

GUILLERMO QUINTANA

El camino
hacia el
progreso

Microsoluciones a la pobreza

Editorial
*San
Marcos*

EL CAMINO HACIA EL PROGRESO.
MICROSOLUCIONES A LA POBREZA
GUILLERMO QUINTANA

© Guillermo Quintana

Diseño de portada: Oscar Farro
Composición de interiores: José Puma
Responsable de edición: Adriano Díaz

© Editorial San Marcos E. I. R. L., editor
Jr. Dávalos Lissón 135, Lima
Teléfono: 331-1522
RUC: 20260100808
E-mail: informes@editorialsanmarcos.com

Primera edición: 2014
Tiraje: 700 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú
N.º 2013-17986
ISBN: 978-612-315-050-1
Registro de proyecto editorial N.º 31501021300908

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra,
sin previa autorización escrita del autor y el editor.

Impreso en el Perú / *Printed in Peru*

Pedidos:
Av. Garcilaso de la Vega 978, Lima
Teléfono: 424-6563
E-mail: ventas@editorialsanmarcos.com
www.editorialsanmarcos.com

Impresión:
Editorial San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván
Av. Las Lomas 1600, Urb. Mangomarca, S. J. L., Lima
RUC 10090984344

*A mi querido abuelo Guillermo,
sé que desde que te fuiste vives en mí.*

A toda mi querida familia, ¡gracias por la vida!

Tengo que comenzar primero por agradecer a Dios, quien me dio la salud, la sabiduría y el tiempo disponible para poder escribir todas estas líneas.

Desde el 2007, cuando comencé a conocer y trabajar de cerca con los emprendedores, realizando proyectos socioeconómicos, dictando conferencias, capacitaciones y talleres, se despertó en mí la necesidad de poder expresar en un libro mi teoría sobre las herramientas socioempresariales para salir de la pobreza.

Por lo cual, desde entonces, utilicé mis tiempos libres para ir dándole forma y contenido a este texto; a medida que iba conociendo nuevas realidades e iba recolectando más información, todo se iba armando como un gran rompecabezas en mi mente; desarrollándose paso a paso el esquema y la gran teoría de las microsoluciones a la pobreza.

Agradezco a todos los pescadores artesanales, mototaxistas, comerciantes, lustrabotas, taxistas, dueños de restaurantes, parceleros, artesanos, ganaderos, agricultores, jardineros, mecánicos, bodegueros, carpinteros, entre muchos otros emprendedores de la microempresa, quienes nos abrieron las puertas de sus negocios y en muchas ocasiones, incluso, nos brindaron acceso a sus hogares para poder escuchar y aprender sobre sus experiencias empresariales.

Asimismo, hago extensivo mi agradecimiento a las instituciones financieras, en su gran mayoría cajas municipales, que nos acogieron en sus agencias ubicadas tanto en zonas urbanas como rurales en las cuales compartimos experiencias sobre el proceso de financiamiento a las microempresas y trabajamos juntos canalizando micropréstamos a diversos emprendedores.

Igualmente, no quiero dejar de mencionar a todos los amigos que de cierta forma colaboraron en recolectar o brindar información valiosa para lograr el contenido de este texto.

Un agradecimiento especial al equipo de consultores y voluntarios de Peruventures, los cuales han sido acompañantes fieles de diversas incursiones, viajes, visitas y proyectos socioeconómicos con los emprendedores alrededor de todo el país.

Agradezco, por supuesto, a mi familia, por soportarme y comprender el tiempo que dediqué a este gran proyecto.

ÍNDICE

Prólogo	11
Introducción	15
I. La microempresa	19
1.1. Microempresa.....	19
1.2. Microempresa y sus características.....	22
1.3. Desarrollo de las microempresas	24
1.4. Polos de desarrollo de microempresas	28
1.4.1. Parque Industrial Emprendedor de Villa El Salvador	29
1.4.2. Gamarra, emporio textil del Perú	30
1.5. Formalización de las microempresas	31
1.5.1. Informalidad al volante	34
1.5.2. Informalidad en el litoral	35
1.6. Comercializando la informalidad.....	37
1.7. Rumbo a la formalización	39
1.8. Papel de las microempresas en la economía.....	41
II. El microcrédito	45
2.1. Microcrédito	46
2.2. Evolución de los microcréditos.....	46
2.3. Los microcréditos y sus características.....	48
2.4. Mibanco y cajas municipales como brazo financiero de las microempresas	49

2.5. Microcréditos como herramienta de autosostenibilidad	51
2.6. El flujo económico de los microcrédito	53
2.6.1. Mototaxis rentables y a crédito	57
2.7. Fondos mutuos de microempresas	60
2.7.1. Asociaciones de taxistas.....	62
2.8. Los microseguros en las microfinanzas.....	64
2.9. El lado femenino en las microfinanzas	65
III. Las microfranquicias.....	69
3.1. Microfranquicia	69
3.2. Los beneficios de las microfranquicias.....	72
3.3. Microfranquicias y sus características.....	74
3.4. Tipos de microfranquicias	77
3.5. Asociatividad a través de las microfranquicias	78
3.5.1. Productoras de yogur Veguetano	80
3.5.2. Artesanos Ayacuchanos Ichimay Wari.....	80
3.6. La evolución de las microfranquicias.....	81
3.7. Inserción al mercado a través de las microfranquicias	83
3.7.1. Productores cafetaleros Puma Coffee.....	84
3.7.2. Heladeros D’Onofrio	85
3.7.3. Microfranquicias gastronómicas	86
3.8. Inserción al crédito a través de las microfranquicias	87
3.8.1. Pequeñas agroindustrias rurales	87
Conclusión	95
Anexos	99
Bibliografía	113
Comentarios	115

PRÓLOGO

América Latina, y particularmente el Perú, destacan por tener una significativa proporción de su población económicamente activa involucrada en algún tipo de emprendimiento. El Global Entrepreneurship Monitor registra que el Perú es uno de los países con mayor percepción de oportunidades para un negocio, con una tasa emprendedora de 23%; es decir, uno de cada cinco peruanos se encuentra realizando algún tipo de emprendimiento.

El 98% del universo empresarial del Perú son micro- y pequeñas empresas, de las cuales el 80% son gestadas por emprendedores. Cada año, la SUNAT registra 300 000 nuevas pequeñas unidades productivas, pero dos de cada tres, es decir 200 000, mueren en el intento por su escasa productividad, básicamente por no tener el financiamiento que les permita consolidarse para insertarse a la economía de mercado.

En todo caso, muchos de los emprendimientos que sobreviven permanecen en la subsistencia viviendo “el día a día”, por la falta de acceso al financiamiento adecuado y efectivo aplicado al proceso productivo y a la gestión empresarial, lo que les impide elevar su potencial para convertirse en empresas dinámicas y competitivas.

Uno de los últimos trabajos que plantea este problema y proporciona los derroteros para su solución es este libro, *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza*, de Guillermo “Memo” Quintana, joven limeño consultor de empresas y activo emprendedor social, magíster en Administración de Empresas por la Campbellsville University, en Kentucky, Estados Unidos.

Cabe subrayar que, como premisa, este libro que prologamos con particular agrado plantea que la estrategia más idónea para que la población salga de la esclavitud de la pobreza y de la trampa del asistencialismo es el impulso y la efectiva promoción a la inmensa capacidad creadora de los emprendedores de las microempresas, que en un 67% en el Perú se desenvuelve en el comercio y los servicios. La Cámara de Comercio de Lima y el gremio empresarial que representa la fuerza de los emprendedores comparten plenamente esta premisa.

Con el sustento de cifras, ejemplos y valiosos testimonios, el documento aborda y presenta el desenvolvimiento en el Perú de la microempresa, el microcrédito y la microfranquicia, como las tres microsoluciones para enfrentar eficazmente la pobreza y generar el desarrollo económico en sociedades emergentes como la nuestra.

Tras referirse a la microempresa como el ente empresarial motor del emprendimiento, describe su evolución y características mencionando el desarrollo del Parque Industrial de Villa El Salvador y del emporio textil Gamarra. Como pequeñas unidades económicas, las microempresas son generadas por los emprendedores para crear sus propias fuentes de empleo ante la ausencia de trabajo y como una solución inmediata para la supervivencia y subsistencia.

Persiste una gran informalidad en el servicio de taxis, pero otros sectores poco a poco van migrando a la legalidad empresarial. Por consiguiente, las microempresas se han convertido en el motor de crecimiento de la economía, gracias al impulso de los emprendedores que un día decidieron desprenderse de la pobreza en busca de crear riqueza para convertirse en los protagonistas del desarrollo.

Con relación al microcrédito, que provee el apalancamiento financiero necesario para que el microempresario pueda obtener sus propios activos y herramientas de trabajo, el libro describe su evolución y características; el rol de Mibanco y de las cajas municipales, de los fondos mutuos de microempresas y de los microseguros en las microfinanzas; destacando la importancia de la mujer (que representa el 74% de los veinte millones de personas que acceden al sistema financiero a través del microcrédito) por el adecuado uso y retorno de estos créditos. De igual modo, menciona la importancia del microcrédito en el rentable servicio de mototaxis.

Enfatiza que las microfinanzas y programas de autofinanciamiento, como catalizadores financieros, proveen del alivio económico a las microempresas a través de pequeños préstamos o fondos colectivos, además de su incentivo a construir una cultura de ahorro y planificación económica. El sistema de microfinanzas es vital en todas las sociedades para promover el flujo monetario en pequeña escala, previo a su inserción al sistema económico empresarial.

Finalmente, el libro aborda la importancia de la microfranquicia, como la mejor herramienta de ordenamiento interno de gestión empresarial. Al referirse a la asociatividad a través de las microfranquicias, menciona los exitosos casos de las productoras de yogur Veguetano (Chancay-Huacho) y de la microfranquicia Ichimay Wari, de los artesanos de Ayacucho.

Como ejemplos de exitosas inserciones al mercado a través de las microfranquicias menciona a los heladeros D'Onofrio, a los productores cafetaleros Puma Coffee y a las microfranquicias gastronómicas que representan el 70% de los negocios. En cuanto a la inserción al crédito a través de las microfranquicias, se refiere al éxito de las pequeñas agroindustrias rurales.

El autor enfatiza que la microfranquicia constituye la mejor herramienta de asociatividad, ordenamiento y clonación, que provee la solución para que las microempresas sean sostenibles y sólidas en el mercado, incentivándolas a trabajar dentro de un marco legal definido y a desarrollar una cultura de emprendimiento colectivo, creando una simbiosis empresarial que incrementa sus cadenas de valor y consecuente competitividad.

Como anexo final, el libro incluye, para la emulación, el testimonio de cuatro exitosos emprendedores: de Diógenes Alva, del emporio textil de Gamarra; de Carlos Camino y Mirko Cermak, de la cadena de hamburguesas Bembos; de Juan Paz e Ítalo Lorenzi, de la microfranquicia Sanguchón Campesino; y de los hermanos Jorge Martín y Jorge Enrique Paz Rojas, de la franquicia educativa Pamer.

En suma, *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza*, de Guillermo "Memo" Quintana, constituye un valioso aporte intelectual cuya lectura, además de facilitar el acceso de los emprendedores a las herramientas socioempresariales para impulsar el desarrollo sostenible de las sociedades emergentes, contribuirá a la inclusión social para erradicar la pobreza.

Lima, setiembre de 2013

SAMUEL GLEISER KATZ
Presidente de la Cámara de Comercio de Lima

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la pobreza afecta a una cuarta parte de la población del mundo en desarrollo. En el grupo de países en subdesarrollo, actualmente 1300 millones de personas viven con menos de un dólar diario y cerca de 3000 millones, casi la mitad de la población mundial, con menos de dos dólares. En este grupo de países, en el cual se encuentra nuestro querido Perú, se presenta un predominio de la población pobre, y una minoría de la población en donde se concentra la riqueza, provocando una marcada polaridad social.

En nuestra realidad, el 30% de la población de nuestra nación se halla inmerso en la pobreza, por lo tanto 9 000 000 de peruanos conviven con esta realidad a diario. Esto significa que esta población de habitantes vive excluida del circuito económico-social; carecen de trabajo, ingresos, seguridad social, servicio de salud y vivienda.

Nuestro país, desde hace 20 años, se encuentra en una era de crecimiento constante y exponencial; sin embargo, los altos niveles de pobreza siguen mostrando que los frutos del crecimiento del país aún no ha calado en una inclusión socioeconómica justa donde se pueda observar una mejora en la salud económica de los menos afortunados. Por lo tanto, el nivel de pobreza existente demuestra que la distribución del ingreso todavía no es suficientemente equivalente para varios estratos en nuestra sociedad.

Este crecimiento económico del país ha generado un claro avance en la calidad de vida de la clase media, no obstante, una gran mayoría de la población aún ha quedado relegada en la pobreza y extrema pobreza, pues no participan de la creciente salud económica del Perú. También somos conscientes de la carencia de un marco legal adecuado y beneficioso para las poblaciones inmersas en la pobreza de nuestra patria. Se concluye que no existe una adecuada distribución de la riqueza en la sociedad peruana, causando así un mayor crecimiento de los más necesitados; ensanchando la base de la pirámide socioeconómica del país.

Existen diversos mecanismos que brindan la oportunidad a las personas de escapar de la esclavitud de la pobreza y empezar a crear riqueza. Empero, el primer paso es la integración de estas poblaciones marginadas a la actividad socioeconómica

del país. Esta integración aportará al desarrollo de un sistema social común en el cual permita a los ciudadanos cooperar para crear capital en cada una de las comunidades.

Asimismo, somos conscientes de que nuestro país ha venido siendo testigo y ha estado envuelto, dentro de los últimos quince años, en una gran revolución de emprendimiento social empresarial de una nueva generación de pequeños empresarios que han empezado a insertarse al sistema económico financiero. Este nuevo fenómeno económico ha permitido la inserción de muchas personas que se encontraban en extrema pobreza al mercado económico empresarial.

Es preciso mencionar que la actividad de las microfinanzas en el país ha tenido un rol importante en esta gran revolución, siendo la palanca financiera para la creación de microempresas en todo el territorio nacional.

En el caso particular de nuestra capital, la mayoría de los pequeños empresarios son inmigrantes del interior del país llegando de provincias a la gran ciudad metropolitana en busca de mejores recursos y mejor calidad de vida.

Mientras esta gran revolución socioempresarial se desarrollaba, también crecía, consecuentemente, una gran demanda por este nuevo servicio de microcréditos que se generaba en la sociedad. Por lo cual emergieron organizaciones como las cajas municipales, con la finalidad de convertir a las pequeñas organizaciones financieras municipales en grandes bancos rurales. Por lo cual brotó un compromiso pleno de las organizaciones de las microfinanzas hacia la población de bajos ingresos. Esta interesante evolución de las microfinanzas en el país ha sido de gran aporte para que muchas personas de bajos ingresos puedan ir construyendo sus historias crediticias. Indudablemente, esto originó y forzó a que los bancos tradicionales decidan también incursionar en el ofrecimiento de servicios financieros a clientes de bajos ingresos, concluyendo que era un mercado potencialmente emergente y en crecimiento.

Los bancos comenzaron a proveer servicios financieros flexibles, convenientes y como respuesta de las necesidades de la demanda de la población de bajos ingresos. Esto conllevó a la creación de una red de entidades de microfinanzas en zonas rurales y remotas con el objetivo de promover el desarrollo local y reducir la migración a las grandes ciudades. El movimiento de capital originado por estas entidades financieras en cada comunidad ha permitido el logro del éxito empresarial de muchos pequeños emprendedores.

Esta revolución económica financiera sigue replicándose hasta la actualidad en nuestra sociedad, de la misma manera en cada comunidad alrededor de nuestro país, siempre con la finalidad de apoyar a las personas menos afortunadas y más necesitadas; revolución que ha ayudado a muchas personas a lograr el sueño de ser dueños de su propio activo, a través de un arduo trabajo, responsabilidad y sacrificio.

Lamentablemente, esta revolución, crecimiento y expansión de las microempresas se ha desarrollado de forma desorganizada y atomizada en las diferentes comunidades; por lo cual las pequeñas unidades empresariales se han ido agrupando en asociaciones y cooperativas buscando lograr un trabajo colectivo.

En conclusión, esta revolución ha desarrollado la plataforma y coyuntura perfectas para el surgimiento de las microsoluciones a la pobreza en nuestra nación. Por lo tanto, la microempresa, el microcrédito y la microfranquicia son las tres microsoluciones socioempresariales que proponemos en este texto como herramientas de erradicación de la pobreza en nuestro país y en diversas sociedades. La aplicación de estas herramientas trabajando como pilares inseparables pronto hará que la pobreza de nuestro país pase a ser historia, marcando un hito dentro del desarrollo del Perú.

El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza es un libro que pretende exponer cómo, manteniendo una cohesión y sinergia permanente, logran darle a la mayoría de las personas menos afortunadas la oportunidad de salir de la pobreza y empezar a generar capital mejorando su calidad de vida.

Microsoluciones a la pobreza constituyen una plataforma que, cada vez con mayor incidencia, permite a las personas más desafortunadas ser dueños de sus propios destinos. Ofrece a los ciudadanos de cada comunidad los medios para producir su propio capital logrando y aportando a reducir la inmensa actividad extralegal existente en la sociedad peruana. Dicha plataforma calza perfecto para canalizar una globalización más inclusiva en nuestra sociedad peruana; generando así un permanente desarrollo sostenible.

De igual manera, las microsoluciones a la pobreza brindan el canal adecuado para desarrollar un mejor sistema de documentación legal de los pobres, e impulsar asimismo una cultura de inversión productiva, crediticia y de ahorro. Por lo tanto, las microsoluciones aportarían a convertir el trabajo y los ahorros de los pobres en capital.

Las mejores soluciones que podemos ofrecer para erradicar la pobreza y la injusticia social son aquellas que nacen directamente de las experiencias mismas de los pobres, aquellas soluciones que se afirman como respuesta y alternativa a las limitaciones que deben enfrentar cotidianamente. Justamente de esas soluciones socioempresariales, que han sido originadas por los mismos emprendedores, es el enfoque de este texto. Las microsoluciones a la pobreza, según lo expuesto en este libro, contienen la clave para el progreso socioeconómico sostenido, para todas las sociedades en subdesarrollo. En el contexto en que se encuentra nuestro país como sociedad subdesarrollada, las microsoluciones a la pobreza proponen que la pobreza no es el problema; por el contrario, es la misma solución y una alternativa de desafío de desarrollo de nuestra sociedad.



LA MICROEMPRESA

Este capítulo presentará la primera microsolución, la cual cita a la iniciativa empresarial que tiene como gran protagonista al emprendedor de bajos recursos que, con su sacrificio, creatividad y perseverancia, construye su microempresa. Unidad empresarial que surge como una crucial fuente de ingresos y herramienta, para desprenderse de la pobreza de los habitantes que se encuentran en la base de la pirámide socioeconómica de cada comunidad. Muchas veces estos pequeños entes empresariales surgen dentro de un marco ilegal sujetos a varias actividades informales como excusa para lograr inyectarse en la actividad comercial y poder, poco a poco, migrar hacia la formalidad. Estas iniciativas empresariales han logrado el crecimiento de diversas economías de distintos países en subdesarrollo, permitiendo generar empleo y reducir los niveles de pobreza. Las microempresas, por su tamaño, optan una gran virtud que les permite abordar actividades que no pueden ser desarrolladas por las empresas grandes: su tamaño les da agilidad, flexibilidad y reflejos para afrontar el mercado complejo y de permanentes cambios. En consecuencia, el dinamismo de las microempresas se presenta como la columna vertebral de las economías aportando producción y empleo. Lo cual garantiza una demanda sostenida, generando progreso y confiriendo un equilibrio socioeconómico saludable.

1.1. Microempresa

Es un término que ya nos hemos acostumbrado a escuchar para citar la iniciativa empresarial de emprendedores de bajos recursos. La palabra “microempresa” cada vez toma mayor importancia en el desarrollo del país. En la mayoría de casos, estas iniciativas empresariales han surgido de emprendedores en situación de desempleo, y la necesidad de dejar la esclavitud de la pobreza e iniciar un motor de generación de

ingresos. En diferentes circunstancias, otros emprendedores decidieron la aventura empresarial con el fin de complementar sus fuentes de ingresos y utilizar sus habilidades y destrezas para intentar lograr el éxito.

Por lo tanto, la microempresa, como órgano dentro de la sociedad peruana, toma el rol de una célula social económica, ya que está formada por ciudadanos y se encuentra insertada en la sociedad con el fin de ser un ente productivo generador de empleo y desarrollo económico local.

Obviamente la microempresa tiene un formato empresarial limitado y pequeño en lo que se refiere a número de trabajadores, nivel de ventas, información contable, tecnología, entre otros aspectos. Sin embargo, su impacto y su influencia son prominentes en la sociedad.

Las microempresas se han venido desarrollando y evolucionando en todos los rubros productivos de la sociedad peruana, por lo que su esencia es bastante diversa y heterogénea.

En las sociedades emergentes se ha vinculado mucho a la microempresa como un sector de subsistencia dentro del sistema informal de la economía, por lo tanto el modelo de la microempresa se torna como la única y vital opción para los emprendedores de escasos recursos con el propósito de intentar lograr su independencia financiera, formalización, y lograr sus metas y objetivos trazados. Esto a causa de que estos sectores sociales se presentan como uno de los más desfavorecidos por los gobiernos de turno.



En muchos casos, las microempresas son desarrolladas por productores de pequeña escala de una misma zona con el objeto de establecer sus propias fuentes de trabajo de manera asociada, buscando crear una capacidad productiva mayor frente a la demanda del mercado.

El formato de la microempresa se caracteriza por su flexibilidad tanto a nivel personal como multidisciplinario, asimismo su flexibilidad para la disponibilidad geográfica, rápida transformación, ágil toma de decisiones y adaptabilidad del producto

al mercado. Característica que aprovechan los emprendedores que se encuentran en la base de la pirámide socioeconómica de cada comunidad específica, para poder lograr un espacio en el mercado, el cual por sí mismo ya es bastante competitivo y lleno de riesgos. Esta maleabilidad a transformarse y adaptarse de la microempresa se debe a que no posee una estructura rígida y estructurada.

La principal limitación del modelo de la microempresa es la falta de financiamiento suficiente y efectivo aplicado a la gestión empresarial de cada pequeño negocio; para que así el emprendedor pueda establecer objetivos más altos en plazos más cortos de tiempo. Por lo tanto, este factor limita las posibilidades de expansión tecnológica y geográfica. Esto provoca un círculo vicioso en donde la microempresa se encuentra anquilosada en problemas de competitividad, lo que hace que esta se vea obligada a limitar su mercado y segmento. Sin embargo, somos conscientes de que existe una plataforma financiera creada específicamente para este modelo empresarial en donde participan, con un rol protagonista, las cajas municipales y entidades financieras de microfinanzas.

La microempresa ha ido cobrando mayor relevancia en nuestra sociedad, ya que el modelo empresarial de estas organizaciones cuenta con la capacidad de generar puestos de trabajos con menor requerimiento de capital. Esto es un gran aporte a las economías emergentes, ya que en la mayoría de las sociedades de los países en subdesarrollo la generación de empleos por parte del Estado y corporaciones no han tenido el impacto de crecimiento esperado, por lo que los gobiernos y el sector privado, a través de las grandes y medianas empresas, no han podido absorber la mayor parte de la población económicamente activa.

Del mismo modo, la microempresa se manifiesta gracias al emprendimiento de la creatividad personal que, además, aporta, a nivel colectivo, al desarrollo comunitario, y consecuentemente fortalece las estructuras económicas de una sociedad. Este tipo de emprendimiento suele originarse con el aporte de los miembros de la familia, recursos locales y con escaso recurso de capital, iniciado con precaria tecnología, y una predominación de uso intensivo de mano de obra y una fuerza de trabajo no calificada.

Con el paso del tiempo, y cuando llegó la necesidad de realmente explorar con mayor profundidad y darle el debido reconocimiento a este modelo empresarial, se resolvió que dicha iniciativa emprendedora se enfocaba en el autoempleo, en un motor de unidad económica que daba sentido al trabajo y creatividad individual.

Así es que el reconocimiento a las microempresas ocasionó que comenzaran a tomar un rol protagonista en la economía de las sociedades emergentes; a pesar de que muchas de las operaciones de los pequeños negocios eran realizadas por personas que poseían niveles muy bajos de capital, carencia de educación empresarial y además estaban en condiciones de bastante precariedad.

De esta manera este modelo empresarial de pequeña escala comenzó a representar nuevas formas de trabajo y de formatos ocupacionales que, con el pasar del tiempo, se van refinando empresarialmente.

Las sociedades de todos los países emergentes han cambiado su perspectiva acerca de las microempresas; es decir, de ser vistas con un carácter marginal del mercado informal, ahora son parte de las políticas económicas del desarrollo de las naciones, ya que contribuyen a la producción comercial, al desarrollo económico social y, asimismo, generan empleo.

Por lo tanto, la gran mayoría de emprendedores de bajos recursos que se encontraron sin empleo, y conviviendo con la pobreza iniciaron sus propias iniciativas emprendedoras, llenos de pasión y perseverancia, sin ser conscientes y sin planificarlo, se convirtieron en empresarios de la microempresa. Esto les permitió empezar a derrotar a la pobreza, generar riqueza y aportar al desarrollo de sus propias comunidades.

1.2. Microempresa y sus características

El formato de una microempresa cuenta con los siguientes componentes básicos;

- **Emprendedor.** Es la persona de bajo recursos que incursiona en la iniciativa empresarial. Esta persona se hace responsable de la aventura empresarial y apuesta con todo su compromiso, sacrificio y pasión en el pequeño negocio con el fin de generar ingresos y liberarse de la pobreza.
- **Herramienta de trabajo.** Es el activo necesario para iniciar la actividad comercial, el cual será la fuente de producción y generador de ingresos. Esta herramienta, en la mayoría de los casos, es obtenida a través de un crédito.
- **Objeto social.** Servicio que brinda o actividad productiva que realiza. Es la razón de ser del pequeño negocio que puede ser amplia o específica.
- **Espacio.** Es el local, área, puesto o alcance geográfico que tiene el pequeño negocio.

- **Marca.** Nombre del negocio, el cual identifica y caracteriza al mismo. En la mayoría de los casos, está relacionado al rubro del negocio y al segmento que se dirige.
- **Licencia.** Es el documento que le otorga la autorización al emprendedor de realizar la actividad empresarial. Puede ser una licencia de funcionamiento o algún documento de empadronamiento del municipio respectivo.

Estos componentes básicos van variando y siendo añadidos según el nivel de formalidad, recursos económicos, nivel de conocimientos, nivel de ordenamiento urbano, políticas de Estado, nivel de capital de activos, nivel de tecnología, desarrollo de mercado, cultura y sociedad, en los cuales las microempresas se desempeñan. Siendo aún conscientes de que existe mucha improvisación y desconocimiento del emprendedor, y una carencia de capacidad estatal para ir canalizando y satisfaciendo las aspiraciones y componentes más elementales de las microempresas que operan en la informalidad.

Asimismo, se caracterizó a la microempresa por el número de trabajadores que laboraba en ella, estableciendo que solo se consideraba denominar como microempresa a las unidades empresariales con un máximo de diez trabajadores, y a las iniciativas empresariales con un rango de diez a veinte colaboradores se les denominaría pequeña empresa.

- **Caso: microempresa del volante taxi.** En la capital del país contamos con una población de 250 000 microempresas del volante; el 67% de estas todavía están sumidas en la informalidad.
 - **Emprendedor (taxista).** Ciudadano(a) de bajos recursos, que tiene un perfil de educación promedio de nivel secundario. Labora aproximadamente doce horas al día. El 32% viene trabajando como taxista alrededor de siete años. El número familiar promedio de este emprendedor es de cinco miembros por hogar. Los emprendedores del volante que se encuentran en el sector formal cuentan con un uniforme, un fotocheck de la empresa en la que se encuentra afiliado, y su respectiva licencia de conducir.



- **Herramienta de trabajo (automóvil).** Unidad vehicular que es herramienta de trabajo y fuente de ingresos. El automóvil cuenta con su respectiva tarjeta de propiedad, SOAT, póliza de seguro, y sus implementos de seguridad. La mayoría de los emprendedores adquiere su propia unidad a través de un financiamiento, aunque existe un grupo de ellos que alquila el automóvil para realizar sus labores diarias.
- **Objeto social (servicio de taxi).** Brindan el servicio de transporte y desplazamiento urbano a pasajeros.
- **Espacio (puesto).** El alcance geográfico del servicio de transporte es en Lima Metropolitana, con esporádicos servicios especiales a las periferias de la ciudad.
- **Marca.** Es el nombre o distintivo de la microempresa del volante. En su mayoría, los taxis no cuentan con una marca específica. Sin embargo, los afiliados al sector formal comparten la marca de la empresa a la cual pertenecen.
- **Licencia.** Es el documento que le otorga la autorización legal al emprendedor del volante para poder operar. Los emprendedores del volante deben gestionar el carné de seguridad vial a través de la oficina del Servicio de Taxi Metropolitano (SETAME), el cual será su licencia para operar formalmente como taxista en la ciudad.

1.3. Desarrollo de las microempresas

En la década de 1980 se originó en Lima un fenómeno llamado las “micromigraciones”, donde los pobladores de provincia decidieron enrumbarse a la gran capital metropolitana en busca de nuevas oportunidades económicas con el fin de mejorar su calidad de vida; asimismo, porque muchos huían de la plaga del terrorismo que había contaminado y tomado control de sus comunidades y zonas geográficas aledañas a sus pueblos.



Este fenómeno migratorio, que progresivamente fue incrementándose, trajo una transformación en la estructura poblacional de la capital, generando un

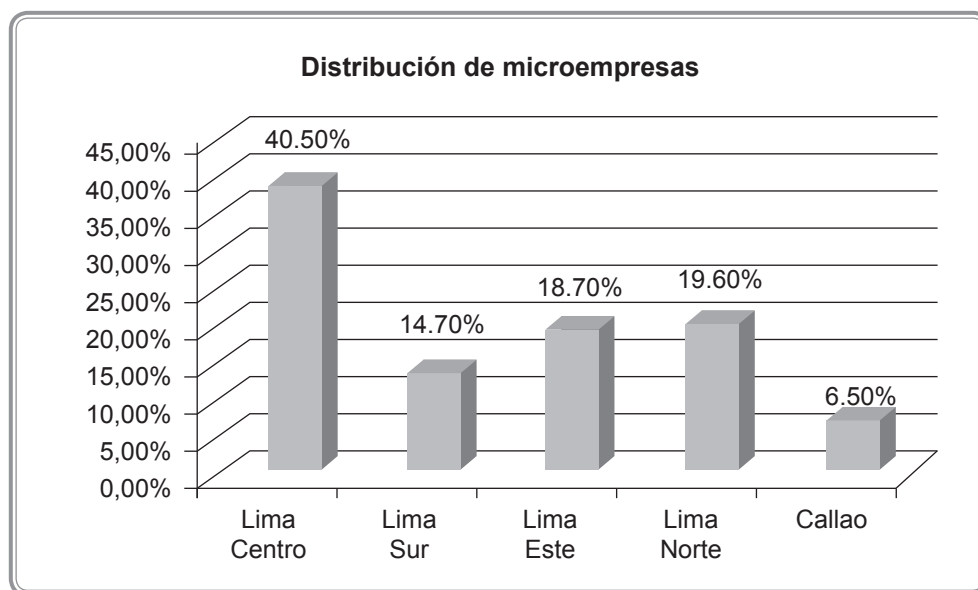
crecimiento demográfico en las periferias de la ciudad de Lima. Conjuntamente con este nuevo desarrollo poblacional, de manera paralela, nació el desarrollo de las micro- y pequeñas empresas; en su gran número ubicadas operando en las nuevas áreas demográficas de la ciudad, y otras también ubicadas en las áreas más antiguas de la capital.

Este desarrollo y crecimiento exponencial de pequeñas empresas se debió gracias a la inyección de pequeños capitales que proveían las entidades financieras a través de préstamos a los emprendedores de bajos recursos; otros formaron sus pequeños negocios con capital mínimo propio. Asimismo, muchos emprendedores aportaban sus ahorros para poder desembolsar una cuota inicial y así obtener un activo a través de un préstamo.

Datos del INEI muestran que en la capital, Lima Metropolitana, al terminar el siglo XX, el nivel de micro- y pequeñas empresas ascendían a 160 050, emprendimientos sin incluir a varias decenas de miles de empresas unipersonales y otras inmersas en la informalidad que conviven en el mismo mercado económico.

En el estudio de INEI, la distribución del crecimiento de las micro- y pequeñas empresas en los primeros años de la década de 1990, en los siguientes distritos de Lima Metropolitana, se mostraba de la siguiente forma: Lima Cercado 10%; La Victoria 8,6%; San Juan de Lurigancho 6,6%; Comas 5,5%; San Martín de Porres 5,3%; Callao 4,8%. Con una tendencia de crecimiento más alta de los pequeños negocios en los distritos de las periferias de la capital en la zonas suburbanas de la ciudad en donde se encuentran las ciudades satélites de la gran Lima. En este relato de crecimiento demográfico de las pequeñas iniciativas empresariales en la capital, podemos citar la réplica de lo sucedido en otras capitales de países subdesarrollados, generando un gran dinamismo económico y socioempresarial gracias a las microempresas.

En estos últimos años, Lima tuvo un crecimiento importante en sus periferias, que fue necesario dividir la ciudad en los llamados “Conos”, en donde cada Cono agrupa un número determinado de distritos. Ahora se les conoce como las “nuevas Limas”. El escenario actual de las micro- y pequeñas empresas, según su dinámica y operatividad, está distribuido en los diversos conos y regiones de Lima Metropolitana: Lima Centro concentra el 40,5%; Lima Este representa el 18,7%; Lima Sur, el 14,7%; Lima Norte, el 19,6% (siendo los distritos de Comas y San Martín de Porres los que ostentan mayor dinamismo comercial), y, finalmente, el Callao con 6,5%.



Fuente: INEI, censo 2007

Por lo que se observa en la gráfica, cada región de la capital ha tenido un rol generador de microempresas. Cada crecimiento del emprendimiento comercial tuvo sus propias características según la ubicación de cada Cono (nuevas Limas) o región demográfica en la capital. Por ejemplo, el Cono Este, con casi 19% de desarrollo de microempresas, tuvo la ventaja de ser el más alargado; gran parte de su perímetro está ubicado estratégicamente en las zonas industriales en el eje de la Carretera Central, que es como un embudo comercial de acceso de entrada y salida a la sierra del país.

Algo similar, y con gran dinamismo y emprendimiento comercial, sucede en el Cono Norte, con casi 20% de desarrollo de pequeñas empresas; se formó siguiendo el eje a lo largo de la carretera de la Panamericana Norte, formando un canal comercial emprendedor de ingreso y salida de los mercados del norte del país. El Cono Sur, con un 14,7% de emprendimiento de microempresas, se estructuró en las fronteras de la Panamericana Sur, la cual era la vía que conectaba la ciudad con los distritos balnearios del sur, y era además el canal de salida hacia los mercados sureños del país. Paulatinamente se fueron creando polos de desarrollo empresarial e industrial, como lo constituye el Parque Industrial de Lima Sur, en Villa El Salvador.

En el caso del área de Lima Centro, la cual concentra la mayor cantidad de desarrollo de emprendimiento de microempresas, con el 40,5%. Los distritos de esta

región tuvieron un desarrollo estructural distinto al de los distritos de las periferias que, en su mayoría, se conformaron por invasión de los migrantes del interior del país, formando cooperativas, programas de vivienda del Estado o asociaciones de asentamientos humanos. Estos distritos ya eran parte de la metrópoli de Lima por años, y la ocupación se realizó de una manera más ordenada a través de la adquisición de lotes de terreno habilitadas por urbanizaciones privadas. La mayoría de estos terrenos habían sido utilizados para la actividad agrícola de los grandes hacendados de la capital.

En el caso del Callao, con solo 6,5% de desarrollo de pequeñas empresas, la estructuración de su crecimiento demográfico fue a través de cuatro modalidades: invasión, urbanización, habilitaciones informales y, en mayor proporción, programas de vivienda del Estado. Esta región también se encuentra conectada al canal de salida de vías hacia los mercados del norte del país, lo cual aporta al flujo comercial de la zona.

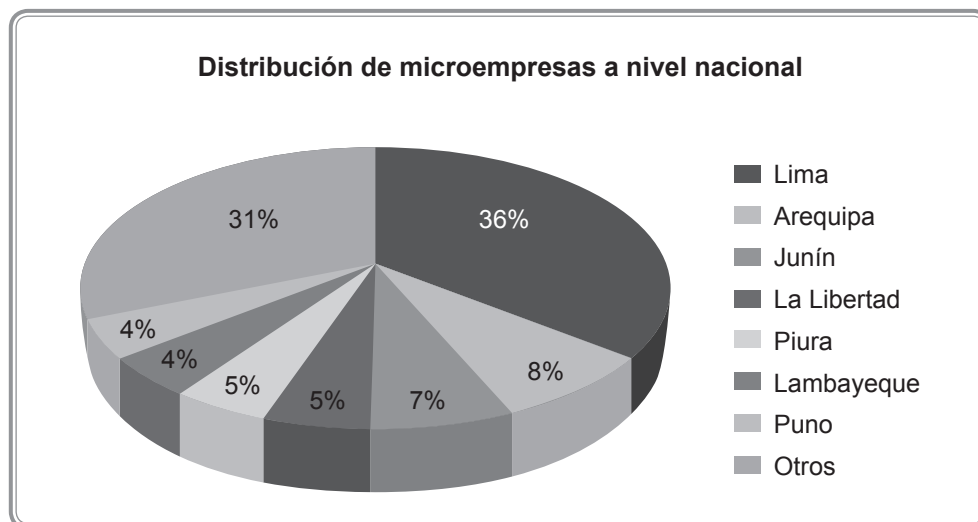
Todas estas regiones, con sus diferencias estructurales, socioeconómicas y culturales, han sido los polos de desarrollo de la capital peruana por medio de la generación de micro- y pequeñas empresas, lo que nos permite entender la dinámica de emprendimiento empresarial que empezó a gestarse desde la migración de los pobladores del interior del país a la gran capital en los años setenta, siendo en la actualidad cada una de estas zonas un lugar con potencial de continuo crecimiento exponencial y desarrollo socioeconómico local. Por lo cual este fenómeno ocasionó un peregrinaje empresarial emprendedor del campo a la ciudad.

Los rubros en los cuales las microempresas operan en la actividad económica comercial son diversos y heterogéneos, erigiéndose el comercio y los servicios como las actividades más importantes. Efectivamente, el 67% se dedica al comercio y a servicios de reparaciones de vehículos y efectos personales, donde del 67%, la mayoría, el 28% de los emprendedores, se decidió por el negocio de las bodegas; el 9,5% de los emprendedores optó por el negocio de los restaurantes y hoteles; el 10,8% se inclinó por la industria manufacturera de pequeña escala; el 3,3%, al negocio de salones de peluquería; y el 3,2%, al negocio de las vulcanizadoras (Fuente INEI).

Este fenómeno de la generación de microempresas proveniente del mercado informal, y teniendo como fuente la reestructuración poblacional ocasionada por las micromigraciones internas de un país, no es algo exclusivo de nuestra capital, pues

se ha venido replicando en diversas sociedades de países en vías de desarrollo, como Brasil, Bolivia, Chile, India, diversos países de África; entre otros.

Según los estudios e investigaciones realizadas en el año 2003, el total de las 231 248 micro- y pequeñas empresas se encuentra distribuido de la siguiente manera, a nivel nacional (Fuente INEI):



En la capital del país se concentra el 36% de las micro- y pequeñas empresas, la provincia de Arequipa tiene una destacada participación de desarrollo de pequeños emprendimientos con el 31%, en su mayoría dedicados al tema comercial y reparaciones de vehículos y una minoría dedicada al negocio de restaurantes y hoteles. Le sigue la provincia de Junín que, por su cercanía a la capital, cuenta con 8% de participación de desarrollo de microempresas. Luego vienen La Libertad y Piura con 7% y 5%, respectivamente. Finalmente, Lambayeque y Puno con 5% y 4% de participación, ambas provincias con gran presencia de artesanos y comerciantes minoristas. En el resto de departamentos que se distribuyen, es decir, el 32% restante, el comercio y las actividades terciarias son las actividades más realizadas por los microempresarios.

1.4. Polos de desarrollo de microempresas

Citamos dos casos modelos de polos de desarrollo de pequeñas empresas a través de la organización, asociación, ordenamiento y esfuerzo incansable de grupos de emprendedores decididos a incursionar en un determinado rubro de actividad comercial.

1.4.1. Parque Industrial Emprendedor de Villa El Salvador

Un gran ejemplo y proyecto piloto de emprendimiento susceptible de ser replicado es el Parque Industrial de Villa El Salvador, ubicado en el Cono Sur. Una ciudad que únicamente se constituía como una comunidad de viviendas distribuidas en



asentamientos humanos de humildes familias provenientes de distintas provincias del interior del país, en su mayoría de la sierra; con el transcurrir de los años, paulatinamente, por la determinante decisión y sumo esfuerzo de sus habitantes pasó a transformarse en una ciudad de carácter netamente productivo.

En la actualidad, esta gran experiencia de desarrollo económico local genera 12 000 puestos de trabajo permanentes y 25 000 puestos de trabajo estacionales. Esto gracias a una gran cantidad de asociaciones de microempresarios que se fueron agrupando para dispensar bienes y servicios de calidad generando riqueza y una actividad comercial constante en beneficio de toda la comunidad.

En el ordenamiento del Parque Industrial de Villa El Salvador se agrupó y ubicó a los microempresarios dedicados a un mismo rubro en las mismas manzanas. Las siete actividades o rubros comerciales e industriales principales fueron carpintería de madera y metálica, fundición, confecciones, calzado, productos de cuero, artesanía e industria de alimentos. Se crearon asociaciones por actividad para cada grupo de microempresarios. El desarrollo del Parque Industrial de Villa El Salvador tuvo el enfoque de dinamizar la producción en pequeña escala de los emprendedores de Villa El Salvador, siempre con la intención de insertarlos a la economía formal.

El Parque de Villa El Salvador se ha convertido en la actualidad en un gran motor de emprendimiento gracias a los *clusters* o conglomerados de distintas asociaciones productivas; hasta la fecha, los microempresarios

producen productos de alta calidad para el mercado interno y el mercado extranjero. Este dinamismo comercial y económico ha permitido a una gran cantidad de familias salir de la pobreza, produciendo riqueza a través de sus fuentes de ingresos, las cuales fueron sus herramientas de trabajo y sus pequeñas empresas.

1.4.2. Gamarra, emporio textil del Perú

Un gran conglomerado de más de treinta y cinco manzanas ubicado en el corazón del distrito de La Victoria alberga el principal emporio textil y de confecciones del Perú y América. Este importante sector textil y de confecciones se ha desarrollado



gracias al esfuerzo y perseverancia de todos los microempresarios que lo conforman. Esta labor no fue nada sencilla ya que esas zonas, años atrás, eran áreas de mal vivir y focos de delincuencia. Mientras la actividad comercial y el emprendimiento iban conquistando a los malos hábitos del lugar, las cantinas se fueron convirtiendo en tiendas y los hostales en grandes galerías, transformándose en el gran emporio comercial que vemos actualmente.

El emprendimiento en el emporio textil se originó y se hizo posible gracias a la convivencia, simbiosis y sinergia entre inmigrantes árabes y judíos, dueños de las fábricas y talleres, y los pequeños empresarios provincianos. El éxito se debió a la tenacidad, sacrificio, ingenio y trabajo incesante de cada miembro del emporio. Debido a la alta calidad de sus confecciones, la materia prima empleada y la puntualidad de la entrega de los pedidos, el emporio ya no solamente cubre el mercado local nacional, también exporta a diversos países, como Ecuador, Venezuela, Chile, Bolivia, Estados Unidos, y otros ubicados en Europa.

Al inicio, los microempresarios provincianos no disponían de capital, por lo que se veían obligados a obtener sus herramientas de trabajo y

alquilar sus respectivos locales. Lo que originó que los pequeños emprendedores se presten dinero para poder despegar comercialmente y luego, en corto tiempo, encontrar su balance económico.

El conglomerado en la actualidad agrupa a 16 500 pequeños negocios y genera 55 000 puestos de trabajo. Esta dinámica comercial produce un gran flujo de dinero de forma anual a la comunidad de microempresarios.

Por ser un considerable grupo de microempresarios compitiendo en un mismo espacio y en el mismo rubro se suscitó una gran cantidad de marcas para poder captar el flujo de clientes cautivos. Asimismo, muchos emprendedores decidieron disponer más de un punto de venta con la perspectiva de expandir el alcance del mercado.

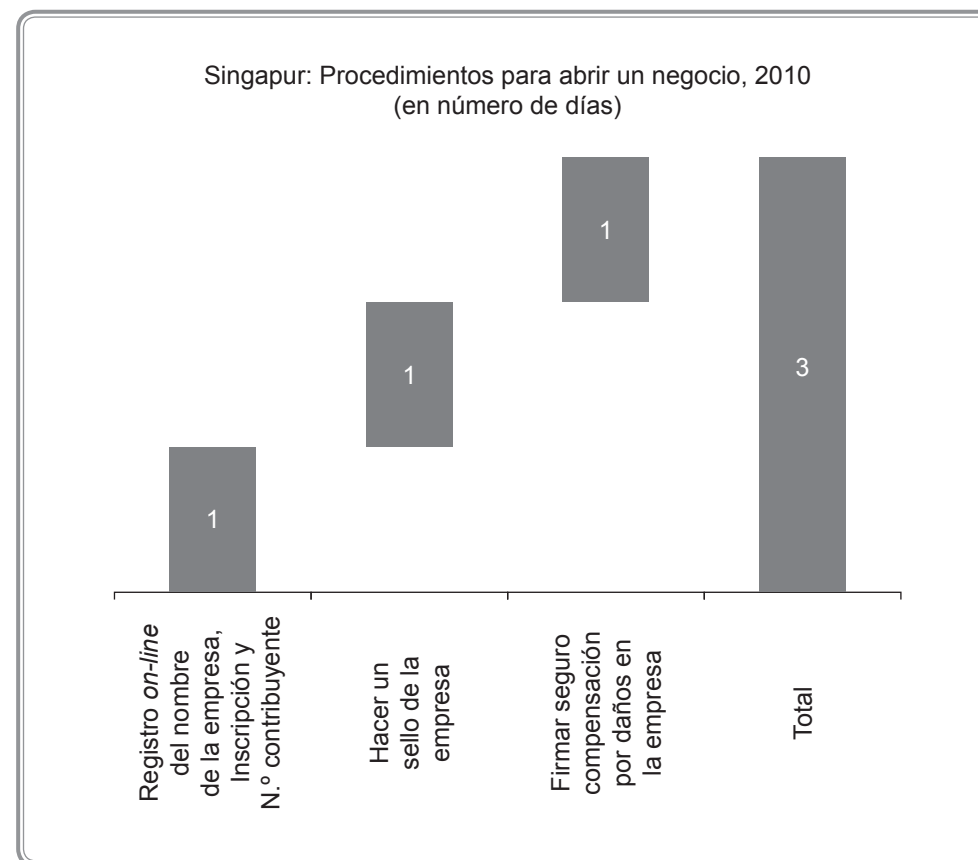
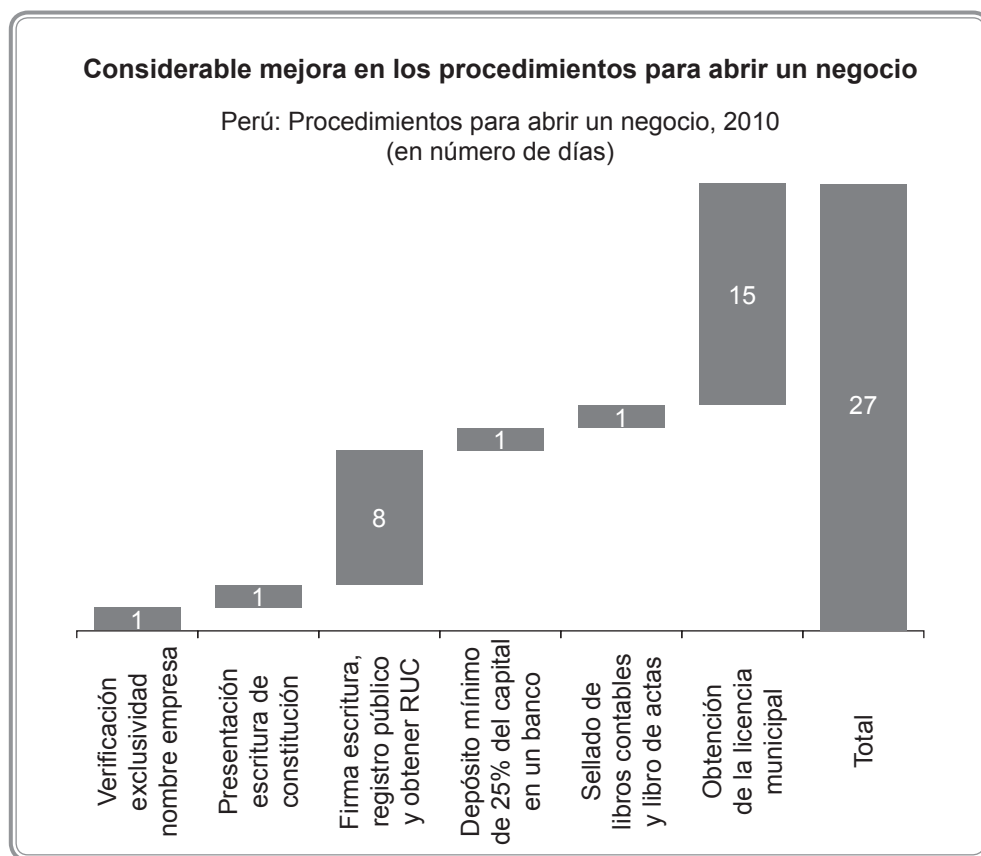
Desde su origen hasta hoy se fue cosechando el gran éxito comercial de esta notable comunidad de emprendimiento textil gracias al sacrificio, perseverancia y trabajo constante de todos los microempresarios, los cuales aprendieron en el transcurso del tiempo sobre contabilidad, *marketing*, capacitación, producción, finanzas, entre otros temas de gestión. Aunque, hay que señalarlo, aún carecen de algún tipo de administración centralizada de todo el emporio con el fin de poder generar políticas y códigos de conducta para toda la comunidad comercial, y carecen asimismo de un ordenamiento en asociaciones; el éxito de Gamarra es indiscutible, es un modelo a replicar.

1.5. Formalización de las microempresas

Si bien es cierto el desarrollo de la microempresa es un activo vital para poder desprenderse de la pobreza, muchos de estos emprendimientos han sido generados desde de la informalidad, o sea, provenientes de la actividad empírica de los emprendedores de bajos recursos, que operan al margen del marco institucional, sin permiso o licencia, sin obligaciones contables y tributarias, y sin protección legal de sus trabajadores.

Por lo tanto, cuando se cita a la formalización de las microempresas es dable sumergirse en el tema de la informalidad de las mismas, ya que es un estado inherente a muchas de las pequeñas iniciativas empresariales. Informalidad que no constituye un

problema —como muchos sectores de la sociedad la tratan de encasillar— sino más bien significa una respuesta o reacción popular espontánea, creativa e improvisada ante la incapacidad estatal para proveer los mecanismos y canales para satisfacer las aspiraciones y recursos básicos de los sectores más marginados, inmersos en la pobreza. Sectores marginados que se encuentran con grandes barreras para acceder a la plataforma legal, como el costo de la legalidad y la gran burocracia que existe para acceder a dicha plataforma en temas de solicitud de licencias, trámites, pagos por gestiones administrativas a entidades públicas que actúan de forma que pareciera que únicamente desean absorber de distintas formas el poco capital económico con el que cuentan los emprendedores, sin generar nada a cambio en beneficio del que realmente está generando el desarrollo económico de cada comunidad. Esto provoca en el microempresario un sentimiento de temor y rechazo contra el Estado. Por lo tanto al emprendedor de modestos recursos económicos no le queda otra alternativa que la ilegalidad y optar por trabajar e inventarse su autoempleo al margen de la ley, para poder sobrevivir.



Fuente: Doing Business 2011, Banco Mundial

Sin embargo, la actividad y dinamismo empresarial informal produce empleo, incremento económico comercial en las sociedades, nuevos mercados y conglomerados una gran riqueza y capital. Demostrando que el defecto social legal se convertiría en virtud gracias a la audacia, imaginación, empeño y compromiso con el desarrollo de sus familias y la sociedad en general. Resulta que de la manera menos previsible este peregrinaje empresarial informal predicado por tantos emprendedores de bajos recursos han optado por el liderazgo de dirigir la lucha contra el atraso y la pobreza de sus comunidades. Los emprendedores sumidos en la informalidad, dentro de su esquema y marco informal, cuentan con una organización insospechada que establece reglas y normas internas que han elaborado de forma paralela a las leyes que el Estado no ha sabido aplicárselas ni ofrecérselas de la manera más compatible y adecuada. Por consecuencia, estos individuos deciden refugiarse en la ilegalidad cuando los costos de cumplir las leyes exceden sus beneficios.

Como ya se ha mencionado, la informalidad es una manera de iniciar fuentes de recursos económicos de forma espontánea y libre, causando beneficios inmediatos y accediendo rápidamente al mercado y al comercio, aunque sin ninguna protección ni derechos ni estabilidad a largo plazo. Por ello, accionar dentro de la ilegalidad denota una serie de limitaciones que se presentan contra las microempresas informales, impidiéndoles su normal crecimiento, proyección, especialización o protección; quedando, de esta suerte, vulnerables ante cualquier eventual crisis.

La informalidad también produce un impacto correlativo al consumidor final, esto es, desconfianza, desprestigio y rechazo al acceso de productos y servicios provenientes del mercado informal. Igualmente, el dinamismo informal promueve la aparición de mercados acumulados de piratería, la operatividad de pseudo microempresarios que utilizan el canal empresarial para delinquir y caer en permanente corrupción.

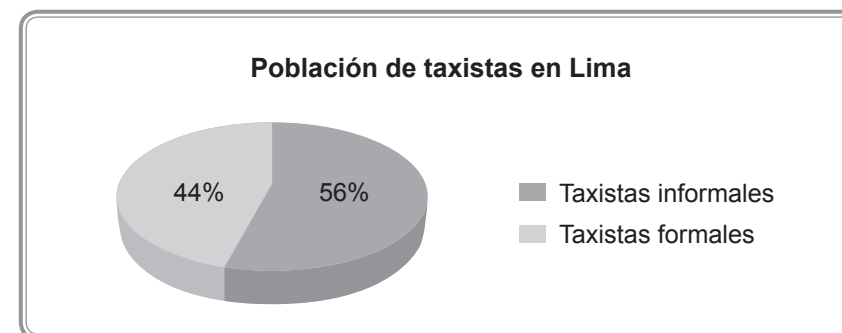
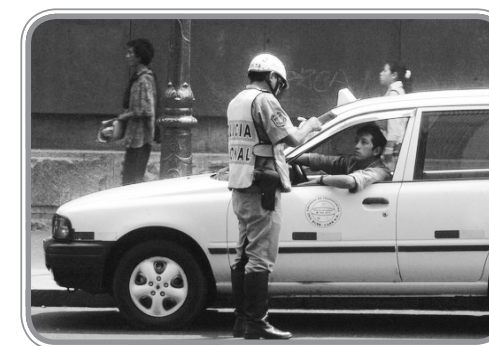
Como buenos migrantes, los emprendedores de la microempresa informal siempre cuentan con un permanente deseo de migrar a la formalidad e insertarse a los beneficios de la legalidad. Basta constatar la ansiedad mostrada a diario por el taxista informal por contar con su licencia de circulación; la del ambulante, por contar un local fijo; la del lustrabotas, por contar con su módulo formal; la del mototaxista, por formar parte de una asociación formal; la del emprendedor de las pequeños talleres mecánicos, por contar con su licencia municipal, y entre muchos otros formatos de microempresas que conviven en la informalidad. Lo ideal sería que toda la motricidad de la productividad de las microempresas informales pueda fusionarse a una auténtica economía social de mercado sin actuar al margen de la ley y, más bien, opere dentro de una legalidad justa, auspiciada y fomentada por el Estado.

Esta clase empresarial informal se presenta en todos los países en vías de desarrollo. Cada vez ha ido tomando mayor relieve por el rol que ha desempeñado en la transformación y desarrollo económico de sus sociedades, por lo cual este fenómeno de la informalidad empresarial se ha tornado como punto de partida para la solución a la pobreza y la miseria en países de Asia, África y América Latina.

1.5.1. Informalidad al volante

En el caso del sector de mercado de los taxis en la capital del Perú, la ciudad se encuentra invadida por 250 000 taxistas o microempresarios del volante, como los denominamos por su gran labor y servicio

que brindan a la sociedad. De esta gran población de emprendedores del volante, el 56% de ellos aún se encuentra anclado en la informalidad, lo que quiere decir que este sector provee 140 000 puestos de trabajo de manera informal; sin embargo, estas unidades empresariales móviles operando en la ilegalidad sostienen la economía de 140 000 familias, presentando un promedio de tamaño familiar compuesto de cinco miembros. Muchos de estos taxistas inclusive no son dueños de su activo de trabajo. Hay una gran cantidad de estos microempresarios que alquilan sus unidades empresariales para poder sobrevivir y solventar de esa forma a sus familias hasta que, gradualmente, si su situación se los permite, van ahorrando y así estar en la capacidad de alcanzar el pago de alguna cuota inicial y obtener su activo propio, a través de su inserción en el sector financiero, iniciando su historia crediticia al momento de la obtención del microcrédito respectivo. Otros taxistas simplemente operan con sus autos particulares sin tener ninguna licencia de circulación formal, sacándole pues la vuelta, diariamente, a la ley.



1.5.2. Informalidad en el litoral

Sabiendo que nuestro país posee una rica historia como nación pesquera, habiendo sido en distintas oportunidades potencia en dicho rubro a

nivel mundial gracias a nuestro bendecido mar, el Perú cuenta con una enorme variedad de recursos ictiológicos tanto para consumo humano como para la producción de harina y aceite de pescado. En la actualidad, el sector de la pesca protagoniza uno de los roles más fundamentales en la economía del país, sin embargo aún persiste una gran informalidad en este sector. Existe una gran población de pescadores artesanales informales en todo el litoral peruano, quienes vienen dedicándose a esta actividad durante muchos años; incluso sus propias familias viven solamente de esta actividad. La gran mayoría de estos pescadores informales no son sujetos a crédito. Según las investigaciones del INEI se estima que existen 50 000 emprendedores de la pesca artesanal.

Los emprendedores de la pesca suelen agruparse y asociarse en gremios de pescadores según las diversas zonas del litoral, sin embargo son pocos los que realmente esta organizados y fortalecidos en asociaciones formales. Estos emprendedores se clasifican según las actividades que realizan en la pesca, pueden ser buzos, maricultores, cordeleros y armadores. Los pescadores que se mantienen muy cerca a los puertos ofrecen el servicio de estiba a las empresas pesqueras. En época de veda, los pescadores se dedican al sector construcción y comercio para poder seguir generando fuentes de ingresos.



Sus embarcaciones, dependiendo de las zonas en el litoral peruano, son propias, familiares y en algunos casos prestadas o alquiladas. Estos emprendedores de la pesca dejan las costas y abordan sus embarcaciones en una aventura a flote en busca de la captura de los recursos ictiológicos, entre peces y otras especies que pululan en nuestro generoso mar. Una actividad emprendedora que implica mucha paciencia, sacrificio, técnica y pasión. En la actualidad existen 4000 unidades empresariales artesanales (embarcaciones) en el litoral; sin embargo, aún sus embarcaderos se encuentran en malas condiciones.

Los pocos emprendedores de la pesca que deciden formalizarse tienen que seguir una serie de pasos, como una capacitación en FONDEPES, en donde obtienen un primer certificado; luego obtienen un certificado de salud que abarca el seguro del pescador; después acuden a inscribirse en la Capitanía del puerto respectivo, en donde le entregan su carné de operatividad para la pesca, y finalmente se inscriben en DIGEPA como pescadores artesanales registrados.

La actividad pesquera en el Perú logra un gran impacto en la economía nacional, por las grandes cantidades de producción; gracias a la abundancia de recursos ictiológicos en nuestro mar. De igual modo, la pesca genera una considerable cantidad de empleo directo e indirecto tanto en las fases extractivas como en las fases de transformación. El Perú es una nación líder en exportaciones pesqueras, aunque todavía existe una gran cantidad de informalidad en el sector; una gran población de pescadores artesanales ubicados en todo el litoral peruano que aún se encuentran esclavos de la ilegalidad e informalidad.

1.6. Comercializando la informalidad

Una actividad económica que comenzó a conglomerar de forma masiva a muchos emprendedores de bajos recursos fue el comercio. Las calles y veredas se convirtieron paulatinamente en zonas y aéreas reservadas para la realización articulada del comercio, al margen de las leyes y normas estatales. Estos emprendedores fueron llamados “comerciantes ambulantes” por su movimiento itinerante de posición y localización. Migraban poco a poco con el objetivo de establecerse en mercados estacionarios para lograr una mejor estabilidad, y reducir los riesgos de estar navegando por las calles de la ciudad.

Los comerciantes ambulantes, incentivados por el impulso de emprender y el deseo de insertarse en el mercado económico comercial, no dudaron en invadir la vía pública y hacer uso de ella para sus operaciones comerciales, sin contar con licencia, facturas ni pagar impuestos.

Anecdóticamente, los municipios afectados por esta invasión de emprendedores en sus avenidas, calles y veredas, en vez de buscar las formas de insertar a los comerciantes ambulantes a la formalidad, optaron por comercializar tributariamente con el estado de informalidad de los emprendedores ambulantes, cobrándoles un impuesto

llamado “sisa”, por ejercer el comercio informal e ilegal en las zonas públicas de cada distrito. Por tal motivo, los comerciantes ambulantes informales optaron por aceptar pagar este impuesto como medida de protección y estabilidad por el tiempo en que se mantenían en los determinados puntos de la vía pública. Las autoridades municipales vieron en esta situación una gran oportunidad de generar fondos fiscales y aprovecharse, por medio de estos tributos, de la informalidad que ellos, supuestamente, deberían combatir con armonía, ya que cada ambulante informal pagaba más por el metro cuadrado utilizado, que los comerciantes formales establecidos en puntos permanentes.



La evolución del comerciante ambulante de las calles consistía en que, de forma progresiva, pudiera identificar un lugar fijo o estable y dejara de deambular por las calles. Ello implicaba una invasión explícita de un espacio en la vía pública, realizada de forma planificada y estudiada según la valorización de la ubicación y localización del espacio. Dicha valorización estaba relacionada al estudio de mercado de los potenciales clientes existentes en esa ubicación geográfica en la vía pública, y al nivel de competencia existente por otros comerciantes ambulantes ya ubicados en la misma zona. Esta invasión de la vía pública por parte de los comerciantes se va efectuando progresivamente, y cuando ya se consolida con un grupo de comerciantes establecidos en la misma zona, crean sus organizaciones informales para lograr una cierta protección colectiva. Esto significa que ya cada uno de este grupo ha obtenido un establecimiento fijo en la calle, que en su mayoría prefieren usar “la carretilla” como su pequeña empresa en la cual ofrecen y muestran los productos que comercializan a diario.

El siguiente paso de los ambulantes que deciden dejar las calles ante la inseguridad, riesgos e inestabilidad que supone mantenerse en la vía pública es la construcción de sus propios mercados informales. Los comerciantes informales de las calles

migran hacia los mercados, ya que el estar en la vía pública significa convivir con una serie de limitaciones, y no contar, además, con un espacio propio a largo plazo. Los municipios, al ver nuevamente esta iniciativa de los emprendedores ambulantes de la construcción de mercados, decidieron habilitar campos feriales como forma de reubicación de los ambulantes que operaban en las vías públicas. Algunos ejemplos de los campos feriales son Polvos Azules, Amazonas, Naranjal, Polvos Rosados y las Malvinas. Estos campos feriales consistían en precarios mercadillos contruidos con esteras y maderas en las mismas calles.

Es evidente, entonces, que la ansiedad de los comerciantes ambulantes informales por contar con un área propia privada y segura siempre ha existido. En este sector del comercio informal, nuevamente se repite la historia de que estos emprendedores no esperan que el Estado les proporcione absolutamente nada; por el contrario, gracias a su coraje, decisión y trabajo colectivo han podido lograr ahorros y fondos sociales con los cuales han logrado ir construyendo los deseados mercados para acceder a un puesto fijo propio. Esta posibilidad de lograr ser dueño de su propio espacio comercial le suscita al emprendedor la facultad de utilizar ese puesto como garantía o aval para la obtención de un microcrédito que aporte en el crecimiento del negocio.

1.7. Rumbo a la formalización

Es cierto que la mayoría de los emprendimientos empresariales de la micro- y pequeña empresa ha surgido desde la informalidad, sin embargo, en la actualidad es imposible hacer negocios exitosos, expandirse y crecer en el mercado si es que no se actúa dentro de los parámetros de la formalidad.

Advertidos y siendo conscientes de las desventajas que surgen al estar enmarcados en la informalidad, sabiendo que no existe aún un sistema eficiente, adecuado y articulado por parte del Estado, la formalidad constituye una exigencia para hacer crecer e insertarnos en el mercado con nuestras pequeñas iniciativas empresariales.

En el mercado formal los grandes clientes exigen factura, ya que la necesitan para evitar pagar tantos impuestos. Por lo tanto, las microempresas que han estado mucho tiempo inmersas en la informalidad tendrán que cambiar sus paradigmas, les guste o no, para poder tener éxito y crecer en el mercado.

El registrar una microempresa en el mercado formal le produce personería jurídica, lo cual da nacimiento a un ente diferente al del empresario, ya que este será el

responsable en responder por sus deudas y obligaciones. Por consiguiente, este ente responde con su patrimonio y ya no con las propiedades de sus dueños. Por lo tanto, la formalización provee en el fondo una protección a los bienes de cada emprendedor.

En consecuencia, las empresas formales o personas jurídicas sirven para proteger a los empresarios, porque funcionan como un escudo que preserva el patrimonio personal de cada emprendedor, ya que separa los bienes propios de los bienes de la empresa. No obstante, muchos de los emprendedores de la micro- y pequeña empresa informal desconocen esta virtud y aún piensan que el Estado se apropiará de los pocos recursos con los que cuentan si es que se registran formalmente.

En el caso del Perú, la propuesta inicial directa para poder migrar a los microempresarios de la informalidad al mercado formal fue el sistema de inscripción de las iniciativas empresariales a los registros públicos, como condicional para el acceso al crédito formal.

Aunque el sector del emprendimiento informal afecta al sistema público y a la sociedad de mercado, no cabe duda de que las microempresas informales son un mecanismo de sobrevivencia de los sectores más pobres. Con el tiempo, estas pequeñas empresas informales han ido tomando mayor rol e importancia en el dinamismo de la economía con su potencial de crecimiento. Por tal, se originaron las primeras políticas públicas orientadas a la formalización y mejora de la competitividad y productividad de las micro- y pequeñas empresas, iniciativa que culminó con la creación del Centro de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa PromPyme, como canal y ente migratorio hacia la formalidad. Desde entonces, un número importante de microempresas se ha formalizado, eligiendo el acceso a los recursos y beneficios del formato formal de mercado.

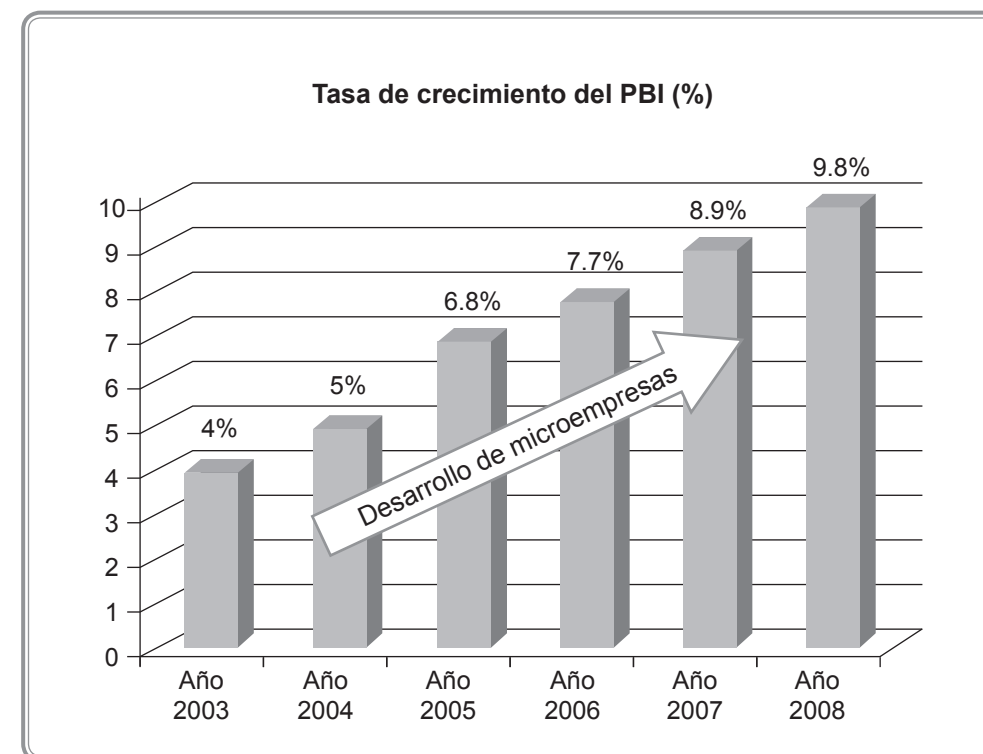
Empero, la mayoría de los microempresarios inmersos en la informalidad aún son incrédulos de las ventajas del sector formal y reclaman los altos costos que implica la formalización, la estricta legislación laboral y los altos costos laborales; razones por las que el grado de informalidad del sector microempresarial del país es aún muy alto. Entonces, es indiscutible que todavía se carece de suficientes incentivos apropiados y políticas atractivas para promover la formalización masiva de los microempresarios.

1.8. Papel de las microempresas en la economía

El desarrollo del emprendimiento empresarial se ha convertido en la única forma espontánea y efectiva de desprenderse de la pobreza, ante la incapacidad e indiferencia estatal que perdura en el tiempo. Es necesario, sin embargo, conocer el funcionamiento del dinamismo de las microempresas como pieza fundamental en las economías de las naciones.

Diversas economías como Singapur, Corea del Sur, Taiwán, China, India, e inclusive nuestro país vecino, Chile, han podido emerger y reducir sus niveles de pobreza en los últimos años a través de la generación de autoempleo con el surgimiento de las pequeñas unidades empresariales, de forma exitosa.

En el caso de nuestro país, el crecimiento y expansión de las microempresas ha sido un gran aporte al constante crecimiento del PBI nacional en los últimos seis años; logrando en la actualidad las micro- y pequeñas empresas aportar el 61% del PBI nacional, razón por la cual son la base, motor y columna vertebral de la economía peruana.



El desarrollo en gran escala de las micro y pequeñas empresas en el país ha hecho posible que la economía logre una dinamización relevante; en la generación de empleo, aumento en la oferta del mercado, incremento del nivel de exportaciones, balanza de pago positiva, diversificación productiva del mercado, desarrollo de nuevos servicios e industrias ligeras.

En lo que se refiere a la generación de empleo en el Perú, las microempresas representan el 75% de la PEA ocupada nacional. Esta cifra demuestra que estas pequeñas unidades empresariales no solo generan autoempleo a través del emprendimiento de los propios dueños de los negocios, sino que, asimismo, brindan y promueven empleo a los ciudadanos de cada localidad. Se desprende de este dato que la mayoría de los peruanos trabajan dentro de las pequeñas unidades empresariales.

Si bien es cierto nuestro país es considerado un país minero, la economía global nacional tiene sus bases y pilares en la actividad productiva y comercial en todas las medianas y pequeñas unidades empresariales que aportan el 61% del PBI y representan el 75% de la PEA.

Las microempresas han ido surgiendo en diversos sectores, como motores dinamizadores y promotores de las económicas locales. El surgimiento de estas unidades empresariales ha tenido mayor protagonismo en el sector comercial de transportes, servicios, pesquería, textiles, entre otros ejes económicos comerciales fundamentales para la sociedad. El aporte de cada uno de estos sectores socioempresariales a la economía del país es vasto, sabiendo que muchas familias dependen directa e indirectamente de estas actividades.

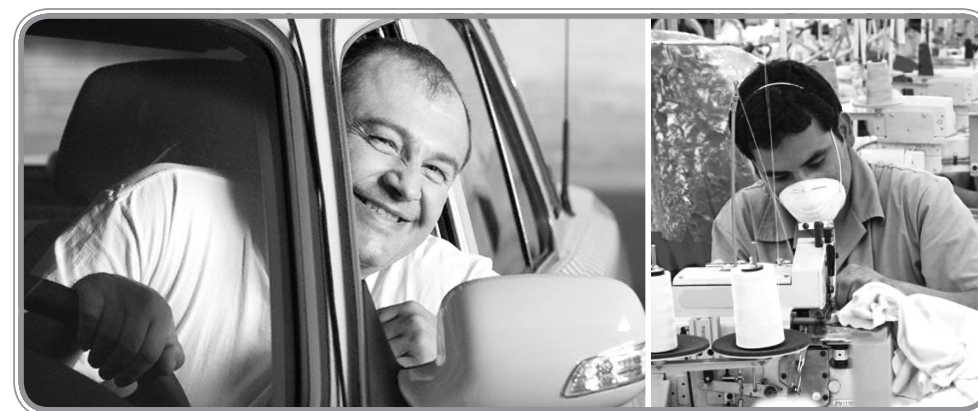
Esta generación de pequeñas iniciativas empresariales, operando en la sociedad de forma productiva y comercial, ha ido dándole forma paulatinamente a lo que denominamos economías de mercado proveniente de la demanda y oferta socioempresarial de cada comunidad. Empero, han pasado décadas en que la mayoría de los países subdesarrollados desaprovecharon este progreso de sus propias economías de mercado —aun contando con los recursos domésticos necesarios—, y se han encontrado inmersos en una encrucijada, ahogados por las deficientes gestiones de las instituciones públicas legales que han regulado sus vidas y economías por largos períodos de tiempo e, incluso, en algunos casos, hasta hoy.

El contar con una balanza de pagos positiva en la actualidad, en nuestro país, es gracias al aporte del crecimiento y expansión de las micro- y pequeñas empresas que

trabajando de forma colectiva ha hecho posible el crecimiento de las exportaciones del país logrando una balanza comercial positiva de forma permanente, este dinamismo comercial de las pymes hacia el extranjero a su vez ha logrado un gran aporte económico al nivel de reservas internacionales que cuenta el Perú.

Este crecimiento del nivel de exportaciones ha permitido que el Perú pueda firmar una serie de tratados de libre comercio con países de distintos continentes, inclusive con los mercados más importantes a nivel mundial, como los Estados Unidos y China. Este dinamismo comercial internacional del Perú con los demás continentes, ha permitido al país contar con una balanza de pagos saludable de \$12 583 millones, lo cual ha aportado para lograr un nivel alto en el ahorro de reservas internacionales de \$ 45 465 millones, lo que proporciona un grado adecuado de liquidez internacional a nuestro país, que permite aminorar los costos de ajustes frente a desequilibrios externos y posibles crisis.

Concluimos que el desarrollo de las microempresas en estos últimos años ha aportado grandemente a labrar una economía saludable e envidiable en el Perú, presentando una inflación de 2,5%: una de las más bajas de América Latina y del mundo; una economía que atrae constantemente la inversión extranjera, y que recientemente ha elevado su calificación crediticia a BBB dentro del grado de inversión, gracias a una eficiente política macroeconómica.



Así, la microempresa se presenta como fuente de iniciativas empresariales y pequeñas unidades económicas, que son generadas por los emprendedores de bajos recursos para afrontar la ausencia de trabajo, es decir, se erige como instrumento alternativo de fuente de ingresos y generación de riqueza. La lógica que fundamenta el

origen de las microempresas es la supervivencia y la subsistencia; se entiende entonces que es indudable su motivación por crear, trabajar y crecer incesantemente. En el sector de las microempresas los ingresos generados son destinados a la satisfacción de necesidades básicas cotidianas, mientras en el sector de las grandes empresas la rentabilidad es canalizada hacia la acumulación de capital.

La actividad de las microempresas, por su escaso capital de trabajo, cuenta con una productividad en el mercado, a pequeña escala, limitándolas, en la mayoría de veces, a crecer y expandirse. Presentan, no obstante, una potencialidad si ellas mismas se asocian y se insertan al mercado de forma colectiva, generando de ese modo una mayor capacidad productiva para satisfacer las diversas demandas.

La microempresa ha surgido en las sociedades económicas como alternativa de invención del propio empleo, ya que estas pequeñas unidades empresariales requieren de poco capital de ingreso y pocas herramientas de gestión para ingresar al mercado. Esto explica la razón por la que muchas veces estas incursiones empresariales nacen en la informalidad como primer intento de improvisación y participación en el mercado. Posteriormente, van migrando hacia la legalidad y formalidad del sistema, conociendo y siendo conscientes de sus beneficios.

Estas pequeñas unidades empresariales han logrado dinamizar y ser el motor de crecimiento de distintas economías en subdesarrollo, de diversos continentes, que gracias a la actitud de ciudadanos emprendedores de bajos recursos, que decidieron transformar la pobreza en riqueza, pudieron salir adelante, y sin darse cuenta de la dimensión de su sacrificio, labor y trabajo cotidiano han aportado enormemente, con su protagonismo socioeconómico, a construir economías saludables, sólidas y estables.

Por lo tanto, debemos ser conscientes de que los pequeños bodegueros, comerciantes de mercados, pescadores artesanales, cargadores y estibadores de Gamarra, heladeros, panaderos, recicladores, sandwicheros, taxistas, lustrabotas, agricultores, fruteros, artesanos, carpinteros, mototaxistas, mecánicos, heladeros, ambulantes, comerciantes de Gamarra, fotocopiadores, entre muchos otros emprendedores microempresarios con quienes interactuamos a menudo, son los verdaderos protagonistas, precursores y promotores del crecimiento de diversas economías; generando una expansión sostenible de las microempresas en las sociedades en subdesarrollo.



EL MICROCRÉDITO

Este capítulo abarca la segunda microsolución a la pobreza, citando al sistema crediticio como un mecanismo de apalancamiento financiero que otorga capital semilla a las microempresas a través de los microcréditos. Microcréditos que actúan a manera de herramienta financiera, que constituye el capital de trabajo para las microempresas con el propósito de obtener un activo o instrumento de trabajo.

El sistema de los microcréditos, presentado como la banca de las microempresas, favorece el bienestar social y económico, ya que brinda y distribuye costos de capitales de trabajo reducidos, genera una cultura de gasto planificada, aporta a la reducción de riesgo y canaliza el ahorro hacia la inversión.

Las microfinanzas, por lo tanto, constituyen el aparato crediticio que otorga crecimiento y desarrollo económico a las microempresas, logrando reducir la pobreza en las distintas sociedades. Es un sistema adaptado para financiar las necesidades de los pequeños proyectos empresariales, muchos de ellos sin garantías patrimoniales ni avales propios de la economía informal y doméstica de países en subdesarrollo.

El microcrédito, asimismo, contribuye a desarrollar y construir nuevas fuentes de renta futura para los microempresarios, toma el rol de una herramienta financiera que responde de forma más natural a la dinámica inducida por la demanda del mercado, asumiendo la responsabilidad y compromiso del préstamo, obteniendo una salida a la pobreza, y mejorando, por consiguiente, su calidad de vida.

Estos créditos de montos reducidos son inyectados como concesiones financieras a los emprendedores más necesitados, con la finalidad de que puedan poner en marcha y/o potenciar sus pequeños negocios, los cuales serán fuentes de ingresos con los que lograrán mejorar su nivel de vida.

El microcrédito ha aportado, en gran medida, a diversas economías de distintos continentes a reducir la pobreza, dinamizar las actividades productivas y promover el desplazamiento hacia la formalidad.

2.1. Microcrédito

El microcrédito, por su tipología, se presenta como un préstamo provisto de condicionantes específicos, a diferencia de los créditos convencionales. Los montos prestados suelen ser muy inferiores a las cantidades otorgadas por un préstamo tradicional y comúnmente son acompañados por programas de asesoría, capacitación y supervisión a los microempresarios beneficiarios de los mismos. Los microcréditos por su dimensión y flexibilidad cuentan con tasas muy variadas, dependiendo de diferentes factores como el rubro o sector empresarial, el capital solicitado, la divisa, el plazo de amortización, el nivel de riesgo del negocio y las garantías del microempresario.

En consecuencia, los microcréditos han suscitado la revolución económica de los emprendedores de bajos recursos, asumiendo una suerte de apalancamiento financiero para todas las iniciativas empresariales de los microempresarios, aportando de esta manera desarrollo, crecimiento económico y un balance sociofinanciero saludable a las sociedades.

2.2. Evolución de los microcréditos

Así como hemos visto la evolución de las microempresas en el capítulo I; la historia del desarrollo de los microcréditos ha ido de la mano con el crecimiento de las microempresas. Mientras el desarrollo y expansión de las microempresas crecía consecuentemente, una gran demanda de capital de trabajo también se forjaba en la nueva sociedad empresarial.

Cuando se inició la expansión de las microempresas, en su mayoría desde la informalidad, se encontraban excluidas del acceso a servicios financieros y bancarios. Solo en algunos casos acudían a canales de financiamiento alternativos. Los bancos tradicionales no le dieron la importancia debida a esta gran demanda de las microempresas, simplemente las consideraban parte de una economía informal. Es precisamente esta gran demanda por capital de trabajo y exclusión financiera la que hizo posible el desarrollo de las microfinanzas en los años setenta.

Latinoamérica ha sido testigo y protagonista de una larga revolución del desarrollo de una cultura de emprendimiento de generación de microempresas. Este

hecho ha permitido la inclusión de muchas personas que se encontraban en extrema pobreza a la economía social de mercado empresarial. Por lo tanto, el sistema de las microfinanzas ha jugado un rol importante en esta revolución. El sistema de las microfinanzas ha sido responsable de la creación de muchas microempresas en toda Latinoamérica. Particularmente en Sudamérica, muchos de estos microempresarios han sido inmigrantes provenientes de los interiores a las grandes ciudades (capitales y ciudades metropolitanas). Este fenómeno de micromigraciones es muy común en Sudamérica, ya que existe una gran cantidad de comunidades rurales marginadas y sin recursos. La razón por la cual estos pobladores migraron a las grandes ciudades fue la legítima búsqueda y persecución de una mejor calidad de vida. Mientras esta revolución económica empezó a florecer, a la par se originaba una gran demanda pretendiendo servicios financieros básicos. Por esto, se comenzó a dispensar microcréditos como herramienta financiera en cantidades ilimitadas. Empero, se necesitaba de mucha innovación para alcanzar los objetivos socioeconómicos que eran requeridos por los bancos.

Algunas entidades financieras sintonizadas con las actividades productivas y la cultura de las microempresas comenzaron a brotar; eran las llamadas “cajas municipales”, con la intención de convertir a los pequeños bancos en grandes bancos rurales. Las entidades financieras de la banca de microfinanzas y cooperativas en Latinoamérica, no hace mucho —25 años—, han empezado a emitir microcréditos a los emprendedores de bajos recursos.

Sin embargo, durante la última década, los bancos tradicionales decidieron expandir sus servicios financieros al segmento de las microempresas, sabiendo que iban a satisfacer muchas necesidades de una gran población que demandaba servicios financieros.

Esta revolución sigue replicándose hasta la actualidad en nuestra sociedad, de la misma manera en cada comunidad alrededor de nuestro país, siempre con la finalidad de apoyar a las personas menos afortunadas y más necesitadas. Revolución que ha ayudado a muchas personas a lograr sus sueños de ser dueños de su propio activo, a través de un arduo trabajo, responsabilidad y sacrificio.

Por lo tanto, es legítimo mencionar que la actividad de las microfinanzas en el país ha poseído y posee un rol importante en esta gran revolución, siendo el dispositivo financiero medular para la creación de microempresas en todo el territorio nacional.

2.3. Los microcréditos y sus características

Los microcréditos como herramienta de apalancamiento financiero de las microempresas ostentan muchas características, como la tasa de interés, el plazo, la moneda, el destino que se dará al dinero o las garantías que se otorgan por el microcrédito.

- **Tasa de interés.** Es el porcentaje en el que está invertido un capital en un intervalo específico de tiempo; representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de la suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En tal sentido, la tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero, el cual debe pagarse por tomarlo prestado a través de los microcréditos en cada sector productivo empresarial.

En consecuencia, la tasa de interés de los microcréditos va a ser más elevado, mientras el negocio o sector de la microempresa tenga mayores variables de riesgo e incertidumbres en el mercado.

La tasa de interés puede ser de *tasa fija*, la cual no cambia en el tiempo; o de *tasa variable*, la cual sube o baja según la situación de la economía.

- **El plazo.** La duración del micropréstamo puede ser de corto plazo; cuando el período de devolución es menor a un año, *mediano plazo*; cuando el período es entre uno y tres años, *largo plazo*; cuando el período es mayor a tres años. El plazo otorgado de un microcrédito debería permitir a la microempresa devolverlo sin mayores problemas con lo que produce el negocio. Es importante que las microempresas evalúen bien el tiempo que tardarían en obtener ingresos por la inversión realizada, para definir el plazo correcto del microcrédito.
- **La moneda.** Los micropréstamos pueden ser otorgados en moneda nacional, en soles, o en moneda extranjera. Lo más común en este caso son los dólares americanos; sin embargo pueden ser entregados también en euros o yenes, y otras monedas.
- **La garantía.** Creada para respaldar a las entidades financieras en caso de impagos de los microcréditos. Las garantías pueden ser *pignoraticias*; en tal caso estas están constituidas sobre bienes distintos a los inmuebles, como joyas prendadas, imposiciones a plazo fijo, participaciones en fondos de inversión, acciones, entre otras, las cuales estarán depositadas en la misma entidad financiera. Otro tipo de garantía son las *hipotecarias*, en donde las garantías del microcrédito

son un inmueble, como una casa, un terreno o un local; inmuebles usualmente adquiridos con el monto del mismo microcrédito. El tercer tipo de garantía es a través de *avalistas*; cuando el emprendedor de bajos recursos carece de las garantías disponibles opta por transferir la garantía a una tercera persona que asume la misma y el valor del microcrédito por el titular.

El análisis de las garantías en la entrega de un microcrédito es sumamente importante para evitar incurrir en un impago que afectaría el historial crediticio y el estado económico familiar del emprendedor.

- **Destino o tipo de necesidad.** Se trata del destino que se le dará al dinero obtenido a través del microcrédito.

Microcréditos de capital de trabajo; son los créditos necesarios para aperturar u operar un negocio o microempresa. Ej.: dinero para cubrir mercaderías o sueldos y gastos de oficinas mientras cobras de tus clientes. Estos microcréditos pueden ser de dos tipos:

- **Estructural.** Cuando cubre una necesidad de liquidez permanente.
- **Coyuntural.** Cuando cubre una necesidad de liquidez de corto plazo.
- **Microcréditos de bienes de capital.** Son los créditos que permiten a las microempresas completar sus instalaciones, como el adquirir un local; construirlo, implementando equipos y maquinarias, equipando y decorando un local, etc.

Es importante que las microempresas, antes de solicitar un microcrédito, hayan establecido cuánto dinero necesitan para capital de trabajo y cuánto de dinero para bienes de capital.

2.4. Mibanco y cajas municipales como brazo financiero de las microempresas

En nuestro país se presenta un caso interesante, un banco llamado Mibanco que fue creado netamente para satisfacer las necesidades financieras de la población de bajos recursos. Este segmento de la población necesitaba insertarse al sistema financiero para construir sus historias crediticias. Por lo que Mibanco empezó a proveer masivamente microcréditos para la apertura de diversas microempresas en el país con bastante éxito. Este éxito se debió, en su mayor parte, a la exploración e investigación amplia que realizó Mibanco a este segmento de la población nacional.

Indudablemente, el crecimiento exponencial de Mibanco en el sector de las microfinanzas atrajo la atención de muchas entidades financieras. Muchos de los bancos tradicionales y el sistema financiero local se interesaron preponderantemente en aprender acerca de este potencial mercado; fue así que comienza a surgir una serie de cajas municipales y entidades financieras especializadas en este segmento de la población.

Hay muchos factores que contribuyeron al éxito de Mibanco. Primero podríamos citar el compromiso de la entidad con el segmento de la población de bajos recursos, lo cual fue percibido por el público en general como un servicio rápido, exclusivo y de calidad, dirigido a satisfacer sus necesidades.

Otro factor influyente fue que Mibanco proveía servicios financieros flexibles, acordes y convenientes a las diversas necesidades de la población de bajos recursos. Esta flexibilidad logró generar una diversa y amplia cartera de servicios financieros innovadores. En consecuencia, Mibanco proveía servicios en base a las necesidades de sus clientes.

Este caso de Mibanco es interesante, ya que la entidad financiera ha adaptado su capacidad interna para compatibilizar sus servicios financieros con la real demanda del segmento; en vez de forzar al segmento al sintonizarse con la capacidad de la entidad financiera. Inclusive Mibanco ha desarrollado una red de bancos en zonas rurales y remotas, donde existía una gran carencia de servicios financieros con la finalidad de promover y dinamizar la economía y el desarrollo local, y así aportar a reducir la migración de esta población a grandes ciudades. Mibanco ha logrado desarrollar flujos de capital a diversas comunidades, apoyando el desarrollo socioeconómico de cada provincia y región del país.

Mibanco ha permitido y fomentado el movimiento de capital a través de microcréditos a cada comunidad, ayudando a que los microempresarios accedan al éxito económico comercial. Esta estrategia de colocación y localización de pequeñas entidades financieras en las comunidades más marginadas y necesitadas ha ayudado a replicar y construir una red de agencias a nivel nacional. Este enfoque de solo servir al segmento de bajos recursos era considerado de alto riesgo, pero en realidad este desafío y reto fue una de las razones del éxito de Mibanco.

Este mismo fenómeno de incursión financiera, a través de la creación de redes de agencias bancarias en todo el país, fue replicado por las cajas municipales de todas las provincias, con la finalidad de convertir a las pequeñas organizaciones financieras en grandes bancos rurales. Por lo cual brotó un

compromiso pleno de las organizaciones de las microfinanzas hacia la población de bajos ingresos. Esta interesante revolución y propagación financiera de las cajas municipales en todas las provincias del país ha sido de gran aporte para que muchas personas de bajos ingresos puedan ir construyendo sus historias crediticias. Indudablemente, esto originó y forzó también que los bancos tradicionales decidieran incursionar en el ofrecimiento de servicios financieros a clientes de bajos ingresos, creando sus propias entidades de microfinanzas, concluyendo que era un mercado potencial y en crecimiento.

Estos nuevos bancos comenzaron a proveer servicios financieros flexibles, convenientes y a respuesta de las necesidades de la demanda de la población de bajos ingresos. Esto conllevó a la creación de una red de entidades de microfinanzas en zonas rurales y remotas con el objetivo de promover el desarrollo local y reducir la migración a las grandes ciudades. El movimiento de capital originado por estas entidades financieras en cada comunidad ha permitido el logro del éxito económico comercial de muchos emprendedores.

En conclusión, este fenómeno de expansión de las microfinanzas se ha replicado de la misma manera a través de muchos países de Sudamérica y muchos países en subdesarrollo pertenecientes a otros continentes. Esta tendencia de las microfinanzas ha servido para que los bancos tradicionales se den cuenta del potencial de crecimiento en este segmento de clientes. Este fenómeno ha hecho posible el cambio de paradigma de los bancos tradicionales en Sudamérica. Esta revolución económica financiera ha favorecido decisivamente a ayudar a muchos segmentos de la población más necesitada. Asimismo, ha contribuido a muchas personas a alcanzar sus sueños de ser dueños de sus propios activos y generar una riqueza socioeconómica en base al permanente sacrificio, trabajo y responsabilidad.

2.5. Microcréditos como herramienta de autosostenibilidad

Los programas de microcrédito no solamente proveen de capital a los más necesitados, sino que además facilitan el empoderamiento y la capacitación del beneficiario mediante múltiples sistemas de capacitación, seguimiento y asesoramiento; consiguiendo paliar, en muchos casos, la improvisación y los efectos de una mala gestión de sus negocios.

Las microfinanzas han sido la herramienta por la cual los sistemas financieros han logrado dinamizar la economía de muchos países en subdesarrollo, trabajando en beneficio del segmento de la población con mayores necesidades de recursos

económicos. Entendemos, en consecuencia, que las microfinanzas juegan un papel esencialmente relevante en estos países, porque permiten una mayor penetración financiera a través de instituciones locales cercanas a las necesidades de la población.

Las instituciones microfinancieras se especializan en ofrecer servicios financieros básicos, fundamentalmente microcréditos, a buena parte de la población excluida del acceso a un capital, y cuya actividad económica, en su mayoría, se encuentra en la denominada economía informal. Las microfinanzas atienden a un mercado de la población que se encuentra marginado y desatendido por el sistema financiero tradicional.

Dentro de los estudios realizados, se estima que la economía informal en América Latina genera el 50% de empleo. Esta economía informal se basa en economías de autoempleo familiar con escasos bienes de capital. Estos niveles de informalidad no figuran en las estadísticas económicas de los países y tampoco logran contribuir tributariamente a sus respectivos países.

Las microfinanzas han aportado enormemente a reducir los niveles de informalidad, mediante la inserción de las microempresas al sistema financiero, solicitándoles como requisito primordial ser microempresas formales, para poder obtener algún microcrédito.

En muchos países de América Latina, más del 40% de la PEA sobrevive económicamente gracias a las iniciativas empresariales de autoempleo, que son las microempresas. Estas, a su vez, sobreviven gracias al apoyo financiero de los microcréditos.

Los beneficios socioeconómicos más resaltantes de los microcréditos son:

- Favorecen y aportan al proceso de adquisición de activos o herramientas de trabajo para los sectores más pobres, lo cual les genera una renta e ingresos económicos futuros.
- Permiten que los segmentos o sectores más pobres puedan poner en marcha actividades productivas acorde a su localidad, y obtengan un ingreso regular permanente.
- Favorecen a las pequeñas iniciativas empresariales surgidas de la informalidad, a que puedan migrar a la formalidad y obtener así una gran serie de beneficios al insertarse al sistema financiero.

- Contribuyen al desarrollo de las capacidades empresariales y comerciales de los emprendedores de la microempresa.
- Permiten construir un gran capital social en los jóvenes y mujeres de las localidades, empoderando y potenciando sus roles y papeles en la sociedad como entes económicos sostenibles.
- Permiten el acceso al capital, que es el recurso básico en muchos casos para tener acceso a otros derechos fundamentales, como el derecho al trabajo, derecho de un activo/herramienta de trabajo, y propiedad de una pequeña empresa.

Por lo expuesto, es sumamente esencial la presencia de las microfinanzas en los sectores excluidos y economías emergentes, ya que contribuyen a dinamizar la economía a través de la cultura del ahorro, trabajo e inversión financiera, generando un flujo y desarrollo económico sostenible en cada comunidad.

2.6. El flujo económico de los microcréditos

El componente financiero de los microcréditos tiene una gran importancia en el flujo económico de las sociedades marginadas ya que gracias a este dinamismo crediticio se ha podido lograr economías saludables y sostenibles.

Los microcréditos han hecho posible construir un segmento productivo comercial de microempresas equipadas con las herramientas y activos necesarios para lograr la competitividad y satisfacer de manera eficiente las demandas de los mercados locales y extranjeros.

Los microcréditos, como instrumentos de crédito, permiten transvasar financiamientos entre las entidades financieras y los emprendedores de bajos recursos. La entidad financiera provee de un préstamo al microempresario en las condiciones financieras correspondientes al riesgo e historia crediticia de este, para poder adquirir un activo o herramienta de trabajo. Este mismo microempresario se convierte en portador de la deuda, la cual amortizará en las cuotas y en el tiempo de duración del microcrédito.

En muchos de los casos los microempresarios están obligados a presentar un aval para poder obtener su microcrédito, ya que la mayoría de ellos no cuentan con una historia crediticia previa y, además, ellos han surgido de la informalidad.

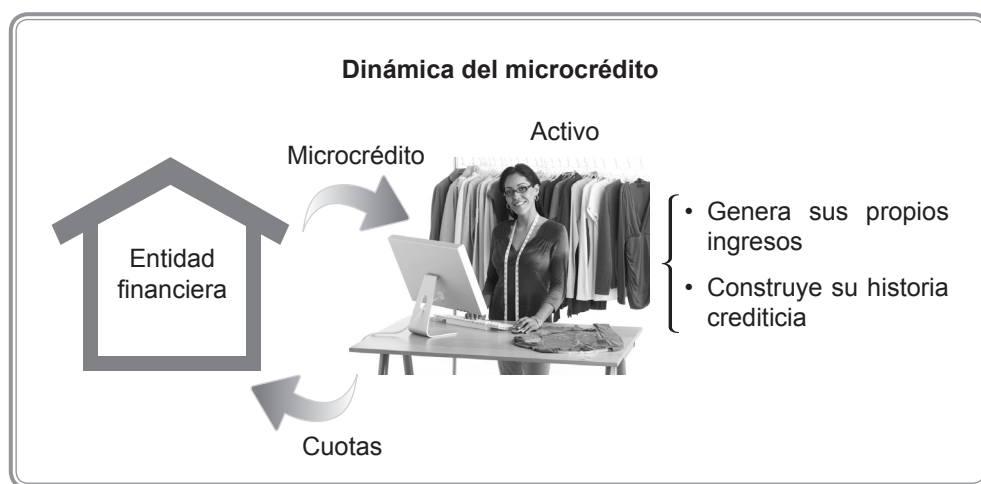
El gran beneficio que otorga la obtención de los microcréditos a los emprendedores es que pueden adquirir su activo o maquinaria de trabajo para equipar sus microempresas y así poder iniciar la generación de sus ingresos; por consiguiente, iniciar sus experiencias e historias crediticias.

El desarrollo de las microfinanzas ha generado nuevos mecanismos que facilitan la transmisión de flujos financieros, la extensión y crecimiento de los mercados y sus economías.

Por lo tanto, las microfinanzas, a través de la emisión de los microcréditos y su aporte al desarrollo de las microempresas, afirman la relación directa en la que el desarrollo financiero de las comunidades contribuye al crecimiento económico de las mismas. De este modo, existe un favorable vínculo directo entre la riqueza financiera y la riqueza económica de una sociedad. Así, la construcción del sistema de financiación de las poblaciones marginadas por medio de la capitalización y el flujo monetario es fundamental para el crecimiento sostenible de sus propias economías.

El sistema de las microfinanzas permite la canalización de la cultura de ahorro e inversión en el segmento de las microempresas aportando a reducir el riesgo y aumentar sus rentabilidades. Por lo cual el sistema de los microcréditos dinamiza el proceso de crecimiento de las microempresas. Sin embargo, es necesario estructurar un sistema de microfinanzas eficiente y adaptado a la cultura de las microempresas garantizando la calidad y accesibilidad a los servicios financieros que puedan realmente lograr un desarrollo y crecimiento inclusivo.

• **Dinámica económica de un microcrédito**



Las entidades financieras de las microfinanzas tienen la capacidad de captar fondos de instituciones internacionales y del público local con carácter reembolsable e invertirlos por medio de microcréditos. Las entidades financieras de las microfinanzas ponen en contacto a las unidades excedentarias con las deficitarias de ahorro.

La mayoría de las microempresas que cuentan con un excedente de dinero proveniente de la productividad de sus activos y herramientas de trabajo inyectan sus ahorros en la banca de las microfinanzas, lo cual les garantiza unos mínimos de seguridad, liquidez y rentabilidad.

Asimismo, las microempresas que necesitan activos o herramientas de trabajo acuden a solicitar microcréditos a condiciones razonables de tasa de interés, plazo y cuotas de amortización. Sin embargo, las entidades de las microfinanzas de antemano realizan sus respectivos análisis de riesgo para evaluar la viabilidad del financiamiento a cada microempresa, para garantizar si aquella unidad empresarial está en la suficiente capacidad de poder asegurar la devolución del préstamo y sus correspondientes intereses.

Estas garantías para el financiamiento puede ser expresadas en diversas formas como:

- una fuente de ingreso adicional;
- la rentabilidad mensual de la microempresa;
- un patrimonio que garantice el monto del préstamo;
- un aval de un tercero con las condiciones de garantías necesarias.

Por lo que es lógico que no todas las microempresas estarán sujetas a crédito y poder obtener sus préstamos solicitados, para ello existe la alternativa de los fondos colectivos que es un mecanismo que permite que los emprendedores se asocien y creen su autofinanciamiento a través de ahorros colectivos. Estos funcionan como ahorros programados o fondos mutuos para microempresas. Estos ahorros serán depositados en las mismas entidades financieras para generar seguridad e interés mensual.

En consecuencia, son las entidades de las microfinanzas las principales organizaciones proveedoras de capital a través de los microcréditos a las economías de

mercado emergentes. Entonces, el rol financiero de las entidades de las microfinanzas es decisivo para el acceso de las microempresas al sistema crediticio.

Las entidades de las microfinanzas desempeñan un rol fundamental en el desarrollo equilibrado de las regiones, provincias, distritos y comunidades al facilitar financiación a los agentes económicos de menor tamaño, que se encuentran ubicadas en zonas periféricas y marginadas, como es habitual en el contexto del tradicional sistema financiero. Una ventaja resaltante es que las entidades de las microfinanzas cuentan con información privilegiada sobre la realidad sociocultural y económica de las comunidades, por su contacto permanente con los pequeños negocios y emprendedores de cada localidad; de esta suerte, siguen y aplican políticas orientadas hacia la economía local de cada comunidad, algo que difícilmente sería aplicado por las grandes y tradicionales entidades bancarias.

Las entidades financieras han podido lograr un sistema financiero eficiente para el segmento de las microempresas, ya que han logrado garantizar la calidad y accesibilidad a los servicios financieros básicos a todos los agentes económicos de cada localidad. Este sistema financiero ha aportado a crear, asimismo, una cultura del ahorro orientada a la inversión. Ese proceso de inmersión financiera y de acceso al capital poseen un impacto directo, y trascendental en el desarrollo económico y real de las economías de los países.

La expansión y proliferación de las entidades de las microfinanzas han aportado extraordinariamente al desarrollo de los mercados, valiéndose de instrumentos financieros, como los microcréditos, condicionando la mejora de las economías locales.

La existencia de las entidades financieras en las distintas comunidades y sociedades activa y dinamiza a las poblaciones marginadas e inmersas en la pobreza e informalidad, logrando inyectar y generar flujos de capitales frescos estructurando un sistema económico sostenible en los distintos sectores de cada realidad social.

En consecuencia, sabiendo de la importancia del sistema financiero de las microfinanzas, se debe perseguir la consecución de la estabilidad financiera del sistema, por lo que es importante la regulación y supervisión de la estructura que garantice el sistema de pagos, proteja a los ahorradores de bajos recursos y a las microempresas, garantizando de esta manera la solvencia y liquidez de las instituciones de las microfinanzas, reduciendo los riesgos asumidos por sus propias actividades. La estabilidad financiera se apoya en tres elementos básicos: una infraestructura económica adecuada, un entorno macroeconómico estable y un sistema financiero sólido con

una supervisión pertinente. En el caso de nuestro país, coyunturalmente contamos con indicadores positivos en los elementos ya mencionados.

En conclusión, el flujo económico de las microfinanzas juega un rol relevante en los países subdesarrollados, ya que permite una mayor penetración financiera a través de las entidades de las microfinanzas locales en cada comunidad, pues se encuentran cercanas a las necesidades de la población. Estas entidades financieras especializadas están pues en condiciones de brindar microcréditos al segmento de la población excluida del acceso al capital, en su mayoría anclados en la informalidad. Los microcréditos, como productos financieros básicos, se erigen en herramientas de lucha contra la exclusión social y financiera de las poblaciones más urgidas.

En el caso del Perú, la evolución y consolidación de las microfinanzas ha aportado a que otorguen al país la tasa de actividad emprendedora más alta a nivel mundial, con un nivel de 40,20% (General Entrepreneurship Monitor (GEM)). Esto gracias a que nuestro país goza de la mejor plataforma de microfinanzas de América Latina.

2.6.1. Mototaxis rentables y a crédito

Los mototaxis se presentan como unidad empresarial de transporte, adaptada en una moto lineal, utilizada para el traslado de pasajeros; presenta un chasis de lata sobre tres ruedas, con una cabina para el conductor en la parte delantera y un asiento en la parte posterior para dos pasajeros, con una cubierta tipo toldo. Esta pequeña unidad de transporte puede alcanzar una velocidad máxima de 50 km/h, condiciones que le permite una gran facilidad de movilidad en las ciudades.



Esta microempresa conocida como “mototaxi” es una herramienta de transporte público sumamente popular en muchos países, por ejemplo en Filipinas, Indonesia, Tailandia, Malasia, China y en la India, produciendo una gran cantidad de unidades de empleo a través de esta herramienta. Los mototaxis se empezaron a fabricar en Tailandia, y gracias

a la exportación tienen diferentes denominaciones: auto-richshaws en la India; phat-aphats en Delhi; baby taxis en Bangladesh; tuck-tuks en Tailandia; “toritos” en Centroamérica, y mototaxis en Perú, Colombia y otros países de Sudamérica.

El Perú fue el primer país en América Latina en adoptar en su oferta de transporte público a los mototaxis, debido a su versatilidad y adaptabilidad a los diferentes tipos de geografía del país; primero en la selva peruana, donde se popularizaron en los años de 1980, y luego en los de 1990 se establecieron de forma masiva en Lima y Callao.

Esta particular microempresa ha venido proliferando en las periferias de la capital del país, y ha sido adquirida por una gran cantidad de emprendedores gracias a los microcréditos. Muchos de los emprendedores que se decidieron a incursionar en la empresa de los mototaxis han sido migrantes de provincias que, constreñidos en la informalidad, encontraron en el mototaxi un medio de vida, subsistencia y una fuente de ingreso para estos emprendedores y sus familias; la mayoría de ellos los adquirieron gracias a un microcrédito o algún monto de dinero ahorrado. Por consiguiente, el mototaxi se ha convertido en una herramienta de trabajo para muchos pobladores de las áreas periféricas de Lima. La microempresa de los mototaxis le reporta al emprendedor un ingreso promedio de 30 soles diarios; obteniendo entonces un ingreso líquido al final del mes de 900 soles diarios; monto que supera el sueldo mínimo vital. Por ello se considera que es un emprendimiento rentable para un emprendedor de bajos recursos.

Según estadísticas registradas por minuciosos estudios, existen 22 348 emprendedores de mototaxis formales en la capital, los cuales presentan un tamaño familiar promedio de cinco miembros. Se estima, asimismo, que existen 60 000 mototaxistas informales en Lima y Callao. Esto quiere decir que alrededor de 350 000 personas de estas zonas dependen de esta actividad económica en la sociedad; al margen, por supuesto, del trabajo indirecto que se genera en talleres, ensambladoras, tiendas de repuestos y mecánicas.

El peculio necesario para montar esta microempresa fluctúa entre 900 y 1200 soles, cantidad bastante asequible por la vía de los microcréditos

o algún ahorro respectivo; este precio accesible para muchos emprendedores de bajos recursos confirma una gran tendencia de la población de mototaxis en la sociedad.

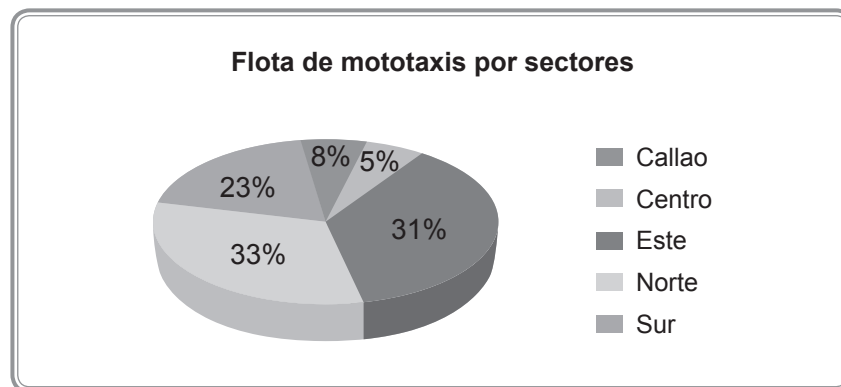
Si bien es cierto que la mayoría de emprendedores dedicados al servicio de transporte de mototaxis se encuentran insertos en el ámbito de la informalidad, paulatinamente han ido agrupándose, estableciendo asociaciones y empresas formales, siendo, en la actualidad, la Empresa de Transporte de Mototaxis Cristo Blanco la que cuenta con más afiliados: 194 mototaxis; así como la Asociación de Mototaxis El Progreso de Carabayllo y la Asociación Los Incas del Cono Norte, las cuales albergan un número bastante apreciable de emprendedores de mototaxis.

Esta migración hacia la formalidad de los mototaxis de forma colectiva ha contribuido a que puedan ir ordenando, mejorando y estandarizando su servicio, utilizando una marca común para cada empresa o asociación de mototaxis. Estandarización que ha originado, incluso, que cada agrupación de mototaxis utilice el mismo color de chasis, y los emprendedores usen el mismo uniforme que los identifique como miembros de cada asociación. La supervisión y apoyo de los municipios locales ha conseguido crear paraderos en distintos puntos geográficos y rutas especiales para el servicio de transporte de los mototaxis en cada distrito donde estos operan.

Las mototaxis han posicionado sus operaciones en las periferias de la ciudad, en su mayoría en los conos: sobre todo en los conos Este y Norte, de gran densidad de población, esto es, más de 7000 vehículos operando cada uno. En lo que se refiere a distritos, San Juan de Lurigancho, con 2616 mototaxis, se muestra como el de mayor flota de unidades; seguido por Comas (2561 unidades), y San Juan de Miraflores (2200 unidades); siendo los tres distritos con mayor número de mototaxis en Lima.

Ya que en la mayoría de los distritos de la periferia de Lima las personas viven en zonas de difícil acceso, como asentamientos humanos localizados en las faldas de cerros, el servicio de mototaxi resulta más que necesario para transportar y enlazar a las personas desde sus casas al sistema de transporte masivo de buses de la ciudad.

Población de mototaxis por conos



En conclusión, el servicio de transporte de mototaxis en Lima y Callao funciona como complemento al transporte público regular, pues cubre una demanda de movilidad insatisfecha, de tramos cortos, por el sistema convencional en las periferias de la ciudad; asimismo, esta pequeña unidad empresarial se ha convertido en una relevante fuente de ingresos para una gran número de emprendedores y sus familias que oscilan entre 23 000 y 60 000 emprendedores de los mototaxis en todo Lima y Callao. Se confirma, igualmente, que esta microempresa de mototaxis se expandió y posicionó en las periferias de Lima, gracias al crecimiento desordenado de la ciudad, fruto de las invasiones y migraciones provenientes de provincia, lo cual originó el desarrollo de centros poblados sin acceso y servicios de transportes suficientes.

Así como los mototaxis han conquistado las periferias de Lima y Callao, también han posicionado sus operaciones en las diversas provincias del país generando, en consecuencia, empleo y bienestar económico a muchas familias, a través de las unidades empresariales que brindan el servicio de transporte y movilidad en las motos lineales.

2.7. Fondos mutuos de microempresas

Los ahorros colectivos o fondos mutuos para microempresarios nacen por la necesidad de muchos emprendedores de bajos recursos que no logran estar sujetos a crédito y poder recibir un microcrédito; por ello, los fondos mutuos o ahorros colectivos significan un mecanismo de autofinanciamiento colectivo para las microempresas.

Distintas agrupaciones de microempresas de un mismo rubro se unen y constituyen una asociación con la finalidad de recabar fondos de sus propios miembros para poder generarse de esta forma su autofinanciamiento. Estas agrupaciones optan por este mecanismo de autofinanciamiento ya que reiteradas veces se les ha hecho difícil obtener microcréditos, porque muchos de ellos no cuentan con ningún aval y no están, además, sujetos a crédito. Gracias a la creatividad con la que cuentan los emprendedores de bajos recursos han podido desarrollar este especial sistema de ahorro y autofinanciamiento asociativo.

El fondo colectivo consiste en la modalidad donde los microempresarios pueden adquirir sus activos y herramientas de trabajo para sus microempresas vía aportes diarios, quincenales o mensuales de los emprendedores asociados, según lo establezcan los miembros de cada asociación emprendedora empresarial. A través del fondo colectivo los emprendedores pueden inclusive programar sus compras de forma anticipada.

En todo fondo colectivo, cada asociación de microempresarios de cualquier rubro empresarial designa dentro del grupo un tesorero, quien administra los fondos colectados y ahorrados; sin embargo, en la actualidad la modalidad consiste en que este fondo pueda ser depositado en una cuenta de ahorros de la misma asociación para poder generar mayor seguridad y confianza a todos los miembros y poder ganar también un cierto interés en la entidad financiera.

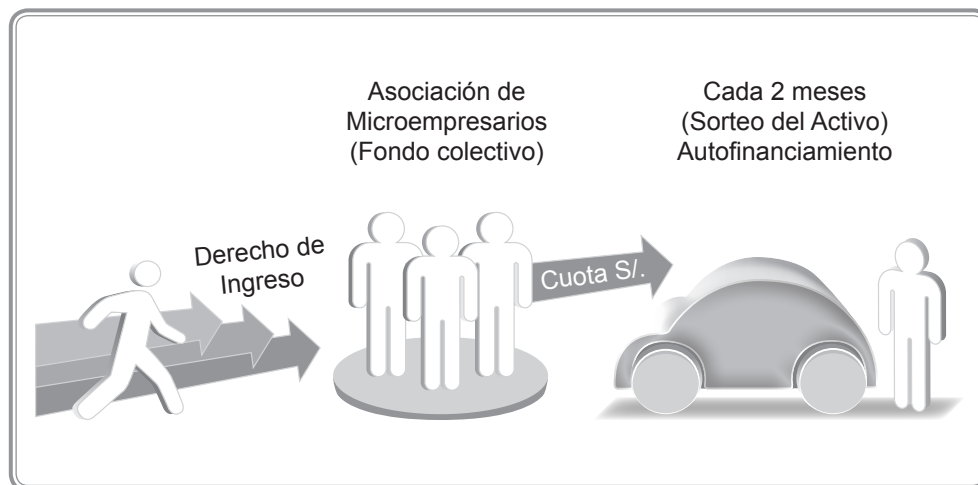
La Asociación de Microempresarios, en su respectiva asamblea, decide qué activo o herramienta va a adquirir; igualmente, cuál será la cuota mensual a aportar por cada socio para generar el fondo colectivo o ahorro comunal, para así poder sortear este fondo ahorrado cada cierto número de meses con el propósito de que los emprendedores se vayan adjudicando el activo o el monto de la cuota inicial de la herramienta de trabajo, y, así, de forma sucesiva de manera que corresponda a todos los miembros de la asociación que siguen aportando sus cuotas en el tiempo.

Los beneficios de los fondos mutuos de las microempresas son los siguientes:

- Disminuye el riesgo de la inversión.
- Genera financiamiento para emprendedores de bajos recursos que no tienen acceso al crédito tradicional o microcréditos.
- No hay necesidad de que el emprendedor requiera de un aval.

- Es posible realizar una compra programada con anticipación de cualquier herramienta de trabajo, activo o insumos (maquinaria, moto, local, materia prima, automóvil, herramientas de trabajo, *stands*, etc.).
- Los fondos colectivos evitan las altas tasas de interés de algunos financiamientos de las entidades financieras.
- Al colocar el fondo colectivo en una cuenta bancaria genera un ingreso por interés acumulado en el ahorro.
- Funciona como un ahorro dirigido o fondo mutuo.

Dinámica de fondos colectivos



2.7.1. Asociaciones de taxistas

Un caso ejemplar de la aplicación de los fondos colectivos es el que usualmente utilizan las asociaciones de taxistas, en la cual se agrupan un determinado número de estos trabajadores con el fin de poder producir sus propios ahorros colectivos para así adjudicarse la cuota inicial de sus unidades vehiculares, y de esta manera poder autofinanciar su herramienta de trabajo gracias al aporte colectivo de todos los taxistas de la asociación.

Los taxistas se agrupan en grupos o asociaciones de 30 a 80 personas. Cada agrupación es un fondo colectivo independiente; ellos constituyen

una persona jurídica a través de la modalidad de asociación, y abren una cuenta bancaria para poder depositar los ahorros colectivos de los miembros, donde cada miembro cuenta con un código de identificación. Además, los taxistas en sus respectivas asambleas se ponen de acuerdo respecto de la cantidad que aportará cada uno de ellos diariamente —con frecuencia aportan diez soles diarios, lo que les permite cada dos meses sortear entre sus miembros la cuota inicial del vehículo asignado al taxista sorteado— y ellos mismos seguirán pagando sus aportes hasta terminar de pagar la totalidad del automóvil.

Entre algunas de las agrupaciones de taxistas que han optado por este tipo de ahorros colectivos se ubican la Asociación Esfuerzo es Éxito; la Asociación Dios es la Luz; la Asociación Mano de Dios, que es la de mayor éxito y pionera; entre muchas otras Asociaciones que se han ido formando con el mismo propósito de ir autofinanciándose sus unidades empresariales (automóviles).

Esta modalidad ha ayudado a que muchos de los emprendedores del volante pueda lograr su sueño de ser dueños de sus propios automóviles sin tener que acudir a ninguna entidad financiera. Igualmente, ha ayudado a generar una cultura de ahorro en el estilo de vida de los taxistas, algo que no es muy común en estos microempresarios. El hecho de poder ser propietario de su activo le da muchos beneficios como conseguir insertarse al sistema financiero, adjudicándolo como aval, tener un activo para poder heredarlo a sus predecesores, inclusive alquilarlo a un tercero en una situación que implique preferir dedicarse a otro negocio.

La modalidad de los fondos colectivos ha ido siendo adoptada por muchos agrupaciones de microempresarios de diversos sectores productivos y empresariales, como en la agricultura, la artesanía, la pesca, el calzado, el comercio, bodeguero, restaurantes, entre muchos otros.

Gracias a este mecanismo de autofinanciamiento colectivo, grupos de microempresarios han podido adquirir sus propias parcelas agrarias, puestos en mercados, *stands*, embarcaciones de pesca artesanal, máquinas textiles, motos; entre muchos otros activos y herramientas de trabajo que les han permitido generar la rentabilidad necesaria para sus microempresas.

Los fondos colectivos han sido una forma bastante usada por las diversas comunidades de bajos recursos de la India, Asia, África, y otras regiones y países subdesarrollados, para generar autofinanciamiento colectivo a innumerables pobladores de bajos recursos, y de esa manera permitirles insertarlos en la sociedad económica empresarial, consigan dinamizar sus respectivas economías locales y contribuir eficazmente a reducir la pobreza.

En síntesis, los fondos mutuos de microempresas se presentan como una solución más a la pobreza y una alternativa atractiva para generar riqueza a través de la entrega de activos y herramientas de trabajo a tantos emprendedores que han elegido una cultura de ahorro asociada con emprendedores que apostaron por el mismo negocio y sector empresarial.

2.8. Los microseguros en las microfinanzas

Los emprendedores de bajos recursos viven expuestos a miles de diversos riesgos. La mayoría de las veces, para incursionar en la actividad empresarial, arriesgan todos sus bienes y ahorros familiares con el fin de seguir adelante, fuera de todos los riesgos externos que ya implica el mismo mercado empresarial, y factores externos que siempre generan riesgos latentes, como climáticos, crisis económicas, reglamentaciones, políticos, sociales, siniestros, entre mucho otros aspectos que incrementan los imponderables en la actividad socioempresarial. La mayoría de estos emprendedores carecen de seguros de salud y vida, los cuales los hacen más vulnerables aún que los riesgos cotidianos. Por lo tanto un descuido o una pestañada en las vidas de los emprendedores de bajos recursos pueden provocarles grandes y permanentes consecuencias, ya que viven al borde de ser atrapados constantemente por la pobreza.

El alto nivel de riesgo con el que conviven los emprendedores de bajos recursos ha ocasionado que carezcan de acceso a servicios de seguros. Por ese motivo, los servicios de seguros formales de diversos tipos son muy raros entre los emprendedores de bajos recursos. No cuentan con acceso a seguros de salud, climáticos, de activos, de vida, de ganado, de mercaderías; los cuales son seguros estándares ofrecidos para otros sectores socioeconómicos.

Las microfinanzas han identificado la gran oportunidad de reducir los niveles de riesgos de los emprendedores de bajos recursos adjuntando servicios de microseguros como parte de los microcréditos. Por consiguiente, dichos emprendedores

podrán, gracias a razonables y económicas primas, asegurar sus vidas, salud, sus activos (máquinas, ganado, cosechas), negocios, entre muchos otros factores. Una efectiva solución para una gran cantidad de emprendedores sumidos en la pobreza sería salvaguardarlos a través de seguros económicos y justos para sus economías. Los microseguros canalizados a través de los microcréditos cuentan con la plataforma de mercado adecuada para su eficiente gestión y supervisión. Las entidades de las microfinanzas en la actualidad ofrecen microseguros a sus clientes a través de sus productos financieros, gracias a que cuentan con una buena relación y permanente comunicación con los emprendedores de bajos recursos.

Obviamente, los microseguros son ofrecidos por las entidades financieras como una opción de protección y reducción de riesgos a los emprendedores de bajos recursos, de forma voluntaria. Los microseguros poco a poco están calando en la mente de los emprendedores como una solución necesaria a los altos niveles de riesgos con los cuales tienen que convivir a diario; de igual manera, se están ganando la credibilidad y confianza de los emprendedores en el tiempo.

Los microseguros han sido una solución adoptada por varias naciones subdesarrolladas, como la India, el África, el Asia y Latinoamérica; en la mayoría de los casos a través de sus respectivos sistemas de microcréditos. Sin embargo, algunas veces los microseguros han sido brindados por los Estados de estas naciones a manera de subsidios temporales, por medio de fondos públicos para poder darle la oportunidad a los emprendedores de bajos recursos de contar con un apoyo económico para lograr adquirir las primas de sus respectivos microseguros.

La combinación de los microcréditos y de los microseguros en las diversas sociedades reproduce un efecto multiplicador económico aportando sustancialmente a reducir la pobreza.

2.9. El lado femenino en las microfinanzas

Por medio de la evolución de las microfinanzas, en los países subdesarrollados se ha identificado al sexo femenino como el de mayor aceptación, compromiso y responsabilidad ante la otorgación y prestación de microcréditos. Este factor femenino de las microfinanzas fue confirmado por el Banco Mundial, por diversas entidades financieras, organizaciones no gubernamentales y también por el Premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus, cuando constituyó el Banco Grameen, un banco conformado primordialmente por mujeres; el 95% de sus miembros son mujeres de bajos recursos

que se comprometieron con los microcréditos como herramienta para transformar sus vidas y emanciparse de la pobreza. Este factor también fue identificado de la misma manera en África, países del Asia como la India; también en México y en todos los países de Latinoamérica.

Las mujeres se constituyeron como mejores pagadoras que los hombres y, que, además, el uso de los microcréditos tenía mucho mayor impacto en sus respectivas familias. Se comprobó que en las sociedades con altos niveles de pobreza la mujer es mejor administradora de los recursos, transfiriendo los beneficios automáticamente a sus familias. La prioridad de las mujeres, cuando se comprometen financieramente con el objetivo de mejorar sus economías, es en sus respectivos hijos: en su educación, salud y bienestar futuro. Esta realidad no desmerece la existencia de hombres que son muy buenos pagadores y que, obviamente, también piensan en sus familias; sin embargo, la balanza de las estadísticas se inclina hacia el lado femenino como las más cumplidoras en sus compromisos financieros y con una gran cultura de ahorro y planificación.



Al identificar este factor, las entidades financieras enfocaron sus metas en colocar el poder económico en manos de las mujeres, en las diversas sociedades en subdesarrollo, pues eran más responsables y preocupadas por el desarrollo social y económico de sus familias.

En la actualidad, son las mujeres las principales destinatarias de los microcréditos; estas mujeres constituyen el 74% de los 20 millones de personas que han accedido al sistema financiero a través de los microcréditos. La mayoría de estas mujeres obtienen acceso al microcrédito para invertir en sus propias iniciativas empresariales.

El hecho de que las microfinanzas hayan canalizado la gran mayoría de los microcréditos hacia las mujeres ha beneficiado al fomento de una cultura de emprendimiento entre las mujeres que antes no la tenían. En el caso de nuestro país, las mujeres peruanas se presentan como las más emprendedoras de la región en

comparación con los hombres y otros países de Latinoamérica. En la actualidad, la mujer peruana cuenta con la mayor tasa de emprendimiento, logrando liderar y gestionar el 44% de las empresas del país. No obstante, debido a las responsabilidades de las mujeres en el cuidado del hogar y la crianza de sus hijos, estas adoptan la flexibilidad en los negocios, distribuyendo su agenda diaria entre los quehaceres del hogar y su actividad empresarial.

En suma, los microcréditos y las herramientas de autofinanciamientos colectivos vienen aportando el apalancamiento y alivio financiero a miles de miles de emprendedores de bajos recursos que paulatinamente se van desprendiendo de la pobreza, arribando a un mejor estilo de vida. La permanente apertura de nuevas agencias de entidades financieras de las microfinanzas, como cajas municipales, EDPYMES, entre otras en las zonas rurales, logran dinamizar las economías locales y reducen la pobreza.

Este modelo financiero adaptado para las microempresas ha generado la plataforma adecuada que contribuye a que los emprendedores consigan hacerse dueños de sus propios activos y herramientas de trabajo, y a su vez ir construyendo sus historias crediticias.

El comportamiento de los emprendedores, honrando sus compromisos financieros, logra, paulatinamente, autogenerarse una cultura de ahorro y planificación económica que les brinda muchos beneficios a futuro. De igual modo, la inserción al sistema crediticio promueve la formalización de las microempresas.

Los microcréditos trabajan de la mano con las microempresas, ya que el sistema de las microfinanzas debe conocer en profundidad y detalle la operatividad de las microempresas; y cada vez los productos financieros van mutando y adaptándose a cada realidad de cada microempresa en particular.

Sabemos que las economías emergentes de la actualidad están basadas en herramientas socioempresariales, como la microempresa y el microcrédito. Esto se debe a que estas nuevas y pequeñas iniciativas empresariales se agrupan, innovan y reestructuran las economías locales, e influyen en el desarrollo de cadenas productivas sostenibles.

Los microcréditos son los catalizadores financieros que propician que los pobladores de las periferias y de zonas marginadas logren ingresar, con un pequeño capital de trabajo, al sistema económico del cual estaban excluidos.

La inclusión al sistema financiero de los emprendedores de bajos recursos ha logrado el desarrollo de autofinanciamiento colectivo, generando fondos mutuos para diversas asociaciones de microempresarios, consiguiendo así construir comunidades de ahorros colectivos para obtener los activos y herramientas de trabajo de forma periódica y ordenada.

Asimismo, las microfinanzas han logrado ayudar a los emprendedores a reducir el nivel de riesgo con el cual conviven; gracias a la oferta de los diversos microseguros para sus respectivas microempresas. Estos bondadosos y económicos microseguros generan mayor protección y confianza para sus inversiones y proyecciones económicas futuras.

Adicionalmente, se estableció que los microcréditos canalizados a través de las mujeres impactaban directamente en sus respectivas familias, ya que el lado femenino tenía mayor proyección y preocupación por el futuro de sus siguientes generaciones que los mismos hombres. Las mujeres se presentaron como mejores administradoras de los fondos económicos, por lo que la mayoría de los microcréditos se encuentran concentrados en el lado femenino.

La banca de las microfinanzas es crucial para el flujo monetario en las diversas economías, generando la dinamización y circulación del dinero; si este flujo monetario se reduce o se detiene, las respectivas economías entran en crisis; generando desempleo, debacle comercial y pobreza. El flujo de dinero es la fuente sanguínea de la economía de una sociedad.

Sin duda, las microfinanzas se han convertido en una solución económica financiera para las microempresas en las economías emergentes en los distintos continentes ya que les ha proporcionado el capital necesario para insertarse al mercado comercial empresarial.

En consecuencia, el microcrédito no solo es una herramienta generadora de ingresos y riqueza para los emprendedores; es indudablemente una solución para la pobreza.



LAS MICROFRANQUICIAS

Este último capítulo presenta la tercera microsolución a la pobreza, la cual cita al emprendimiento colectivo a través de la generación de red de microfranquicias. Como hemos podido observar en los dos capítulos previos, el desarrollo de las microempresas se ha dado de forma masiva en diversos sectores productivos; esta revolución ha generado un crecimiento desordenado y atomizado de las unidades empresariales. Por consiguiente la microfranquicia surge como la herramienta de organización y asociación de las diversas microempresas de cada rubro productivo. Las microempresas, gracias a la herramienta de la microfranquicia, pueden generar un crecimiento sostenible, ya que es un efecto multiplicador que desarrolla un crecimiento económico exponencial a través de la cooperatividad de todas las microempresas que forman parte de cada red de microfranquicias. Asimismo, las microfranquicias promueven la formalización, el ordenamiento urbano y el crecimiento comercial de las diversas sociedades. El desarrollo de las microfranquicias ha logrado la reorganización de las pequeñas unidades empresariales en distintos países en subdesarrollo, permitiendo formar microempresas sostenibles, aportando considerablemente a la reducción de la pobreza. En consecuencia, la aplicación del modelo empresarial con mayor éxito a nivel mundial, “la franquicia” a una escala micro, es la herramienta más eficiente actualmente para crear miles de redes de microempresas autosostenibles en sociedades emergentes en subdesarrollo.

3.1. Microfranquicia

La microfranquicia es un modelo de negocio que consiste en desarrollar una plataforma de emprendimientos colectivos de microempresas de un mismo rubro empresarial; permitiendo estandarizar a través de manuales y procesos la estructura

de cada una de las unidades empresariales, las cuales compartirán y utilizarán una misma marca común.



La microfranquicia es una herramienta de organización para la redes de microempresas, ya que aporta conocimientos y procesos, desde cómo producir el producto, hasta el modo de entregar el producto al cliente final. A través de la aplicación del modelo de la microfranquicia, se proyecta una forma más sencilla y práctica de replicar cada negocio en cada sector empresarial y/o industrial.

Cada red de microfranquicia se constituye por emprendedores comprometidos con la iniciativa empresarial de un mismo rubro, a través de cada uno de sus negocios que promueven y utilizan la misma marca, logrando una simbiosis empresarial, donde cada uno ayuda al otro, y viceversa, para lograr juntos los objetivos empresariales trazados como socios de la red de microfranquicia.

A cada miembro de la red se le otorga la licencia para el uso y explotación de la marca en común, la cual tendrá parámetros y normas internas para el respectivo uso y mantenimiento de la misma.

Dentro de cada red de microfranquicia se establece el porcentaje o regalía que va a tener que aportar mensualmente cada socio que pertenece a la red, por la rentabilidad generada, por el apoyo colectivo recibido a través de programas de capacitación, publicidad y *marketing* de la marca común; también, definen el monto de derecho de ingreso para los nuevos socios que deseen insertarse a la red.

La microfranquicia trabaja de la mano con el microcrédito, generando así un apoyo y apalancamiento financiero específico para cada red de microfranquicias. Sin embargo, la inversión inicial canalizada a través de las microfinanzas para adquirir

los activos o herramientas de trabajo para formar la microfranquicia es financiada a través de parámetros acordes al sector de cada negocio.

Además, el desarrollo de las microfranquicias en una sociedad democratiza las iniciativas empresariales, ya que reduce y contrarresta la existencia de monopolios permitiendo la libre competencia de precios. Por lo que se podría decir que las microfranquicias configuran un modelo de negocio que desmonopoliza el mercado y logra la inclusión de diversas unidades empresariales en un mismo mercado.

El desarrollo de redes de microfranquicias permite la rápida expansión de los pequeños negocios, y el dominio y posicionamiento en el mercado, ya que generan una comunidad de pequeñas iniciativas empresariales autosostenibles, replicando el mismo formato en cada punto geográfico.

Cada pequeño negocio con una actividad comercial empresarial aprovecha los recursos y habilidades de los emprendedores de la red, y se expande a través de la comunidad conquistando nuevos mercados. El objetivo es empaquetar los pequeños negocios creando manuales, procesos, programas de capacitación especializados y flujogramas para luego ir replicándolos en distintos mercados, donde cada microempresario, dueño de su propia microempresa, genere un fuerte impacto en el desarrollo económico. Promueve el efecto multiplicador, creando nuevos negocios.

Las microfranquicias desarrollan microempresas o pequeños negocios llave en mano para emprendedores de bajos recursos; de esa forma, cada nuevo miembro de una red de microfranquicia encuentra un negocio ya estructurado y empaquetado listo, simplemente, para operarlo según los manuales y procesos respectivos.

La estandarización a través de manuales y procesos, y la asociatividad de los emprendimientos colectivos facilitan la aplicación de la tecnología electrónica y virtual a las redes de microfranquicias.

Esta herramienta de emprendimiento colectivo permite generar oportunidades económicas empresariales a las comunidades de bajos recursos que aún sin contar necesariamente con un gran espíritu emprendedor o habilidad técnica pueden igualmente desarrollar y operar un negocio estructurado y exitoso.

El desarrollo de las redes de microfranquicias ha aportado al desarrollo económico y reducción de la pobreza de diversos países de África, Asia, India y países latinoamericanos. En nuestro país, hace tres años se viene incursionando y aplicando con éxito esta herramienta en diversos sectores emergentes.

3.2. Los beneficios de las microfranquicias

Existe un abanico de beneficios que otorgan las microfranquicias a las sociedades en subdesarrollo. Sin embargo, los más resaltantes son:

- reduce la pobreza;
- genera empleo;
- genera un efecto empresarial multiplicador;
- mejora la calidad de vida del microempresario;
- estandariza la producción del producto o del servicio brindado;
- genera una mayor prestigio de marca;
- genera nuevas ideas de microempresas;
- capacitación permanente;
- formalización de las microempresas;
- descentralización de las microempresas;
- crecimiento y expansión de mercado;
- conocimiento adquirido (*know how*), compartido entre los emprendedores;
- genera prestigio e imagen de las microempresas;
- protección de propiedad intelectual;
- acceso a nuevos mercados;
- optimización de costos;
- procesos y sistemas estandarizados;
- beneficio común y reducción de riesgo;
- acceso a mercados de capital;
- promueve la producción estandarizada y uniforme;
- desarrollo de marca e identidad nacional;

- respalda y empuja al desarrollo económico de las sociedades;
- genera apalancamiento financiero colectivo.

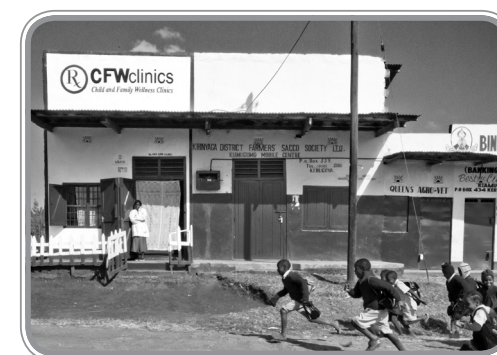
Sin duda, el desarrollo y aplicación de las microfranquicias en cualquier sociedad garantiza un potencial crecimiento económico y reducción de los niveles de pobreza. Por lo tanto, la aplicación de esta herramienta de emprendimientos colectivos sostenibles ha aportado a mejorar las economías y estado de tantas microempresas en distintos continentes.

Países emergentes han sido capaces de lograr un desarrollo económico sostenible gracias al empoderamiento de sus iniciativas empresariales, protegiendo sus propiedades y activos, generando redes de microfranquicias.

Entre algunos casos de éxito, podemos mencionar la creación de la Red de Microfranquicias de Heladeros Milk Fan en el continente africano; específicamente en el país de Ghana, en donde se reunieron 10 000 microempresarios jóvenes, los cuales optaron por usar sus propias bicicletas como herramienta de trabajo; estas fueron todas pintadas de color azul y adecuaron un pequeño compartimiento congelador para transportar y mantener los helados que elaboraban en sus propias casas. Estos compartimientos contaban con el nombre de la marca del helado Fan Milk, y cada uno de ellos usaba un mismo uniforme de color blanco, que llevaba bordado el nombre de la marca Fan Milk, lo cual los caracteriza e identifica como miembros de dicha microfranquicia.



Otro caso particular en el continente africano, en el país de Kenia, es la creación de las Microfranquicias de Redes de Pequeñas Farmacias CFW Shops, en donde se capacitó a madres de asentamientos humanos, hasta convertirlas en emprendedoras farmacéuticas y pudieran operar sus pequeñas farmacias; cada una de ellas contaba



con el mismo formato, estandarización de productos fármacos y servicio al cliente. En esta microfranquicia de farmacias se logró generar 65 pequeñas unidades empresariales operando en diversas comunidades, aportando sustancialmente en la reducción de la malaria, en sus respectivas poblaciones.

Otro caso a citar es el de las Microfranquicias de Emprendedores Mecánicos en las comunidades rurales de Surinam, donde se ha desarrollado una red de microfranquicia de servicio de mecánica de motores y venta de repuestos, generando 60 microempresas. Esta red de microempresas sostenibles brinda servicio de mecánica a zonas remotas. Brinda, además, una solución de servicios a lugares alejados donde el transporte es crucial para las vidas de los ciudadanos de las comunidades locales. El modelo de negocio consiste en talleres para la reparación de motores (motores de barca, generadores y bombas de agua) en comunidades rurales del interior del país. La red se basará en talleres de servicios autorizados, gracias al diseño y financiamiento de la marca Yamaha.

3.3. Microfranquicias y sus características

El formato de una red de microfranquicia cuenta con los siguientes componentes básicos:

- **Franquiciador.** Es el emprendedor que desarrolló la primera pequeña unidad empresarial piloto, la cual fue base de estructura y réplica para las demás microempresas de cada red de microfranquicia, manteniendo la misma marca, procesos y manuales de operación y servicio. Esta primera unidad empresarial acumula el conocimiento adquirido y logra establecer la curva de aprendizaje del negocio para luego replicarlo como una incubadora en las demás microempresas de la red.

En ciertos casos de asociaciones de emprendedores del mismo rubro el comité directivo de turno actúa como franquiciador o administrador de la red de microfranquicia. El franquiciador desarrolla el contrato de franquicia para los miembros franquiciados de la red con sus respectivas cláusulas, determinando las normas internas, uso de marca, regalías y derecho de ingreso.

- **Franquiciados.** Son los socios y miembros de cada red de microfranquicias que se han ido adhiriendo a la red, aportando su derecho de ingreso y comprometiéndose a operar sus respectivas unidades empresariales en base a

los manuales y procesos establecidos. Cumpliendo también las normativas de uso de marca, y aportando las regalías mensuales establecidas en la red de microfranquicia.

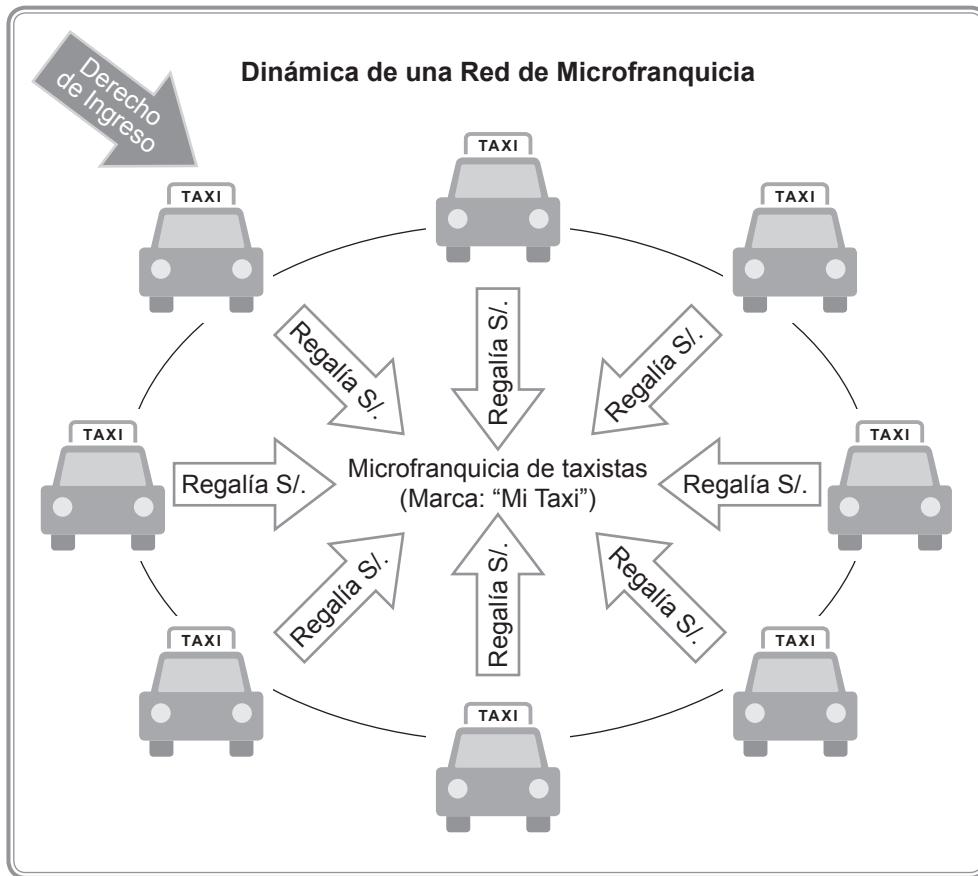
- **Marca.** Es el signo distintivo del emprendimiento colectivo, ya sea un producto o un servicio, lo cual genera una identificación propia de la iniciativa empresarial en el mercado. Dicha marca tendrá que estar registrada y patentada; de igual modo, tendrá una normativa de uso para todos los miembros de la red de microfranquicia.
- **Asociación de emprendedores.** Cada red de microfranquicia debe contar con una agrupación de emprendedores dedicados a la misma actividad empresarial, registrados jurídicamente como una asociación en los respectivos registros públicos; así, cada asociación contará con un consejo directivo conformado por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, un fiscal y un vocal. Igualmente, cada asociación debe definir su respectiva asamblea general, que es el órgano máximo de administración y gobierno de la asociación; esta estará constituida por la reunión de los miembros que se encuentren al día en sus obligaciones mensuales pecuniarias debidamente convocadas. Dichas reuniones o sesiones serán dirigidas por el presidente del consejo directivo o su representante respectivo.

Cada asociación deberá establecer sus respectivas normas y reglamentos internos de asociatividad para mantener un orden en base a los manuales y procesos del producto o servicio que ofrezcan en el mercado.

Asimismo, cada asociación de emprendedores deberá diseñar y formular los programas de capacitación para la red de franquiciados, con la finalidad de otorgar el mantenimiento respectivo de los estándares del negocio.

- **Alcance geográfico.** Define al ámbito o límite geográfico en el cual puede operar cada respectiva red de microfranquicia. También aporta a lograr una protección territorial para cada pequeña unidad empresarial, y así compartir el mercado de forma ordenada y sistematizada.
- **Derecho de ingreso.** Es el monto definido por la asociación de emprendedores, el cual será el pago de ingreso para cada socio o miembro nuevo que quiera ser parte de la red de microfranquicia.

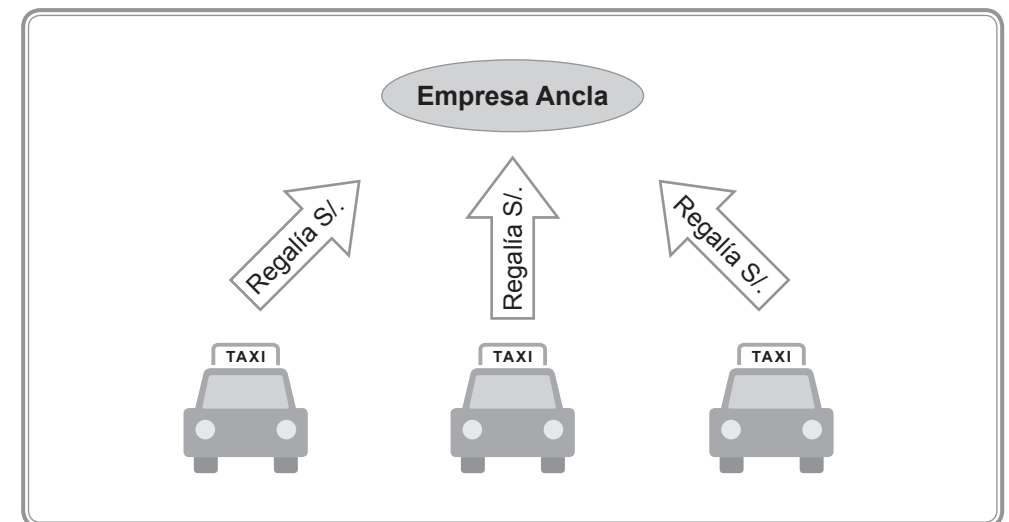
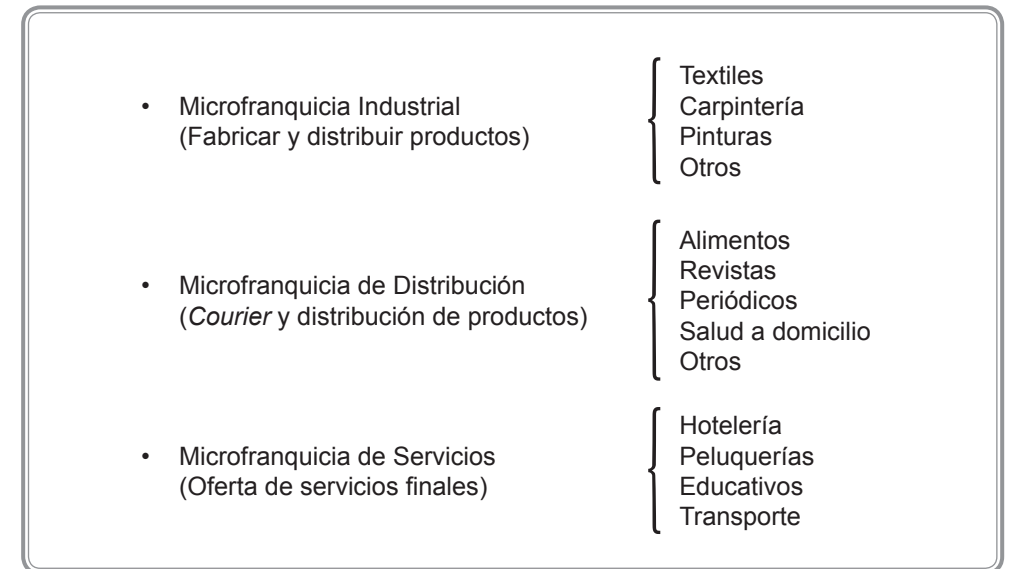
- **Regalía (royalty).** Es el pago mensual que tienen que desembolsar todos los miembros de la red de microfranquicia a su respectiva asociación, por estar afiliado, por tener derecho de uso de la marca, por haber obtenido el conocimiento operativo empresarial del negocio y por recibir todos los beneficios de capacitación, publicidad, apoyo empresarial, entre muchos otros. Esta regalía se define como un porcentaje de la rentabilidad mensual de cada pequeña unidad empresarial.



Al observar la gráfica de la dinámica de las redes de microfranquicias podemos mencionar que estas generan una simbiosis empresarial, donde cada uno de los miembros se apoya mutuamente, y todos ayudan a lograr los objetivos empresariales del emprendimiento colectivo. Los beneficios son adherentes tanto como para la asociación de emprendedores en su conjunto como para cada emprendedor y unidad

empresarial. Cada red de microfranquicia aplica una estrategia de descentralización, conquistando nuevos mercados geográficos sin dejar de lado la adaptabilidad cultural a cada mercado. Todos los miembros de la red acceden a programas de capacitaciones sobre cómo manejar el negocio, nociones de contabilidad, servicio al cliente, entre muchas otras herramientas que apoyan a mantener un negocio propio con alto potencial de éxito.

3.4. Tipos de microfranquicias



Algunos criterios para iniciar el proceso de réplica de una microempresa, e ir creando una red de microfranquicias, se basan en contar emprendimientos con valor agregado para satisfacer necesidades en distintos puntos geográficos. Asimismo, las microempresas deben brindar servicios y productos básicos como comida, hospedaje, mantenimiento, etc.

Es crucial que los pequeños negocios sean de capital reducido y con un pequeño número de colaboradores. También que cuenten con procesos simples y bien estructurados, y con una logística simple. La tecnología aplicada a cada microempresa debe ser transferible geográficamente. La marca de la red de microfranquicia tiene que ser sociable, con identidad cultural-global, y de fácil recordación.

3.5. Asociatividad a través de las microfranquicias

Sabemos que en nuestra sociedad, como en otros países en subdesarrollo, se ha generado una gran revolución económica empresarial de expansión exponencial de las microempresas; sin embargo, lamentablemente este crecimiento se ha realizado de forma fragmentada y atomizada, sin ningún orden ni planificación; motivo por el cual, el modelo de las microfranquicias se presenta como la mejor herramienta de asociatividad y ordenamiento para tantas pequeñas unidades empresariales existentes que se dedican al mismo rubro o actividad empresarial.

Sabiendo que las microfranquicias son red de microempresas de emprendimientos colectivos, la asociatividad es un factor primordial de estructura interna para cada red de microfranquicia. La microfranquicia es la mejor manera de asociatividad para las microempresas de un mismo rubro ya que estas se organizan creando una plataforma de procesos y desarrollando una marca común con el fin de replicarse dentro de un mercado respectivo.

Dicha asociatividad construye una simbiosis empresarial entre todos los miembros, aportando a alcanzar mayor capacidad productiva y de oferta en el mercado, y mayor poder de negociación con proveedores y clientes.

Al pertenecer a una red de microfranquicia cada emprendedor opera su microempresa para sí mismo; esto significa que cada emprendedor es su propio jefe y posee su propio negocio. No obstante, recibe el apoyo permanente de todos los miembros de la red y del franquiciador de la marca.

La asociatividad que aporta al desarrollo de microfranquicias ayuda enormemente al incremento de la rentabilidad y productividad de cada microempresa que

conforma la red. En cada microfranquicia todos los miembros comprometen tiempo y recursos para desarrollar un sistema empresarial colectivo, donde asumen y toman riesgos de forma colectiva, para la adquisición de activos y herramientas de trabajo, y así crear microempresas rentables y sostenibles.

Por ello, el modelo de las microfranquicias es un mecanismo en donde las microempresas entrenan a otras empresas dentro de una red empresarial compartida y estructurada con objetivos y beneficios comunes. Es el gran potencial de las microfranquicias como herramienta de desarrollo económico, pues crean olas de emprendedores que capacitan a nuevos emprendedores, empleando modelos exitosos de negocios por un monto de inversión inicial accesible a un mayor número de personas en la sociedad.

Sabemos que a nivel mundial existen distintas asociaciones y cooperativas de productores de diferentes productos y servicios; sin embargo, la aplicación y adaptación del modelo de las microfranquicias a estas asociaciones y cooperativas le generan una real asociatividad, la cual brinda sostenibilidad y solidez en el mercado. Los emprendedores de las microempresas se reúnen en conglomerados o *cluster* que tienen una misma producción o servicio específico en el mercado.

En nuestro país, las microfranquicias se muestran como el mejor mecanismo de asociatividad para las tantas microempresas que operan de forma aislada en los diversos sectores productivos y comerciales en el Perú, ya que a través de la aplicación de las microfranquicias se establece una estandarización de los procesos comerciales, productivos y de gestión, utilizando una misma marca en común en el mercado. Esto genera que la capacidad productiva aumente en cada red de microempresarios, y que ofrezcan productos de calidad en gran escala.

La microfranquicia es la mejor manera de asociatividad para las microempresas de un mismo rubro, ya que se organizan y crean una plataforma de procesos y manuales, desarrollando una marca común con el fin de replicarse dentro de un mercado respectivo. En la etapa del desarrollo de esta única marca, para cada red específica de microfranquicia, se logran identificar innovaciones y características que le generan valores únicos a la red, las cuales forman parte de la estructura de la franquicia. Esta marca, con sus características y conocimiento único, motiva a otros microempresarios a ser parte de la red como microfranquiciados y, a su vez, forman parte de la posición de imagen en el mercado.

En nuestro país, el nivel de asociatividad está bastante vinculado a la participación familiar en las iniciativas empresariales, si bien es cierto que las asociaciones y cooperativas han procurado obtener el bienestar de sus afiliados a lo largo del tiempo; en las zonas urbanas y rurales “la familia ampliada” ha venido a convertirse en una red de relaciones comerciales o productivas; actividades empresariales económicas desarrolladas entre primos y tíos son ahora la característica normal en el nivel asociativo familiar empresarial.

3.5.1. Productoras de yogur Vegueta

En el distrito de Vegueta, en la provincia de Huaura, Lima (a quince minutos de la ciudad de Huacho), se unieron cuatro asociaciones productoras de yogur y formaron una microfranquicia. Dicha microfranquicia, en la actualidad, está conformada por dieciséis mujeres emprendedoras, las cuales producen yogur artesanal de fresa con la marca Yogur Vegueta. Antes de constituir la microfranquicia, cada asociación producía el yogur de forma aislada y poseía sus propias formas de proceso productivo. Ahora, al encontrarse unidas, las cuatro asociaciones producen de forma estándar, es decir, usan los mismos insumos y aplican la misma forma de procesar el yogur artesanal. El hecho de agruparse en una red de microfranquicia les ha permitido incrementar su producción de 370 litros a 500 litros de yogur y expandir así su mercado. En la actualidad, la microfranquicia se halla en la etapa de expandir sus canales de puntos de distribución con nuevos puestos de ventas ubicados estratégicamente en el distrito y ciudades aledañas.



3.5.2. Artesanos Ayacuchanos Ichimay Wari

Un caso interesante a citar es el de la Red de Microfranquicia de Artesanos Ayacuchanos Ichimay Wari, la cual comprende una asociación de quince emprendedores artesanos que migraron de la provincia de Ayacucho a la capital; ellos trabajan la artesanía heredada desde la época preinca. Esta red de microfranquicia, a través de la Asociación de Artesanos, ha aportado para el desarrollo de cada uno de ellos y para su comunidad

local del barrio del valle de Lurín. Estos artesanos se han organizado de una manera muy peculiar, a través de la cual logran aumentar la capacidad de producción, cada uno trabajando desde sus propios talleres en sus respectivos hogares. Esto les ha permitido empezar a exportar sus artesanías a varios países.



La singular forma de identificarse como una asociación en la comunidad en el barrio de artesanos de Lurín ha consistido en pintar las fachadas de sus hogares (talleres familiares) uniformemente para identificar a la marca e imagen de la Microfranquicia de los Artesanos de Ichimay Wari. Esta peculiar manera de identificarse también ha tenido fuerte impacto en el turismo local. Esta gran iniciativa ha logrado fortalecer y contribuir positivamente en su comunidad, y generar mayor actividad económica en beneficio de todos los pobladores.

3.6. La evolución de las microfranquicias

Como se ha mencionado anteriormente, la microfranquicia es la aplicación del modelo de negocio con mayor éxito a nivel mundial, en beneficio de las microempresas. El modelo de las microfranquicias se empieza a desarrollar y aplicar desde hace aproximadamente seis años en diferentes países subdesarrollados, como los ubicados en Asia y África; del mismo modo en Latinoamérica.

Diversas universidades han investigado, analizado y mejorado esta herramienta de emprendimientos colectivos en diferentes países obteniendo grandes resultados en la reducción de la pobreza y desarrollo económico empresarial en varias sociedades.

Instituciones como la Brigham Young University, ubicada en el estado de Utah, Estados Unidos, a través del Marriot School of Management, ha promovido y difundido el modelo de microfranquicias en distintos continentes por intermedio de su

comité consultivo conformado por Jason Fairbourne, Kirk Magleby, Steve Gibson, y otros estudiantes universitarios.

La primera franquicia que incursionó en el Perú fue la cadena de comida rápida Kentucky Fried Chicken, en 1981, con una gran aceptación en el mercado local. Sin embargo, sería en los primeros años de los 90 que la coyuntura económica permitió la propagación y apertura, de forma masiva, a las franquicias extranjeras en el mercado nacional. Fue así que luego abrieron sus puertas: McDonald's, Burger King, Pizza Hut, Blockbuster, Tony Roma's, Domino's Pizza, Dunkin Donuts, entre otras.

Al ver la expansión y éxito comercial de las franquicias extranjeras en nuestra sociedad, comenzaron a surgir en el mercado las primeras franquicias peruanas, como Bambos, Mediterráneo Chicken, Pardo's Chicken, La Romana, Pastipizza, Rosatel, Marco Antonio, La Mar, Bohemia, etc., en su gran mayoría franquicias del sector gastronómico y otras en los sectores de ópticas, centros educativos y artesanías.

En la actualidad, el mercado de franquicias peruanas se caracteriza por estar concentrado en el rubro de la gastronomía con un 68% de participación (6% formatos *fast food*), seguido por el sector educativo con 10%; y luego por los sectores de artesanías, estética, ferreterías, cadenas de cafés, juguerías, entre otros.

Desde el año 2000, gracias al crecimiento económico del país, se ha generado una evolución y desarrollo de franquicias peruanas; sin embargo, aún no ha logrado tener el impacto masivo en todo el sector empresarial nacional. Actualmente se resalta el escaso número de empresas que han optado por aplicar el sistema de franquicia como forma de consolidarse y expandirse en nuestro mercado. Se percibe una carencia de promoción y difusión de la aplicación de este exitoso modelo empresarial en el entorno económico de la sociedad en general.

Las franquicias peruanas solo han logrado establecer 417 unidades, de las cuales el 65% de ellas se encuentra ubicado en la capital, el 20% ha logrado internacionalizarse y solo el 15% ha podido expandirse a provincias, siendo las elegidas: Arequipa, Ica, Piura, Trujillo, Cajamarca, Cusco, Chiclayo, Junín, Ayacucho y algunas regiones de la selva.

La coyuntura empresarial actual del Perú demuestra que 95% de las empresas son micro- y pequeñas, por lo cual nuestro país se muestra como un mercado

potencial para las pequeñas franquicias. Del mismo modo, la situación económica del país muestra un mercado económico preparado para expandir esta fórmula comercial de forma masiva en la capital y provincias por medio del desarrollo de las microfranquicias.

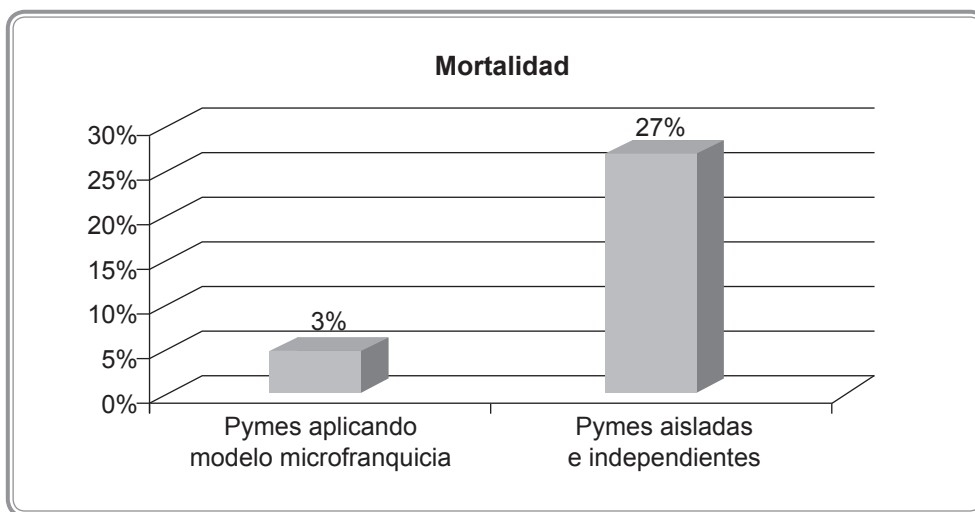
La incursión del modelo de las microfranquicias en el Perú se ha iniciado hace cuatro años con diferentes casos exitosos, en distintos sectores empresariales, con una gran proyección socioeconómica en todo el territorio nacional, ayudando a formalizar, ordenar y crecer a tantas iniciativas empresariales. Este desarrollo y expansión de las microfranquicias se ha dado de la mano y el apoyo de las microfinanzas del país; otorgando la plataforma financiera necesaria para dotar de los activos y herramientas necesarias a las microempresas que conforman cada red de microfranquicia.

3.7. Inserción al mercado a través de las microfranquicias

Como hemos ido mencionando durante este capítulo, los países subdesarrollados han experimentado una gran revolución y ampliación de las microempresas en sus respectivas sociedades; este crecimiento, no obstante, ha originado una distribución y ubicación geográfica desordenada y fragmentada de las mismas en el mercado. Estas microempresas, en su mayoría, han ido creciendo de forma aislada y sin ningún tipo de planificación.

Asimismo, abrir un negocio a través del modelo de microfranquicia es uno de los caminos más seguros para emprender y lograr la sostenibilidad en el mercado. Las estadísticas refuerzan esta afirmación, ya que las pequeñas y microempresas que inician y operan de forma aislada y empíricamente tienen una mortalidad de 27% los dos primeros años de existencia; sin embargo, la mortalidad de las pequeñas unidades empresariales que han aplicado el modelo de microfranquicia solo llega al 3%, los dos primeros años.

A muchas microempresas les resulta muy difícil acceder de forma eficiente al mercado, pues no cuentan con una planificación y conocimiento de sus respectivos segmentos de mercado. A través del modelo de microfranquicia se realiza una localización de las unidades empresariales de forma estratégica, logrando una protección territorial de mercado para cada microempresa; de esa forma no compiten entre sí y logran realmente ofrecer sus productos o servicios a cada una de sus respectivas demandas de mercado.



Además, a través de las microfranquicias los emprendedores que se encuentran en la primera etapa de la cadena productiva de un servicio o producto pueden lograr acceder al mercado vía la colocación de módulos, *stands* o minilocales ubicados estratégicamente para ofrecer al mercado sus productos o servicios finales; de esa forma, cerrando el círculo de la cadena de valor, se logra un comercio más justo y solidario.

3.7.1. Productores cafetaleros Puma Coffee



La Asociación de Productores de la Central Café & Cacao han diseñado la Cadena de Microfranquicia Puma Coffee, conformada por 9130 emprendedores productores de café, ubicados en las regiones de Huánuco, Junín, Ayacucho, Cusco y Puno. La microfranquicia Puma Coffee ha permitido que los productos de los emprendedores del

campo accedan al mercado de la mejor forma, justa y solidaria mostrando todas su bondades y esplendor al mercado interno. En consecuencia, en Puma Coffee se puede observar un trabajo compartido donde todos los actores de la cadena productiva han invertido su tiempo y esfuerzo para ofrecer al mercado un producto de calidad. Gracias al esfuerzo y pasión de estos emprendedores, se ha logrado posicionar nuestro café peruano en el mercado internacional.

3.7.2. Heladeros D'Onofrio

La prestigiosa y reconocida empresa D'Onofrio ha creado una gran red de microfranquicias de heladeros que, cada uno de ellos, opera su propia microempresa —que en este caso es su carretilla— utilizando un uniforme que lo distingue con la marca de los helados D'Onofrio. Este gran emprendimiento colectivo ha generado miles de puestos de trabajo, logrando una estrategia de inserción al mercado con un batallón de emprendedores que ofrecen los productos de la misma marca y de forma estandarizada al cliente final.



Las microfranquicias aseguran una inserción al mercado de forma planificada y sostenible ya que su aplicación genera el desarrollo de la réplica y clonación de distintas microempresas con un mismo formato en distintos puntos geográficos de cada sociedad, y con un alcance limitado según su propio segmento de mercado; de esa forma se generan puestos de trabajo a muchos emprendedores.

Al localizar las unidades empresariales en el mercado, se les establece en formatos de quioscos: carritos pequeños, restaurantes, tiendas pequeñas, módulos, carretillas, *stands*, entre otras versiones; manteniendo de esta manera los costos operativos bajos y controlados.

3.7.3. Microfranquicias gastronómicas

Gracias al auge gastronómico y la internacionalización de la comida peruana, el desarrollo de microfranquicias gastronómicas en el país representa el 70% de las iniciativas de las pequeñas franquicias totales; razón por la cual se ha desarrollado un gran número de cadenas de microfranquicias en el sector, impulsando así a las pequeñas iniciativas empresariales con gran creatividad y diferenciación que difunden y promueven la comida peruana al asociarse y expandirse en distintos puntos geográficos en el mercado con sus respectivas marcas. En la actualidad se presenta un gran auge de módulos gastronómicos, minirestaurantes, juguerías y *stands* de formatos de comida rápida en donde ofrecen diversas comidas y aperitivos, como anticuchos, picarones, pollo a la brasa, ceviche, sándwiches, postres, choclo, entre otras variedades peruanas. Este formato de microfranquicias gastronómicas ha tenido un crecimiento exponencial gracias a la baja inversión requerida y a la alta tasa de rentabilidad que generan en el mercado.



3.8. Inserción al crédito a través de las microfranquicias

Como se ha mencionado a lo largo de este capítulo, el desarrollo de las microfranquicias trabaja de la mano con el microcrédito, puesto que cada unidad empresarial tendrá que adquirir sus propios activos a través de su respectivo financiamiento.

El acceso al sistema crediticio siempre es más fácil si es que se realiza de forma colectiva. Por lo tanto el modelo de microfranquicia facilita a las microempresas la posibilidad de obtener un financiamiento para su capital de trabajo y activos correspondientes.

Asimismo, en el segundo capítulo del libro pudimos aprender sobre el autofinanciamiento a través de los fondos colectivos. Esta modalidad encaja perfectamente con el modelo de las microfranquicias, lo cual ayuda a generar ahorro para las compras anticipadas de cada microempresa que forma parte del emprendimiento colectivo.

El acceso al crédito para las diferentes redes de microempresas ayuda a que los emprendedores puedan iniciar sus propias historias crediticias, y así obtener un estado considerable en el sistema crediticio de sus respectivas sociedades. Por lo que cada microempresa que forma parte de una red de microfranquicia debe cumplir con las normas internas de su propia estructura; pero, también, implica asumir obligaciones y una serie de contraprestaciones económicas con responsabilidad.

Las microfranquicias adoptan medidas que ayudan a reducir la informalidad en las microempresas, incentivando la migración hacia la formalidad y mejorando su prestigio en el mercado. Este acceso a la formalidad fortalece asimismo el ingreso de las microempresas al sistema de las microfinanzas.

Ya que la inversión inicial para cada microfranquicia es accesible, y en la mayoría de los casos oscila entre \$ 2000 y \$ 25 000, el financiamiento se canaliza por vía de los microcréditos. Habitualmente, este se solicita para el capital de trabajo y para obtener las respectivas herramientas indispensables a cada microempresa.

3.8.1. Pequeñas agroindustrias rurales

En el sector agrícola y pecuario también se ha venido aplicando el concepto de microfranquicias, con el propósito de suscitar un desarrollo asociativo de las pequeñas parcelas que siembran un mismo producto agrícola. Este trabajo de emprendimientos agrícolas colectivos ha

aportado considerablemente al incremento de la producción agrícola y pecuaria en los diversos productos, como la papa, el arroz, el trigo, la soya, el maíz, el café, los huevos, la leche, el vacuno, la carne, entre muchos otros.

El desarrollo de estas redes de microfranquicias agroindustriales permitió incrementar el ingreso y nivel de ahorros de las familias de los emprendedores agrícolas. La aplicación de acopio centralizado y el uso de una misma marca para cada red de pequeñas agroindustrias acrecentó sus niveles de exportación. Estos emprendedores, además del agro, han podido recibir microcréditos para aplicar tecnología eficiente a sus campos agrícolas.

Ya que el Perú es uno de los países con menor índice de tierra cultivable per cápita en el mundo, lo que significa que por cada peruano existe muy poca tierra utilizable para la agricultura, la aplicación de la generación de microfranquicia ayuda y difunde el trabajo colectivo y asociativo en el agro, agrupando y organizando a una infinidad de pequeños propietarios. Así, se incluyen también en las cadenas de valor que atienden a los mercados nacionales y extranjeros.

Esta conexión de los emprendedores del campo con las ciudades a través de las cadenas productivas dinamizan las economías rurales, creando empleo y valor. Del mismo modo, el trabajo asociativo y organizado mejora su posición al negociar la compra de semillas y fertilizantes, así como la oferta de la producción de sus cosechas. Finalmente, la organización colectiva de los emprendedores del agro también posibilita una transferencia de conocimientos, destrezas y acceso a la tecnología y financiamiento.



En conclusión, las microfranquicias, como tercera microsolución, contribuyen a reducir la pobreza y a estimular un desarrollo económico empresarial en las sociedades, pues su aplicación genera una réplica y clonación masiva de distintas microempresas, manteniendo un mismo formato en diversos puntos geográficos de cada localidad, propiciando puestos de trabajo para muchos emprendedores.

También, como se ha mencionado en este capítulo, en muchos países en subdesarrollo existe una gran población de microempresas que se encuentran fragmentadas y atomizadas en el mercado, con un alto nivel de informalidad; por tanto, el concepto de microfranquicias incentiva a migrar a la formalidad, operar en la legalidad e incrementar el prestigio de las pequeñas empresas en la sociedad.

La aplicación del concepto de la microfranquicia, en distintas sociedades, ayuda a promover marcas de valor nacional, además de promocionar la cultura local de una forma organizada y formalizada. De suerte que la microfranquicia, en ciertos casos, proyecta una réplica futura en otros países, como herramienta de exportación, promoción y enlace cultural. También motiva la organización hacia la acción colectiva de las comunidades, basadas en sus propios sistemas de valores culturales. La aplicación de la microfranquicia en una sociedad produce la interacción entre el pueblo, el mercado y el Estado, como objeto común para erradicar la pobreza.

Las microfranquicias se desarrollan y generan dentro de un marco legal definido y preestablecido, practicando una cultura del cumplimiento de la legalidad en las pequeñas unidades empresariales, acatando las normativas y protegiendo la propiedad privada. El modelo de las microfranquicias aplica protecciones de propiedad intelectual tanto al conocimiento especializado del negocio como a sus respectivas marcas; esto ayuda a generar una barrera contra la piratería, que, como lo sabemos, constituye un mal endémico en muchas de las sociedades de los países en subdesarrollo.

Muchas redes de microfranquicias se organizan en asociaciones y cooperativas de emprendedores para proteger y promover sus intereses comunes. Investigaciones muestran que los seres humanos pueden lograr

sus máximos niveles de productividad, satisfacción personal y crear riqueza cuando realmente trabajan cooperativamente; por lo tanto, la herramienta de la microfranquicia es la mejor forma de trabajo cooperativo para emprendimientos colectivos. Los emprendimientos colectivos tienden a desarrollar la libertad individual, el desarrollo personal, la fraternidad, la igualdad, la sostenibilidad y transparencia operacional.

Las microfranquicias ayudan a hacer más competitivas las cadenas de valor, generando sistemas que produzcan riqueza a través del desarrollo de cadenas productivas y sostenibles, inyectando conocimiento y financiamiento a la pequeña y microempresa, para que bajen sus costos y mejoren sus ingresos. Asimismo, las redes de emprendimientos colectivos sostenibles crean ciclos virtuosos de crecimiento económico a las sociedades.

Las redes de microfranquicias infunden confianza a los emprendedores, ya que les provee un apoyo constante; los inserta al mercado y les reduce el riesgo, lo cual les da la tranquilidad para ahorrar, invertir, crecer y expandir sus microempresas.

El cumplimiento de la normatividad y disciplina dentro de las microfranquicias es sumamente importante para mantener tanto la solidez de las asociaciones como el compromiso y permanencia de los franquiciados. Los miembros de cada asociación se presionan entre ellos mismos buscando obedecer las reglas internas, ya que la disciplina y el cumplimiento protegerán el prestigio y la posición de la marca en el mercado.

A través de la aplicación de las microfranquicias, el emprendedor de la microempresa va a poder conocer realmente la operatividad de su negocio de manera interna, diseñando manuales, procesos, flujogramas, organigramas, entre otros documentos de gestión empresarial, con lo que se evitará que el emprendedor improvise u opere de forma empírica su negocio.

En el segundo capítulo del libro se hace referencia a los fondos colectivos; por lo tanto, las microfranquicias funcionan como vehículos de ahorro ya que a través del pago de las regalías a la asociación se pueden generar ahorros programados de retiro; ahorros para seguros de salud y ahorros colectivos para la adquisición de activos, entre otros.

Las microfranquicias sirven como mecanismo para permitir a los emprendedores de bajos recursos poseer negocios que les generen ingresos estables, y también proveer a las comunidades emergentes acceso a productos y servicios, por lo que el concepto de microfranquicias se presenta como la manera efectiva de clonar microempresas sostenibles en base a pilotos empresariales ya comprobados. Por esto, las redes de microfranquicias aportan para suministrar a las comunidades de bajos recursos, servicios básicos, como agua potable, energía renovable, tecnología de comunicación e información, proveyendo empleo y oportunidades empresariales a gran escala.

Es considerable siempre recordar que la franquicia es el modelo de negocio empresarial con mayor éxito a nivel mundial; cada minuto se abre una franquicia en el mundo, por lo tanto las microfranquicias están dirigidas a las microempresas. La palabra “franquicia”, procedente de la lengua inglesa, deriva del idioma francés *franchir*, y significa ‘liberar’ o ‘dejar libre’; luego, a través del tiempo, el significado tomó la connotación de ‘empoderamiento’. Ambos términos, liberando y empoderando a los emprendedores de la microempresa por medio de las redes de microfranquicias, han generado el crecimiento y expansión sostenible de las sociedades.

El desarrollo de las microfranquicias, en diferentes países de Asia, África y países latinoamericanos, aportó a desplegar un enorme crecimiento económico, prosperidad y expansión de las microempresas en sus diversas comunidades; impactando positivamente en el incremento del ingreso per cápita de las ciudades de estos países. En Latinoamérica, México se presenta como el país que ha tenido mayor evolución y desarrollo de microfranquicias, con un gran éxito en sus diversas comunidades.

Dentro de las microfranquicias, los emprendedores construyen y coleccionan sus propios activos con confianza, sabiendo que tendrán un capital protegido permanentemente por el marco legal establecido. Los inherentes beneficios de la simbiosis empresarial entre las microempresas que pertenecen a la red de microfranquicia se basan principalmente en el conocimiento e infraestructura compartida.

Gracias a la baja inversión para ser parte de una microfranquicia existe una gran demanda para incursionar en su desarrollo por parte de los emprendedores y, por consiguiente, el retorno de inversión de capital de trabajo es más rápido.

Las microfranquicias son, generalmente, más exitosas y generan más empleo que las microempresas independientes. Las microfranquicias tienden a ser menos riesgosas y más rentables que las microempresas independientes, ya que estas ayudan a incrementar la productividad, pues son canales que promueven la exportación. Las microfranquicias son inclusivas y democráticamente capitalistas; distribuyen propiedad empresarial y riqueza a través de cada red de emprendedores.

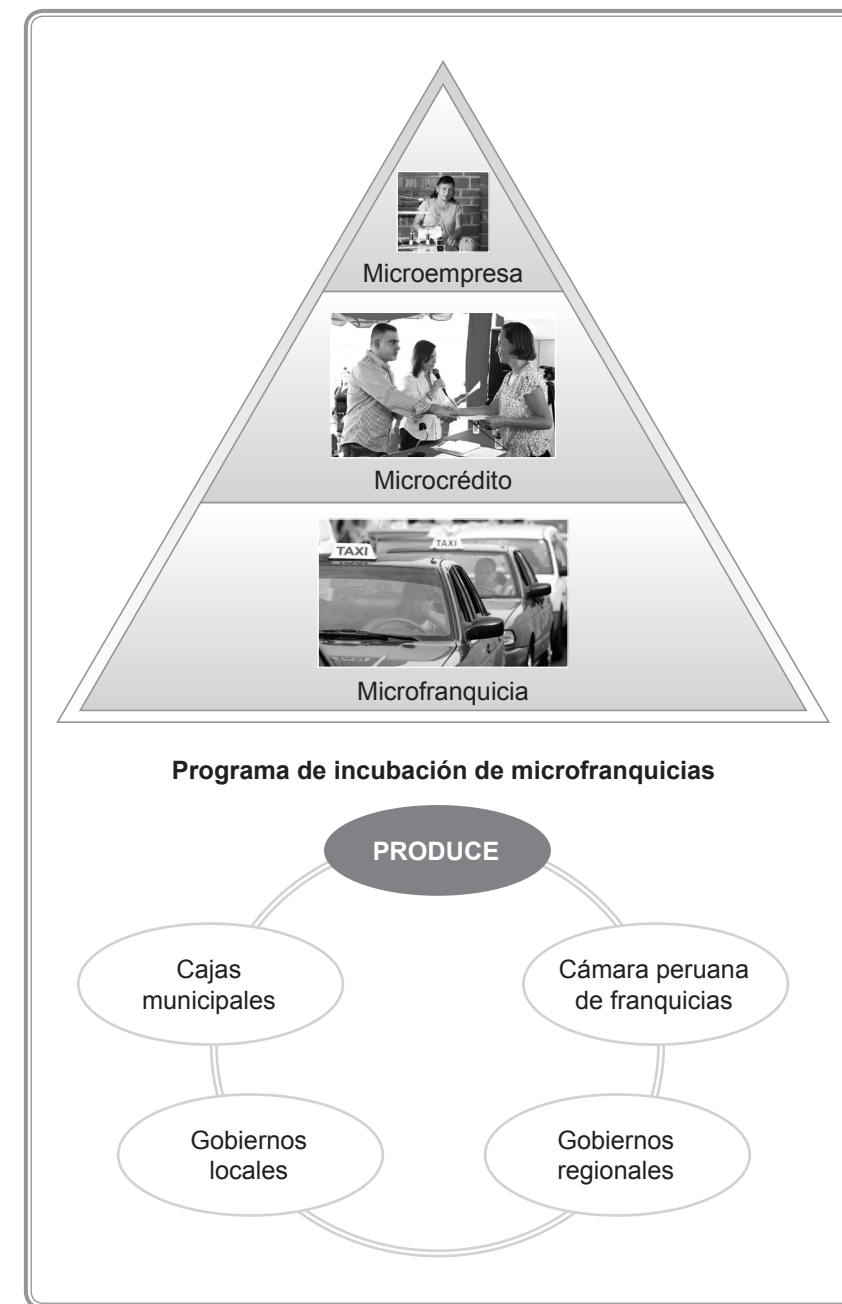
Además, las microfranquicias trabajan de la mano con las microfinanzas ya que muchos emprendedores necesitan financiamiento para poder cubrir sus derechos de ingreso a la microfranquicia, y capital de trabajo para construir sus propias microempresas. Muchos emprendedores prefieren solicitar un crédito para obtener una microempresa ya estructurada con sus políticas y procedimientos internos insertándose a la red de microfranquicia, que tener que iniciar una microempresa independiente.

En la actualidad, el modelo de microfranquicias es el único que genera grandes cantidades de redes de microempresas asociadas y sostenibles en cada comunidad, ayudando a desarrollar empleo, generar crecimiento económico y reducir la pobreza. Asimismo, la innovación de las microfranquicias ayuda a generar la oferta de productos y servicios que necesitan las comunidades de bajos recursos de forma socialmente responsable.

En el caso de nuestro país, el Perú es un mercado potencial para pequeñas franquicias, ya que el 95 % del universo de las empresas que operan en nuestro país son pequeñas y microempresas; sin embargo, estas operan de manera incomunicada y fragmentada. Las oportunidades de implementar microfranquicias son infinitas para todas las regiones del país.

Indudablemente, las microfranquicias se han erigido en la herramienta socioeconómica por excelencia para lograr la eficiente y real

asociatividad de las microempresas en las sociedades emergentes, generando un ordenamiento interno y colectivo para poder lograr la sostenibilidad y conquista de los mercados. Por lo tanto, la solución a la pobreza es una gran posibilidad.



	Las MYPE operativas que trabajan de forma atomizada producen a muy pequeña escala y comercializan de forma aislada.
Fase 1	Agruparlos y constituirlos en una red de microfranquicias, estableciendo una marca común.
Fase 2	Capturar el "expertise" y estandarizarlos con manuales y procesos.
Fase 3	Inserción al sistema crediticio con microcréditos.
Fase 4	Centralizar las necesidades y la producción, y establecer una cadena de suministro.
Fase 5	Acceso al mercado con la producción colectiva y mejores condiciones de negociación.

CONCLUSIÓN

Este texto aborda y exhibe las tres microsoluciones que enfrentan cotidianamente a la pobreza y que, además, genera desarrollo económico a las diversas sociedades emergentes. Estas soluciones socioempresariales, trabajando de forma cohesionada, establecen medidas para garantizar y defender los derechos de propiedad, ampliar el acceso al crédito a todos los sectores de la población y reformar el aparato interno de las pequeñas iniciativas empresariales, democratizándolo y haciéndolo más accesible para quienes, aún en la actualidad, se encuentran excluidos.

La conclusión fundamental que se destaca en este libro es que las mejores soluciones que se pueden diseñar para erradicar la pobreza son realmente aquellas herramientas que han nacido directamente de la experiencia de los mismos emprendedores de bajos recursos al intentar redimirse de la pobreza, y eso es justamente lo que ha sucedido con estas tres herramientas socioempresariales que ponemos de manifiesto en este texto, las cuales han tenido su punto de partida en el accionar de los mismos emprendedores. Sin embargo, paulatinamente, estas mismas herramientas han ido evolucionando y adaptándose a la realidad de cada iniciativa empresarial de las diversas comunidades convirtiéndose en soluciones reales.

Estas tres herramientas socioempresariales son la microempresa, que es el ente empresarial y motor del emprendimiento; el microcrédito, que provee del apalancamiento financiero necesario para que el microempresario pueda obtener sus propios activos y herramientas de trabajo; y, por último, la microfranquicia, que es la herramienta de ordenamiento interno de gestión empresarial, asociatividad y de expansión e inserción a mercados.

La microempresa, como pequeñas unidades económicas que son generadas por los emprendedores para crear una fuente de ingreso por la ausencia de trabajo, se presenta como la solución inmediata para la supervivencia y subsistencia de tantos ciudadanos de bajos recursos. La mayoría de las microempresas carecen de suficiente capital de trabajo, por lo que cuentan con niveles muy bajos de productividad lo que, finalmente, las limita a crecer y expandirse al actuar de forma aislada. Si bien es cierto, en su gran mayoría, nacen de la informalidad por la improvisación y ansiedad

de los emprendedores de mejorar su situación económica, poco a poco van migrando a la legalidad empresarial comercial. Por consiguiente, estas pequeñas unidades empresariales se han convertido en el motor de crecimiento de diversas economías en subdesarrollo, gracias a la decisión de los emprendedores que decidieron desprenderse de la pobreza en busca de la creación de la riqueza; convirtiéndose así en los grandes protagonistas del desarrollo de economías pujantes, saludables y emergentes en diferentes continentes.

Los microcréditos y programas de autofinanciamiento, como catalizadores financieros, proveen del alivio económico a las microempresas a través de los pequeños préstamos o fondos colectivos, lo cual les permite a los emprendedores adquirir sus propios activos o herramientas de trabajo mientras construyen sus historias crediticias en las entidades financieras de las microfinanzas. Del mismo modo, este compromiso generado entre los emprendedores de la microempresa y las entidades financieras incentiva a construir una cultura de ahorro y planificación económica sólida. El sistema de microfinanzas, en todas las sociedades, es vital para dinamizar el flujo monetario, con el objeto de lograr la circulación del dinero; ya que el flujo del dinero es la fuente sanguínea de la economía de cualquier sociedad. De esta manera, sin duda, los microcréditos y los autofinanciamientos funcionan a manera de canales de las microempresas, para ingresar al sistema económico empresarial.

Las microfranquicias, como la mejor herramienta de asociatividad, ordenamiento y clonación, otorgan la necesaria solución a las microempresas para que realmente sean sostenibles y sólidas en el mercado. Incentiva, también, a las microempresas a trabajar dentro de un marco legal definido y preestablecido, promoviendo una cultura de cumplimiento de la legalidad y formalidad en las pequeñas unidades empresariales. De esta manera las microfranquicias, gracias a su inyección de asociatividad, desarrolla la cultura de emprendimiento colectivo, creando una simbiosis empresarial entre absolutamente todos los miembros de cada red. A través de su aplicación incrementan la competitividad de las cadenas de valor creando cadenas productivas sostenibles formadas por asociaciones con sus propios formatos y marcas comerciales. Por último, las microfranquicias trabajan de la mano con las microfinanzas, ambos motores generadores de grandes cantidades de redes de microempresas asociadas y sostenibles, generando crecimiento económico y reduciendo la pobreza en diversas comunidades.

Las microsoluciones a la pobreza, según lo expuesto en este texto, contienen la clave y el camino hacia el progreso socioeconómico sostenido para todas las

sociedades en subdesarrollo. Por lo tanto, estas tres microsoluciones, trabajando de forma unificada, incluyen medidas para garantizar y defender los derechos de propiedad intelectual, reducción de la informalidad, ampliación del acceso al crédito a todos los sectores de la población y reforma del aparato interno administrativo de las pequeñas unidades empresariales, simplificando y haciéndolas más disponibles para quienes aún se encuentran excluidos del sistema económico empresarial.

Estas tres herramientas socioempresariales garantizan la libre competencia e incentivan la creatividad empresarial en las diversas sociedades. Por lo que, siguiendo el camino trazado por estas herramientas, resultará la senda más apropiada para alcanzar el desarrollo económico de todas las sociedades emergentes. Estamos convencidos de que a medida que los emprendedores y las instituciones vayan interiorizando y aplicando estas soluciones vamos a generar sociedades con verdadera inclusión social y empresarial, y podremos erradicar la pobreza en diferentes países.

The image features a white background with a series of curved, overlapping grey lines that sweep from the right side towards the center, creating a sense of motion and depth. The lines vary in shade from light to dark grey. The word "ANEXOS" is printed in a white, serif font on the dark grey area.

ANEXOS



**DIÓGENES ALVA ALVARADO,
EMPRESARIO DE ÉXITO DEL EMPORIO TEXTIL GAMARRA**

La historia de Diógenes Alva, uno de los empresarios más exitosos del emporio comercial Gamarra, se inicia en su tierra natal, en el poblado de San Francisco de Yeso, departamento de Amazonas. Ahí estudió toda su primaria; debía caminar dos horas todos los días para llegar a su escuela. Gracias a que obtuvo una beca, viajó a Chachapoyas a continuar sus estudios secundarios en el internado de curas del Colegio Industrial. Ya desde esa época tuvo que lidiar con la discriminación que sentía constantemente, solo porque era un “poblano”, es decir, oriundo de un pueblo; el recuerdo de la negativa de sus compañeros a caminar a su lado, el rechazo de las chicas frente a sus galanterías, el aislamiento y las burlas de sus compañeros de aula: el desprecio era como un puñal constante que le clavaba día a día una herida interna. Recuerdos llenos de desencanto, pero a la vez consciente de que eran etapas de inmadurez de aquellos jóvenes. Hubo, sin embargo, momentos de calor afectivo; hasta ahora tiene grabadas las palabras que le dijo un sacerdote en su escuela secundaria: “Sigue adelante, que algún día serás recompensado. Sé honrado y nunca te dejes manejar por nadie”.

El desprecio recibido desde temprana edad —que en muchos hubiese significado derrota y depresión—, en el joven Diógenes Alva solo logró germinar y estimular en su carácter deseos de superación y la ilusión de progresar y enseñar a los demás que no era un simple “poblano”. Y esto lo demostraría en su propia vida, alcanzando y superando sus sueños, pues siempre supo lo que valía y que, además, gracias al sacrificio y perseverancia iba a lograr el éxito en su vida.

Desde muy temprana edad, Diógenes estuvo vinculado al difícil arte de conquistar, enamorar e ilusionar que es el arte de vender, puesto que su padre era arriero y vendía sal en el mercado. Así, el pequeño Diógenes siempre lo acompañaba y aprovechaba la oportunidad de ofrecer sus propios productos que, en ese entonces, los componían chirimoyas y duraznos.

Pero esos malos recuerdos del colegio no iban a ser los únicos momentos de desencanto en la vida de Diógenes quien, al parecer, siempre convivió entre la desdicha y la alegría. *Ad portas* de culminar su escuela secundaria y pronto a cumplir uno de sus más grandes sueños que era viajar a la capital, en 1964 se anuncia una trágica noticia: su hermano mayor fallece en la famosa tragedia del Estadio Nacional; su muy querido hermano que ya estaba haciendo todos los planes para poder recibirlo a su llegada a Lima. En ese momento, Diógenes se hundió en la depresión, al punto de creer que ya nada tenía sentido, ni siquiera su gran anhelado sueño de ir a la capital.

Diógenes, después de la desdicha de la pérdida de su hermano y de culminar con sus estudios secundarios, empezó a trabajar en una empresa encargada de realizar la carretera que conduce a Timborbamba; con solamente dieciséis años ya burlaba la muerte, colocando dinamita, saltando la represa y nadando a toda prisa, porque de eso dependía su vida: de escapar rápidamente a la inminente explosión. Con el dinero, sabiamente ahorrado, que obtuvo en su arriesgado trabajo se costó el pasaje a la llamada “Ciudad de los Reyes”.

Al parecer, el “camino hacia el progreso” de Diógenes Alva se encontraba en Lima. A su llegada a la capital —contaba con diecisiete años— tenía el anhelo de ser policía, sin embargo, al no contar con el dinero para postular a la Escuela de Policía buscó trabajo en el emporio comercial Gamarra, el cual, en esos tiempos, era simplemente un pequeño conjunto de negocios textiles. Pero tuvo la suerte de que un primo suyo le presentara a Alcibíades Torrejón, dueño de una de las primeras galerías de Gamarra. El éxito en la vida de Diógenes había encontrado su senda emprendedora vinculada al emporio textil Gamarra.

Así fue que Diógenes consiguió su primer trabajo en la capital; tuvo que empezar, pues, limpiando los baños de toda la galería, incluso cargar costalillos de ropa. Hasta que un día se le dio la oportunidad de mostrar sus habilidades, esas que había desarrollado desde la infancia en el mercado con su padre. El dueño de la galería lo puso en el mostrador a vender y, como si estuviera dictando cátedra de ventas, se desenvolvió con tal maestría que dejó perplejo y sorprendido a Alcibíades Torrejón, a sus compañeros de trabajo, a él mismo y, sobre todo, a los cautivados clientes, convirtiéndose en breve tiempo en el “vendedor estrella”, teniendo así la certeza de haber descubierto lo que más le gustaba.

Los compromisos familiares le fueron imponiendo nuevas responsabilidades económicas. A sus veinticinco años ya se había casado con una hermosa cusqueña de dieciséis, razón por la cual decidió independizarse y mudarse con su pareja a una pequeña casa en el mismo Gamarra.

Diógenes comenzaba a adquirir mayores compromisos, mas no contaba con dinero para invertir en su propia tela. No obstante, sus jefes —Alcibíades Torrejón, los hermanos Guizado, entre otros— le deban miles de metros de tela y él las vendía redituando dinero de las comisiones. Fue en ese momento, después de quince años de trabajar como empleado, en que decidió arriesgar a convertirse en un empresario; se dio cuenta de que podía iniciar y liderar su propio negocio textil y sacarlo adelante gracias a sus habilidades de ventas y empuje emprendedor; razón por la que pidió un microcrédito para poder equipar su propia tienda de pasamanería y mercería en su casa, con su esposa. Al principio parecía un negocio poco lucrativo, empero Diógenes dio en el blanco, porque ese sector había sido descuidado por los comerciantes de Gamarra que necesitaban de estos insumos para confeccionar sus prendas; era pues el nicho perfecto, y él lo explotó al máximo. Y aunque Diógenes nunca estudió una carrera profesional, Gamarra fue su mejor universidad para aprender a hacer empresa. Actualmente, es el proveedor principal de este rubro en todo el emporio y de muchos empresarios que vienen de Venezuela, Chile y Ecuador.

Así pues, hoy por hoy goza de una sólida posición económica, producto de esfuerzo y valores empresariales que no ha dejado de cultivar y difundir con el ejemplo; sin embargo, en dicho camino comprendió que el Estado no contribuyó para nada a facilitarle el camino a los emprendedores, concluyendo que en la agenda de los políticos existen otros temas que no involucran la actividad micro- y pequeña empresarial. Por este motivo, Diógenes incursiona en la actividad gremial, ante la poca atención que la autoridad de turno brindaba al sector de las pymes tanto en la instancia local como en el gobierno central, y debido, fundamentalmente, a la decepción por la carencia de políticas a favor del sector de la microempresa.

Las tribulaciones que la vida le había infligido le adeudaban mucho a Diógenes, y él se las estaba cobrando gracias a su dura labor y pericia. En la actualidad, es el “rey de Gamarra”, como suelen llamarlo los medios de comunicación y sus amigos. Representa así al emporio comercial más importante del país, bajo el cargo de presidente de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra.

Hoy en día, Diógenes Alva cuenta con sesenta años de trayectoria empresarial y con doce años de actividad gremial, convirtiéndose en un destacado líder del conglomerado pyme de Gamarra, emporio emblemático de la pequeña y microempresa en el ámbito nacional. Las actividades sobre las cuales se ha centrado el accionar de Diógenes han contribuido a fortalecer la imagen y organización de este modelo de asociatividad empresarial popular, que permite a los más necesitados encontrar un medio de subsistencia para luego convertirse en un eslabón más dentro cadena productiva de actividad empresarial. Tenemos entonces que la formación y la actividad comercial se han convertido en un producto denominado GAMARRA, que es el resultado de la clarividente visión comercial de los patriarcas gamarrinos, de la cual Diógenes es justo heredero.

Gracias a su cargo como presidente de empresarios de Gamarra y, por supuesto, el producto de sus propios negocios conoce casi todo Europa, Estados Unidos, China y varios países de América Latina. Dicta, asimismo, conferencias de su testimonio de vida en las principales universidades del país, a pesar de que nunca estudió una carrera. Reside, además, en una de las zonas más exclusivas de la capital: La Molina. Tiene cuatro hijos y una esposa que le hace recordar constantemente que la vida es bella y que todo pequeño sacrificio es la base del triunfo. Citar el testimonio de vida de Diógenes Alva, y conocer cómo encontró el camino hacia el progreso invoca dos sentimientos: admiración y respeto por alguien que logró imponer su felicidad a las peripecias de la vida; como, con seguridad, se reflejan de manera muy similar a la vida de todos los emprendedores de Gamarra que han hecho posible que nuestro país cuente con el emporio textil más importante de Sudamérica.



MICROFRANQUICIAS SANGUCHÓN CAMPESINO

La historia de la reconocida cadena de sándwiches Sanguchón Campesino comienza cuando uno de sus socios y fundador, Juan Paz, migró a Lima desde el norte de su ciudad natal, Piura, decidido a estudiar fundición de metales en el Instituto Tecnológico Senati. Luego de culminar sus estudios trabajó en el mismo instituto, hasta que su vida sufrió un giro radical cuando en 1990 fue despedido de aquel instituto. Ante las pocas ofertas del mercado laboral terminó trabajando para su hermano Miguel, que gerenciaba su propia distribuidora de embutidos. Pasado un tiempo, la historia se repitió y Juan nuevamente se quedó sin trabajo; sin embargo, su espíritu emprendedor lo ayudó a seguir adelante y, su otro hermano mayor, Jesús, lo convenció para que abriera su propio negocio. Así, alquiló un pequeño local en el cruce de la avenida Primavera con la avenida El Polo para dedicarse a vender sándwiches.

Juan inició su incursión empresarial con 700 soles, provenientes de la liquidación de su último trabajo; ese dinero le alcanzó para pagar la renta del primer mes (100 dólares) y comprar una plancha para cocinar los sándwiches; los demás utensilios los consiguió de su propia casa.

El negocio tuvo tanto éxito que, luego de dos meses, la misma dueña del local que alquilaban decidió abrir su propia sanguchería; por lo cual se quedaron sin local por algunos días. Por suerte, el propietario de una tienda vecina ofreció alquilarles un pequeño espacio; desde ese momento, en el nuevo local, Juan continuó el negocio solo, ya que su hermano mayor había decidido iniciar una carrera militar.

Desde entonces, Juan tuvo que lidiar con la fuerte y cercana competencia de la dueña del local anterior, que había decidido reducir los precios para captar mayores clientes. El ingenio de Juan, no obstante, no se hizo extrañar y empezó a agregar a sus sándwiches un producto de regalo, de "yapa", que podía ser un huevo, una salchicha o incluso un lomito. La gente comenzó a pasarse la voz, y con esta promoción Juan pudo ganarle la competencia a su vecina.

La popular y reconocida marca del negocio de sandwichería de Juan, Sanguchón Campesino, se originó a partir de un cliente “caserito”, estudiante de la Universidad de Lima, el cual siempre pedía un sándwich más grande; en una ocasión le gritó: “Sírvenme como a campesino”, y desde ese momento, cada vez que los clientes le preguntaban por el sándwich gigante, él les respondía que era un “campesino” peculiar, anécdota que hizo que Juan lo adaptara como marca para su negocio. Así fue que nació el nombre de la marca de la popular sanguchería.

Juan, a través de los consejos y demandas de sus propios clientes, fue ampliando su horario de atención de las 11 de la noche a 2 de la mañana, durante los días de semana, y hasta las 6 de la mañana, los fines de semana; de esa manera, poco a poco se ganaban la fidelidad de sus clientes.

Sus clientes, que venían de diversos distritos le pedían a Juan que descentralizara su sandwichería; sin embargo, él no se animó hasta que el dueño del local de la avenida Primavera le pidió que se retirara, entonces Juan tuvo que alquilar otro espacio en las Gardenias (entre las avenidas Caminos del Inca y Benavides) y otro en la cuadra 44 de la avenida Aviación; no obstante, ninguno de los dos locales tuvo un buen comienzo ya que muy pocos conocían de Sanguchón Campesino en esas zonas; de tener una venta diaria de 250 sándwiches, ahora solo vendían como máximo 25 unidades al día; pero, poco a poco, comenzó a incrementar sus ventas, y la gente comenzó a frecuentar el local gracias a la calidad del producto y las ofertas que encontraban en Sanguchón Campesino. En este momento Juan decidió solicitar un pequeño crédito para repotenciar el negocio y mejorar la infraestructura de los locales, lo cual le ayudó a renovar los equipos y optimizar el servicio al cliente.

Fue en esa etapa que Juan invita a Ítalo Lorenzi —amigo incondicional que siempre lo apoyó en el negocio— a ser su socio para poder crecer y expandir la marca en el mercado. Ítalo era un emprendedor que siempre soñó ver a Sanguchón Campesino convertirse en una cadena de franquicias, razón por la cual convenció a Juan para convertir el negocio en una franquicia; de este modo, consiguieron abrir su primer local como franquicia al costado de la Universidad de Lima; a partir de ese momento muchas personas mostraron interés en comprar la marca.

El éxito que tuvo la primera franquicia al costado de la mencionada universidad fue tan contundente que ambos decidieron, en el 2002, realizar un lanzamiento de Sanguchón Campesino como franquicia para captar mayores interesados en adquirir el derecho de uso de la marca y del *know how* del negocio. En este lanzamiento

no faltaron los interesados; asistieron cerca de 200 potenciales franquiciados. A partir de esa fecha se inauguraron quince locales de franquicias, llegando a tener, inclusive, una franquicia en Huancayo y otra en Huaraz, con un derecho de ingreso de uso de marca de 8000 dólares y con una regalía mensual de 3% de la rentabilidad.

Con la inyección de capital proveniente de la adquisición de sus franquicias, Juan e Ítalo resolvieron abrir doce locales propios en diversos distritos de la capital. En síntesis, gracias a la aplicación del modelo de franquicia conquistaron un crecimiento exponencial en el mercado, obtuvieron mayor liquidez, revaloraron y expandieron la marca, logrando contar con 27 locales, de los cuales 15 eran franquicias y 12 locales propios. Observando este crecimiento y el rápido éxito conseguido, Juan decidió estudiar en una escuela de cocina profesional para perfeccionar la forma de elaborar los sándwiches; gracias a ello el Sanguchón Campesino cuenta ahora con más de 350 combinaciones, y elaboran además muchos de los insumos que utilizan, como las salsas, hamburguesas, tortillas, ensaladas, papitas al hilo, etc.

La historia de Juan e Ítalo es la de un par de socios emprendedores y exitosos, que gracias a la perseverancia y sagacidad para aprovechar las oportunidades del mercado pudieron desarrollar una cadena de microfranquicias Sanguchón Campesino, que ya cuenta con 22 años en el mercado, no obstante han tenido problemas con algunos franquiciados, reconocen las bondades y beneficios del modelo de franquicia por lo que en la actualidad se encuentran por lanzar su nuevo negocio La Fruta del Campesino, una frutería con más de 400 combinaciones de jugos que muy pronto también comenzará a expandirse en la capital y provincias a través de las microfranquicias.



FRANQUICIA BEMBOS

La historia de Bembos —reconocida cadena, líder en hamburguesas— se inicia en 1988 cuando un joven llamado Carlos Camino, de veintitrés años —desde niño siempre fue un gran emprendedor—, movido por su gran afición a las hamburguesas convence a su amigo Mirko Cermak la idea de crear un restaurante de comida rápida como los que abundaban en Estados Unidos. Fue así que empezaron alquilando un pequeño local en la avenida Benavides, en Miraflores, con muy poco presupuesto; con máquinas y mueblería prestada y la adquisición de un pequeño crédito para iniciar el negocio.

Carlos y Mirko apostaron por hacer empresa a fines de los años ochenta, en medio de una situación política y socioeconómica que tenía en crisis al país, pues convivíamos con la hiperinflación y el terrorismo. Por la misma situación económica crítica, era muy complicado encontrar insumos en el mercado; no había aceite ni azúcar, muchas veces compraban otros insumos para trocarlos por otros. Esta grave situación que vivía el país no detuvo a Camino ni a Cermak para que pudiesen seguir con su sueño empresarial de buscar el sabor ideal de sus hamburguesas para satisfacer el exigente paladar peruano. Se esforzaron por ofrecer un producto diferente, una hamburguesa a la parrilla de sabor único, con combinaciones creativas y permanentemente renovadas, elaboradas a partir de insumos de alta calidad.

Después de dos años de abrir su primer local, por el éxito obtenido y el rápido aprendizaje del negocio, decidieron abrir el segundo Bembos. Como la propuesta inicial siempre fue crear un restaurante de comida rápida, la infraestructura, decoración y atmósfera lucían muy modernos, estilo importado y juvenil; sin embargo el producto siempre se mantuvo eminentemente peruano, tropicalizando el sabor y condimentos a las exigencias del paladar nacional.

En 1992, cuando ya tenían cuatro locales, Carlos y Mirko advirtieron que era momento de estandarizar sus productos para seguir creciendo y mantener la calidad. Fue entonces que llegaron a uniformizar todos sus procesos e inauguraron una planta propia procesadora de insumos, la cual también funcionaba a manera de centro de abastecimiento para sus diversos locales. La tecnología de punta y el personal

especializado han sido la base de la optimización de los procesos logrando con esto el objetivo de homogeneización de la calidad de sus hamburguesas. Uniformizar también significó utilizar el mismo diseño arquitectónico en los locales de venta, con el fin de que los clientes los identificaran con una imagen propia.

Gracias a esta optimización y estandarización de los procesos consiguieron un crecimiento exponencial en el mercado; de contar con 4 locales en 1992, pasaron a tener 8 en 1995; 12 en 1996; luego 19 en el 2001, y así, sucesivamente, manteniendo un crecimiento constante con locales estratégicamente ubicados. A mediados del año 1992 lanzan su servicio a domicilio *delivery*, el cual tuvo un gran éxito ya que era una época en donde los constantes “toques de queda” dificultaban la asistencia del públicos a sus locales.

Cuando las grandes cadenas extranjeras de comida rápida llegaron al país, Bembos ya se encontraba posicionado en el mercado; esta nueva competencia únicamente los motivó a ser más innovadores y eficientes. A partir de 1996, Bembos aceleró la expansión de su cadena a través de módulos en clubes y playas. Asimismo, abrieron sucursales en las principales provincias, como Cusco, Piura, Arequipa, Chiclayo y Trujillo.

Gracias a este crecimiento y posicionamiento en el mercado, Bembos consiguió instalarse como líder de ventas entre las cadenas de hamburguesas —aun por encima de Burger King y McDonald’s—, con el 52% de participación en el mercado.

No obstante el rápido éxito en el mercado local, la cadena Bembos no se estructuró como una cadena de franquicias; sin embargo la calidad, el *know how*, procesos operativos y presentación de sus productos, así como el diseño y decoración de los locales se establecieron homogéneos y estandarizados en todas sus sucursales.

En los planes de los fundadores siempre estuvo expandir Bembos internacionalmente a través de franquicias; fue así que en 2006 abrió la primera de ellas nada menos que en la India, y, luego de tres años, inauguró su segunda franquicia en Guatemala para después, en poco tiempo, abrir otra en Panamá. La internacionalización de las franquicias de Bembos obtiene resultados positivos en corto tiempo gracias a que la cadena contaba con todos sus procesos estandarizados y con una gran experiencia de tropicalización de productos. Asimismo, dentro de los planes de expansión internacional se encuentran Bolivia, Chile, Ecuador, Venezuela, México e inclusive Estados Unidos donde, dicho sea de paso, ya registraron su marca.

Inicialmente crecieron en base a inversión propia y pequeños créditos para, posteriormente, apostar por el sistema de franquicias que les ha permitido lograr una de las marcas más reconocidas del país.

Para Carlos Camino y Mirko Cermak, Bombos no solo se trata de hamburguesas: es un lugar y ambiente donde te sientes bien, es un servicio de calidad, pero sobre todo una experiencia. Por eso es que hasta ahora mantiene su eslogan inicial: “Como Bombos, no hay otra”.

En el 2011, tuvieron que, después de tantos años de trabajo y sacrificio, y como recompensa, ceder la mayoría de su acciones; cuando el grupo peruano financiero Interbank les dio la sorpresa al comprarles Bombos. Esta adquisición se dio gracias a la gran proyección y crecimiento de la marca a nivel local e internacional.

Hoy, Bombos posee más de 55 locales en el Perú, distribuidos en los principales distritos de la capital y provincias, y 40 000 visitas diarias, brindando empleo a tantos jóvenes. Es una marca líder que se estudia en las mejores universidades del planeta.

Bombos ha demostrado a los jóvenes que —en un mundo globalizado y de alta competitividad como el de hoy— con dedicación, pasión y trabajo una empresa peruana puede competir y ganar lográndose imponer a marcas foráneas de prestigio internacional. “Nosotros hemos caído y tenido muchas fallas, es imposible no equivocarse; pero el camino hacia el progreso y el éxito implica justamente el fracaso. El aprendizaje está siempre en el error”, es la enseñanza que dejan los creadores de Bombos.



FRANQUICIA EDUCATIVA PAMER

La historia de la franquicia educativa Pamer empieza en 1986, cuando dos jóvenes hermanos gemelos estudiantes de ingeniería (Jorge Martín y Jorge Enrique Paz Rojas) crearon un grupo de estudio, alquilando al dueño de una academia un aula para empezar a formar a veinte chicos por las tardes. Se trataba de un estudio de educación preuniversitaria especializado en preparar a jóvenes postulantes a la Pontificia Universidad Católica del Perú, creando un sistema propio de preparación; tomando lo mejor de otras academias preuniversitarias y plasmando sus propias experiencias. Gracias a la buena acogida, pronto se vieron en la necesidad de ponerle nombre al grupo de estudio y, tras combinar ingeniosamente las letras de sus nombres y apellidos, nació la marca Pamer.

Tres años después, gracias al éxito educativo, el grupo de estudio se transformó en academia; era claro que habían encontrado su camino emprendedor: convertirse en una asociación educativa que, gracias al éxito obtenido en los exámenes de ingreso, no tardó en expandirse. En 1999 se abrió la línea de preparación para la Universidad San Marcos y tres años después, en el 2001, y por recomendación de los padres de familia, ampliaron su oferta e incursionan en colegios, abriendo el primer Colegio Pamer; contando con resultados exitosos tanto desde el punto de vista académico como de rentabilidad, formando personas de éxito capaces de afrontar los desafíos del día a día.

Con la exigencia académica y con el objetivo de formar jóvenes de éxito, se abrieron dos líneas especializadas nuevas en el 2003: una para postular a la Universidad de Ingeniería y otra para postular a la Universidad Agraria La Molina.

En consecuencia, gracias a los resultados obtenidos en los procesos de admisión y la cantidad de ingresantes se consiguió posicionar a Pamer como una marca líder en el ámbito de la educación, entre las academias preuniversitarias; permitiéndoles ampliar sus líneas de negocio en la preparación para diversas universidades: línea Católica, línea San Marcos, línea UNI, línea Agraria, línea integral (Villarreal, Callao, Cantuta, San Martín, entre otras universidades) cada una de ellas con una educación especializada, según la universidad a la cual postulan los jóvenes.

En el 2003, se abrieron también colegios Pamer en varios distritos de la capital, tomando como base la experiencia y logros obtenidos en las academias, con un comprobado sistema de tutoría y exigencia académica. Fue en esta etapa de la asociación educativa cuando decidieron solicitar un crédito para fortalecer las infraestructuras de los colegios e inyectar capital fresco para el crecimiento de la marca Pamer en el mercado.

A partir del año 2008, como parte del crecimiento de Pamer, se abrió la posibilidad de aplicar el modelo de negocio de franquicia, convocando a un grupo de inversionistas emprendedores a que cumplieran con un determinado perfil y pudiesen mantener los estándares de calidad educativa ofrecidos. El costo por uso de la marca Pamer fue establecido en 30 000 dólares. El modelo de negocio de las franquicias de Pamer tiene como base el traslado del *know how* de su modelo educativo, reconocido y avalado por los 25 años de experiencia y prestigio con que cuenta la marca en el mercado.

Esta expansión y crecimiento exponencial, gracias al modelo de franquicia, le ha permitido a la Asociación Educativa Pamer contar en la actualidad, a nivel nacional, con 25 colegios y 15 academias preuniversitarias de alto nivel académico.

En este año 2013, la Asociación Educativa Pamer ha inaugurado tres colegios más: dos en Piura y uno en Chiclayo, continuando con el proceso de expansión a otras provincias del país. Actualmente, Pamer cuenta con más de 12 000 alumnos en etapa escolar; 8000 en preuniversitaria y una plana docente, entre profesores y tutores, de 1200 personas.

La marca Pamer sigue expandiéndose año a año, aplicando una educación de calidad considerada como la más grande y mejor sistema de tutoría del país, expresado en su eslogan: “Un equipo que te exige y te forma para el éxito”.

Desde el momento en que los gemelos Paz Rojas tomaron la decisión de iniciar su pequeño negocio, formando aquel primer grupo de estudio integrado por tan solo veinte alumnos, muchas cosas ciertamente han cambiado. Pero se ha mantenido un sistema tutorial de seguimiento personalizado que ha probado, con miles de historias de éxito, el cumplimiento de un objetivo; ayudar a nuestros alumnos a alcanzar sus metas. Como comenta Enrique Paz: “El camino ha sido difícil. Cuando uno se cansaba de perseverar, allí estaba el otro para empujarlo”. Esta historia es una muestra de cómo la combinación de perseverancia, trabajo en equipo e innovación hizo posible convertir, a través de los años, un pequeño negocio educativo en una gran corporación educativa.

BIBLIOGRAFÍA

ABHIJIT, Banerjee y DUFLO, Esther (2011). *Poor economics*. Editorial Public Affairs. USA.

ARELLANO, Rolando y BURGOS, David (2004). *Ciudad de los Reyes, de los Chávez, de los Quispe*. Editorial EPENSA. Lima, Perú.

CÓRDOVA, Daniel (2011). *Los nuevos héroes peruanos*. Editorial Planeta. Lima, Perú.

DE SOTO, Hernando (2001). *El misterio del capital*. Editorial Diana. México.

_____ (1986). *El otro sendero*. Instituto Libertad y Democracia. Lima, Perú.

FAIRBOURNE, Jason (2008). *Microfranchising: Creating Wealth at the Bottom of the Pyramid*. Editorial Edward Elgar. USA.

GUERRA GARCÍA, Nano (2010). *¿Dónde está la riqueza? La revolución de los emprendedores peruanos*. Editorial Planeta. Lima, Perú.

MAGLEBY, Kirk (2007). *Ending Global Poverty. The Microfranchise Solution*. Editorial Power Thinking. USA.

MORDUCH, J. y ARMENDÁRIZ, B. (2010). *The Economics of Microfinance*. Editorial The MIT Press. USA.

MOROMISATO, Jorge (2010). *The Denver Plan to end Unemployment*. Editorial Rogem Press. USA.

_____ (2007). *The Origin of Wealth and Poverty*. Editorial Rogem Press. USA.

MUHAMMAD, Yunus (2010). *Building Social Business*. Editorial Public Affairs. USA.

_____ (2009). *Creating a World without Poverty: Social Business and Future of Capitalism*. Editorial Public Affairs. USA.

_____ (2003). *Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle against World Poverty*. Editorial Public Affairs. USA.

ODUOR, J. (2009). *Evaluating the impacts of Microfranchising the Distribution of Malaria Effectiveness in Kenya on Malaria Morbidity and Mortality*. Editorial Journal of Development Effectiveness. USA.

PRAHALAD, C. K. (2010). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits*. Editorial Pearson Education. USA.

SIREAU, Nick (2008). *Microfranchising: How Social Entrepreneurs are Building a New Road to Development*. Editorial Greenleaf Publishing. USA.

COMENTARIOS

Cada día resulta más evidente que el futuro pertenece a quienes somos capaces de emprender iniciativas arriesgadas; no basta con reproducir estrategias que otros ya han explotado con éxito, sino que debemos descubrir qué nos hace diferentes a los demás. Usted podrá crear algo realmente valioso si se atreve a romper esquemas. Alcanzar esta meta es posible si tenemos en cuenta las enseñanzas que nos revela el libro *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza*, que Guillermo Quintana ha logrado elaborar con éxito.

Victor Carpio Ramos

Presidente del Instituto Peruano de las MYPE

Exdirigente y fundador del Parque Industrial de Villa El Salvador

En México, las microfranquicias se consideraban como una de las opciones de inversión de menor rango en el modelo de negocios de esta índole; hoy en día, se cambió el contexto de estas, ya que microfranquicia no es solo el negocio operado en una plaza comercial, sino todo negocio en donde exista una persona que se beneficie al comercializar bienes y servicios.

Además, el auge de las microfinanzas, a raíz de la crisis mundial, representó el apoyo de más de veinte millones de personas en el mundo; por lo cual es necesario pensar que las microfranquicias son una de las soluciones viables ante la problemática de empleo y de pocas oportunidades de desarrollo para las personas emprendedoras —por medio de microfinanzas—, ya reconocidas en países cuya densidad poblacional se eleva año con año, mientras que la calidad de vida desciende. Al obtener un microcrédito, la microfranquicia puede ser adquirida y el microfranquiciario obtiene, a cambio, capacitación para comercializar bienes o servicios uniformes.

Este tipo de acciones ayuda a la economía de manera conjunta, ya que se brindan empleos para aquellos que no tienen la posibilidad y hacerse autosustentables. El presente libro, *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza*, cumple a cabalidad su cometido: informa y enseña de forma clara y correcta acerca del modelo antes mencionado.

Lic. Ferenz Feher (México)

Consultor internacional de franquicias

Muy a menudo, los enfoques sobre la erradicación de la pobreza son demasiado amplios y muy agresivos en sus intentos de llevar a cabo el cambio. Mientras estos grandes planes son bien intencionados y admirados, con frecuencia no son viables y sostenibles en el largo plazo; por lo tanto, terminan fallando. *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza* propone soluciones innovadoras, responsables y sostenibles dentro de herramientas como el microcrédito, la microempresa y la microfranquicia; los cuales, si son bien aplicados, lograrán a largo plazo un desarrollo verdaderamente sostenible. Guillermo Quintana, en su libro, propone soluciones creativas que contribuyen a un tener una sociedad más próspera e inclusiva.

Brian Tippens

Director mundial de Innovación & Inclusión Social de HP

El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza invita a replantear un viejo problema, como lo es la pobreza, desde un nuevo ángulo, proponiendo soluciones ciertamente refrescantes y atrevidas. Este es el gran aporte de Quintana, el coraje de buscar la inclusión optando por la innovación sin caer en el populismo o la demagogia, retando el status quo sin apalancarse en la anarquía.

Fernando López de Castilla Elías

Gerente de Desarrollo de Negocios, Instituto Libertad y Democracia (ILD)

Director del Grupo Conexión Franquicia

Las personas mejoramos nuestro nivel de ingreso gracias a que trabajamos más y mejor, y a las innovaciones que desarrollamos. Para potenciar estas es necesario una serie de servicios que pueden ser agrupados en tres grandes categorías: servicios básicos y de infraestructura, servicios empresariales y servicios de desarrollo empresarial.

Los servicios de desarrollo empresarial son la capacitación y la asistencia técnica. Los servicios empresariales son, por ejemplo, el financiamiento, la contabilidad y otros de apoyo a las unidades productivas. Es en este sentido que el presente texto, *El camino hacia el progreso. Microsoluciones a la pobreza*, nos alcanza “instrumentos” exitosos de financiamiento y de gestión para el desarrollo de las pequeñas empresas.

Guido Sánchez Yábar

Conductor del Programa “Ventana Económica” de RPP

Director de SYSA Cultura Emprendedora

Este libro me parece un interesante aporte para comprender la dinámica del capitalismo emergente en el Perú, así como el brazo financiero que lo sostiene en alta medida: el microfinanciamiento. Nos permite recorrer ordenadamente los instrumentos a mano para impulsar ese proceso desde las microfinanzas, desde el microcrédito hasta las microfranquicias. Y sin duda, será una guía muy útil para quienes busquen desarrollar negocios emergentes con estos instrumentos financieros innovadores.

Eugenio D’Medina Lora

Consultor económico-político

Profesor de CENTRUM y del Departamento de Economía de la PUCP

Perder de vista el enfoque ‘micro’ de la economía peruana es un error grave. Quintana propone, inteligentemente, aplicar el modelo de microfranquicias para generar más emprendedores exitosos en nuestro país. ¡Para todo aquel que busque generar desarrollo a través del emprendimiento, esta es una lectura básica con mucha data puntual y sumamente relevante!

Gonzalo Velasco

Director del Instituto Peruano de Emprendimiento

“El promotor más activo del emprendimiento juvenil en el país” (*El Comercio*, 2012)

Un esfuerzo plausible de Quintana, que propone la tesis del desarrollo de un proyecto multisectorial concertado: entre la microempresa, las microfinanzas y las microfranquicias, como solución a la pobreza del Perú.

José Esparza Russo

Director del Portal Club Franquicia Perú, portal especializado en franquicias

Este libro se terminó de imprimir
en los talleres gráficos de Editorial San Marcos, situados en
Av. Las Lomas 1600, Urb. Mangamarca, S. J. L., Lima, Perú
RUC 10090984344

