



---

# La Pequeña Empresa como Medio para Salir de la Pobreza



NACIONES UNIDAS  
UNCTAD



## La Pequeña Empresa como Medio para Salir de la Pobreza

Los datos disponibles indican que las pequeñas empresas tienen una importancia fundamental para la salud de las economías. Los países en desarrollo de África, Asia y América Latina necesitan alcanzar en ese aspecto, proporciones similares a las de los países industrializados, en los que las pequeñas y medianas empresas - PYMES- representan hasta el 95% del total de empresas, una sexta parte de la producción manufacturera y una quinta parte de las exportaciones.

Las PYMES extienden el empleo y elevan los niveles de vida en el conjunto de la población de los países -en las zonas rurales y en las urbanas, y tanto entre los trabajadores no cualificados como entre los cualificados. Ofrecen gran variedad de productos y servicios, haciendo a las economías más resistentes y menos vulnerables a las coyunturas económicas desfavorables para un producto o un sector. Es sabido que en ellas se incuban nuevas ideas. Además, tienen un valioso efecto práctico de generación de optimismo: cuando existen suficientes ejemplos locales, las familias y las comunidades comprenden que iniciar una actividad empresarial es una forma factible y eficaz de salir de la pobreza. Las PYMES se han revelado recientemente como motores de crecimiento industrial en dos países asiáticos en rápida expansión, la India y China, en los que representan más de la mitad de la producción industrial y aportan del 30 al 40% de las exportaciones, en el caso de la India, y el 65%, en el de China. También se observan signos de progreso en África, donde las PYMES aportan en su conjunto más de la mitad de los puestos de trabajo del sector formal.

La UNCTAD proporciona a los gobiernos asesoramiento en materia de políticas y colabora con las instituciones locales para aplicar una serie de programas tendentes a promover la creación de PYMES y su crecimiento sano en los países en desarrollo.

El programa de vínculos comerciales de la UNCTAD se propone promover la competitividad de las PYMES de países en desarrollo estableciendo y fortaleciendo vínculos comerciales entre las empresas transnacionales (ETN) y las PYMES. Abarca los siguientes aspectos:

- **Asesoramiento en materia de políticas para facilitar vínculos comerciales sostenibles.** Por ejemplo, en Uganda se planteaba un problema por la retención de impuestos a los dueños de cultivos de caña de azúcar. Tras la oportuna intervención de la Autoridad en Inversiones de Uganda, Uganda Empresarial y el liderazgo de la Asociación de Agricultores-los principales socios del Programa Vínculos de la UNCTAD en Uganda-, los sembradores de caña de azúcar ya no están sujetos a dicha retención de impuestos.
- **Búsqueda de oportunidades de establecer vínculos comerciales.** Las grandes empresas nacionales y extranjeras aplican sus propios programas para mejorar la capacidad y las normas de su red estratégica de proveedores nacionales y pueden asociarse con

PYMES con miras al desarrollo de vínculos comerciales. Por ejemplo, dentro del contexto del programa Vínculos Empresariales de la UNCTAD en Brasil, BASF -una ETN alemana - apoyó la adopción de normas de calidad y de normas ambientales para los proveedores locales.

- **Modernización de las PYMES para atender a los requisitos establecidos por las filiales de las ETN .** En una acción decisiva, las instituciones financieras de Uganda han reconocido la necesidad de proporcionar servicios de crédito para la mejora del funcionamiento de las PYMES con miras a facilitar el desarrollo de vínculos comerciales en el país. Previamente, las PYMES nacionales que no tenían acceso al crédito no podían establecer vínculos comerciales porque para ello necesita-

ban invertir en la modernización de la tecnología así como en la capacitación del personal que no podían financiar por su propia cuenta. De esta manera, se ha establecido una sociedad cooperativa de ahorro y crédito que ha permitido a los agricultores ahorrar y acceder a pequeños préstamos.

- **Administración de la cadena de suministro y capacitación empresarial.** Mediante la elaboración de un plan estratégico quinquenal y de un plan de acción anual se ha podido ayudar a los agricultores y compradores de Uganda a comenzar a expandirse y a modernizarse. En Viet Nam, los proveedores locales de UNILEVER incrementaron su capacidad de exportación después de que el programa les enseñara cómo cumplir con las normas de calidad.

## Programas piloto de vínculos comerciales de la UNCTAD

### Asociados:

**Brasil:** GTZ, Ethos, Fundacao Dom Cabral, SEBRAE;

**Uganda:** Enterprise Uganda, Uganda Investment Authority, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD);

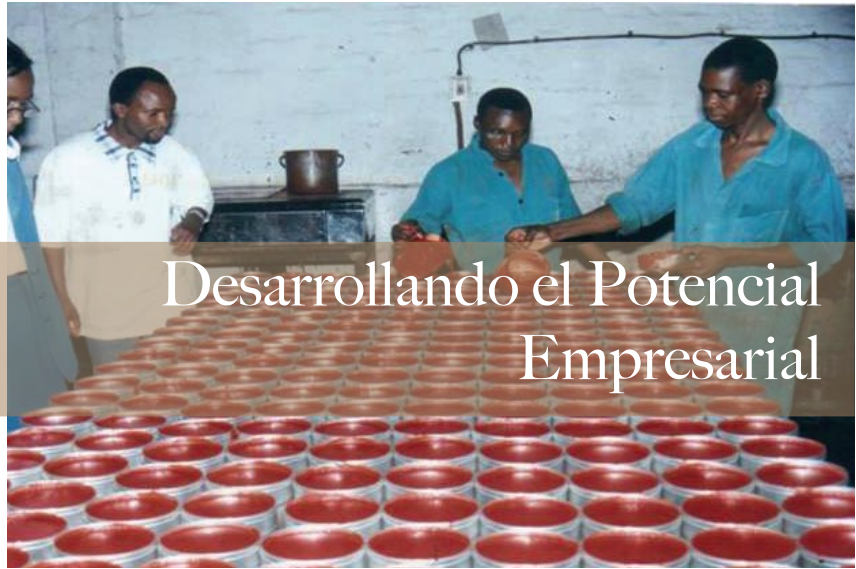
**Viet Nam:** Universidad de Viet Nam del Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT Viet Nam), Investment Promotion Centre of North Viet Nam (IPCN).

### Resultados sobre el terreno:

**Brasil:** Proyecto Vínculos: 11 grandes empresas prestan asistencia a más de 80 asociados locales para que mejoren su funcionamiento y puedan cumplir las normas ambientales y de calidad. Por ejemplo, tras el éxito de una fase piloto, la ETN alemana BASF ha decidido ampliar su programa de mejora de los proveedores a todas sus operaciones en el Brasil, cubriendo el 100% de los costos. Una PYME brasileña informa que: "El Proyecto Vínculos ha sido un éxito, tanto desde el punto de vista de la metodología como desde el de la calidad de los equipos, y lo ha ayudado a conseguir nuestro objetivo de certificación ISO 14001." *Elisabete Ambrosio, CEO, Plasticos Maunus Ltd. (Brasil)*

**Uganda:** Seis grandes empresas se han asociado con 26 empresas nacionales para agilizar sus cadenas de suministro. A través de los vínculos comerciales se proporcionará asistencia a numerosos agricultores, fabricantes y distribuidores ugandeses. Por ejemplo, Uganda Breweries presta asistencia a más de 2.000 agricultores para la gestión de la cadena de suministro y la garantía del suministro local de centeno. En Uganda occidental, Kinyara Sugar Works Limited ha fortalecido sus vínculos con Kinyara Sugarcane Growers Limited, lo que ha beneficiado a alrededor de 2.500 agricultores locales. Un nuevo sistema de crédito permite a los agricultores ahorrar y acceder a pequeños préstamos.

**Viet Nam:** UNILEVER Viet Nam planea aumentar la producción nacional en un 59%. Financia actividades de capacitación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas en mantenimiento productivo total con el fin de mejorar la sostenibilidad de la producción y otros aspectos de la gestión, como la seguridad, la higiene y el seguimiento de los resultados (mediante un conjunto de indicadores clave), así como un programa de mejora de la sostenibilidad de la producción. "El programa de capacitación en mantenimiento productivo total ha introducido considerables cambios en nuestras fábricas, entre ellos un entorno limpio. Ha cambiado, en particular, la actitud de los trabajadores, que se sienten ahora más estrechamente vinculados a su fábrica porque tienen más confianza en el éxito de la empresa." *Sr. Phan Quang Hoa, consejero delegado de Net Detergent Company (Viet Nam)*



## Desarrollando el Potencial Empresarial

**Emelda Nyasha Nyamupingidza es la Directora Administrativa de Nyaya Industries, una empresa establecida en Zimbabwe que manufactura velas y productos de encerado. El programa de entrenamiento EMPRETEC de la UNCTAD le ayudó a ser el primer productor de velas y el segundo fabricante de productos de encerado en Zimbabwe, así como a empezar a exportar velas a Malawi y a Mozambique.**

Los responsables de la elaboración de políticas pueden alentar la iniciativa empresarial bajando los impuestos excesivamente elevados, protegiendo los derechos de propiedad intelectual, reduciendo al mínimo los obstáculos normativos y aplicando otras políticas públicas que creen un entorno propicio para la actividad empresarial. ¿Cuáles son las mejores prácticas para el éxito de los programas de iniciativa empresarial? La experiencia de la UNCTAD indica que la simple mejora de las condiciones externas no basta para garantizar el desarrollo de la iniciativa empresarial. Para obtener resultados, los programas de fomento de la iniciativa empresarial deben formar a empresarios emprendedores que actúen como catalizadores del crecimiento, capaces de combinar el capital, la innovación y los conocimientos y aptitudes necesarios. Un programa innovador de las Naciones Unidas para promover la iniciativa empresarial es EMPRETEC, con el que se trata de propiciar cambios de comportamiento en un grupo seleccionado de empresarios prometedores, atendiendo a las diez aptitudes personales necesarias para la iniciativa empresarial identificadas por la metodología de EMPRETEC: búsqueda de oportunidades e iniciativa; perseverancia; cumplimiento de los compromisos; exigencia de calidad y eficiencia; asunción de riesgos calculados; establecimiento de objetivos; búsqueda de información; planificación y seguimiento sistemáticos; persuasión y creación de redes; e independencia y seguridad en sí mismos. A esas aptitudes se vinculan los 30 indicadores de comportamiento que se consideran más útiles para detectar y reforzar el potencial

de iniciativa empresarial. Por medio de esos cambios de comportamiento, EMPRETEC ha formado a más de 120.000 empresarios en 27 países en desarrollo (entre ellos cinco PMA), con la ayuda de más de 600 capacitadores nacionales autorizados. Por ejemplo, Nina Interiors, una PYME ugandesa fundada por Alice Karugaba que acudió a Enterprise Uganda en busca de servicios de desarrollo empresarial, ha incrementado sus ingresos anuales de 30.000 dólares a 850.000 dólares tras tres años de capacitación, apoyo y asesoramiento, ¡y todo ello por un costo total de sólo 12.000 dólares!

El programa EMPRETEC también facilita un servicio único de información y capacitación empresarial. Los centros de EMPRETEC cuentan con consejos asesores con una visión a largo plazo, promueven asociaciones entre el sector

público y el sector privado, y ponen en contacto a los empresarios con las instituciones locales. Sus talleres proporcionan la información, la capacitación y las posibilidades de formación de redes que son esenciales para el crecimiento futuro de las empresas. EMPRETEC también apoya la elaboración de planes de estudios en programas de educación formal. Por ejemplo, el Gobierno de Chile ha seleccionado a EMPRETEC Chile, por su excelente historial, para elaborar planes de estudio destinados a la enseñanza primaria y secundaria. Una evaluación reciente confirmó que más del 50% de los participantes del programa EMPRETEC han conseguido aumentar la calidad de sus productos y su rentabilidad. Emprendedor Juvenil, otro nuevo e innovador programa que se puso en marcha en Guatemala, ha ayudado a impartir formación a 560 alumnos. El director del centro

EMPRETEC en Guatemala explica que la falta de oportunidades de empleo para la juventud impulsa a muchos miembros de ese grupo de alto riesgo a abandonar el país, ingresar en bandas juveniles o adoptar hábitos perniciosos. El programa podría contribuir a impedirlo enseñando a los jóvenes cómo crear sus propias pequeñas empresas. “Cuando pusimos en marcha el programa contábamos con que acudirían alrededor de 200 alumnos y sólo unos pocos padres, pero se presentaron 560 alumnos y 500 padres”, dijo, exultante, Álvaro Urruela Aycinena, director del centro EMPRETEC en Guatemala.

El programa EMPRETEC en Brasil es gestionado por SEBRAE, el Servicio Brasileño de Apoyo a las Microempresas y las Pequeñas Empresas, que viene (continúa en la pag. 12)

## Cómo apoyó la UNCTAD a una pequeña empresa en Uganda

National Housing, una gran empresa constructora, alentó a Charles Mulamata, consejero-delegado de una de sus pequeñas empresas proveedoras, a participar en el programa de vínculos comerciales, sugiriéndole que así podría mejorar el funcionamiento de su empresa. Sus dudas iniciales fueron sustituidas por una fuerte motivación, y al término del curso había aprendido lo suficiente para replantearse muchas cosas. “Empecé a observar resultados aun antes de acabar el taller”, afirmó con entusiasmo. “He reorganizado mi oficina y contratado a cuatro nuevos empleados”. El curso le enseñó que necesitaba cumplir las normas de calidad para consolidar sus relaciones comerciales con una gran empresa. También aprendió la importancia de la planificación. Consciente de que las puertas y ventanas de acero serían reemplazadas probablemente por las de aluminio, empezó a buscar un proveedor de aluminio australiano que pudiera cumplir las normas de calidad específicas exigidas por su principal cliente. Tras aprender también la importancia de la comercialización, estableció un presupuesto para publicidad, con el que patrocinó también un programa de radio. Después de que su empresa ampliara sus actividades al sector de la energía solar, su programa de radio empezó a orientarse hacia la educación del público sobre las ventajas de la energía solar, despertando considerable interés: “Desde el comienzo del programa recibíamos de ocho a diez llamadas diarias”, recuerda. Su programa otorga gran importancia a los servicios de apoyo posventa “porque el sistema ha de seguir funcionando una vez vendido”. El Sr. Mulamata cuenta hoy con un negocio floreciente.

# Premio a las

# Mujeres

# Empresarias

# 2008

**XII UNCTAD**  
ACCRA (GHANA), 21 DE ABRIL DE 2008

## Premio a las Mujeres Empresarias 2008

**E**l programa EMPRETEC de la UNCTAD ha anunciado la primera edición del Premio a las Mujeres Empresarias. El Premio se concederá a empresas de propiedad de mujeres que hayan utilizado los servicios de desarrollo empresarial del programa EMPRETEC -un instrumento innovador de las Naciones Unidas para el fomento del espíritu empresarial que realiza actividades en 27 países en desarrollo. Las mujeres empresarias participantes poseen empresas altamente productivas e innovadoras que abarcan desde la fabricación de pequeños productos artesanales hasta la elaboración industrial de alimentos, y desde la confección de prendas de vestir hasta la gestión de un hotel o de un portal web. También constituyen modelos de referencia para otras mujeres, liderando el proceso de cambio cultural en sus comunidades. En resumen, las mujeres empresarias de los países en desarrollo están superando los obstáculos tradicionales que suelen enfrentar las pequeñas empresas.

Los expertos técnicos Pierre Kunz, de Genilem (Suiza), y Piero Formica, de la Escuela Internacional de Negocios de la Universidad de Jönköping (Suecia), aportaron sus valiosos conocimientos y experiencia para la selección de las diez finalistas siguientes:

- Torrado, Elba Rosa (Argentina)
- Medji Dédé Léa Edith (Benin)
- Paola Borges Barcellos Tucunduva (Brasil)
- Messeret Belihu (Etiopía)
- Augustine E. Hammond (Ghana)
- Pully Apea-Kubi (Ghana)
- Irene Bacchus (Guyana)
- Sana Zaal Burgan (Jordania)
- Sapphira Nyabunwa (Uganda)
- Emelda Nyasha Nyamupingidza (Zimbabue)

Las finalistas serán evaluadas en función de deter-

minados criterios por un grupo de expertos en iniciativa empresarial y desarrollo del sector privado. La ganadora, y la segunda y tercera clasificadas, serán invitadas a la ceremonia de entrega de premios, que se celebrará el Lunes 21 de abril de 2008 en Accra (Ghana) con ocasión de la 12ª Conferencia Ministerial de la UNCTAD.

Para emitir su voto, los miembros del grupo de expertos tomarán en consideración las circunstancias propias de cada país que pueden afectar a las empresas, como el acceso a la financiación y a la tecnología, las infraestructuras disponibles y el tamaño del mercado. Se aplicarán los criterios siguientes:

**Innovación:** ¿Posee la candidata una capacidad demostrada (en el caso de empresas existentes) o potencial (en el caso de empresas nuevas) para crear, impulsar y desarrollar procesos, productos o servicios innovadores que mejoren sustancialmente los resultados o las perspectivas comerciales de la empresa? ¿Presenta la empresa características singulares que la distingan del resto (marca con gran fuerza comercial, servicio, atención al cliente, sensibilidad a las necesidades sociales y productos innovadores)?

**Talento empresarial:** ¿Ha demostrado la candidata visión y liderazgo excepcionales en el establecimiento y desarrollo de su propia empresa? ¿Ha superado con éxito los obstáculos y desafíos empresariales?

**Resultados y logros:** ¿Es la empresa comercial y técnicamente viable? ¿Puede competir en factores diferentes de los precios (por ejemplo, calidad, servicio, funcionalidad)?

La UNCTAD agradece el apoyo técnico proporcionado por Genilem, la Escuela Internacional de Negocios de la Universidad de Jönköping y el Africa Technology Development Forum (ATDF).





### Elba Rosa Torrado, Argentina

“Las habilidades que he aprendido hasta ahora las transmito constantemente a mis clientes. La motivación para iniciar mi propio negocio fue encontrar una manera de ser financieramente independiente de los demás y superar las condiciones externas tan desfavorables. Si yo pude hacerlo, otros también pueden.”

Empresa: Se hace camino al andar  
Montañeses 2411,  
2° C Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
www.sehacecaminoandar.com.ar

La empresa con sede en Buenos Aires, provee servicios a otros emprendedores por medio de una página web y la transmisión global de un programa de radio vía internet. Organiza eventos temáticos, premios a negocios, publica revistas, y provee consultoría en gestión empresarial.

La compañía satisface una necesidad latente del próspero sector emprendedor en Argentina, en dónde las PYMES representan el 84% de las empresas en el país, que a su vez aportan el 40% del Producto Interno Bruto de Argentina.



### Messeret Belihu, Etiopía

“Tengo una visión clara de cómo hacer mi negocio rentable y satisfacer a mis clientes. El programa EMPRETEC me ha ayudado a organizar mis ideas y ajustarme al cambio, no solo para expandir mi negocio pero también para administrarlo de una manera más coherente.”

Empresa: Ras Amba Hotel  
Addis Ababa  
E-mail: rahot@ethionet.et

Ras Amba es un hotel muy reconocido de la capital de Etiopía, Addis Ababa. Provee de trabajo a 65 personas, la mitad de ellas mujeres. Además de los servicios de alojamiento, el hotel cuenta con una sala para bodas y reuniones, servicio de restaurante, y un servicio traslado al aeropuerto. Recientemente adquirió un terreno adicional y la construcción ha comenzado para expandir el hotel y adquirir el estatus de cuatro estrellas.

El negocio fue establecido como respuesta a la creciente demanda de alojamiento en Addis Ababa causada parcialmente a la expansión del turismo. El número de visitantes internacionales en Etiopía creció 23.5% entre 2005 y 2007. Mientras que gran parte de la reciente construcción de nuevos hoteles en Addis Ababa proviene de inversionistas internacionales, Ras Amba es de propiedad y administración local.



### Dédé Léa Edith Medji, Benín

“Con EMPRETEC recibí un entrenamiento muy pragmático que me ayudó a desarrollar mis habilidades en planeación, búsqueda de oportunidades, y diseño de planes de negocios. También desarrollé mis habilidades personales como una líder de negocios.”

Empresa: Mon petit Bénin  
01 BP 4161 COTONOU  
E-mail: lmedji@hotmail.com

Localizado en Cotonou, la empresa produce jugo de frutas y patatas fritas. Su producto principal es el jugo natural de baobab, que es embotellado y cuenta con una larga duración en anaquel. Los objetivos del negocio incluyen la promoción de productos locales, extender los beneficios del baobab y otras frutas a un mayor número de personas, y proveer de un ingreso adicional a las mujeres de localidades rurales en Benín. El abastecimiento de la pulpa del árbol baobab es proveído por grupos de mujeres de zonas rurales que son incentivadas a cuidar los baobabs. La empresa cuenta con 13 empleados y está buscando contratar personas discapacitadas en la manera en que el negocio se vaya expandiendo.

Mon Petit Bénin es una empresa que da un valor agregado a la agricultura, pilar principal de la economía de Benín. Una buena cosecha en el 2007, ayudó a que la economía creciera más de un 5%. Los agro-negocios son actividades económicas con gran potencial exportador, y Mon Petit Bénin, mediante las recientes modernizaciones a los procesos de producción para cumplir con las normas internacionales, recientemente empezó a exportar a los Estados Unidos.



### Paola Borges Barcellos Tucunduva, Brasil

“En un mercado cada vez más competitivo, la comunicación con los empleados y los clientes es crucial. Comparto mis sueños con mi equipo para subirlos a bordo y comprometer su apoyo. Yo escucho y acepto cualquier solución creativa. Operamos como equipo, buscando promover servicios de calidad por medio del pago de salarios decentes a los empleados.”

Empresa: ROTOVIC - Uniforme Lavandería e Locação Ltda.  
Rua Francisco Damico 200  
Taboão da Serra - Sao Paulo  
E-mail: paola@rotovic.com.br  
www.rotovic.com.br

Rotovic es una empresa que cuenta con servicios de lavandería especializada en uniformes de trabajo y renta de uniformes. Es pionera en el uso de uniformes resistentes al fuego, opera con respeto al medio ambiente—por ejemplo en el reciclaje del agua—y cuenta con 235 empleados. Su objetivo es concentrarse progresivamente en servicios de salud y seguridad por medio de la expansión del negocio a la renta de uniformes de trabajo protectores, la oferta de servicios de lavandería industrial, y el mantenimiento de equipo de seguridad. Actualmente los servicios son uno de los componentes más grandes de la economía del país, representando un 66% del Producto Interno Bruto y 67% del empleo. Este patrón es comúnmente observado en zonas urbanas, y el 75% de la población de Brasil vive en ciudades.



### Augustine E. Hammond, Ghana

“El momento en el que cambió mi vida llegó cuando me ofrecí como voluntaria para planear y organizar un desfile de modas mientras estudiaba en la Universidad para un programa de entretenimiento que salió los fines de semana. Fue todo un éxito, y después de mi graduación ya contaba un grupo de clientes devotos para iniciar mi empresa. Después de atender a la mesa de trabajo de EMPRETEC dedicada a las mujeres en 1990, empecé a darme cuenta de las oportunidades que existían en la industria.”

Empresa: Jem Afrik Creations Ltd.  
P. O. Box CT 5721,  
Cantonments - Accra  
E-mail: jemafrik@yahoo.com  
www.jemafrikashions.com

Jem Afrik diseña y produce ropa étnica africana que ofrece una gama de productos que van desde ropa casual y de negocios hasta trajes de noche. La empresa empezó con un solo empleado detrás de una máquina de coser rentada en 1986, y hoy día cuenta ya con 55 empleados permanentes, 15 de ellos trabajadores entrenados y asesorados para poner su negocio propio y poder fungir como subcontratistas, y representantes de ventas registrados en los Estados Unidos, El Caribe y el Sur de África.

La industria de la confección en Ghana, impulsada en parte por la popularidad de los diseños tradicionales de Ghana, crece vertiginosamente y actualmente es un gran contribuyente de las exportaciones del país. Estimulada por los tratados de comercio internacionales como el Acuerdo de Crecimiento y Oportunidades para África (AGOA por sus siglas en inglés), con los Estados Unidos las exportaciones de textiles y de ropa del país hacia los Estados Unidos aumentaron de \$550,000 en el año 2002 a \$7.4 millones en el 2004. Está estimado que más de 70,000 de los nuevos trabajos serán creados por la industria de la confección y textiles dentro de los siguientes cuatro años.



### Paully Apea-Kubi, Ghana

“Empecé a secar y a empacar fruta a pequeña escala después de visitar el área de cultivo de mango y piña en Ghana. Estaba asombrada de la cantidad de fruta pérdida después de cada cosecha al mismo tiempo que me sorprendió las diferencias en precios de éstas entre temporadas. Así que pensé que procesar la fruta para darle una mayor duración en anaquel ayudaría a los granjeros a ganar más dinero por medio de la reducción de las pérdidas de fruta después de cada cosecha a la vez que se garantizaban los precios de sus productos.”

Empresa: Ebenut Ghana Ltd.  
GICEL Estates P. O. Box - GP18513 - Accra  
E-mail: ebenutgh@yahoo.com

La empresa, fundada en la capital de Ghana, Accra, produce y empaca frutas secas, nueces, y vegetales, incluyendo cocos, mangos, papayas, piñas, plátanos, berenjenas, tomates, pimientos morrones, y frituras de plátano picantes. Ebenut Ghana envía 10 toneladas de estos productos cada cinco semanas al Reino Unido, los Estados Unidos y Senegal. Las ventas domésticas también son importantes. La meta de la empresa es triplicar su producción actual.

Ghana es un país rico en tierras de cultivo y tradicionalmente ha dependido del sector agrícola. Es el tercer exportador de piñas a la Unión Europea. Estas exportaciones han crecido en un 45% en los últimos cinco años y han reportado \$42 millones en ganancias. Ebenut aprovecha la fruta fresca que sobra después de la cosecha; esta producción normalmente desechada es hoy día comprada y preservada, ofreciendo productos comerciales y populares, aumentando de igual manera los ingresos de los agricultores.



### Irene Bacchus-Holder, Guyana

“A mis clientes, yo les muestro la calidad de mis productos en comparación de la de mis competidores. Nosotros entrenamos y empleamos a gente joven en un ambiente en donde la tasa de desempleo es muy alta. Más jóvenes empleados equivale a menos crimen.”

Empresa: Irene's Creative Handicraft  
97 - 98 Republic Avenue  
Mackenzie - Linden  
E-mail: irenespyrography@yahoo.com

Este negocio, con sede en la ciudad de Linden y que emplea a cinco personas, empezó cuando Sya Macchus-Holder ofreció regalos hechos de madera de los árboles de la selva tropical a varios amigos. Ella fue animada a producir y vender artesanías; y cuando ella enseña muestras de su trabajo a una empresa líder, ésta inmediatamente solicitó una orden. Las artesanías pueden ser decorativas o funcionales, cuentan con diseños originales, y están elaboradas con especies de maderas raras pero no amenazadas. Usualmente son utilizadas como regalos corporativos. El Gobierno de Guyana los ofreció como un obsequio a los delegados que asistieron a la cumbre en Rio de Janeiro en 2007.

El sector de artesanías en Guyana es una de las fuentes de ingresos más importantes para la población indígena del país. También crea fuentes de trabajo para las mujeres, que normalmente son excluidas del sector formal. En el país existen trabajos tradicionales de carpintería. Se espera que el sector turismo del país tenga un auge en las ventas de estas artesanías, y en la selva tropical abundan especies de maderas raras y bellas, muchas de ellas desconocidas para el resto del mundo.



### Sana Zaal Burgan, Jordania

“El programa EMPRETEC en Jordania me ofreció un entrenamiento que me permitió mejorar mi negocio de maneras muy diversas. Me di cuenta que no estoy loca y que miles de emprendedores de todo el mundo comparten mi misma personalidad. Tener una personalidad emprendedora en Jordania es muy raro.”

Empresa: Med Grant  
Abu Feras Hamdani Street, Sakha Building 2nd floor - Amman  
E-mail: info@johealth.com - www.johealth.com

Med Grant, con sede en la capital Jordana de Amman, promueve de servicios médicos en el país, especialmente enfocados al “turismo médico” con clientes internacionales. Sus actividades están contenidas en una página web llamada JoHealth.com, en la que provee información precisa y confiable y en la que los pacientes de todo el mundo pueden fijar citas para el tratamiento dentro del país. Condensa investigaciones científicas realizadas por doctores de Jordania y provee de un mercado virtual en donde los compradores de equipo médico pueden abastecerse. También realiza obras de caridad, particularmente relacionadas a la prevención de enfermedades, cáncer, drogadicción, y salud de la mujer. El negocio está estimado en un valor de \$450,000.

El sistema médico en Jordania que cuenta con un personal médico bien entrenado, se ha convertido en una receptora importante de ingresos del extranjero. Aproximadamente 100,000 pacientes internacionales visitaron Jordania anualmente entre los años 2002 y 2007, y MedGrant ha encontrado un nicho de mercado al conjuntar a pacientes con proveedores potenciales de servicios de salud. La meta establecida por el sector turismo en Jordania es expandir las ganancias en \$1,000 millones por año. A consecuencia del turismo médico, en 2005 se realizaron 19 millones de viajes con un valor de \$20,000 millones a nivel mundial.

# Las Finalistas del Premio a las Mujeres Empresarias



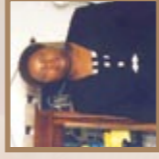
### Sapphira Nyabunwa, Uganda

“Me gustaría ver a mi negocio, que ha ganado contratos para servir a la mayoría de las empresas líderes en Kampala, seguir siendo la empresa número 1 en servicios de limpieza del país. Provee trabajo a muchas personas jóvenes, incluyendo a las más desfavorecidos y a alumnos que abandonaron sus estudios.”

Empresa: Safi Cleaning Services Ltd.  
Postel building, Plot 67/75  
P.O. Box 28591 - Kampala  
E-mail: saficleaning@utonline.co.ug  
saficstd@yahoo.com  
www.saficleaners.com

La empresa, con sede en la capital de Kampala, provee servicios profesionales de limpieza, incluyendo aseó de jardines, recolección de basura, limpieza en seco, y servicios de lavandería. La clientela corporativa incluye Shell Uganda, El Banco Stanbic, Total Uganda, El Programa Mundial de Alimentos, Celtel Uganda, Telecom Uganda, tres de los hospitales más importantes, y el Alto Comisionado Británico. Cuenta con 800 empleados por todo el país y factura mensualmente \$88,000.

Safi Cleaning es un reflejo de la expansión del sector de servicios en Uganda. Los servicios representaron un 48% del Producto Interno Bruto del país en 2006 y 8 de cada 10 nuevos trabajos creados. Estos negocios también ayudan a sostener al sector manufacturero del país al adquirir un 60% de todo el equipo y los insumos producidos por las fábricas de Uganda.



### Emelda Nyasha Nyamupingidza, Zimbabue

“Yo motivo a mi personal alentándolos a hacer sugerencias, y estoy dispuesta a intentar nuevas ideas. Por ejemplo, mis empleados propusieron que durante estos tiempos económicos tan adversos, deberíamos empacar la comida como un negocio alternativo- esta idea dio lugar a la marca Pineflake Food.”

Empresa: Nyaya Industries t/a Zesk Products  
21 Birmingham Road, Southerton - Harare  
E-mail: emmi2000@zbl.co.zw

Industrias Nyaya es una empresa regional con sede en Harare que produce velas y productos de encerado. Tiene afiliados registrados en Mozambique y Malawi. Su fundadora, una química profesional, empezó su negocio después de observar la escasez de velas y productos de encerado de principios de los 90s en Zimbabue. Ella consideró la situación económica desfavorable del país como un “reto, no como un obstáculo”. Su negocio provee de trabajo actualmente a más de 150 empleados y cada mes exporta 56 toneladas de velas a Malawi. En varios países Africanos, incluido Zimbabue, las velas son una normalidad básica en las zonas rurales. Estas áreas normalmente no cuentan con servicios de electricidad. Industrias Nyaya es el productor más grande de velas del país y el segundo más grande en la producción de productos de encerado en Zimbabue. Mientras otras compañías se concentran en clientes de zonas urbanas, Nyaya empezó a producir velas pequeñas de precios más accesibles para la mayoría de los habitantes de Zimbabue que viven en las zonas rurales. La compañía continúa proveyendo una cantidad significativa de empleos en los períodos de dificultades económicas.

# El Jurado

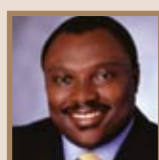
El jurado del Premio a las Mujeres Empresarias reúne un caudal de conocimientos y procede de muy diversas regiones y ramas de actividad. Está integrado por 12 mujeres y 8 hombres que trabajan en la esfera del desarrollo empresarial y están familiarizados con las condiciones en que se realiza la actividad empresarial en los países en desarrollo. Sus decisiones son totalmente independientes y se basan en su conocimiento de lo que entraña desarrollar una pequeña empresa que influye en comunidades locales, introducir productos o procesos innovadores, y acceder a nuevos mercados nacionales y extranjeros.



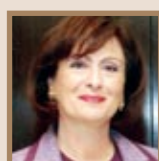
**Piero Formica** es profesor de economía orientada hacia la innovación y la iniciativa empresarial en la Escuela Internacional de Negocios de la Universidad de Jönköping de Suecia\*



**Pierre Kunz** es miembro del Gran Consejo de Ginebra (Suiza) y participa en las actividades de diversas asociaciones, entre ellas GENILEM, que preside\*



**Robert Ahomka-Lindsay** es Consejero-Delegado del Centro de Fomento de la Inversión de Ghana



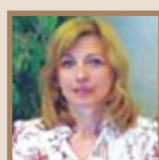
**Haifa Al Kaylani** es fundadora y Presidenta del Foro Internacional de Mujeres Árabes (AIWF), que tiene su sede en Londres



**Joyce R. Aryee** es Consejero-Delegado de la Cámara de Minas de Ghana



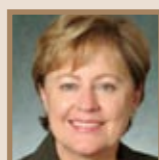
**Virginia Littlejohn** es Consejera-Delegada de Quantum Leaps, Inc., organización no gubernamental con sede en Washington D.C. dedicada a promover el crecimiento de empresas de mujeres



**Patrizia Carlevaro** es Jefe de la Dependencia de Ayuda Internacional de Eli Lilly



**Nigel Chanakira** es Consejero-Delegado de Kingdom Financial Holdings Limited (KFHL) de Zimbabwe



**Judith Cone** es Vicepresidenta de Estrategias Emergentes de la Fundación Kauffman, que tiene su sede en los Estados Unidos



**Patricia R. Francis** es Directora Ejecutiva del Centro de Comercio Internacional (CCI)



**Khalil Hamdani** es Asesor Especial del Centro del Sur



**Thomas Knecht** es Subdirector de la División de Desarrollo del Sector Privado de la Secretaría de Estado de Asuntos Económicos (SECO) de Suiza



**Constantine Bartel** es Director Auxiliar de Programas del Centro Internacional para el Comercio y el Desarrollo Sostenible (ICTSD)



**Simona Marzetti** es Secretaria General de la Red Internacional para las PYMES (INSME)



**Mamta Mishra** es Directora Ejecutiva de la organización caritativa canadiense World Literacy of Canada



**Cécile Molinier** es Directora de la Oficina del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Ginebra



**Nayef Z. Stetieh** es Presidente del Centro de Desarrollo Empresarial (BDC) de Jordania



**Jannie Tay** es Directora General de The Hour Glass Ltd., que tiene su sede en Singapur



**Christine Thompson** es Gestora de cuestiones de política en SABMiller plc



**Karen Wilson** es fundadora de GV Partners y asesora de la Fundación Europea para la Investigación Emprendedora (EFER)

\*Experto técnico que preparó el cuestionario y seleccionó la lista de las finalistas

**XII UNCTAD**  
ACCRA (GHANA), 21 DE ABRIL DE 2008

## Premio a las Mujeres Empresarias 2008



*La creación de una empresa es una tarea difícil para cualquier empresario, aun en las circunstancias más propicias. En muchos países en desarrollo, los empresarios se enfrentan con dificultades adicionales, como la necesidad de cumplir con requisitos administrativos y la falta de habilidades empresariales fundamentales. Sin embargo, para las mujeres empresarias la carga es aún mayor dado que tienen que abrirse camino en lo que suele considerarse un campo reservado a los hombres. Por esa razón el programa EMPRETEC de la UNCTAD procura ayudar a los empresarios prometedores de los países en desarrollo, en particular las mujeres, a perfeccionar sus habilidades y a expandir sus actividades comerciales. A menudo esta ayuda ha resultado crucial. Simplemente hay que considerar el caso de la dueña de un restaurante en Uganda que pudo ver cuadruplicar sus ventas después de haber asistido a uno de los talleres de EMPRETEC. Otra empresaria, esta vez de Guyana, logró vender sus salsas de ají con piña y miel directamente a los supermercados en el extranjero. Esas mujeres son verdaderas pioneras del desarrollo y pueden ser modelos a seguir para otras. Espero que el nuevo "Premio a la Mujer Empresaria" sirva para resaltar los desafíos con que se enfrentan las mujeres emprendedoras, y se utilice como incentivo para que todas las mujeres en todos los países acepten el reto y se conviertan en empresarias.*



Declaración del Secretario General de la UNCTAD

**Dr. Supachai Panitchpakdi**

Abril de 2008

fomentando la iniciativa empresarial desde 1972. EMPRETEC/SEBRAE funciona en 19 de los estados federales del Brasil, prestando apoyo a las microempresas y las pequeñas empresas que representan el 99,2% de las empresas del país y generan 28,7 millones de puestos de trabajo. Paola Borges Barcellos Tucunduva es una empresaria brasileña apoyada por EMPRETEC. Reconoce que EMPRETEC/SEBRAE le proporcionó los instrumentos metodológicos para gestionar una empresa, como los de planificación, manejo de las corrientes financieras y control. "Aprendí a establecer objetivos claros y concretos y a detectar las oportunidades. EMPRETEC también me ha infundido seguridad en mí misma y espíritu de iniciativa. En cuanto apliqué todas esas enseñanzas a mi empresa, empezamos a crecer."

Atendiendo a las necesidades del sector público, EMPRETEC ofrece también su taller de iniciativa empresarial interna (o "Intaprendimiento"), que tiene por

objetivos motivar a los empleados de grandes empresas e instituciones públicas, promoviendo una cultura empresarial dinámica.

A este respecto, se planea establecer un centro de iniciativa empresarial en la República Unida de Tanzania, con locales en Dar-es-Salaam y Mwanza, para ofrecer una amplia gama de actividades de capacitación y de servicios de desarrollo empresarial y de vínculos comerciales, incluidos servicios dirigidos específicamente a mujeres emprendedoras. En una mesa redonda para consejeros-delegados organizada en Tanzania, 35 empresarios encomiaron también el programa de la UNCTAD sobre iniciativa empresarial interna para empresas públicas y privadas por considerar que respondía a las necesidades de capacitación de su propia iniciativa de fomento del liderazgo en la administración pública. Los empresarios participantes establecieron un fondo de becas para ese programa, que cofinancian el Gobi-

erno de Tanzania y el Banco Mundial.

### **El papel crucial de las mujeres**

Las mujeres que tratan de generar ingresos mediante una actividad económica suelen crear microempresas o PYMES. Sin embargo, es un hecho poco conocido que en muchos países hasta el 40 ó 50% de esas empresas son propiedad de mujeres y están dirigidas por mujeres. La UNCTAD presta asistencia a las mujeres emprendedoras y contribuye a aliviar la pobreza entre las mujeres, por ejemplo por medio del programa "Mujer Emprendedora" en Guatemala (véase infra).



## **Cómo ayuda la UNCTAD a las mujeres en Guatemala**

Ingrid Zulma Elizabeth Ixcotoy Sanic, de la región de Chimaltenango, empezó a ganarse la vida como modista, vendiendo en el mercado local la ropa que confeccionaba. Deseaba aumentar sus ingresos y ampliar su negocio, pero no sabía cómo hacerlo. Gracias al programa de capacitación para mujeres, adquirió los conocimientos y aptitudes empresariales necesarios y consiguió acceso a créditos para abrir tres tiendas.

Como Ingrid, otras 600 mujeres emprendedoras -en su mayor parte indígenas- de zonas rurales de Guatemala asistieron a algunos de los 21 talleres especiales de capacitación, lo que permitió a muchas de ellas aumentar sus ingresos y mejorar sus condiciones de vida. El programa "Mujer Emprendedora", financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, fue adaptado por la Asociación de Gerentes de Guatemala a partir de materiales elaborados en El Salvador. Trabajaba en colaboración con 15 instituciones rurales, entre ellas organizaciones de mujeres, cooperativas y organizaciones no gubernamentales que otorgaban microcréditos, para ayudar a identificar a las mujeres emprendedoras y determinar sus necesidades especiales.

## Premio a las Mujeres Empresarias 2008

Con el fin de alentar el espíritu empresarial entre las mujeres, la UNCTAD ha anunciado la creación del Premio a las Mujeres Empresarias. Las empresas en cuestión han sido seleccionadas y evaluadas de acuerdo con determinados criterios, entre los que se cuentan el espíritu emprendedor, la innovación y el desarrollo empresarial, de conformidad con el tema principal de la XII UNCTAD (Accra, 20 a 25 de abril de 2008): **Abordar las oportunidades y los retos de la globalización para el desarrollo**. En una ceremonia oficial en la XII UNCTAD, se otorgará por primera vez ese galardón a las empresas pertenecientes a mujeres que mejor hayan aprovechado los servicios de desarrollo empresarial de los centros EMPRETEC en sus respectivos países y hayan destacado en el desarrollo de ideas empresariales innovadoras, creando empleo e incrementando los ingresos en un país en desarrollo. Las mujeres participantes son propietarias de empresas productivas e innovadoras que abarcan actividades muy diversas, desde la producción de pequeños artículos artesanales hasta la elaboración industrial de alimentos y desde la confección de prendas de vestir hasta la gestión de un hotel o de un portal en la Web. Constituyen además modelos de referencia para otras mujeres, liderando el proceso de cambio cultural en sus comunidades.





## Elaboración de Políticas de Fomento de la Pequeña Empresa

**H**abida cuenta de los beneficios que puede aportar a cualquier economía la existencia de un sector de PYMES más dinámico, y puesto que las PYMES presentan puntos fuertes y débiles, en los marcos normativos nacionales e internacionales han de tenerse presentes las necesidades de esas empresas. La UNCTAD promueve el diálogo intergubernamental, determina las mejores prácticas mediante la investigación y el análisis, y facilita la adopción de políticas favorables para las PYMES.

Los días 18 y 19 de octubre de 2007 se celebró una **reunión de expertos** sobre *“Aumento de la participación de las PYMES en las cadenas de valor mundiales”*, basada en un proyecto de investigación conjunto de la UNCTAD, la OCDE y la Universidad de Friburgo titulado *“Aumento de la participación de las PYMES en las cadenas de valor mundiales”* y financiada por el Gobierno de Suiza a través de la Geneva International Academic Network. Estudios de casos realizados en África, Asia y América Latina en diversos sectores productivos pusieron de manifiesto la relación entre un grupo seleccionado de grandes empresas transnacionales y sus proveedores nacionales. Los proveedores de países en desarrollo, en particular los de sectores manufactureros maduros, se enfrentan a importantes obstáculos para entrar en las cadenas de valor mundiales, así como a fuertes exigencias de rendimiento una vez que consiguen entrar. De ahí la conclusión de que el establecimiento de un entorno comercial propicio es una condición importante, pero no suficiente. Hay que esforzarse por mejorar la capacidad de las PYMES para cumplir las normas internacionales, estrechar y ampliar sus vínculos comerciales, e innovar o modernizarse, en particular mediante programas que ayuden a los proveedores de los países en desarrollo menos avanzados a integrarse en las cadenas de valor mundiales y regionales.

Las investigaciones de la UNCTAD están orientadas a extraer de las mejores prácticas internacionales posibles enseñanzas con miras a reformar el entorno comercial y mejorar la competencia en los mercados nacionales y el acceso a los mercados internacionales; aumentar la eficacia de las instituciones nacionales, tanto públicas como privadas; y crear un marco normativo favorable para la actividad empresarial.

En la reciente publicación de la UNCTAD titulada ***Global Players from Emerging Markets: Strengthening Enterprise Competitiveness through Outward Investment*** se abordan las razones por las que empresas de países en desarrollo están invirtiendo en el extranjero y se examinan las mejores prácticas y opciones de política para apoyar la in-

ternacionalización desde las economías emergentes. El estudio indica que la inversión directa en el extranjero ha ayudado a las empresas a aumentar sus ingresos, sus activos, su rentabilidad, su mercado y sus exportaciones. Además, se observa que los países en desarrollo han reformado las condiciones en que se desarrolla la actividad empresarial, liberalizado sus marcos normativos y relajado sus controles cambiarios. Otros ejemplos de medidas de apoyo son la agilización de los procedimientos de aprobación, la relajación de las normas relativas a la propiedad accionarial de las filiales en el extranjero, la elevación del tope autorizado de inversión, el fomento de la capacidad, el desarrollo de la información sobre los mercados, y la incorporación de disposiciones especiales a los acuerdos internacionales de inversión.

Como reveló el estudio, algunos países en desarrollo proporcionan considerable apoyo institucional a sus empresas para ayudarlas en el proceso de internacionalización.

La UNCTAD también trabaja en estrecha colaboración con el sector privado para impulsar las reformas, solicitando también las opiniones de las empresas pequeñas y de las empresas del sector informal, que demasiado a menudo no se tienen debidamente en cuenta. La UNCTAD participa activamente en las redes internacionales existentes, como el Comité de Donantes para el Desarrollo de la Pequeña Empresa, la Red Internacional para las Pequeñas y Medianas Empresas (INSME) y otros foros internacionales pertinentes.

### Publicaciones recientes

La UNCTAD proporciona recomendaciones de política racionales, dirección estratégica así como orientación operacional para la ejecución de programas relacionados con la internacionalización de las PYMES, en particular los vínculos entre las ETN y las PYMES, las aglomeraciones de empresas, las cadenas de valor mundiales y las salidas de inversión directa. La labor de la UNCTAD en relación con estas cuestiones se recoge en las siguientes publicaciones:

“Business Linkages Programme Guidelines” (UNCTAD/ITE/TEB/2005/11).

“Deepening Development through Business Linkages” (UNCTAD/ITE/TEB/2006/7).

“La función de las cadenas de valor mundiales en el fomento de la capacidad productiva nacional” (TD/B/COM.3/79).

“Aumento de la participación de las pequeñas y medianas empresas en las cadenas de valor mundiales” (TD/B/COM.31/2).

“Vínculos, cadenas de valor e inversiones en el exterior: modalidades de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de los países en desarrollo” (TD/B/COM.3/69).

“Global Players from Emerging Markets: Strengthening Enterprise Competitiveness through Outward Investment” (UNCTAD/ITE/TEB/2006/9).

[www.unctad.org/enterprise](http://www.unctad.org/enterprise)

[www.empretec.net](http://www.empretec.net)



NACIONES UNIDAS  
**UNCTAD**

**UNCTAD**

**División de la Inversión,  
la Tecnología y el Fomento  
de la Empresa**

**Subdivisión de Fomento  
de la Empresa**

**Tel: (41) 22 917 2943,**

**Fax: (41) 22 917 0194**

**Correo electrónico: [empretec@unctad.org](mailto:empretec@unctad.org)**