriormente por el FOSIS. Nosotros pedimos un año de funcionamiento a la microempresa como mínimo, principalmente para poder fundamentar el conocimiento del microempresario acerca de su rubro; de como está trabajando; de cuáles son los ciclos productivos; cuáles son los períodos altos y los bajos de ventas; el conocimiento acabado de la compra de materia prima; de las inversiones en el momento adecuado; del modo de venta del mercado objetivo que tenga. Aún cuando no se hace un estudio acabado por la localidad de venta que tiene el microempresario y la especificidad de su producto, es necesario un conocimiento mínimo, y creemos que con un año de funcionamiento eso se adquiere y se va fortaleciendo en el proceso.

Ese es el único requisito a priori que nosotros establecemos, que podría condicionar la solicitud del crédito. A partir de allí, las otras condiciones son las que establecemos para la forma de solicitud del crédito y que puede ser en grupos de avales, de codeudores solidarios o con aval calificado. Este último está establecido por el sistema financiero formal: debe poder demostrar una renta importante, que cubra a lo menos la cuota

mensual, también debe demostrar algunos activos como garantía que respalden esta solicitud. Como nosotros sabemos que generalmente es una dificultad para el microempresario tener este respaldo (aval), le proponemos principalmente la opción del grupo solidario en que se apoyan en base a las propias necesidades. Se juntan 3 ó más microempresarios que tienen una experiencia similar y las mismas necesidades y entre ellos se respaldan, principalmente basados en la confianza.

Este sistema está basado en la confianza que hay entre los microempresarios, y entre estos y el Banco. No trabajamos con garantías de activo fijo ni de bienes raíces de ningún tipo, porque lo que hemos detectado es que trabajar con garantías limita al microempresario en un primer momento. No siempre tienen buenas maquinarias que ofrecer como garantía, en la mayoría de los casos o son muy antiguas o muy usadas y esto limitaría el monto del crédito al cual podrían optar. Además la constitución de garantías es muy costosa, aproximadamente es del orden de \$120.000 a \$150.000 que debe pagar el microempresario. Lo que no se justificaría para un crédito de \$500.000 o \$700.000, por lo tanto, no entramos en este proceso. Cuando el microempresario ha alcanzado un nivel de crecimiento importante y hablamos de montos de sobre \$2.000.000 de inversión y de un tercer o cuarto crédito, le sugerimos al microempresario formalidad en su constitución legal (iniciación de actividades) y que constituya garantías, que le permitan independizarse con su propio respaldo y no depender de otras personas, porque el grupo inicial puede no haber alcanzado el mismo nivel de crecimiento y lo limitaría en su propio desarrollo. Por tanto, es conveniente para él mismo poder alcanzar este nivel de independencia.

Los montos con los que estamos trabajando en la actualidad van desde los \$150.000 hasta \$1.000.000 en dos líneas. Como primera línea, entre los \$150.000 hasta \$400.000, destinados principalmente a capital de trabajo, con un plazo máximo de 9 meses, la segunda línea desde \$400.000 a \$1.000.000, con un plazo máximo de 18 meses para activo fijo. La tasa de interés es fija y es la de mercado y se mantiene durante el período del crédito. Esto implica que la tasa vigente, en el momento de firmar el pagaré y el crédito, será la que se aplique durante el período de pago. El proceso es bastante rápido, dura aproximadamente 15 días y a veces mucho menos

I.2 Instrumentos Financieros

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Liberación

Expositor: Sr. Diego Vidal, gerente general

Quiero hacer algunas precisiones respecto a lo que es nuestra institución y las posibles ventajas o limitaciones que ella presenta para trabajar operaciones de crédito con microempresarios. Además, hablarles sobre las distintas líneas de crédito u operaciones con que trabajamos.

El origen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Liberación se remonta al primer Encuentro de Talleres Productivos en el año 1984. En esa ocasión las instituciones y ONGs ligadas al mundo de la llamada "economía popular," así como distintas organizaciones económicas populares, plantearon la necesidad de desarrollar instrumentos especiales: de tipo financiero, de capacitación, asistencia técnica, comercialización etc. que pudieran servir para apoyar su consolidación y crecimiento.

Así, la Cooperativa fue fundada en el año 1985 por el Programa de Economía del Trabajo, PET, y la Federación de Cooperativas de Trabajo, FECOT. Su objetivo fue buscar solución a algunos de los problemas, principalmente financieros, que tenían las pequeñas unidades productivas del mundo popular, las que, por sus mismas condiciones y por la situación de ese momento, tenían serias dificultades para acceder a recursos crediticios. Se adoptó como organización jurídica la de una cooperativa por una razón muy fundamental: esta forma permite una mayor cercanía entre quien recibe el beneficio del crédito, y aquél que lo otorga. De este modo se facilita el hecho de que el producto entregado, el crédito se adapte con mayor precisión y claridad a lo que el empresario o microempresario necesita. La fórmula de la cooperativa permite un mayor control por parte de los beneficiarios y facilita las relaciones entre grupos productivos y entre microempresarios.

La asociación y la autoayuda son instrumentos importantes en el mundo de la cooperativa y más aún en una cooperativa de ahorro y crédito. Así por ejemplo, a partir de nuestra estructura cooperativa se han formado asociaciones entre grupos productivos, particularmente para obtener beneficios de la compra de materias primas en conjunto. De este modo, al operar en grupo adquiriendo volúmenes mayores, se logran precios más convenientes o se negocian créditos grupales a través de la cooperativa.

En lo que se refiere al crédito, tenemos líneas que apuntan a solucionar problemas de capital de trabajo, así como de compra de activos fijos. Son créditos en UF más una tasa de interés de 9% anual, a 12 o 18 meses. Adicionalmente, tenemos una línea de descuento de documentos que es bastante útil, según lo ha demostrado la experiencia para la microempresa. La Cooperativa recibe los documentos que han sido percibidos a su vez por los microempresarios como pago por sus servicios, a cambio de dinero líquido. Este sistema resulta mucho más conveniente al beneficiario, cuya alternativa sería recurrir a algún prestamista para que le descuenta, o bien entregar los documentos en pago por las materias primas adquiridas. Utilizando esta última fórmula pierde los descuentos que podría conseguir por el pago al contado.

La Cooperativa ofrece una serie de otros instrumentos aparte de los financieros. Así por ejemplo, tenemos relaciones con otras entidades a las cuales pertenecemos o somos socios como SERCOM (Servicios Comerciales), que presta asistencia en materia de ventas y de comercialización. Tenemos también vínculos con la Consultora Técnica, y una serie de otros convenios institucionales que permiten solucionar otro tipo de problemas aparte de los puramente financieros.

En lo que se refiere a requisitos de ingreso, exigimos una preexistencia de seis meses; que los miembros de la microempresa vivan del trabajo de ésta; y que exista algún tipo de grupo dentro de ésta. Pero, lo más simple es acercarse a la cooperativa y solicitar ser socio. A partir de ahí hay un proceso en el cual ayudamos al socio a presentar su solicitud de crédito.

Desde el punto de vista de la atención a mujeres, nuestra política no es de discriminación (positiva ni negativa). No tenemos ningún programa específico para mujeres, ni tampoco trabas. De hecho, el 45% de nuestras beneficiarias son mujeres. La experiencia nos ha demostrado que esta política es correcta. Tenemos muy buenas microempresarias mujeres como también muy buenos microempresarios.

I.3 Instrumentos Financieros

Institución: Corporación de Promoción para la Pequeña Empresa, PROPESA.

Expositor: Sr. Humberto Caballero, gerente de operaciones

PROPESA, es un organismo privado, sin fines de lucro, que apoya a personas que trabajan por cuenta propia, tales como fabricantes de ropa, de alimentos, de muebles, zapatos, comerciantes establecidos y de ferias libres; personas que prestan servicios, como peluquerías, banqueteros, reparaciones en general.

Comenzamos a atender microempresas en la Región Metropolitana, en octubre del año 1988.

Respecto a nuestro programa de crédito, PROPESA otorga créditos para compra de materias primas o mercaderías y también para adquisición de equipos menores.

Un 42% de nuestros clientes corresponde a mujeres. Trabajamos con el sistema que ya fue explicado, llamado de grupos solidarios.

Las interesadas en postular a créditos, deberán formar grupos de personas que pertenezcan a microempresas independientes y que estén trabajando más de un año, por cuenta propia, sea formal o informalmente. No nos preocupa si tienen o no patente, si dan o no boleta. Pueden buscar, para ese grupo solidario, entre sus amigas o amigos, conocidos del barrio y/o familiares, siempre que éstos no vivan bajo el mismo techo. Cada grupo solidario esta formado por un mínimo de tres intergrantes, si son fabricantes; y cuatro, si son comerciantes o actividades mixtas.

La idea del grupo solidario es que cada uno sea responsable, en forma solidaria, con el compromiso adquirido con el crédito. No existe otro tipo de garantía que el aval solidario de los integrantes del grupo. Una vez formado éste, se dan créditos de acuerdo a las necesidades de cada integrante, en base a un diagnóstico que se hace en una visita al negocio de cada uno de la o los solicitantes. Aunque el crédito, se otorga en forma independiente a cada solicitante, se paga como si fuera un sólo crédito o una sola deuda. Si falla alguien del grupo, es el grupo completo quien debe hacerse cargo de la deuda y, por supuesto, deben cobrarle al que se atrasó, pero jamás atrasarse en el pago de las cuotas del préstamo. Si hay atraso, se les corta la posibilidad de nuevos préstamos. El grupo solidario puede echar al integrante que pagó y reemplazarlo por uno nuevo.

Para evitar posibles atrasos en los pagos iniciales, comenzamos con préstamos de montos pequeños y plazos cortos.

Queremos conocer como funcionan los grupos trabajando en equipo y ver qué tan responsables y constantes son con sus propios negocios. De esta modo no corren tantos riegos ante una posible falla de alguien del grupo.

Los préstamos son escalonados. Si el grupo se comporta responsablemente se le va otorgando nuevos créditos, por montos mayores y plazos más largos. El primer crédito sirve para conocerse mejor como grupo y darse a conocer en el cumplimiento y responsabilidad frente a PROPESA. Es como pesarse para medir fuerzas. También tiene la ventaja de que al ser montos pequeños, que las personas están acostumbradas a manejar, les resulta más fácil pagarlos. Si se otorgan créditos mayores al comienzo, lo más probable es que los integrantes del grupo solidario enfrenten problemas. Si alguno no paga, el resto tiene que responder por esos montos mayores. Esto es igual que un pololeo, tenemos que irnos conociendo de a poco. Sin embargo, el tiempo pasa volando y al cabo de pocos meses el grupo ya se conoce, se tiene confianza y está en condiciones de optar a créditos cada vez mayores.

Durante este período, la empresaria o los empresarios van pasando por un proceso educativo en el manejo del dinero y, finalmente, al cabo de unos seis meses o un año, ya saben autorregularse en cuanto a las necesidades de dinero. Nosotros tenemos muchos grupos solidarios que nos siguen aumentando sus montos en forma indefinida y ellos mismos se dicen: "ahora me viene una época de malas ventas, entonces voy a pedir un poco menos. Dentro de tres o seis meses más pido un monto mayor". Hay una educación en el uso del dinero, que es importantísima. El sistema ha resultado ser ampliamente exitoso.

PROPESA ha otorgado 14.500 préstamos en estos cuatro años (solamente en la Región Metropolitana), por un monto total de mil novecientos millones de pesos, a aproximadamente 5 mil microempresarios. De ese monto casi mil millones han sido otorgados en lo que va de 1992. En estos momentos tenemos dinero en préstamos por un monto total de 330 millones de pesos. De estas cifras enormes, la morosidad a más de treinta días en grupos solidarios es de tan sólo 1,28%. esto prueba que nuestro sistema de préstamos funciona bien y no es riesgoso para nadie.

I.4 Instrumentos Financieros

Institución: Fundación Solidaria Trabajo para un Hermano

Expositor: Sr. Rodrigo Calcagni, Director

Agradecemos la posibilidad de compartir con ustedes. Me voy a salir un poco de esquema, porque ya se ha explicado sobre alternativas de créditos y porque nosotros no nos definimos como una institución financiera. Más bién la búsqueda que está haciendo la Fundación tiene que ver con el desarrollo del mundo popular o como dicen ustedes con el como "surgir". Para responder a esto, creemos que el trabajo es una clave importante.

Hace diez años había muy pocas instituciones que se dedicaron a estos temas, quizás a trabajar con talleres laborales sí, pero en comparación a la importancia que tiene hoy día la microempresa, era poco lo que había. En estos últimos años vemos que han ido surgiendo muchas instituciones de apoyo, vemos que el Gobierno declara la microempresa y la economía popular como tema prioritario. Ustedes, pequeños productores, trabajadores por cuenta propia, comienzan a ser un actor importante para la sociedad.

En relación a este desarrollo tenemos ciertas preguntas. ¿Qué rol se espera que jueguen ustedes?: qué importancia puede tener la microempresa para el desarrollo de este país?. Y nos cuestionamos acerca de qué tipo de desarrollo estamos pensando, dónde queremos llegar. Lo que queremos hacer es un país donde se gane mucho dinero?, consumir bastante?, o hay otras ideas detrás de la pregunta por el desarrollo?.

Si nosotros vamos, y frecuentemente lo hacemos, a las comunas donde ustedes viven, lo que vemos, en general, es gente viviendo muy cerca unas de otras, apretados; poco equipamiento comunitario, muchos jóvenes con pocas posibilidades. Vemos un mundo que, aunque tiene muchas cosas positivas, presenta problemas y enfrenta necesidades. Es aquí y desde aquí donde creemos que están las claves para un verdadero desarrollo y nos encontramos buscando con ustedes.

Lo que hemos visto, es que para superar una situación de este tipo, es difícil pensar que todas las personas que viven, por ejemplo, en sectores populares, abandonen sus lugares y se vayan a sectores mejores. Obviamente que eso no tiene mucho sentido si uno piensa en un país. De lo que se trata es cómo pensar el mundo de la economía popular, el de las comunas populares y cómo, desde ahí, pensar en un camino de desarrollo.

En esa búsqueda se encontró la Fundación con el tema del trabajo y en especial el del mundo popular. Hace diez años que partimos. Había mucha cesantía. Cómo apoyar a las personas en la obtención de su fuente de trabajo?. Inicialmente fue un programa de construcciones comunitarias.

En esa búsqueda se encontró la Fundación con el tema del trabajo y en especial el del mundo popular. Hace diez años que partimos. Había mucha cesantía. Cómo apoyar a las personas en la obtención de su fuente de trabajo?. Inicialmente fue un programa de construcciones comunitarias.

Ocurrió después que muchas personas se acercaron a la Fundación en busca de apoyo. Tenían iniciativas y querían realizarlas. Tenían un taller o un puesto en la feria, o producían algún producto y lo comercializaban, o mujeres que compartían su trabajo de casa con algún trabajo productivo. Nos solicitaban ayuda.

De ahí nació un programa que también ha sido una búsqueda, no creemos que esté totalmente concluída y tiene mucha similitud con experiencias que se han contado acá. Es un programa que integra capacitación (en cuanto a las técnicas básicas para manejar un negocio), financiamiento y acompañamiento de los proyectos.

Hemos buscado una manera de financiamiento que sea sencilla y adecuada a las personas que atendemos, pero creemos que no sólo eso es importante. Hay un profesional, que llamamos analista, que está acompañando a esta persona o grupo en el desarrollo de sus proyectos.

Tampoco creemos que eso sea suficiente. Hemos ido trabajando en el tema de la organización. Apoyar a los microempresarios para que ellos se vayan organizando y puedan enfrentar temas como la comercialización conjunta o la adquisición de productos conjunta o para superar otro tipo de problemas que se les presenten. Nos parece que este momento es clave para la organización de los microempresarios, de los talleres. Conversar especialmente con los municipios, buscando por allí algunos caminos y oportunidades de desarrollo.

La Fundación, en esta perspectiva de trabajo, ha creado centros de trabajo en ciertas comunas. Desde allí, co-laboramos con la gente, buscando un contacto estrecho y buscando saber cuáles son las necesidades que hay. De ahí viene este concepto de Centros Locales. Trabajamos con un centro en Peñalolén, el Centro Peñasol; en San Joaquín y la Granja con el Centro de Capacitación y Trabajo; y en la zona Oeste, un Centro que trabaja con Cerro Navia, Pudahuel y Lo Prado.

Hemos intentado no trabajar solos, sino ir buscando, junto a otras organizaciones, caminos de desarrollo. Es así como hemos podido realizar, por segunda vez la FESOL. Algunas de ustedes la conocen. La idea es buscar algunos espacios de comercialización de los talleres del mundo de la economía popular y solidaria.

Hemos editado el botetin La Hoja. El PET partió con este boletín informativo y su idea fue ir sumando a otros para informar a todas estas organizaciones sobre: las posibilidades de capacitación, de asistencia técnica, experiencias y datos útiles.

También participamos de un programa llamado FACES que consiste en formar animadores y analistas capacitadores en el tema de la economía popular y solidaria.

Nos parece, para terminar, que la pregunta de fondo es ¿cómo este país logra integrar el mundo de la economía popular al desarrollo, integrarlo a la sociedad, sin que éste pierda lo propio, que el tiene y debe aportar; cómo permitirle un espacio. En esta dimensión el rol de la mujer se torna muy relevante. Vemos en las mujeres como maestras, en la medida en que son modelo para sus hijos; en la medida en que logran combinar trabajo de casa con trabajo productivo; que han hecho experiencias de organización sumamente positivas.

Desde esta mirada valoramos mucho este seminario y también valoramos que se apoye a las mujeres en la realización de estos dos roles que cotidianamente les toca desempeñar.

I.5 Instrumentos Financieros

Institución: FINAM

Expositora: Sra. Verónica, Moggia, gerente general

Finam, o Banco de la Mujer, es una de las 48 filiales del Banco Mundial de la Mujer.

En nuestro país se constituyó como una corporación privada, sin fines de lucro. Fue creada en 1989, gracias a la iniciativa de 54 mujeres profesionales que deseaban apoyar a otras mujeres que realizaran actividades productivas a fin de mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Hoy en día a través de Finam se atiende a microempresarias brindándoles crédito, capacitación y asistencia técnica.

En junio de 1991 la corporación suscribió un crédito con el Banco Interamericano de Desarrollo, por US\$500.000.-, que nos permitió expandir nuestro programa de créditos a microempresarias de las distintas comunas de la Región Metropolitana.

En lo que va de este año, al 30 de septiembre, Finam ha cursado alrededor de 900 créditos por un monto total de \$165 millones, y con una morosidad inferior al 1%.

¿Cuáles son los requisitos para ser clientes de Finam?

Trabajamos bajo dos modalidades: créditos individuales y grupales.

Bajo la primera modalidad se atiende a mujeres que sean dueñas o gestoras de su empresa, mayores de 21 años, con un año en la actividad, residentes en Santiago, y con antecedentes comerciales intachables.

En la modalidad de créditos grupales se opera con aval solidario, como ya se ha explicado anteriormente. A lo menos el 50% de los miembros del grupo deben ser mujeres.

El monto de los créditos otorgados varía entre \$60.000 y \$1.200.000.- Se dan en forma escalonada. Se parte con el monto mínimo, y si existe un buen comportamiento el segundo crédito se incrementa en un 50% del monto original, y así sucesivamente, los montos se van incrementando. Los préstamos pueden ser tanto para capital de trabajo como para activo fijo.

Los plazos de los créditos fluctúan entre los tres y los quince meses. Se cobra una tasa de interés de mercado. Las garantías pueden ser prenda industrial, aval, o de fianza solidaria.

El crédito para capital de trabajo se otorga por un monto de hasta el 65% del activo circulante de la empresa, por plazos de hasta 6 meses y con amortización semanal, quincenal o mensual.

Cuando se trata de créditos para activo fijo, el cliente debe presentar una cotización con las especificaciones exactas del bien a adquirir, con el nombre del proveedor de la máquina. Se financia hasta el 70% del valor neto de la máquina.

A la fecha los créditos vigentes tienen las siguientes características:

- El monto promedio es de \$130.000.-
- El 55% de los créditos son individuales, y el resto grupales.
- El 40% de nuestros clientes posee microempresas familiares en las que trabaja la mujer, el marido y los hijos.
- El 50% son comerciantes
- Sólo el 5% son hombres.

Nuestros analistas de crédito otorgan asesoría permanente, en el lugar de trabajo, tanto en lo relativo a necesidades financieras como en lo relativo a necesidades de administración.

II. INSTRUMENTOS Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA.

Institución: Ministerio de Planificación y Cooperación

Expositora: Sra. Deborah Ferrada

Mi propósito es explicar por qué, para el Gobierno y para las instituciones que trabajan con microempresas, la asistencia técnica y la capacitación son dos elementos fundamentales de la política de fomento.

Si uno mira a las microempresas, observa que éstas tienen muchos problemas. Algunos de ellos se refieren a la obtención de créditos, a la compra de maquinaria, al acceso efectivo al financiamiento etc., pero, aparte de éstos, hay otros que se refieren a otro tipo de cosas tales como: problemas de venta, mercados cada vez más competitivos, clientes y mercados más exigentes en términos de calidad; problemas relativos al cálculo de costos, fijación de precios, ordenamiento de las maquinarias para el aprovechamiento del espacio reducido en el taller de trabajo; problemas técnicos de producción, de control interno, del manejo de la información y la presentación de ésta frente a una institución financiera, banco u ONG; trámites para la formalización, de patentes etc.

Son problemas que no se solucionan con la obtención de un crédito más grande o más chico. Asimismo, hay situaciones en que quizás uno no advierta los problemas que tienen las empresas, porque uno ve que funcionan y tienen estabilidad en el tiempo, pero desean crecer y desarrollarse.

Para solucionar toda esta gama de problemas, cuya solución no es de dinero, existe la asistencia técnica y la capacitación. Estas dos herramientas sirven para mejorar la gestión del negocio, la administración, el modo de llevarlo y hacerlo más rentable; es decir, hacer de la empresa un mejor negocio.

Uno diría que la asistencia técnica y la capacitación son para las empresas chicas o para las que no tienen muy buenos resultados. No es así, porque las empresas medianas y grandes hace mucho tiempo que vienen contratando en el mercado, asistencia técnica para ellos mismos y para su gente; porque saben que hay ocasiones en que no perciben bien lo que está pasando al interior del negocio. Necesitan que una mirada de afuera les diga si lo están haciendo bien o no, les haga sugerencias y modificaciones necesarias.

A veces las empresas enfrentan problemas muy concretos que no saben cómo resolver. En esos casos, las empresas grandes, siempre contratan asesoría afuera, que se llama asesoría o consultoría, pero básicamente recurren a entidades que les brindan orientación y les ayudan en el buen funcionamiento interno y en las relaciones con el mercado y con el mundo exterior.

En general el servicio de consultorías o asesorías es caro, porque es muy especializado. Por ello, uno de los objetivos de la política de Gobierno, y del desarrollo institucional, tanto público como privado, ha sido poner a disposición de las pequeñas empresas la asistencia técnica y la capacitación. Las empresas más pequeñas, al igual que las empresas grandes, pueden disponer hoy en día de estas dos herramientas.

Tradicionalmente ha habido muchas instituciones que se han dedicado a dar estos dos servicios al mundo de la microempresa y, últimamente, se ha tratado de ampliar la cobertura de empresas atendidas. Con esta finalidad el FOSIS ha traspasado recursos a las instituciones de apoyo.

Se espera que dentro de este año, 1992, el FOSIS traspase recursos para que estas instituciones atiendan a alrededor de 8 mil empresas; y se espera que el Servicio de Cooperación Técnica preste alrededor de unas 500 asesorías, además de los cursos de capacitación que hace. A esto hay que sumarle todos los cursos y asesorías que, individualmente, con sus propios recursos, realizan los Servicios estatales y ONGs.

En total se espera que durante este año se asigne a capacitación y asistencia técnica recursos por aproximadamente \$1.800.000.-

¿Son accesibles estos servicios para las microempresas?

Lo son porque a éstas no se les cobra el verdadero valor de los servicios. En el pago va implícito un subsidio ya que si se les cobrara el valor real, no tendrían la capacidad de pago para acceder a ellos.

El Estado está dispuesto a asignar un subsidio en este caso, porque considera importante que las microempresas se desarrollen. Tal como decía el Ministro de Planificación en su intervención hace un momento atrás, se trata de empresas que tienen un gran potencial de desarrollo, que efectivamente pueden modernizarse y que les puede ir mucho mejor. Por lo tanto, al apoyarlas se beneficia en último término al país.

Quisiera detenerme muy brevemente a explicar, lo que, en general, se entiende por asistencia técnica y capacitación, aunque creo que muchas de ustedes ya habrán recibido algunos de esos servicios.

En la asistencia técnica, un asesor trabaja con el microempresario, preferentemente en su propio taller, sobre las metas, objetivos y problemas que juntos van diseñando. Puede trabajar sobre temas muy específicos, como cambio de la organización de la maquinaria en ese taller, o sobre temas más generales que tocan distintas áreas del negocio. Por ejemplo, si alguien se quiere ampliar, ver cómo vender mejor; si efectivamente está calculando bien sus costos; cómo manejar la información para presentarla al Banco. Hay asesorías específicas o generales que abarcan toda la realidad de la **empresa**.

A diferencia de la asesoría técnica, en capacitación, se dictan cursos a los cuales asisten varios microempresarios, para tratar temas específicos o generales. Hay instituciones que sólo se dedican a la capacitación y a la asistencia técnica, y que no dan créditos. Hay otras que, como condición para dar un crédito exigen que se tomen cursos de capacitación, que tengan asesoría para velar porque la empresa efectivamente se desarrolle bien y aproveche bien los recursos que se le han prestado.

Otras instituciones tienen ambos tipos de servicios, pero no es obligatorio uno para optar al otro. Las modalidades dependen de las distintas filosofías de cada una de las instituciones.

II.1. Instrumentos y Programas de Capacitación y Asistencia Técnica

Institución: Consultora Técnica (CT)

Expositor: Sr. Luis Quiñones, Director Ejecutivo

A través de casi 15 años de trabajo, el Programa de Economía del Trabajo (PET), ha detectado que las diferentes expresiones de la economía popular: talleres laborales, microempresas, organizaciones económicas populares (OEP) diversas, tienen no sólo una larga vigencia en nuestro país y en todas las economías "en vías de desarrollo", sino además, ellas exhiben logros y satisfacciones que son muy importantes y significativos de su potencialidad y capacidad de aporte a una nueva forma de hacer economía.

En el campo económico: Diversas investigaciones realizadas por el PET y otros organismos no gubernamentales especializados en el apoyo a este tipo de organizaciones permiten constatar que, evidentemente, existen logros importantes en este plano: se han generado y desarrollado organizaciones económicas populares que producen bienes y servicios que se comercializan en el mercado nacional y, en algunos casos incluso, en el mercado internacional, se produce a bajos costos, con calidad, etc.

En el campo social: Además de los logros de tipo económico están aquellos de tipo social. En este sentido, por ejemplo, nos parece muy importante la generación de empleo. Según últimas cifras de MIDEPLAN, entre el 40% y 50% de nuestra fuerza de trabajo nacional se ubica entre los trabajadores por cuenta propia y en las diversas expresiones económicas de la pequeña producción popular, donde, sin duda alguna, las organizaciones económicas populares (urbanas y rurales) juegan un papel de primerísima importancia. A este importante logro social, incluso debemos sumar otros: formación de líderes y dirigentes populares, obtención de ciertos beneficios sociales como son el acceso a la capacitación, etc.

En el campo del desarrollo organizacional: En este país fue y es muy importante el tradicional sentido de la organización del mundo popular. Este hecho ha sido ya reiteradamente probado a lo largo y ancho de la historia de nuestro país y, luego de la instauración de la dictadura militar, este tradicional espíritu de organización popular floreció en una expresión diferente a la tradicional (organizaciones gremiales, sindicatos u organizaciones políticas) y fueron entonces surgiendo las OEPs (organizaciones económicas populares), cuyo número es hoy día bastante significativo.

En el plano tecnológico: Ustedes son testigos, pueden ver incluso en muchas de las microempresas en las que ustedes mismos trabajan, cómo se van creando, desarrollando e innovando soluciones de tipo tecnológico a los enormes desafíos que les impone la producción popular. Hemos detectado una gran cantidad de creaciones y aplicaciones

muy propias de los microempresarios que, a través de su creatividad popular, van solucionando problemas de tipo tecnológico a nivel de máquinas, herramientas, diseño, metodologías de trabajo, combinación de colores, tratamiento de materias primas, etc.

En el campo psico-social: Hay desarrollo de la autoestima, la gente se siente útil trabajando y aportando al desarrollo de este país. Se van desarrollando y formando líderes populares, algunos de los cuales, hoy, son concejales de importantes comunas populares de este país.

En el campo del Medio Ambiente: Ahora que está tan de moda el tema de la ecología y el desarrollo sustentable, tenemos que expresar que, desde hace años, muchas expresiones económicas populares trabajan y aportan en este campo, ya sea propiciando fórmulas de reciclaje de desechos, creando y cuidando plazas y juegos infantiles, recolectando y procesando el cartón, plantando nuestros ríos y mares, etc.

Por lo tanto, la importancia de la microempresa y de la organización económica productiva popular, es evidente no sólo en el plano meramente económico, sino además, en el conjunto de los otros planos y esferas que hemos planteado, todo lo cual, nos obliga a pensar en cómo desarrollar, como país, un apoyo más real y contundente al enorme esfuerzo desplegado por este mundo popular.

Si bien es cierto, los logros son muchos, nosotros pensamos que también las demandas, las carencias y los problemas que se presentan para su desarrollo son múltiples. En efecto, para que este impulso de creación y aporte al desarrollo del país, sea real, hay que superar un conjunto de desafíos, entre los cuales se incluyen los siguientes:

- a) acceso al crédito y financiamiento adecuado a la realidad de estas organizaciones;
- b) políticas y estructuras de asistencia técnica para el sector en planos tan diversos como la administración y gestión de sus unidades económicas, desafíos contables, tributarios, jurídicos y tecnológicos;
- c) apoyos en comercialización y ventas: estudios de mercados, formas de inserción y mantenimiento en nuevos mercados, exportación de productos, técnicas de ventas, etc.
- d) de capacitación: en el sentido que este microempresario necesita con urgencia desarrollar las diversas potencialidades que tiene en el campo de las habilidades y aptitudes para dirigir, organizar y administrar sus negocios.
- e) de información: acerca de los tipos de apoyo que ofrecen el Estado, las ONGs y otras instituciones interesadas en su desarrollo: Las municipalidades, comunas, etc.; las formas y características de acceder a esos apoyos, etc.
- f) políticas y legales: formas de asociación, leyes ad hoc, legislación tributaria adecuadas al sector, sistemas de previsión, salud, etc.

- g) económicos: que tienen que ver más con políticas del gobierno, como son por ejemplo, políticas monetarias, de control de la inflación, de impuestos, tributarias, etc., que si bien afecta a la empresa formal, también ellas afectan, y a veces muy sustantivamente, el desarrollo de la microempresa y de la economía informal.

El PET, asumiendo que el apoyo a la economía informal tiene que ser integral, ha diseñado un Sistema Integrado de Apoyo (SIA), compuesto por cuatro entes: Cooperativa Liberación (que brinda apoyo financiero y crediticio); un ente de capacitación; Servicios Comerciales (que brinda apoyo en comercialización); y la Consultora Técnica a la cual me referiré más específicamente.

La Consultora Técnica (CT), es un programa específico del PET que nace a partir de su dilatada experiencia con OEPs.

La CT apoya y participa del desarrollo de las capacidades empresariales de las personas, ofreciendo sus servicios en las diversas áreas de trabajo que la componen: Desarrollo Institucional; Área Tecnológica; Área Contable Tributaria; Área de Administración y Gestión; y Área Jurídica.

La asistencia técnica es uno, no el único de los temas que hay que trabajar muy fuerte con los pequeños empresarios. los otros son la asistencia financiera, la comercialización y la capacitación.

En esta perspectiva la CT ofrece tres tipos de servicios:

- a) **Consejerías:** En ella se entrega orientación general, información puntual, y apoyo básico en la toma de decisiones, eminentemente tácticas del microempresario. Requiere un muy corto tiempo de trabajo con el pequeño productor. Ejemplos: ¿dónde conseguir recursos?; posibilidad de hacer y presentar un proyecto de inversión ¿dónde? etc.
- b) **Asesorías:** Se trabaja y abarca un tema o desafío específico del microempresario. Requiere un tiempo de ejecución mayor que la consejería. Ejemplos: elaboración de un proyecto de inversión; inicio de actividades; legalización de la microempresa; estudio de distribución de la planta etc.
- c) **Consultorías:** Se trabajan varios temas o desafíos de la organización. Requiere cierta periodicidad en el trabajo, demanda un período de tiempo mucho más prolongado y compromete el futuro estratégico del beneficiario. Ejemplos: apoyo en el desarrollo general de la organización; programa de inversiones; necesidad de un cambio de giro o rubro de la microempresa etc.

En definitiva, estos tres tipos de servicios son ofrecidos en las distintas áreas de la CT, facilitando de esta forma el grave inconveniente que poseen las organizaciones económicas populares, de no acceder, por falta de recursos, a las consultoras y empresas privadas que existen en el mercado nacional.

II.2. Instrumentos y Programas de Capacitación y Asistencia Técnica

Institución: PROPESA

Expositor: Sr. Pedro Flores, Jefe Departamento de Capacitación

Antes de exponer el Programa de Capacitación de PROPESA, permítanme partir haciendo algunas reflexiones.

¿Qué es lo que entendemos por capacitación? ¿Por qué capacitamos? Para respondernos estas preguntas, yo haría otras preguntas ¿por que están acá? Al final, todas me van a decir "**PORQUE QUEREMOS PROGRESAR**".

Detrás del trabajo de cada persona, existen al menos tres motivaciones importantes: ganar dinero; ser aceptados, e integrarse; y desarrollarse en términos personales.

Para ser empresario o empresaria, la persona necesita desarrollar tres áreas: el área de los talentos, el área de los conocimientos y el de las conductas.

No basta con tener sólo talento, hay que tener conocimientos. Es preciso llevar registros, controlar costos, saber planificar, saber comprar. Los conocimientos se adquieren.

Se necesita, asimismo, tener conductas compatibles con una vida empresarial, por ejemplo, para ser empresario hay que cumplir la palabra empeñada, ser puntuales, honestos. Hay que cumplir con el cliente. Si tienen desarrolladas estas tres áreas, uds. son empresarias con gran potencial.

En nuestra opinión, a través de instituciones como la nuestra, debemos darle la oportunidad a las personas para que desarrollen sus talentos, para que adquieran nuevos conocimientos y para que entrenen conductas. Por lo tanto, nosotros no hacemos cursos, no enseñamos, ni damos recetas o consejos. Nosotros los desafiamos a que se reúnan en un grupo, confronten su experiencia, aspiraciones, necesidades y descubran su mejor forma de actuar.

Para PROPESA, capacitar es invertir en la persona. El crédito es invertir en el negocio. El negocio por sí sólo no se va a manejar ni va a solucionar los problemas. Detrás del negocio, detrás de la microempresa, está el empresario.

La capacitación es la inversión en el recurso humano. Este es el capital para progresar. Pero, para esto se necesita desarrollar los talentos, adquirir nuevos conocimientos y entrenar conductas. Por lo tanto, la capacitación tiene que apuntar al desarrollo de esas áreas. Sólo a quien quiere saber, se le puede enseñar. Sólo el que está motivado para aprender, aprende.

La asesoría técnica que brinda PROPESA está dividida en tres áreas: capacitación en gestión empresarial; visitas de asistencia técnica en el lugar de trabajo del cliente; y centro de información con biblioteca técnica.

En una sesión de capacitación, la actividad recreativa es el fundamento del proceso. Los empresarios participantes juegan con una realidad re-creada, la sala de sesiones es como un laboratorio. Allí es donde se experimenta, se ensaya en un ambiente protegido, donde los errores resultan menos dolorosos que en la vida real.

Tenemos tres niveles de capacitación. El primero se denomina "Yo soy empresario" y otorga las herramientas fundamentales para administrar la empresa. El segundo "Empresarios en Acción" en el que se evalúan, corrigen y diseñan nuevas políticas y estrategias de la dirección empresarial; y el tercer nivel se denomina "Crece mi Empresa" en el cual los participantes elaboran un proyecto de inversión para mejorar o expandir su empresa.

II.3 Instrumentos y Programas de Capacitación y Asistencia Técnica

Institución: SERCAL

Expositora: Sra. Jossie Escárte, gerente general

Quisiera partir por precisar que capacitación y asesoría son dos cosas distintas. La diferencia fundamental reside en que mientras en capacitación se trabajan temas comunes y se enseñan técnicas a un grupo determinado de empresarios, en una asesoría cada empresa es vista como una unidad absolutamente especial y particular. Y el plan de trabajo que se realiza dentro de un proceso de asesoría, se establece a partir de las necesidades de esa empresa.

Sin embargo, desde nuestro punto de vista, ambas cosas se unen en el objetivo que buscamos. Además de entregar elementos técnicos, en un caso de orden general y en el otro específico, nuestro propósito en estas dos circunstancias, es generar en el empresario una nueva forma de mirar las cosas. Nos interesa que aprenda a descubrir las oportunidades que tiene, que conozca cuál es su potencial y que sepa cómo sacar el mayor provecho posible de la relación que establece con el mercado. Para una empresa que requiere competir y buscar aliados para sobrevivir, lo más importante es cómo se articula el mercado.

Nuestras asesorías, tienen una duración promedio entre tres a seis meses, porque implican todo un proceso de aprendizaje y de cambio de actitudes que debe realizarse paulatinamente.

Deseo enfatizar que los problemas o necesidades de la microempresa que se han mencionado aquí, no son privativos de ésta. No difieren mucho de los que tienen las empresas en general, cualquiera sea su tamaño. Puede que las características sean un poco diferentes entre una empresa y otra, o bien que el énfasis o el nivel de gravedad de los problemas sea distinto. Es por esto que SERCAL no está especializado en atender a microempresas, sino que trabajamos con toda la gama: desde talleres muy chiquititos hasta medianas empresas exportadoras.

Uno de los pilares fundamentales de nuestra metodología, parte del hecho de asumir que somos técnicos, no empresarios. De allí que el rol que nos hemos asignado, además de la función de traspasar conocimientos y herramientas técnicas, consiste en ser vaso comunicante entre empresas ya articuladas al mercado, que conocen su funcionamiento y les va bien, y empresas que aún les falta camino por recorrer.

Nuestra experiencia con mujeres proviene básicamente de un programa productivo que desarrollamos entre 1987 y 1991, en donde apoyamos alrededor de unos treinta grupos con recursos de la Agencia Técnica de Cooperación de Alemania, GTZ.

Actualmente, con esa misma institución, estamos trabajando en el diseño de una metodología en entrenamiento en gestión y liderazgo para mujeres dirigentes de organizaciones sociales, donde, obviamente, hay una línea específica para mujeres empresarias.

Nos preocupa el tema de la mujer en la empresa. Alrededor del 30% de las empresas que hemos asesorado, considerados todos los tamaños, han estado lideradas por mujeres ya sea porque son las dueñas, o porque en la práctica son las que ejercen el liderazgo.

En esta línea de trabajo, estamos diseñando un curso específico de gestión y desarrollo de capacidad emprendedora que incorpora la dimensión de género. Es decir, las distinción de la problemática femenina específica, diferente a la de los hombres, porque ésta existe y debe ser tomada en cuenta.

No obstante, hemos tenido el cuidado de no fomentar programas que tiendan a aislarlas en grupos aparte. Si se trabaja exclusivamente entre mujeres, sobre todo en el caso de la empresa, se corre el riesgo de aislarlas de su contexto real, puesto que el mundo de la empresa hoy está dominado por hombres. La experiencia del programa llevado a cabo entre 1987 y 1991, nos reveló la importancia que tiene la participación de las mujeres en el mundo de los empresarios, sin hacer distinción de género. De hecho, las empresas que mayor éxito tuvieron en el programa, fueron aquéllas que más se abrieron y permitieron ser asesoradas indistintamente por hombres o mujeres.

Esto no significa negar que, en el ámbito de la empresa, existen problemas específicos de las mujeres. Lo que quiere decir es que ello no justifica el que la empresaria se aisle y no se relacione con su entorno.

En materia de microempresas, SERCAL tiene varios programas FOSIS, tanto en capacitación como en asistencia técnica, operando en la Región Metropolitana, la V y VII (nuestras sucursales están localizadas en las ciudades de Santiago, Valparaíso y Talca).

Atendemos a empresas de mayor tamaño (pequeña y mediana), en nuestra calidad de consultores del Banco del Estado, de CORFO y de SERCOTEC. Para efectos de capacitación estamos constituidos como Organismo Técnico de Ejecutor del SENCE.

En términos de equipo, nuestra planta está conformada por 30 profesionales, entre los que se cuentan economistas, ingenieros, contadores auditores y otros.

II.4. Instrumentos y Programas de Capacitación y Asistencia Técnica

Institución: SERCOTEC

Expositor: Sr. Jaime Opazo, Director Regional Metropolitano

El Servicio de Cooperación Técnica mantiene un programa de apoyo a la microempresa a lo largo de todo el país, de cuatro componentes básicos. Uno de asistencia financiera, otro de capacitación, otro de asistencia técnica y un cuarto de seguimiento.

Diría yo que es un programa bastante integral para la microempresa. Siempre en estos Encuentros se pone mucho énfasis en que el principal escollo en la microempresa es el aspecto financiero. Nosotros creemos que el problema es mucho más complejo y que hay escollos importantes en cuanto al nivel de administración y gestión de las empresas; en la parte contable y tributaria, en la parte de comercialización, la parte jurídico-legal, productivo-tecnológica, financiera y en la parte información.

Nosotros creemos que cualquier programa que pretenda graduar estructuralmente a las microempresas, debe ser capaz de capitalizarlas, desarrollarlas, incrementar su productividad, expandir su participación en el mercado y lograr su solvencia bancaria, de tal manera que nuestro programa apunta a resolver esos problemas.

Tenemos dos estilos de operación. Uno a través de la asociatividad, que es un trabajo con grupos. Testimonios de este trabajo van a conocer después, en otra parte de este seminario.

Otro estilo es a través de un trabajo uno a uno, por ventanilla y por medio de eventos que en ciertas ocasiones se programan y se hacen.

¿Cuáles son las características de estos instrumentos que estamos aplicando para lograr lo que pretendemos?

En cuanto a los créditos, puedo decir que son muy parecidos a los que se han explicado; salvo en que hay una flexibilidad mayor. En general son créditos de hasta 300 UF para capital fijo, 100 UF para capital de trabajo; son en pesos, en cuotas fijas, con un 2% de interés anual.

En general, las microempresas deben cumplir el mismo perfil que ya se ha dicho: deben tener un año de antigüedad, no tener más de 10 operarios, no vender más de 200 UF mensuales.

En cuanto a las garantías, sí que noto alguna flexibilidad de parte nuestra, porque aquí se aceptan garantías prendarias, es decir las maquinarias; hipotecarias, avales calificados individuales y avales cruzados. Esa podría ser la diferencia con respecto a lo que se ha explicado hoy.

En cuanto al programa de capacitación, este programa consta más o menos de 40 horas promedio por empresa y está definido de acuerdo a las necesidades específicas de cada empresario.

Tenemos una propuesta básica, pero que no es excluyente, que contempla los siguientes cursos: educación para el crédito, costos y precios, registros básicos, promoción y ventas, legislación y formalización, productividad y calidad. Esto está muy relacionado con las dificultades que les mencioné en el principio de mi explicación.

Tampoco excluimos los cursos de tipo laboral, de perfeccionamiento de la empresa. Algunos de ellos los hemos hecho aquí, sobre todo en cerámica, en el aspecto de diseño, en tejido, etc.

Por último, el programa de asistencia técnica, que es un servicio útil para la contratación de consultores que van a las microempresas a prestar una asesoría. Esto consiste en un subsidio que varía de acuerdo a los siguientes tramos: las microempresas con ventas anuales superiores a las 1.500 UF tienen un subsidio del 90% del costo de la asesoría -todo esto con un máximo de 40 horas por microempresa y las microempresas con ventas anuales menores a las 1.500 UF sólo pagan su valor de \$4.000 hasta un máximo de 40 horas.

Los requisitos son exactamente iguales para los otros programas. Se accede a estos tres programas recurriendo a la Oficina Regional Metropolitana, que queda en Catedral 1063 y, para el resto del país, nuestras oficinas se encuentran en las respectivas cabeceras de regiones.

Además de esto, tenemos un sistema de información que, en este momento, tiene 12 bases de datos que pueden ser de utilidad para los empresarios. Hay base de datos para tramitación, otro en que aparecen todas las ferias de exposición en el mundo, de oportunidades de negocios, proveedores de maquinarias, etc.

Aquellas personas que estén interesadas pueden recurrir a estos terminales que existen en todas las regiones del país.

Además tenemos un Departamento de Fomento de Exportación en la Región Metropolitana, que está trabajando en forma asociativa, en grupos. Reconozco aquí algunos rostros de empresarias que están participando en estos comités y ellas podrán dar testimonio de cómo es este trabajo.

II.5. Programas e Instrumentos de Capacitación y Asistencia Técnica

Institución: Sur Profesionales Consultores

Expositor: Sr. Anselmo Molina, Encargado de Capacitación

SUR Profesionales Consultores es una de las ONGs más nuevas en este planteamiento de atención de microempresas. Operamos desde 1984 atendiendo diferentes programas. En lo que respecta a la microempresa, la atendemos a través del Fondo de Proyectos Productivos.

No hacemos diferencia entre microempresas gestionadas por hombres o por mujeres. En la práctica, nuestros porcentajes de atención a mujeres son bastante altos.

El Programa de Atención a la microempresa otorga un servicio de apoyo integral, muy similar a lo expuesto por el Director Regional de Sercotec. En este sentido nuestro diagnóstico acerca de las fortalezas y debilidades de las microempresas es compartido.

Actualmente Sur Profesionales está trabajando en cuatro regiones: Metropolitana, Cuarta, Quinta y Sexta. En la Región Metropolitana prestamos servicios de capacitación, asistencia técnica y créditos.

Nuestra línea de créditos es una de las más pequeñas de las que aquí se ha presentado. Se puede acceder a ella con montos mínimos de \$150.000 y máximos de \$300.000. Pueden ser para capital de trabajo o para activo fijo, y los plazos fluctúan entre los seis y los doce meses. Se cobra un interés mensual de 2%.

En lo que se refiere a capacitación y asistencia técnica, hacemos una distinción. Mientras la primera es más sistemática y masiva, la segunda se caracteriza por ser más específica.

Nuestro programa de capacitación tiende a apoyar a las empresarias en todas aquéllas debilidades que son más críticas. Algunas de éstas son reconocidas por las microempresarias, pero, en general, hay falta de conocimiento acerca de técnicas administrativas, y una falta de manejo de instrumentos y herramientas de apoyo para la toma de decisiones, todas las cuales no son abiertamente reconocidas.

Otra de las debilidades es la poca búsqueda y poco uso de la información como elemento de análisis para la toma de decisiones. Muchas veces se desconoce la verdadera realidad de la microempresa, su capacidad instalada. Por lo tanto, nuestra labor consiste en colaborar con uds. sobre todo en los aspectos de gestión, de modo de mejorar la eficiencia de la empresa y lograr un uso más racional de los recursos de ésta.

El primer curso que damos es de nivel básico. En él se dan las pautas para desarrollar o formular un proyecto de inversión, y técnicas generales de administración. Luego tenemos cursos específicos: de comercialización, registros básicos, costos y precios. Un microempresario puede optar a 70 horas pedagógicas de capacitación gratuitas. Cabe destacar que tanto la capacitación como la asistencia técnica que brindamos, es financiada por FOSIS.

En forma paralela a la capacitación, dictamos charlas instructivas relativas a la formalización de la empresa: iniciación de actividades, patentes, y cualquier otra problemática de tipo legal que enfrenta una microempresa cuando está funcionando.

III. COMERCIALIZACION: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA MICROEMPRESA

Expositores: Sr. Enrique Pizarro, experto en marketing, SERCOTEC
Sra. Patricia Labbé, Asesora Gerencia Regionales de SERCOTEC

Sr. Pizarro

A través de mi exposición deseo entregar algunos conceptos de marketing, como también señalar algunos problemas que a juicio mío y de la

entidad que represento, son los que más obstáculos presentan al desarrollo de la microempresa.

Supongamos que una persona decide iniciar una actividad productiva en cualquier área. Esta manera informal de nacer, espontánea, la lleva a desarrollar una serie de actividades, algunas de las cuales la conducirán al éxito, y otras le impondrán una serie de cortapisas antes de lograrlo.

Por lo general, las empresas que nacen de esta manera espontánea, inician su producción y posteriormente intentan venderla. En este intento se topan con una serie de dificultades: el producto no gusta; es muy caro; su presentación no es adecuada; la cantidad producida es insuficiente etc. Estas dificultades no siempre se previenen debido a la falta de conocimiento del microempresario acerca de los aspectos comerciales de su negocio.

Estamos viviendo en un mundo absolutamente competitivo, y competir, en el área comercial, no se refiere exclusivamente a la variable precios. Hoy se compete más que todo a través de las herramientas de marketing. Se compete básicamente a través de la diferenciación del producto.

Lo fundamental hoy no es fabricar un producto en abstracto, sino hacerlo para un cierto consumidor que tiene una necesidad, con el propósito de responder a esa necesidad en la justa medida que ese consumidor lo exige.

Lo segundo y bastante relevante, es que hoy en día no se hacen productos para responder exclusivamente a necesidades. Estos también deben satisfacer gustos personales, e incluso caprichos. La dimensión acerca del producto a considerar es entonces más global. Interesa este en tanto satisface una necesidad que puede ser tanto de orden práctica como de orden psicológica. La psicología es muy importante en el marketing.

Por el hecho de vivir en sociedad al individuo se le crean otras necesidades que hacen que valore un producto de manera diferente. Un ejemplo de ésto lo constituye las marcas, que diferencian a un producto de otro, y lo sobrevaloran.

El marketing nos va a enseñar que el producto adquiere una cierta sobrevaloración si le incorporamos cierto tipo de cosas tales como una marca de prestigio, un envase atractivo etc. Los consumidores estarán dispuestos a pagar más por un producto que contiene estos elementos. Un jeans, por ejemplo, cuyo costo de fabricación es \$ 4.000.- va a adquirir un valor muy superior por el sólo hecho de llevar la marca "Levis", y más aún si se lo presenta en un envase atractivo. Es decir, la marca o el envoltorio lo revisten de una envoltura psicológica que lo hace ser sobrevalorado.

El marketing nos puede aportar en diversas áreas. Primero, su conocimiento nos permite tomar decisiones con menor riesgo. Segundo, nos permite competir utilizando las herramientas con que hoy se compite en el mercado. Tercero, nos permite elevar las utilidades por el sólo hecho de tener los conocimientos acerca de los elementos que sobrevaloran el producto.

Al iniciar una actividad productiva, se debe efectuar una serie de análisis antes de predeterminar el producto

que se va a producir: qué necesidades existen en el mercado; cuáles están latentes o mal satisfechas; cuáles no se presentan de manera consciente; dónde están ubicados geográficamente los mercados a los cuales se quiere llegar; qué dimensión tienen etc. Sólo después de buscar respuesta a estas interrogantes, se puede definir el producto, tratando de acercarse al ideal del consumidor definido.

El producto lleva implícito una serie de variables: la calidad, el diseño, la presentación, la marca.

Al referirnos a la calidad, es importante considerar la noción de calidad que tiene el público acerca del producto, la que no siempre coincide con la calidad considerada en términos objetivos. El diseño es otro elemento importante, particularmente la parte visual, que es lo que se vende y llega al consumidor.

La noción de producto involucra todos los aspectos que hemos señalado. Para saber qué es lo que realmente desea el público, tendremos que salir a la calle, preguntar, observar, observar a la competencia. El propósito del marketing es que tengamos los ojos puestos en el mercado y las manos puestas en la producción.

Las necesidades del consumidor muchas veces no están a la vista. A menudo, las verdaderas razones por las que alguien compra un producto tienen que ver con un mundo absolutamente personal y privado. Si preguntáramos a una lola por qué se compra los jeans muy apretados, nos daría una serie de razones: porque es Levis, la tela es resistente, el corte es bonito etc. Es probable que no diga que la verdadera razón

es una razón "socialmente aceptada". Tiene que ver con la edad, con el pololeo, la atracción física hombre mujer etc. Conociendo ésto se puede comprender la verdadera razón que está detrás de la obtención del producto. Al comprenderlo podré dimensionar la oferta; ofrecerlo desde el punto en que el producto es visto por el consumidor, disfrazando el verdadero motivo. La promoción se encargará de encontrar la fórmula más atractiva y sugerente de vender este producto.

Otro ejemplo. ¿ Qué les sugiere a uds. el hecho de que un par de zapatillas de lolo cueste en este momento el equivalente a dos pares de zapatos ? Esta sobrevaloración nos sugiere que a veces, más importante que el producto y la calidades es, el envase, la marca y el diseño. De esta forma se está haciendo la comercialización hoy en día.

El precio es otra variable que debe considerarse dentro de la estrategia de marketing. En primer lugar debe tenerse una claridad absoluta acerca de los costos. Ello implica que hasta el más mínimo costo en que incurrimos debe ser contabilizado. Luego, a través de los elementos de marketing que hemos mencionado al producto se le asigna una sobrevaloración.

Se pueden diseñar ciertas estrategias de precios de acuerdo a los objetivos. Por ejemplo, el objetivo puede ser introducir el producto en un cierto mercado muy definido. Para ello debe conocerse muy bien al consumidor al que se desea llegar, cuál es la valoración que éste hace del producto, y por tanto cuánto estará dispuesto a pagar. Fijar precios no es fácil porque no todos los mercados son iguales ni todas las personas tienen el mismo poder adquisitivo.

Otra de las variables de la comercialización es la promoción. Si no nos conoce nadie en el mercado porque no tenemos marca, ni siquiera una etiqueta identificatoria, entonces somos productores anónimos. Este anonimato es aprovechado por los intermediarios. Al vender el producto a un intermediario en esta forma, él podrá incorporar la etiqueta, el envase y la marca obteniendo una sobrevaloración por el producto que podría ser nuestra si hubiésemos realizado estas funciones.

La promoción es comunicación, y como tal está trabajando a nivel de sicología. Es un tipo de comunicación persuasiva. Es decir, tiene como objetivo no solamente el que el producto sea conocido, sino también el que los consumidores lo prueben y se transformen en consumidores habituales de él. En último término, que se mantengan fieles y leales al producto.

El área de la promoción está destinada a conducir a las personas hacia mi marca. La gente prefiere productos diferenciados. Por lo tanto, vale la pena trabajar por establecer una diferencia positiva hacia el producto, que esa diferencia constituya un atractivo poderoso, que nos permita obtener un sobreprecio.

La otra variable que es digna de considerar es la distribución. No se saca nada con hacer promoción si no tenemos capacidad de respuesta a esa demanda que hemos generado con esa promoción.

Les voy a contar una anécdota. Un amigo mío intentó vender en Estados Unidos unas zapatillas de cuero de conejo pensando que tendría mucho éxito. Luego de algunos contactos iniciales, recibió un pedido de 150.000 pares para probar el producto. Por supuesto no estaba preparado para ello y no pudo cumplirlo. Entonces, no puedo hacer una promoción que me exija más allá de lo que como productor puedo rendir.

La distribución implica una serie de decisiones. Se trata de llegar al público, de satisfacer al mercado con la debida oportunidad. Ello implica tomar una serie de decisiones: A quién voy a entregar mi producto? Por qué? Qué cosas me va a entregar a mí el distribuidor? Qué servicios me va a dar?

A veces se toman decisiones sin ninguna claridad. Se involucra capital, esfuerzo en efectuar una producción determinada, encontrándonos al final sin poder venderla. Quiero terminar dejándoles la invitación a meditar si realmente nuestras actividades productivas las estamos haciendo bien, no en el sentido de la calidad con que fabricamos el producto, sino en el sentido de ver si estamos respondiendo verdaderamente a una demanda determinada. Si estamos aplicando los conceptos de marketing aquí esbozados: producto, precio, promoción y plaza.

(Patricia Labbé)

Mientras escuchaba la exposición anterior me surgió la idea, a propósito de que éste es un evento pensado para mujeres, que hay condiciones que tienen las mujeres que pueden ayudarlas a realizar su función de comercialización. La mujer es un comprador neto. Compra desde que nació, compra para su casa, los niños, compra lo barato, lo bonito, etc.

Somos compradoras y se nos acaba de dar la clave del problema de la comercialización. Se nos dijo que nuestra mejor opción de éxito depende de la capacidad que tengamos de ponernos en la mente del comprador y en la mente de la competencia. Es decir, que realmente tenemos la opción de hacer un buen negocio si nos ponemos en el lugar de nuestro comprador potencial. Si utilizamos nuestra experiencia femenina de varias generaciones comprando y la aplicamos a nuestras ventas tenemos la solución del problema de la comercialización.

Sabemos lo que el comprador necesita usualmente, porque nosotros compramos, entonces vamos a buscar el mercado para nuestro producto desde la perspectiva del comprador. Si yo no compro este chaleco, no se lo voy a vender a nadie. Si yo no estoy dispuesta a pagar \$5.000 por un producto que no sea de marca, no pretenderé cobrar el mismo valor por un producto que yo venda, sabiendo que no es de marca. Hagamos el doble juego. Pongámonos produciendo y pongámonos comprando.

¿Qué define la consecución de éxito en un mercado?. La posibilidad de satisfacer una necesidad. Significa que hay alguien que requiere la calidad de mi producto en esa calidad que soy capaz de darle, en esa cantidad que soy capaz de producirle y entregarle, en el precio.

Otro elemento que define mi opción de éxito es la capacidad de enfrentar con éxito la competencia. Aquí hay bastantes talleres de confecciones. En este momento hay una competencia muy grande por el negocio de la ropa usada. Si me pongo en la situación de comprador y tengo escasos recursos, veo un estupendo producto usado, voy y lo compro.

Es importante ver con quien compito y con quien puedo competir. Si, como productor, no puedo darme cuenta de esto, no tengo ninguna posibilidad de tener éxito. Si veo la competencia y me niego a reconocer la ventaja que tiene ese competidor sobre mi, también fracaso, porque voy a gastar y no voy a alcanzar a llegar al mercado propuesto.

El tema de la ropa usada es uno de los temas indicadores del problema de la competencia. Comparémosnos con la competencia. Trasladémonos de asiento, veamos nuestro negocio desde la perspectiva del comprador.

Tengamos capacidad de acción oportuna ante las nuevas exigencias del cliente y las nuevas ofertas de la competencia. Es necesario que nos anticipemos a las tendencias del mercado y a la capacidad de satisfacerlas por parte de la competencia. Evidentemente que esto es difícil para la microempresa, porque no puede estar constantemente haciendo inversiones para flexibilizar y adecuar el producto, pero indudablemente hay que tener en cuenta a la competencia.

Tomemos el caso de los coreanos en la confección, que producen en cantidades industriales y quien compita con ellos haciendo cuatro prendas para el barrio, está condenado al fracaso.

La clave está en reconocer con quién estamos compitiendo, con qué producto, y qué necesidad del cliente estamos satisfaciendo, más cuando no tenemos una especial identidad.

Si yo produzco chalecos muy sofisticados, me voy a buscar un mercado muy sofisticado y no me va a competir ni la ropa usada ni el confeccionista coreano, pero esto no es lo usual. Hay que estar atento a las señales del cliente y de la competencia.

A continuación deseo exponer una experiencia de esquemas asociativos llevado a cabo por pequeños productores para enfrentar el tema de la comercialización.

En la localidad de Valle Hermoso, La Ligua, trabajan grupos de pequeños productores fabricando piezas de tejidos y vendiéndolos a terceros, quienes las arman y

comercializan. Un grupo de ellos decidió trabajar no sólo para hacer parte del tejido, porque estaban dependiendo de lo que les quisieran pagar por el servicio que prestaban. Se les ocurrió que podían producir la prenda completa y venderla ellos directamente. Para esto se asociaron en una comercializadora de tejidos de punto.

Trece artesanos hicieron un proyecto y con el apoyo de SERCOTEC postularon al Fosis. Se adjudicaron el proyecto que les dió derecho a un crédito para la puesta en marcha operación inicial, y la materia prima de la comercializadora además de un componente no retornable correspondiente a la capacitación y asistencia técnica que requerían.

Llevaron más de un año desde que partió esta experiencia, ha habido bastantes curiosidades en el tema. Ellos pasaron de ser productores de partes, a ser productores de prenda completa. Asumieron el desafío de vender un producto terminado. Además, están seguros de que el producto puede resultar atractivo y venderse. De lo que no están muy seguros es que la comercializadora sea la solución a sus ventas. Todavía muchos de ellos no han asumido que el esquema asociativo es una buena solución para comercializar sus productos. No tienen mucha confianza en que esa sociedad que formaron los beneficie. Están convencidos de que pueden fabricar sus productos y comercializarlos directamente, no así de la sociedad. Esto es un fenómeno muy especial que se debe a una falta de madurez asociativa.

Es muy difícil que espontáneamente surja el espíritu asociativo. Las personas somos individualistas, las empresas quieren tener su identidad propia. Cuesta mucho decidirse a desprenderse de la individualidad para trabajar en conjunto algunos aspectos.

Los requisitos para un esquema asociativo son la existencia de un grupo de empresarios con una necesidad común, interesados en satisfacerla en un esfuerzo conjunto, dispuestos a sacrificar su individualidad en función del grupo y a arriesgar recursos propios.

En algunos sectores existe tendencia a que el Estado solucione problemas propios de la empresa. Una de las cosas más claras dentro de este tema es que estos son negocios se particulares y si yo no me juego en mi negocio, y no estoy dispuesta a arriesgar en mi negocio, entonces no tengo negocio ni empresa. El rol del Estado es sólo orientador y facilitador, la responsabilidad y el riesgo son del empresario.

IV IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE LOS GREMIOS EMPRESARIALES

Expositora: Sra. Lucía Vargas, dirigente gremial de la Confederación de la Pequeña y Mediana Industria (CONUPIA)

CONUPIA es la institución que agrupa a las asociaciones gremiales de los pequeños empresarios a lo largo de todo el país.

Antes de iniciar mi intervención, haré un breve paréntesis a propósito de lo que recién se ha comentado acerca de la ropa usada. Este tema es una de las batallas perdidas que están dando las asociaciones gremiales hoy en día. Hay algo que quizás los empresarios en su mayoría no están percibiendo. Las grandes empresas comerciales están comprando en Europa los saldos de fábrica de temporada y desplazando a los talleres que las abastecían tradicionalmente. No se trata de ropa usada, sino nueva que en Europa está fuera de temporada, y que es adquirida en Chile por las grandes tiendas a bajos precios. Este es un nuevo problema que está recién surgiendo y que va afectar a los productores de tamaño medio hacia arriba. Tal como se dijo, la ropa usada va a ciertos sectores. En este caso la ropa nueva europea va a otro mercado.

Hecho el paréntesis, me refiero al tema de mi intervención. Yo soy una pequeña empresaria, tal como ustedes, que comencé hace 27 años por una necesidad del momento: sacar adelante a mi familia. Opté por esto porque me permitía trabajar cerca de mis hijas. Así, uno se transforma en padre, madre y empresaria, tratando de hacerlo todo bien.

Después de un tiempo de estar en esta actividad, me acerqué a una asociación gremial, en la que compartí con personas que realizaban mi misma actividad, y encontré solución a problemas técnicos para los que yo no veía solución. A la vez mi experiencia le fue de utilidad a otros. Hubo un intercambio de opiniones que resultó muy útil.

Una sociedad gremial reúne a una cantidad de empresarios, que tienen problemas comunes y tratan de buscarle solución. Es un canal para traspasar los problemas y las posibles soluciones a las autoridades, para efectuar propuestas que permitan a las empresas crecer y generar puestos de trabajo.

La importancia de la asociación es cada vez mayor. Mientras más fuerte sea la asociación y cuente con la participación de más asociados, más posibilidades tendrá de hacerse escuchar por las autoridades.

En Santiago existen varias asociaciones. Algunas se dedican a sólo un rubro, y otras son multisectoriales, agrupando a diferentes ramas: muebles, vestuario etc. La asociación a la cual pertenezco está conformada por microempresarios de la confección de vestuario, y somos la mayoría. Hay también artesanía en cerámica, alimentos etc.

Las asociaciones prestan diferentes servicios. Algunas ofrecen asesoría legal, asuntos contables, aparte de otro tipo de servicios como médico y dental.

Las asociaciones tienen mucha relación y son en muchos casos apoyadas por SERCOTEC. Se hacen programas en conjunto con esta entidad y con otras instituciones sin fines de lucro (capacitación, transferencia tecnológica).

Cuando se detectan problemas que afectan a varios de los asociados, se busca a un experto en la materia para que asesore al grupo, por ejemplo, el caso de las patentes. En otros casos se recurre a funcionarios de las municipalidades, sobre todo cuando se trata de analizar dificultades que impiden la legalización de un taller. En este caso se busca una solución conjunta.

La bolsa de subcontratación se está trabajando con SERCOTEC. Esto funciona de la siguiente manera: A la bolsa de SERCOTEC llega un pedido de un exportador que necesita, a modo de ejemplo, 10 mil decenas de polerones. SERCOTEC traspasa este pedido a la asociación, la que se encarga de ubicar a los talleres que tengan la calidad exigida, y que quieran integrar el grupo para confeccionar el producto. Se forma así una rueda de trabajo en la que el taller se entiende directamente con el exportador. Sercotec y la asociación sirven de intermediarios.

Este tipo de intermediación hace poco que entró en funcionamiento y ha tenido buenos resultados. Constituye una posibilidad de trabajo para cuando las ventas están bajas en el mercado.

En otro ámbito, se trabaja con muchas instituciones que dan seminarios de capacitación, siempre sobre la base de las necesidades de cada rama. Lo bueno de estas asociaciones es que uno tiene la posibilidad de intercambiar opiniones con personas que realizan la misma actividad, enfrentan los mismos problemas, quizás con otro enfoque.

En lo personal, pertenecer a una asociación me ha dado satisfacciones como mujer. Nuestro directorio está compuesto por 18 personas, dos de las cuales solamente somos mujeres. Sentimos que se nos escucha, que se toma en cuenta nuestra opinión, y que somos tan capaces y tenemos tanto valor como los otros dirigentes gremiales.

Esto es a grandes rasgos una asociación gremial. Participar en ellas reporta más beneficios que dificultades. No es bueno que nos encerremos en las cuatro paredes del taller o del hogar. Hay que ver otras cosas porque todo avanza muy rápido y no podemos darnos el lujo de quedarnos atrás, porque nos desplazan del mercado.

V. EXPERIENCIAS MICROEMPRESARIALES DE MUJERES

Expositoras: Sra. Ximena Díaz, investigadora del Centro de Estudios de la Mujer (CEM)
Sra. Norma Ortiz, microempresaria

Sra. Ximena Díaz

Trabajo en el Centro de Estudios de la Mujer, un organismo no gubernamental, que formamos un grupo de profesionales, en 1984.

En ese centro, durante tres años y a partir de 1987, coordiné un programa de apoyo a microempresas productivas de mujeres pobladoras. Quiero contarles la experiencia, destacando los puntos centrales del desarrollo del Programa.

Básicamente me voy a referir al tema de lo que significa ser mujer y microempresaria.

Como les decía, el programa que coordiné, se prolongó por un período de tres años y nació como una demanda de grupos de mujeres que se habían organizado por distintas razones y estaban realizando alguna actividad productiva, generadora de ingresos. Se acercaron a las ONGs que había en ese momento y que les podían dar algún apoyo. Así surgió este Programa, como muchos otros en organismos no gubernamentales.

Se creó una gran red de apoyo a talleres productivos y a microempresas en las cuales participaban mayoritariamente mujeres pobladoras.

Durante esos tres años, el Programa brindó apoyo financiero en capital de trabajo (capital rotatorio, se llamaba), y capital para la compra de instrumentos de trabajo o máquinas; capacitación técnica en administración y contabilidad, además de formación y seguimiento a los grupos durante un tiempo prolongado.

Los programas que conocí durante esos años se orientaron a grupos ya organizados y no eran programas que apoyaran iniciativas individuales, sino solamente colectivas. El objetivo era fortalecer las redes sociales que sugían como formas de apoyo mutuo y de redes solidarias entre las personas. Para reforzar esas redes se dio prioridad al apoyo de talleres o microempresas colectivas.

En nuestro Programa se apoyó a doce o trece talleres que, en total, agrupaban a unas 200 mujeres. Era un número bastante fluctuante, porque las mujeres a veces se retiraban y se integraban otras; a veces se ampliaban los talleres o se achicaban. En todos los talleres, sin embargo, había un núcleo estable de mujeres, mucho menor, pero que le daba estabilidad al grupo.

Cuando me hice cargo de ese Programa yo pensaba que era una excelente iniciativa de generación de ingresos para sectores que, en ese momento, tenían muchos problemas de empleo. Sin embargo, a lo largo del tiempo, fui teniendo la sensación de que las cosas no resultaban, a pesar del esfuerzo que se hacía. Surgían problemas, eran superados, pero aparecían otros. Había una situación de estancamiento, de la cual costaba mucho salir.

En vista de eso, hice un análisis de lo que podía estar pasando, porque las mujeres tenían interés en generar ingresos, así es que no podía atribuirse a falta de motivación. La idea era hacer, de estos talleres, microempresas productivas rentables, que generaran ingresos que permitieran a las mujeres elevar su calidad de vida y satisfacer necesidades familiares en forma permanente.

Quiero referirme a tres problemas que me parecieron que habían obstaculizado más el desarrollo de estos talleres que aspiraban a convertirse en microempresas.

No sé si estos problemas son parte de la experiencia de ustedes.

Es la realidad que yo conocí y que creo persiste todavía en algunos sectores, aunque no sé cuan generalizada es.

El primer factor problemático en el desarrollo de la microempresa fue el origen de ésta. Los talleres surgían de agrupaciones de mujeres que querían solucionar, en conjunto, algunos problemas básicos de sobrevivencia. Las ollas comunes, por ejemplo, fueron el punto de partida de muchos talleres, porque para reunir los insumos de la olla, las mujeres desarrollaban algunas actividades generadoras de ingresos.

También se reunían para resolver problemas de la comunidad, de las calles, de recreación, de la violencia en los barrios, problemas de derechos humanos. Había varias motivaciones que llevaron a las mujeres a juntarse. Una vez reunidas, pensaron en una actividad que les permitiera generar ingresos. Ellas pensaron que podían transformar ese grupo en una microempresa y fue ese proyecto el que intentamos impulsar.

Lo que pasó fue que hubo una gran confusión de objetivos. Cuando un grupo social se quiere transformar en microempresa, tiene que abandonar todos los objetivos sociales. En general, los grupos trataban de mantenerlos y compatibilizarlos con los objetivos económicos. Creo que eso es incompatible.

La solidaridad entre las mujeres, a veces, tendía a destruir la actividad productiva más que a reforzarla. Se requería una disciplina que el grupo social no exigía. Se necesitaba una aplicación de normas que en otras condiciones no se requieren.

Incluso el liderazgo social de un grupo solidario, de apoyo mutuo, no es adecuado en una microempresa productiva.

Creo que se fueron produciendo contradicciones tremendas en los grupos, que incluso llevó al rompimiento de algunos de ellos, perdiendo todos sus objetivos sociales.

Cuando logramos comprender qué es lo que estaba pasando, entonces detubimos la marcha y dejamos que el grupo asumiera su propio ritmo, su propia dinámica y su normas. Eso significó que la mayor parte de los talleres generaban más ingresos que otras, dependiendo de la cantidad del trabajo que le dedicaban al taller, pero mantuvieron el carácter social y eso fue algo que los grupos privilegiaron. No se transformaron en microempresas.

Es importante no confundir los objetivos y tener en cuenta que un grupo social no va a derivar en una microempresa eficiente.

El segundo problema, muy relacionado con el anterior, fue el hecho de que el grupo estuviera formado por mujeres.

Creo que el hecho de ser mujer es un hecho que no facilita ser microempresaria y, en general, no facilita trabajar.

Todos sabemos que nosotras, culturalmente, hemos sido asignadas a ciertas funciones, ciertas tareas relativas al trabajo doméstico, crianza de los niños, a lo afectivo; a los hombres se los ubica en la función de proveedores y de personas que trabajan remuneradamente en el mercado. Así es como hemos sido formados.

Esta tendencia tiende a romperse porque la realidad es muy distinta; muchos hogares tienen jefas de hogares mujeres que deben trabajar. En muchos hogares, incluso el ingreso del hombre no es suficiente para mantenerlo, y la mujer trabaja para generar recursos complementarios. Sin embargo, aun cuando la mujer trabaja, ella no queda liberada de las tareas que le impone su rol de madre y de esposa.

Por lo tanto, cuando la mujer trabaja y no puede pagar una ayuda doméstica para el hogar, ella tiene que cumplir las tareas que le exige su rol de mujer y las de su rol de trabajadora. Esto se traduce en una doble jornada de trabajo y en un importante grado de fatiga y agotamiento físico y mental.

Como nos contaba la señora que acaba de dar una muy buena disertación en la que nos explica que decidió trabajar en forma autónoma en su casa, para estar cerca de sus hijos, siendo ella jefa de hogar, eso era una ventaja porque, de alguna manera, tenía que sacar adelante la familia, estaba presionada por la situación. Pero cuando una mujer

monta una empresa pensando que ese trabajo le va a permitir dedicarse también a su hogar, parte con una concepción, a mi juicio, errada. La empresa, por lo menos en la primera etapa, que no es corta, requiere una dedicación casi exclusiva.

Esto fue un obstáculo que pude observar en todos los talleres a los cuales apoyamos. La mayor parte de las mujeres no eran jefas de hogar y tenían hijos pequeños, no podían salir a trabajar remuneradamente en forma independiente, porque no podían dejar su hogar, ni podían pagar una ayuda, por lo tanto, la única solución para ellas era un trabajo autónomo, que le permitiera tener un horario flexible de trabajo y compatibilizar trabajo doméstico y trabajo pagado. Sin embargo, de hecho, el trabajo doméstico consumía la mayor parte de su tiempo.

Esto por varias razones: uno, porque efectivamente tenían una carga de trabajo doméstico bastante grande, pero la otra razón es que cuando la mujer tiene demandas domésticas, cuando los hijos piden ayuda para las tareas, cuando el marido llega a una hora y la comida tiene que estar lista, cuando hay ropa que lavar, es muy difícil para una mujer decir que no puede hacerlo porque eso conlleva una carga de culpabilidad muy grande, porque los demandantes de esas peticiones son personas que la mujer quiere.

Entonces, negarse a cumplir con las demandas de las personas que uno ama, implica un esfuerzo muy grande, que no todas están en condiciones de hacer; implica muchas veces un conflicto; implica ser incomprendida e implica rupturas que la mayor parte de las mujeres no desea sobrellevar dentro del hogar.

En lo referente a local de trabajo tuvimos problemas porque los capitales de apoyo eran pequeños, y montar un local es una cosa muy cara. La iglesia prestaba locales en los cuales las mujeres se podían reunir una o dos veces en la semana a trabajar o, si no, habilitábamos dentro de las casas con más espacio un pequeño local de trabajo; la mujer que estaba en su casa era interferida permanentemente por el trabajo doméstico, o por las visitas que llegaban o por cualquier problema del hogar. Las mujeres que llegaban a trabajar ahí, sentían que se metían en la vida privada de esa familia.

Creo que esta es una realidad que hay que tenerla en cuenta. Cuando uno, normalmente, piensa en un trabajo, no considera estas cosas; hace tan automáticamente todo, que no registra, realmente, la cantidad de trabajo que implica ser dueña de casa.

Es importante tener en cuenta que ser pequeña empresaria es un trabajo al que hay que dedicarle la jornada completa, por lo menos, sobre todo el primer tiempo, que es la etapa de acumulación de capital. En consecuencia, aunque sea el trabajo de la mujer, debe ser un trabajo apoyado por toda la familia, debe ser una iniciativa familiar. Aunque todo el resto de la familia esté en sus propias actividades, es fundamental que haya una comprensión, menores demandas y mayor colaboración hacia la mujer que realiza un trabajo productivo.

Esto último no es difícil de lograr si se piensa que en todos los hogares donde trabaja la mujer, además de la pareja -cuando hay pareja-, aumenta la calidad de vida de toda la familia. Por tanto, es una empresa que debe ser emprendida por todos los miembros de la familia, la mujer no puede pensarla como una solución para ella, alternándola con las tareas del hogar. Es una tarea difícil y creo que este fue el obstáculo importante en el caso de todos los talleres con los que trabajamos.

El tercer aspecto que me parece dificultó mucho el desarrollo de las microempresas, fue el tema de la comercialización, sobre el que también se ha hablado. Hay varios problemas técnicos que se mencionaron y que me parece muy importantes, sólo como enumeración: la comercialización es más fácil cuando la producción es en gran escala; cuando hay una sociedad conformada, porque se puede vender al por mayor con factura, se compran los insumos también con factura, se descuenta IVA, etc.

Los talleres tienen la tendencia a trabajar en muy pequeña escala, a hacer un trabajo artesanal, que encarece mucho el producto y hace muy difícil la venta, porque tiene que ser una venta al detalle y, entonces, por ejemplo, los compromisos con las tiendas no se pueden cumplir. Se debe desarrollar un trabajo más en escala y más en serie para poder cumplir con algunos compromisos y hacer más fácil la venta.

Pero también estaba el problema de la capacitación. La capacitación técnica es una cuestión muy importante, sin embargo, se cree que lo que uno aprendió durante la infancia o la juventud, es una capacitación adecuada para hacer un trabajo. Eso no es así.

Normalmente tenemos una capacitación deficiente dentro del hogar: sabemos coser más o menos; sabemos cocinar un poco al lote, pero no sabemos hacerlo para poner un buen producto en el mercado. Tenemos que partir de cero y en eso encontré siempre mucha resistencia. Se capacitó gente en buenas instituciones, en pastelería y panadería en INACAP por ejemplo, pero siempre hubo el problema: "yo lo sabía hacer de otra manera", "mi mamá lo hacía así", "para reducir los costos pongámosle menos mantequilla", etc.

Hay una resistencia a reconocer que la capacitación debe ser muy buena, debemos dejar de lado la capacitación adquirida informalmente, porque la mayor parte de las veces no es buena porque tiene otro objetivo, no el de la venta.

Debemos poner en el mercado un producto de excelente calidad y como decían muy bien las personas de SERCOTEC, si uno se pone como comprador, uno compra el producto de mejor calidad; ustedes tienen que producir lo que el comprador quiere comprar y no lo que ustedes les gusta. A juicio nuestro puede ser horrible lo que estamos haciendo, pero es lo que el mercado quiere. Eso, aunque es un problema

técnico, es un problema cultural también, porque uno tiene resistencia a aprender de nuevo lo que ha estado haciendo toda la vida de una determinada manera. Esa resistencia hay que romperla, tenemos que empezar sin prejuicios.

También quiero referirme en este tema a un punto que creo tiene mucho que ver con el hecho de ser mujer: el temor. Creo que la venta del producto es la etapa más difícil en un proceso productivo, porque la producción misma depende mucho del esfuerzo personal y del trabajo, es algo que controlamos nosotros, si no trabajamos no sale, pero si trabajamos y lo hacemos bien es seguro que sale.

Uno de los grandes desafíos para la mujer que se inicia en la actividad productiva es la venta, pues es la etapa del proceso productivo que requiere de mayor agresividad, y mayor valentía, porque implica un enfrentamiento con el mercado y no estamos, en general, educadas para confrontarnos de esa manera. Por el contrario, estamos educadas más bien para hacer un trabajo dependiente.

Toda nuestra formación es hacia un trabajo asalariado dependiente. No estamos educadas para un trabajo empresarial que requiere una confrontación con otras personas. En el caso de las mujeres esto es muy relevante porque generalmente la vida de la mujer transcurre en espacios más limitados (el hogar, el barrio). La mujer no tiene un dominio del espacio público tan desarrollado como el hombre; entonces, su confrontación con el espacio público es mucho más dura y difícil. La venta implica una actitud bastante agresiva, salir de la casa, y salir al mercado a ofrecer un producto. Todo ello requiere bastante fuerza.

Ahora bien, si las personas se quedan dentro de los mercados locales, considerando que éstos en general consumen poco y en el caso de los talleres poblacionales además son pobres, hay que hacer un esfuerzo para salir de ese mercado y romper el límite de un espacio social, no sólo geográfico, porque al ir a otro sector geográfico se entra en la esfera de otro sector social y eso nos descoloca, nos desubica y nos pone frente a un desafío difícil, el de enfrentarnos con gente que no conocemos.

Creo, por lo tanto, que hay que trabajar la variable psicológica del temor y el desarrollo de una personalidad más agresiva para poder vender; generalmente todo esto se deja afuera, especialmente en el caso de las mujeres, que siempre tenemos mucho miedo a la crítica y una gran tendencia a desvalorizarnos.

Esos son los temas más gruesos que se fueron destacando de la evaluación que hice de los talleres. Antes de terminar quiero señalar algunos de los beneficios de los talleres. Esto, a pesar de no haber logrado siempre ingresos estables y regulares para las mujeres, a través de las actividades de participación en organizaciones colectivas, de formación y de aprendizaje de oficios generadores, tuvieron efectos tremendamente positivos en el ámbito del crecimiento personal, especialmente en lo referido a la autovaloración. Las mujeres que participaron en esas experiencias son mujeres que

ahora se quieren más a sí mismas, desarrollan mejores relaciones con sus familias, empiezan a ser más estimadas dentro del ámbito familiar y empiezan a desarrollar una mejor relación con otros espacios. Esto fue un logro positivo en todos los talleres.

Muchas gracias

Norma Ortiz

Se me ha pedido que cuente mi experiencia. Mi nombre es Norma Ortiz, y tengo un taller, o más bien voy en vías de tener una pequeña fábrica de confección de ropa de niños.

Actualmente soy también vicepresidenta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Liberación. Llegué a este cargo habiéndome iniciado como socia y habiendo participado en múltiples actividades dentro de ésta, como capacitación y otras. Hoy soy la única mujer dentro del consejo de la cooperativa, que representa a los talleres.

No me es fácil referirme a mí misma, pero la idea es poder mostrar una experiencia de trabajo. Todas tenemos experiencias, algunas mejores y otras peores, pero de la comunicación de ellas, pienso podemos obtener algunos beneficios.

Mi historia se puede dividir en cuatro etapas. Primero mis inicios como microempresaria, a partir de la necesidad de poder satisfacer problemas de alimentación, educación y vivienda para mis hijos pequeños. Yo era una persona sola, sin trabajo, una jefa de hogar que necesitaba salir adelante. No podía acceder a fuentes de trabajo porque no me abrían oportunidades, así es que creé mi propia fuente de trabajo en mi casa. Me conseguí una máquina de coser y comencé a trabajar.

Este trabajo lo hacía en su totalidad yo sola: cortaba, confeccionaba, salía a vender etc. En esta etapa trabajaba alrededor de dieciocho o veinte horas diarias, y cuando partí, mi objetivo era simplemente sobrevivir.

Mi sistema de venta era elemental: de puerta a puerta, porque no tenía un volumen importante de producción, por lo tanto salía a vender de manera individual.

Este primer período dura alrededor de tres años. Es un período de trabajo muy intenso, que me permite satisfacer necesidades básicas: alimentación, vivienda, vestuario, salud. Esto se cumple al principio.

En una segunda etapa, vislumbro la perspectiva de tener un taller de confecciones. Si las necesidades básicas están satisfechas, aparecen otras.

Hasta ese momento todo el trabajo había sido muy individual, y en el hogar, sin proyección al exterior. Sentí que había salido de una situación aflictiva y con otras personas formé un taller dirigido por mí.

La mayoría de las personas que trabajan conmigo son mujeres separadas, igual que yo; tenemos en común la necesidad de ser solidarias. Empecé a trabajar con personas que tenían problemas, y quise ayudarlas.

Siento que creé una fuente de trabajo para otras personas. Con el aumento de producción logrado, se hizo necesaria la búsqueda de otros canales de comercialización. Buscando, detecté el mercado persa, y allí comencé a distribuir mis productos.

Para poder crecer en la producción, debí formar un capital sólido, que me permitiera comprar materias primas y maquinarias. Este puede denominarse taller porque en él trabajan más de cuatro personas.

La tercera etapa, que es para mí la más importante, es la del crecimiento y el despegue. El taller pasa a ser sólido en cuanto a su sistema de trabajo. Quienes trabajaban conmigo no tenían idea de confección. Debí enseñarles a trabajar. Poco a poco, el taller se consolida, y surge la idea de introducir mejoramientos en la producción.

Sentí que necesitaba preparación para hacer crecer el taller. No sabía claramente qué me faltaba, pero tenía la percepción de que para superarme requería mayor conocimiento. De esta forma, llegué a la Cooperativa Liberación donde entré como socia solicitando un crédito.

Junto con la solicitud del crédito, surgió la posibilidad de capacitarme. Participé en cursos, charlas, seminarios, y todo lo que tuviera que ver con el aprendizaje del trabajo eficiente en un taller. La capacitación no sólo apuntaba a cómo confeccionar bien, sino también a hacer más eficiente la gestión.

En este período empieza el manejo productivo del taller. Se trabaja con iniciación de actividades, se lleva contabilidad, inventarios, se manejan aspectos de comercialización etc. Me doy cuenta que es insuficiente el cómo se está manejando la comercialización. Así, confeccioné nuevas prendas y las llevé a casas comerciales. A estas alturas tenía una producción importante, me había preocupado de la calidad de mis productos, por lo tanto, necesariamente tenía que ser más eficiente en este aspecto.

Monté un local de venta directa de los productos. En ese momento vi el taller camino hacia una microempresa. Concibo el taller como un espacio donde uno hace cosas según las habilidades y el gusto personal. Una microempresa, en cambio, involucra una preparación amplia en lo que es la gestión y la administración. se requiere algo más que la habilidad de fabricar el producto.

Después de haber recorrido todo este camino, siento que hay un esfuerzo y un conocimiento consolidados. La fe y el deseo de superación junto con la perseverancia es lo que lleva a convertirse en buenas microempresarias.

Indudablemente, en algunos momentos nos podemos encontrar con dificultades que se oponen al proyecto, pero creo que hay otros factores que pueden ayudar a superarlas.

Creo que un microempresario, para convertirse en tal, debe tener una idea, un interés por realizar esa idea, buscar los caminos para concretarla, empleando responsabilidad, disciplina, perseverancia, esfuerzo etc.

Además, hay que estar muy abiertos a recibir capacitación, porque podemos tener ideas, pero la forma de concretarlas va a estar muy ligada al conocimiento.