



## SECCIÓN ESPECIAL



# Empresas pequeñas, GRANDES éxitos

Los verdaderos protagonistas

### Un taller de confección

En el segundo piso de una bodega lúgubre en el centro de Lima, Leydi Caycho Valencia trabaja en una máquina de coser colocando aplicaciones en telas para ropa de bebé. Su negocio se llama Natural y opera en un rincón bien iluminado de 3 por 4 metros, en donde ella y sus cuatro empleados confeccionan ropa para niños.

En los últimos tres años, el negocio de Caycho se ha ampliado gracias a los préstamos otorgados por instituciones microfinancieras (IMFs). Caycho empezó con una sola máquina de coser, pero con la ayuda de pequeños créditos de Acción Comunitaria del Perú, una institución microfinanciera afiliada a ACCION International, ella tuvo la posibilidad de



adquirir tres máquinas más y de contratar operarios. El hecho de tener acceso al crédito no sólo le permitió comprar las máquinas de coser sino también le ayudó a ahorrar dinero.

“Gracias al crédito pudimos conseguir las máquinas a precio de contado, lo que reduce su precio a la mitad”, comenta Caycho. Una parte de su préstamo lo invierte en la compra de hilo para bordar aplicaciones. Caycho obtiene crédito en Mibanco, una institución bancaria peruana de creación reciente que se especializa en microfinanzas para pequeñas y microempresas. Actualmente, Caycho está pagando un préstamo de US\$1.600, el cual amortizará en cinco meses con pagos mensuales de US\$365.

Situado en Gamarra, el corazón distrito de confección de ropa en Lima, el negocio de Caycho se expandió a pesar de la recesión que aqueja a la economía peruana desde 1998. Ella planea invertir en su empresa el monto total de los préstamos –“el objetivo es seguir creciendo”– aunque también le gustaría mejorar el negocio. “Para aquellos que estamos en negocios pequeños, considero que debería haber más apoyo; se nos debería ofrecer más conocimientos”, opina Caycho.

## Buen historial, crédito adicional

A sólo unas cuadras de la bodega en donde Caycho tiene su negocio, en un puesto dentro de un edificio, Carmen Castro Méndez vende telas, especialmente telas tejidas de algodón para camisas tipo polo. Castro solía vender mercancía como comerciante ambulante hasta que la ciudad desalojó a los vendedores callejeros en 1998. Cinco años atrás, Castro obtuvo su primer préstamo de Acción Comunitaria del Perú por un monto de US\$550, que invirtió en la compra de tela. Casada y madre de tres hijos en edad escolar, Castro pagó el crédito en dos meses y, gracias a su buen historial, obtuvo préstamos adicionales.

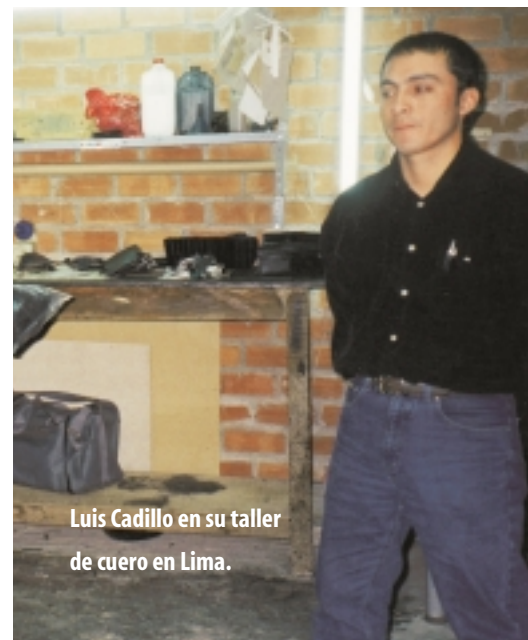
“Poco a poco me di a conocer, y ahora puedo pedir el monto que desee”, comenta Castro. A finales del año pasado obtuvo un préstamo por US\$4.250, que planeaba pagar en menos de cuatro meses con pagos bisemanales de US\$650. Ignoraba la tasa de interés que estaba pagando, pero sabía exactamente cuánto debía pagar, al igual que la mayoría de microempresarios. Castro nunca se ha atrasado en sus pagos.

“He crecido considerablemente. Ahora tengo más clientes porque tengo más mercancía”, afirma Castro. Para seguir expandiéndose, le gustaría abrir otra tienda. Su sueño es fabricar telas, pero para ello tendría que adquirir hilos y máquinas, y tener mucho más capital, asevera.

## Una microempresa de cuero se diversifica

Lejos de las calles bulliciosas de Gamarra, en el desierto en las afueras al sur de Lima, Luis Cadillo maneja una pequeña compañía que estableció hace varios años para producir cinturones de cuero. Su empresa se ha diversificado y actualmente sus trabajadores manufacturan carteras, billeteras y mochilas en las habitaciones del fondo de la casa de Cadillo, en el asentamiento de Villa María del Triunfo.

Desde 1997, Cadillo ha desarrollado su empresa con ayuda de préstamos de Edyficar CARE, una IMF que anteriormente era una organización no gubernamental y que se convirtió en una agencia crediticia regulada. Con el primer préstamo, Cadillo compró dos máquinas de coser; con su segundo crédito, obtenido en 1998, compró cuero y otros suministros y estableció una tienda para vender sus productos en el centro de Lima, cerca del edificio del Congreso. En el año 2000, Cadillo constituyó una sociedad para poder tener acceso a préstamos bancarios con una tasa de interés más baja que la que ofrece Edyficar CARE. “Para crecer, calculé que necesitaría préstamos”, relata. El año pasado, Cadillo obtuvo préstamos por US\$2.800 de Edyficar CARE y US\$2.100 de Banco de Crédito del Perú, cuya tasa de interés anual es un 2,5% más baja.



Luis Cadillo en su taller de cuero en Lima.

Cadillo explica cómo el hecho de tener una tienda, que es la meta de muchos productores de pequeñas empresas, reduce su dependencia de la venta de sus productos a grandes corporaciones –las cuales empezaron a demorar los pagos por la compra de sus productos cuando ocurrieron las

inundaciones de El Niño– y además provee el flujo de efectivo necesario. “La tienda no genera grandes ganancias, pero me permite estar al día con los pagos” agrega Cadillo. También cuenta que entre sus nuevos clientes mayoristas hay colegios privados y universidades que compran sus productos de cuero como regalos para el Día de la Madre y otras ocasiones. Actualmente, Cadillo tiene dos tiendas –una en el parque industrial de Villa El Salvador, un asentamiento cercano– y la mayoría de sus ventas se realizan en ellas.

Cadillo tiene una visión clara respecto al futuro de su negocio. A corto plazo, desea incrementar la producción, para lo que deberá contratar más personal, comprar máquinas para hacer costuras gruesas y para realizar otras funciones especializadas, y consolidar sus ventas en Lima abriendo dos tiendas más, una en el distrito de Gamarra y otra en los suburbios del Este.

A largo plazo, Cadillo se propone llegar hasta el mercado de las exportaciones. Pero para alcanzar esa meta necesita desarrollar sus destrezas. “He llegado a mi límite. Necesito prepararme, tomar cursos y buscar la asesoría de profesionales”, comenta.

### **El microcrédito triplica la producción de literas**

Las sierras zumban, las lijadoras ronronean y el aserrín vuela por todo el taller al aire libre de Orlando León Fabián, cuya empresa produce literas para La Parada, el mercado de venta al por mayor de Lima. León estableció su negocio en su casa hace cuatro años, y empezó fabricando 15 camas semanales. Actualmente cuenta con nueve empleados y siete máquinas que producen 100 literas semanales en un espacioso taller rodeado de un muro de ladrillo que él construyó.

Cada paso en la evolución del negocio de León fue posible gracias a los créditos otorgados por Edyficar CARE (ver cuadro). León supo de los préstamos a través de su padre, quien trabaja



**Orlando León Fabián en su taller donde fabrica 100 literas semanales.**

con la agencia de ayuda internacional CARE, en el extremo norte de Lima, y se enteró que había préstamos disponibles para Villa El Salvador.

León se puso en contacto con la oficina local de CARE, que en ese momento manejaba una operación de microcrédito como ONG. El préstamo lo invirtió en la compra de madera. Más adelante, León obtuvo préstamos adicionales.

“Cuando se convirtió en Edyficar CARE, noté que empezaron a usar más documentos; ahora todo es más controlado, más serio,” comenta. Para León es sumamente conveniente trabajar con una organización microfinanciera especializada. “Cuando vas al banco siempre hay problemas. Te piden muchas garantías y tu casa tiene que estar bien construida”, afirma. Sus pagos siempre los ha realizado con una semana de anticipación. El dinero lo ha puesto a

trabajar hasta triplicar su producción.

Estos empresarios peruanos son representativos de cientos de millones de pequeñas y microempresas en todo el mundo en desarrollo. Ellos tienen la capacidad para crear empresas y empleo, encontrar mercados para sus productos, mantener las ventas –y hasta crecer– en tiempos de crisis, y pueden tomar préstamos y pagarlos en forma responsable y puntual. El acceso al crédito resulta ser una plataforma de lanzamiento para estas pequeñas empresas, y los empresarios han demostrado una y otra vez que tienen la capacidad para invertir en forma inteligente, hacer más productivas sus empresas y generar empleo.

Estos empresarios y sus colegas y empleados representan a cerca de un 70% de los empleados en el Perú que trabajan en aproximadamente 2,7 millones de microempresas y producen

alrededor del 40% del producto interno bruto. Las microempresas son, por definición, empresas con menos de US\$20.000 en activos y menos de US\$20.000 en créditos. En el Perú los empresarios sostienen a un sector microfinanciero robusto y a un grupo inusualmente diversificado y estratificado de organizaciones que atienden a la microempresa y que tienen relación con el sistema bancario formal.

En el Perú, las IMF's cubren toda una gama de instituciones, desde instituciones sin fines de lucro –típicamente manejadas por ONGs– hasta instituciones reguladas como Edyficar CARE, bancos de microfinanzas como Mibanco y bancos convencionales que ofrecen microcrédito. En su conjunto, las 35 instituciones microfinancieras reguladas tienen una cartera de casi US\$250 millones, unos 270.000 préstamos y ganancias que oscilan entre el 15% y el 40% anual.

“Perú es un laboratorio para programas de microcrédito”, afirma Vladimir

Radovic, representante del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en Lima, que maneja 15 proyectos de microfinanzas y ha invertido más de US\$28 millones en carteras de microcrédito. Según Radovic, “esto tiene un gran efecto multiplicador”.

Perú dispone de una variedad de servicios para ayudar a las IMF's a volverse más eficientes y rigurosas en sus actividades crediticias, y para estimular a medianas, pequeñas y microempresas. En años recientes, el gobierno creó un incentivo fiscal para animar a las ONGs a que conviertan sus operaciones de microcrédito en instituciones reguladas, tal como ocurrió con Edyficar CARE. La asistencia técnica para el fortalecimiento institucional de las entidades de microcrédito es financiada por el Fondo Multilateral de Inversiones del BID. Las instituciones reguladas son supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que las alerta cuando sus carteras se apartan de la norma. Las IMF's que desean recaudar capital en los mercados financieros pueden someterse a una calificación crediticia para identificar sus fortalezas y debilidades.

La experiencia rica y diversa de las microfinanzas en el Perú evidencia sus logros y desafíos futuros. Aunque las IMF's atienden aproximadamente a 500.000 clientes, muchos pequeños empresarios continúan frustrados en sus ambiciones porque aún carecen de acceso al crédito. “Menos del 10% de microempresarios puede optar al crédito”, afirma Felipe Portocarrero, un consultor de microfinanzas y profesor de economía. “Esto es poco y a la vez mucho, porque hace 10 años nadie podía obtener préstamos”. En áreas rurales, la extensión y cobertura de las microfinanzas son muy inferiores a las de las ciudades del Perú.

Otro desafío es proveer una mayor variedad de financiamiento para pequeños empresarios. “El mercado carece de profundidad”, sostiene Portocarrero. Él propone que se encuentren maneras de obtener fondos que permitan a las

IMF's la concesión de créditos para inversiones mayores –tales como la modernización de equipo y maquinaria– con períodos de pago de cuatro a cinco años. Además, los préstamos para mejoras al hogar serían una ayuda para que legiones de microempresarios que trabajan en sus casas pudieran terminar de construirlas y pudieran mejorar las condiciones en los alrededores de sus tiendas o talleres, sugiere.

Son abundantes las historias de éxito rotundo. Sin embargo, habrá que examinar más de cerca a las microempresas para determinar su sostenibilidad y para identificar actividades económicas que ofrecen oportunidades para que las pequeñas empresas puedan florecer. Los observadores de pequeñas empresas aclaman la flexibilidad de los microempresarios para adaptarse al mercado, cambiar sus productos y encontrar formas de mantenerse, como por ejemplo vendiendo a crédito. Pero ciertas industrias como la confección de ropa son sumamente vulnerables a las fluctuaciones en los mercados internacionales, y en años recientes la importación de ropa de China ha afectado adversamente a muchos productores peruanos. Los propietarios de tiendas y los vendedores observan cómo bajan sus ventas a medida que empeora la situación económica y sus clientes recortan sus gastos.

En el marco de una economía mundial, es posible encontrar nichos para pequeñas empresas. Servicios como los de limpieza y mantenimiento de oficinas y reparación de líneas telefónicas podrían constituir oportunidades para contratar a pequeñas empresas, afirma Portocarrero. Sin embargo, los propios empresarios admiten que les faltan los conocimientos necesarios para mejorar sus negocios. “Ellos carecen del paquete completo de apoyo y de acceso a la tecnología, capacitación y mercadeo para asegurar la sostenibilidad de las microempresas”, sostiene Odette Zamalloa, especialista sectorial en la oficina del BID en Lima.

## Fabricante de LITERAS

Orlando León Fabián

**1996:** Primer préstamo utilizado para comprar madera: la producción se duplicó a 30 literas semanales.

**1997:** Segundo préstamo utilizado para comprar madera: la producción se triplicó a 100 literas semanales.

**1999:** Tercer préstamo utilizado para comprar suministros y máquinas.

**2000:** Cuarto préstamo utilizado para comprar ladrillos y materiales para construir un taller que emplea a nueve hombres que trabajan en siete máquinas, entre las que se incluyen tornos, dos sierras circulares, una lijadora y una pulidora.