

Microarrendamiento: El instrumento financiero inexplorado

Glenn Westley

En las microfinanzas, el arrendamiento es un instrumento inexplorado. Unas cuantas instituciones microfinancieras (IMF) latinoamericanas han probado suerte en este campo, pero se las puede contar con los dedos de una mano.

El financiamiento de arriendos se utiliza para apoyar las compras de equipo, lo que le permite al empresario expandir la producción, mejorar la calidad de los productos y aumentar los ingresos. Entonces, si el financiamiento de arriendos es una forma atractiva de proveer financiamiento a medio plazo para las compras de equipo, ¿por qué las IMF no lo utilizan más frecuentemente? ¿La falta de arrendamiento en el sector microfinanciero se debe a una falta de conocimiento de las IMF (y por lo tanto es una gran oportunidad inexplorada) o existen acaso ciertas características que lo hacen poco atractivo dentro de ese marco?¹

(sigue en la página 2)

En este número

**Microarrendamiento: El
instrumento financiero
inexplorado**

Cooperar para competir

Al interior

Las tres características que
definen el arrendamiento
financiero 2

Ventajas y desventajas del
arrendamiento financiero 2

Penalización del IVA al
arrendamiento financiero 3

Características, limitaciones y
retos de las concentraciones
empresariales 7

Cooperar para competir

Pablo Angelelli, Maria
Ariano y Carlos Guaipatín

El interés por desarrollar y fortalecer las concentraciones empresariales - clusters - ha aumentado significativamente en América Latina y el Caribe durante la última década. La clusterización es un mecanismo efectivo para mejorar la competitividad de las micro y pequeñas empresas, con respecto a la productividad y la calidad, fomentando procesos de aprendizaje, transferencia de tecnologías y especiali-

zación. Sin embargo, las experiencias exitosas de concentraciones empresariales han tenido lugar, hasta ahora, principalmente en los países industrializados.

¿En qué consiste este proceso de clusterización y cuánto se aproximan las concentraciones empresariales de la región al modelo que ha servido como instrumento de política económica en Europa y Norteamérica?

Los ejemplos de Córdoba en Argentina y Otavalo en Ecuador, que se describen a continuación, ilustran los retos y las oportunidades del proceso naciente de clusterización en la región. Estos casos

(sigue en la página 5)

Para responder a estas preguntas y dar algunas recomendaciones a las IMF interesadas, primero hay que aclarar el concepto de arrendamiento.

Arrendamiento financiero vs. arrendamiento operativo

En un acuerdo de arrendamiento básico, una de las partes utiliza el activo de la otra parte, a cambio de pagos periódicos especificados. Mientras que todos los arriendos se apoyan en este principio básico, han surgido dos tipos distintos de arrendamiento - financiero y operativo - que se caracterizan por tener riesgos y usos potenciales diferentes. Uno está muy relacionado con las microfinanzas, el otro probablemente no.

De los dos, sólo el arrendamiento financiero es una alternativa real a los préstamos microempresariales para compra de equipos. En este tipo de arrendamiento, el empresario (arrendatario) especifica el equipo que desea, así como el comerciante preferido, y la IMF (arrendador) lo compra. Rigurosamente definido, el arrendamiento financiero debe poseer tres características principales: pago total, no cancelación y derecho a comprar el

equipo por un monto nominal (ver recuadro).

El arrendamiento operativo, en cambio, no es forzosamente un medio para adquirir equipos. En muchos casos, el arrendatario contrata la utilización a corto plazo del equipo y puede o no tener la opción de comprarlo. Por lo general, los arrendadores operativos recuperan los costos de adquisición del equipo más intereses mediante arrendamientos consecutivos múltiples y la venta final del equipo. Arrendar un auto por una semana o por tres años son ejemplos de arrendamiento operativo.

En el arrendamiento operativo hay tres riesgos importantes que no se encuentran en el arrendamiento financiero: los daños al equipo, la dificultad de determinar un valor residual apropiado para calcular los pagos mensuales y el precio de cualquier compra final, y la inexistencia de mercados de segunda mano donde poder vender el equipo usado cuando deja de ser rentable o ya no puede ser arrendado.

En cambio, el riesgo del arrendamiento financiero está más o menos restringido a aquellas situaciones en las que el cliente no paga, en cuyo

Las tres características que definen el arrendamiento financiero

- Obliga al arrendatario a amortizar todos o rícticamente todos (típicamente 95-100%) los costos originales de adquisición del arrendador y también a pagar intereses.
- Otorga al arrendatario el derecho de comprar el equipo al finalizar el plazo de arrendamiento por una suma predeterminada, típicamente el saldo que queda o una suma simbólica de \$1, por ejemplo.
- No se puede cancelar sin el consentimiento de la IMF u otro arrendador. (De no ser así, el cliente podría devolver el equipo temprano y dejar de efectuar pagos).

caso se puede embargar el equipo. Pero si bien el arrendamiento financiero es una opción para las IMF interesadas en proveer financiamiento de equipos a la microempresa, no siempre es el mejor medio. La concepción clásica de préstamos, con lo sencilla que es, también tiene sus ventajas.

Ventajas del arrendamiento financiero

- *Consideraciones jurídicas:* posición más fuerte respecto del embargo y la venta del equipo en caso de incumplimiento del cliente
- *Impuestos:* podría ser una ventaja para el arrendamiento financiero en el caso de clientes de IMF que pagan impuestos a las utilidades e IVA sobre los productos que venden (clientes formales)
- *Reglamentación bancaria:* posiblemente escapa al límite de usura

Desventajas del arrendamiento financiero

- Consideraciones jurídicas: mayor posibilidad de disputas, dificultades e interpretaciones erróneas; mayor potencial para problemas de responsabilidad legal.
- *Impuestos:* generalmente una desventaja para el arrendamiento financiero en el caso de clientes de IMF que no pagan impuestos a las utilidades e IVA sobre los productos que venden (la mayoría de los clientes de las IMF son informales)
- *Reglamentación bancaria:* es posible que el arrendamiento financiero sea prohibido o permitido únicamente a través de una subsidiaria
- Mayores costos de establecimiento y operación

Ventajas y desventajas del arrendamiento financiero con respecto a los préstamos

La principal ventaja que tiene el arrendamiento financiero sobre los préstamos es que ofrece una posición jurídica más fuerte para embargar y vender el equipo si el prestatario no paga. Una posible ventaja suplementaria para la IMF es la exención del arrendamiento del límite de usura impuesto por algunos

¹ Según una encuesta a 25 instituciones microfinancieras (IMF) de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Honduras, México y Perú, los préstamos y arrendamientos de equipo representan aproximadamente el 20 por ciento de la cartera. De las 25 IMF encuestadas, 23 ofrecen productos de préstamo o arrendamiento de equipo con un plazo mínimo de dos años. Aunque la mayoría de las transacciones son préstamos, existe una pequeña aunque creciente tendencia hacia el arrendamiento. ANED en Bolivia, INDES en Chile y Finamérica en Colombia ofrecen arrendamientos de equipo. Varias otras IMF están planeando o considerando seriamente un programa de arrendamiento.

Para una descripción más completa de esta encuesta así como un análisis más detallado del microarrendamiento como alternativa a la concesión de préstamos, por favor consulte el documento de trabajo Equipment Leasing and Lending: A Guide for Microfinance (2003) por Glenn Westley en www.iadb.org/sds/mic/. El presente artículo se basa en dicho documento.

países. Una tercera ventaja a favor del arrendamiento es su tratamiento fiscal favorable; sin embargo, como se mostrará a continuación, este juicio comúnmente aceptado por lo general no se cumple en el caso de las microfinanzas.

Los beneficios de la mejor posición jurídica del arrendador para el embargo y venta del equipo en caso de incumplimiento se discuten ampliamente en la literatura sobre el arrendamiento. En vista de esta posición jurídica más fuerte, los arrendadores a menudo ofrecen financiamiento con pagos iniciales más bajos, menos requisitos de garantía externa o plazos más largos, devolviendo de esta ma-

nera a los clientes, o compartiendo con ellos, uno de los principales beneficios del arrendamiento para las IMF.

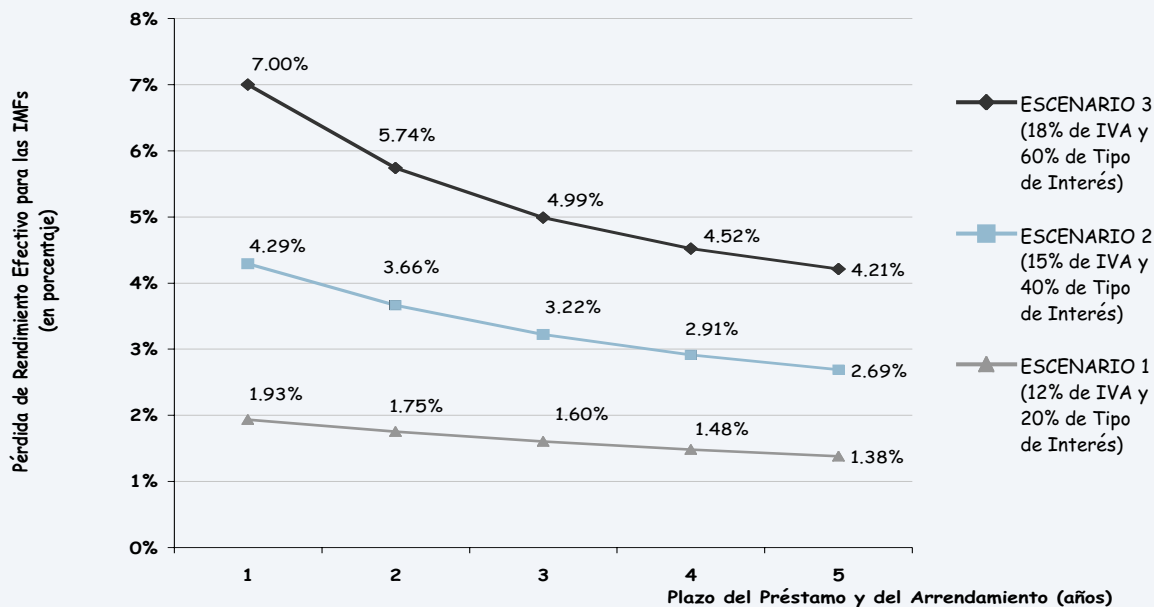
En el caso de operaciones más grandes, el arrendamiento también puede permitir una aprobación más rápida del financiamiento y reducir los costos de transacción para el cliente y la IMF. No hace falta registrar un gravamen sobre el bien arrendado (puesto que pertenece a la IMF), mientras que ese proceso de registro se realiza a menudo con las garantías reales de préstamos importantes.

Finalmente, si el arrendamiento está exento del límite de usura de un país y no así los préstamos, entonces los

clientes podrían obtener financiamiento de equipos con un arrendamiento más fácilmente que con un préstamo, aunque sea a una tasa de interés más alta.²

Pero hasta ahí llegan las ventajas del arrendamiento. Para empezar, los códigos tributarios generalmente favorecen a los préstamos más que al arrendamiento en el caso de clientes informales, es decir, clientes que no pagan impuestos al valor agregado ni a las utilidades sobre los productos que venden. El alcance de las desventajas del arrendamiento varía, pero por lo general implica una pérdida de unos 2 a 4 puntos porcentuales en el rendimiento efectivo de la IMF. Por

Penalización del IVA al arrendamiento financiero



Muchos países aplican el impuesto del valor añadido (IVA) a los pagos de arrendamiento financiero pero no a los de préstamos. Por tanto, no es sorprendente que este trato desigual afecte a la preferencia relativa entre los dos instrumentos financieros, convirtiendo al arrendamiento en un método de financiamiento menos atractivo.

Tal y como muestra el gráfico superior, la pérdida de rendimiento efectivo para la institución financiera va del 1.38% al 7.0%, dependiendo del tipo de IVA, tasa de interés y plazo de financiamiento. Por ejemplo, considerando un escenario medio: un arrendamiento financiero a un plazo de tres años, un 15% de IVA y un tipo de interés del 40%, genera una pérdida del 3.22% en el rendimiento efectivo de la institución financiera, en comparación con un préstamo.

Claramente, la magnitud de la pérdida en el rendimiento efectivo es significativa y puede impedir que las IMFs ofrezcan servicios de arrendamiento financiero a los microempresarios. Además de reducir el acceso de las pequeñas empresas en Latinoamérica a este instrumento financiero potencialmente tan interesante, un impuesto que distorsiona la elección entre dos sustitutos próximos, como son el financiamiento mediante préstamos o mediante arrendamientos, también provoca pérdidas en el conjunto del sistema financiero.

² Sin embargo, aunque se dice que este tipo de exención existe en varios países, no se encontró ninguna ventaja de tal exención en los países encuestados: Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Honduras, México ni Perú.

ejemplo, si un préstamo rinde 30% a la IMF, un arrendamiento similar rendiría aproximadamente 26 a 28%. Como la mayor parte de los clientes de las IMF son informales, las consideraciones impositivas generalmente favorecen a los préstamos.

Estas conclusiones contradicen las afirmaciones simplistas de la literatura, que dicen que el arrendamiento posee ventajas fiscales. Es verdad que a veces se puede deducir impuestos por la depreciación del equipo arrendado. Sin embargo, un análisis completo del impacto del impuesto sobre la elección préstamo-arrendamiento a menudo invierte el resultado, especialmente porque el IVA favorece muchas veces a los préstamos.

Además de un tratamiento fiscal desfavorable (comparado con el préstamo sencillo), el arrendamiento financiero generalmente tiene costos de organización y operación más altos. Se trata de un instrumento un tanto más complejo que los préstamos y, además, la reglamentación bancaria de muchos países exige que se realice mediante una subsidiaria de arrendamiento, lo cual puede aumentar el costo sin rendir ningún beneficio suplementario.

Por último, a pesar de su posición jurídica más fuerte comparado con los préstamos, el arrendamiento financiero es más propenso a las disputas legales y las interpretaciones erróneas pues el hecho de que la IMF sea propietaria del equipo, algunas veces entra en conflicto con la posesión y uso del equipo por el arrendatario. Asimismo existen más posibilidades de que se produzcan problemas de responsabilidad legal con terceros. Sin embargo, estos riesgos legales por lo general se consideran riesgos menores.

Al final, la elección podría reducirse a: la mejor posición jurídica para el embargo y la venta del equipo inherente al arrendamiento, versus las ventajas fiscales y posibles ventajas reglamentarias que ofrecen los presta-

La elección podría reducirse a: la mejor posición jurídica para el embargo y la venta del equipo inherente al arrendamiento, versus las ventajas fiscales y posibles ventajas reglamentarias que ofrecen los préstamos.

mos. Cuando no existen restricciones reglamentarias sobre el arrendamiento, las IMF deben decidir si la mejor posición jurídica del arrendamiento compensaría las pérdidas inducidas por los impuestos de aproximadamente 2-4 puntos porcentuales en el rendimiento efectivo.

Si bien esta regla resume el cálculo básico de la decisión de ofrecer o no financiamiento de arriendos a la microempresa, no trata la cuestión de cómo tener éxito en este cometido. Un programa de arrendamiento mal diseñado y ejecutado fracasará, independientemente de cuán ventajosa sea su posición jurídica.

Sugerencias para las IMF interesadas en el microarrendamiento

Al comenzar un programa de microarrendamiento, las IMF deben considerar ciertos aspectos importantes. Algunos de ellos se relacionan con posibles dificultades y otros simplemente reflejan las lecciones aprendidas de las pocas IMF que ya implementaron este tipo de programa.

1. El plazo de un préstamo o arrendamiento de equipo se debe fijar compensando la ventaja de un precio más razonable de las operaciones a largo plazo para los clientes, con la ventaja para las IMF del menor riesgo crediticio y la disminución de los problemas activo-pasivo asociados con las

operaciones a corto plazo.

2. Las consideraciones de riesgo y costo sugieren que la tasa de interés del financiamiento de equipos (arriendos y préstamos) debería fijarse a un nivel más bajo que el financiamiento de capital de trabajo. El financiamiento del capital de trabajo y del equipo parece entrañar riesgos similares en muchas IMF; sin embargo, los plazos bastante más largos del financiamiento de equipos permite distribuir los costos en más tiempo.³
3. Contrariamente a las recomendaciones encontradas en parte de la literatura, las IMF que hacen préstamos o arrendamientos de equipo deberían generalmente insistir en que los clientes efectúen un pago inicial significativo para la compra del equipo y/o comprometan garantías reales aparte del equipo.
4. Posiblemente, las IMF no necesiten limitarse a financiar únicamente equipos que posean un buen valor de reventa y que sus agentes de arrendamiento conozcan bien (como se sugiere por lo general en la literatura). Ya que el microempresario probablemente no atribuye un valor muy alto al arrendamiento de equipo, la IMF podría protegerse mediante garantías adicionales no tradicionales, tal como enseres domésticos u otros artículos comerciales, que se pueden embargar en caso de impago.
5. Las IMF que ofrecen financiamiento a medio plazo, ya sea en forma de préstamos o arrendamientos, deben preocuparse por la administración activo-pasivo; una herramienta que utilizan las instituciones financieras para controlar los riesgos relacionados con la tasa de interés, la liquidez y el cambio de divisas. Para controlar los riesgos de interés y liquidez, las IMF deben equiparar el monto de activos y pasivos que vencen en cada intervalo de tiempo designado. Para controlar el riesgo cambiario, las IMF tienen que prestar o

³ Es interesante notar que la encuesta de IMF mencionada en el pie de página 1 reveló que prácticamente todas las IMF del estudio estaban fijando la misma tasa de interés para el financiamiento de capital de trabajo y de equipos. Por lo tanto, podrían mejorar sus operaciones diferenciando las tasas de interés de estos dos tipos de financiamiento.

arrendar en moneda local a los clientes que producen bienes no comerciables y prestar o arrendar en moneda extranjera a los que producen bienes comerciables. Después de eso se igualará la moneda de los pasivos de la IMF con la cartera resultante de préstamos/arrendamientos.

Cabe destacar además que el financiamiento de equipos para la microempresa - mediante préstamos o arrendamientos - no necesariamente tiene que seguir la metodología convencional del microcrédito, que se apoya en préstamos progresivamente más grandes y más largos. Varias de las IMF más importantes de América Latina están ofreciendo hoy en día financiamiento de equipo a medio plazo a clientes totalmente nuevos y lo están haciendo de forma segura y rentable. El secreto detrás de este tipo de financiamiento, que merece una explicación más completa de la que es posible dar en este artículo, es la aplicación eficaz de cuatro criterios claves

de análisis y el uso del paradigma de la banca de relaciones.

Sugerencias para los formuladores de políticas

Para los formuladores de políticas interesados en fomentar el financiamiento de arriendos para la microempresa, existen unas cuantas recomendaciones que vale la pena señalar.

Para empezar, las superintendencias deberían adoptar una definición rigurosa del arrendamiento financiero (como la proporcionada anteriormente), pero no restringir a ninguna institución financiera que desee dedicarse al mismo. Deben evitar las restricciones que prohíben que las instituciones financieras ofrezcan arrendamiento financiero como un producto o que exigen que éste se ofrezca sólo mediante una subsidiaria. La flexibilidad a este respecto permitiría a muchas IMF y otras instituciones financieras ofrecer finan-

ciamiento de equipo mediante el arrendamiento. Esta medida es acertada porque, a fin de cuentas, el arrendamiento financiero rara vez representa mayor riesgo que la concesión de préstamos y a menudo representa bastante menos.

Las autoridades fiscales también tienen que contribuir adoptando la misma definición rigurosa del arrendamiento financiero y luego dar el mismo tratamiento fiscal en el código tributario a los préstamos y arrendamientos financieros. La experiencia nos dice que suelen ocurrir grandes pérdidas económicas cuando el sistema impositivo distorsiona las elecciones entre sustitutos parecidos, tales como los préstamos y los arrendamientos financieros.

Glenn Westley es Asesor Principal en la División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa. El documento de trabajo que sirve de base a este artículo se encuentra en el web site del BID, www.iadb.org/sds/mic, bajo Publicaciones o Novedades.

Cooperar para competir

(viene de la página 1)

muestran las posibilidades que ofrecen las concentraciones empresariales para mejorar la capacidad competitiva de los sectores productivos y para diseñar políticas públicas que aceleren el crecimiento económico y refuercen las oportunidades de empleo.

¿Estamos lejos del modelo "ideal"?

Un cluster maduro se caracteriza por una alta concentración de empresas en la región con fácil acceso a insumos, servicios y mano de obra especializada, donde las innovaciones tecnológicas se difunden rápidamente y existe además una presencia institucional pública y privada que provee un entorno favorable para los negocios.¹ Las empresas y sus entidades circundantes colaboran para encontrar soluciones conjuntas a

sus problemas colectivos. En este escenario ideal, la presión externa de la competencia y las posibles ventajas de la cooperación proporcionan fuertes incentivos para establecer acuerdos de colaboración.

En América Latina y el Caribe, los conglomerados industriales generalmente son muy heterogéneos y están lejos de encajar en el modelo de clusters descrito. Sin embargo, hay varios casos prometedores donde las empresas podrían alcanzar niveles más altos de competitividad gracias a la cooperación, especialmente si el entorno de políticas de las autoridades locales también está bien implementado. En Córdoba y Otavalo, por ejemplo, hay subsectores económicos que muestran señales de un proceso naciente de clusterización, aunque los sectores empresariales en general se caracterizan por

un bajo nivel de especialización, poca cooperación preexistente y un alto grado de desarticulación con otras entidades locales.

En estos casos de clusterización incipiente, se nota una voluntad de cooperación en una masa crítica de empresas, lo que a su vez puede traducirse en una interacción eficaz entre determinados productores, así como entre productores y agentes de innovación (centros de investigación, universidades, proveedores de servicios, etc.). La voluntad de cooperación se basa fundamentalmente en los beneficios económicos que las empresas esperan obtener de la colaboración. Sin embargo, lo que une a las partes y las mantiene juntas es la confianza, que podría existir por factores históricos o culturales o simplemente como resultado de interacciones anteriores.

¹ Incluyendo, por ejemplo, universidades, centros de investigación, asociaciones y gremios de empresas, organizaciones de trabajadores, empresas consultoras, entes reguladores y organismos públicos.

En los clusters...las empresas y sus entidades circundantes colaboran para encontrar soluciones conjuntas a sus problemas colectivos.

En otros términos, las empresas cooperan porque ven que los beneficios asociados con este tipo de estrategia son mayores que sus costos, los cuales incluyen los gastos y riesgos de coordinar acciones con competidores y otras empresas de la cadena productiva. Una confianza preexistente entre las empresas locales, que se deba a la historia, la cultura o a otros factores, disminuye significativamente estos costos y riesgos.

Los avances parciales de Córdoba

Un primer vistazo al sector productivo de la provincia de Córdoba, a la luz del modelo de un cluster “ideal”, indicaría que allí no hay mayor potencial para promover concentraciones empresariales. Para empezar, la cooperación entre las compañías del sector productivo no es muy elevada, como tampoco lo es el grado de especialización productiva. Además, la relación con instituciones científicas y proveedores de servicios tecnológicos es débil, sobre todo en el caso de las pequeñas empresas.

Sin embargo, si se considera la formación de un cluster como un proceso evolutivo, hay subsectores - sobre todo en los campos de las tecnologías de la información y comunicación, muebles y productos de madera y caprinocultura - en los que existen oportunidades para avanzar hacia acuerdos empresariales más cooperativos y competitivos.

El caso del sector de la información y las comunicaciones en Córdoba, donde se concentran aproximadamente 160 compañías relativamente pequeñas y jóvenes, es un ejemplo de un cluster potencialmente exitoso. La condición básica para un cluster exitoso - la voluntad para cooperar - se manifiesta

principalmente a través de dos iniciativas: el Cluster Córdoba Technology (CCT), una organización que reúne a las 25 empresas principales, y la Cámara Empresarial, otra institución en la que participan otras 50 empresas del ramo.

La Cámara y el Cluster Córdoba Technology han venido trabajando mancomunadamente con las seis universidades de la región para mejorar la calidad de los recursos humanos y para crear nueva infraestructura de investigación y desarrollo para el sector, lo que a su vez puede acelerar la innovación y facilitar la transferencia de tecnología en la región.

El sector de muebles y productos de madera, que comprende 230 empresas en su mayoría más pequeñas, es otro sector que promete. Aquí, algunas de las compañías de mayor tamaño exhiben cierto nivel de integración hacia arriba en la cadena productiva, aunque el grado de especialización es todavía reducido. Y existe voluntad para cooperar, aunque menos desarrollada que en el sector de la informática y comunicación.

Como ejemplo de cooperación incipiente, un grupo de productores de muebles y proveedores de servicios de diseño interior comercializa en forma conjunta. Otro grupo de compañías del interior de la provincia se ha unido en torno a la promoción comercial para mejorar su inserción en los mercados internacionales. Mucha de la colaboración se estimula y canaliza a través de la Cámara de la Madera, institución que cumple un papel importante en la definición de relaciones de cooperación con las facultades de arquitectura y diseño industrial de la ciudad de Córdoba.

Aunque en este caso todavía no se pueden cuantificar fácilmente los beneficios por las actividades de cooperación, hay al menos dos aspectos positivos que deben mencionarse: un proceso naciente de especialización productiva e integración entre las empresas, y un diálogo que ha dado lugar a un diagnóstico compartido de los problemas y a las primeras discusiones de soluciones conjuntas.

Por último, hay que mencionar el ejemplo pintoresco de 3.000 a 4.000 caprinocultores de Córdoba con sus 150.000 cabras. He aquí un sector cuyo significado económico en la provincia es modesto, en vista de las características del sector y sus participantes. Básicamente está compuesto por agricultores pobres, cuyos métodos de producción son primitivos y sus instalaciones precarias. Como en los casos anteriores, sin embargo, esta población podría beneficiarse significativamente de una mayor cooperación.

En efecto, ya se han observado algunas señales prometedoras de mayor cooperación. En 1997, unas 250 familias ganaderas se unieron a un grupo de profesionales para constituir una asociación de productores y, en forma conjunta, comprar insumos, desarrollar programas de capacitación, mejorar la sanidad animal y realizar investigación de mercados para nuevos productos. Esta asociación también ha forjado alianzas con organizaciones de apoyo e instituciones de servicios tecnológicos como la Agencia Córdoba Ciencia y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. La cooperación se ha traducido en beneficios importantes como precios más bajos de los insumos, mejor calidad de los productos y un mejoramiento de las condiciones de vida de las familias.

El potencial inexplorado de la artesanía otavaleña

A 110 kilómetros al norte de la ciudad de Quito, en la sierra ecuatoriana, se encuentra el cantón de Otavalo, famoso en América Latina por sus tejidos textiles. De sus aproximadamente 90.000 habitantes, alrededor del 56% son indígenas, muchos de los cuales se dedican a producir, confeccionar y comercializar prendas de artesanía textil. El populoso y colorido mercado de los sábados atrae a miles de personas buscando artesanías de varios tipos.

En el caso de Otavalo, la cadena de producción textil está dominada por micro y pequeñas empresas, generalmente organizadas alrededor del núcleo familiar. En la actualidad existen alrededor de 6.000 micro y pequeños productores textiles indíge-

nas en el cantón, con fuertes variaciones entre una empresa y otra en cuanto al tipo de actividad y proceso productivo.

Aunque hay micro y pequeños productores exitosos, la mayor parte de los artesanos textiles ejerce sus actividades empresariales en condiciones económicas adversas en la periferia de la ciudad. Son empresas informales con escasos recursos, baja productividad y poca producción. A menudo desconocen quién es el cliente final y carecen de alternativas para vender sus productos a través de otros canales de distribución.

Como en los casos de Córdoba, el sector textil de Otavalo presenta un escaso aprovechamiento de las ventajas económicas asociadas a las concentraciones empresariales. Por ejemplo, el acceso a materias primas de calidad es deficiente, y la única empresa local

que elabora lana refinada está parcialmente desintegrada del sistema productivo local ya que exporta toda su producción. Además, hay poca mano de obra especializada en la región y no hay centros de capacitación.

Gran parte de los intentos de cooperación llevados a cabo en Otavalo en el pasado no han perdurado debido a la debilidad institucional y falta de recursos financieros. A pesar del contexto sombrío de la artesanía textil otavaleña, sin embargo, existen algunos elementos positivos que ofrecen oportunidades para mejorar la competitividad del sector.

Primero, en Otavalo se percibe un momento de cambio y entusiasmo entre las empresas para implantar prácticas de colaboración. La presencia de una misma identidad cultural y una problemática común entre los productores ya implican un alto potencial de

cooperación. De hecho, varios empresarios con visión y liderazgo han intentado desarrollar una cultura asociativa y gremial para identificar problemas comunes y constituir las instituciones necesarias para abordar los obstáculos que enfrenta el sector.

Otro elemento favorable en este proceso incipiente de colaboración ha sido el apoyo del gobierno local que, por primera vez, es liderado por un alcalde indígena, sensible a los problemas de los empresarios otavaleños. Para apoyar los procesos productivos de la comunidad y satisfacer las necesidades de los microempresarios, el alcalde ha buscado el apoyo institucional del gobierno central, de los donantes y de las organizaciones internacionales. El apoyo de un agente externo podría ayudar a romper el ciclo vicioso en el que se encuentra Otavalo y que restringe su competitividad.

Características, limitaciones y retos de las concentraciones empresariales

Características		Limitaciones	Retos de la cooperación
Córdoba			
Tecnologías de la información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • 160 empresas, mayoritariamente de pequeña y mediana escala • Exportaciones a Europa, EE.UU. y América Latina 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado interno reducido • Formación insuficiente • Incumplimiento de estándares de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a mercados internacionales • Formación de recursos humanos • Certificación de calidad
Muebles y otros productos de madera	<ul style="list-style-type: none"> • 230 empresas pequeñas y medianas • Fuerte orientación al mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para sostener mecanismos de cooperación empresarial • Baja especialización productiva • Problemas de diseño y calidad en productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Inserción internacional • Fortalecimiento de capacidad de venta • Creación de mecanismos estables de cooperación institucional
Caprinocultura	<ul style="list-style-type: none"> • 3.000/4.000 familias criadoras de cabritos • Fuerte orientación al mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos primitivos de producción • Infraestructura inadecuada • Reducida comercialización 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor infraestructura • Compra conjunta de insumos • Capacitación • Aprovechamiento de subproductos
Otavalo			
Textil artesanal	<ul style="list-style-type: none"> • 6.000 micro y pequeños tejedores indígenas • Mercado local y exportación 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja calidad de productos • Insumos de baja calidad • Mano de obra de baja cualificación 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza • Desarrollo de proveedores • Capacitación • Acceso a mercados

¿En qué casos valen las políticas públicas?

Los casos presentados ejemplifican las potencialidades y limitaciones de la mayor cooperación y competitividad en distintas concentraciones empresariales de la región. Estos ejemplos también ilustran las condiciones básicas necesarias para que las políticas de apoyo a la clusterización tengan un impacto positivo en la actividad económica de la región.

- Primero, debe haber una masa crítica de empresas concentrada en una región y en un subsector con una clara ventaja competitiva. En otras palabras, debe existir una base

empresarial o una tradición productiva en la población.

- Segundo, debe haber una oportunidad comercial para los productos del subsector, esto es, un potencial para comercializar y vender los productos locales en mercados regionales, nacionales o internacionales.
- Tercero, debe existir un “embrión” dinámico de cooperación entre empresas de la región / subsector, que se pueda aprovechar para sostener una mayor cooperación y mejorar fundamentalmente la competitividad.

La existencia de estas condiciones es

crucial para la implantación eficaz de políticas públicas encaminadas a fomentar la cooperación y la competitividad en una concentración de empresas. Cumplidas estas condiciones, las políticas de los gobiernos locales y regionales podrán tener un impacto real, aunque siempre será importante adaptar el diseño de políticas a la situación particular de cada concentración empresarial, a fin de aprovechar la cultura, las tradiciones y las ventajas competitivas de cada sistema productivo.

Pablo Angelelli, Maria Ariano y Carlos Guaipatín son especialistas en pequeña y mediana empresa en el Banco Interamericano de Desarrollo



VI Foro Interamericano de la Microempresa

“Cómo enfrentar cambios y gestionar riesgos”

3, 4, y 5 de septiembre, 2003

Para más información visite www.foromic.org

En las próximas ediciones

Empresariado social y desarrollo microempresarial

El papel de las instituciones de segundo piso en las microfinanzas



Banco Interamericano de Desarrollo

División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, B-0800
Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, DC 20577

Fax: (202) 623-2307
e-mail: sds/msm@iadb.org

Microempresa Informe de Avances

Editor: Tor F. Jansson

Otros contribuyentes: María Fé de los Heros, María Cruz Barluenga-Badiola and Patricia Ardila

Los puntos de vista y las opiniones expresados en los artículos pertenecen a los autores y no necesariamente reflejan la posición del Banco Interamericano de Desarrollo.

La División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa maneja los proyectos de microempresa del BID y también elabora políticas y estrategias para promover el desarrollo social y económico del sector microempresarial en América Latina y el Caribe.

Las contribuciones a Microempresa Informe de Avances son bienvenidas. Por favor enviar artículos y comentarios al Coordinador de notas técnicas de la División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Ésta y otras publicaciones de la División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa están disponibles en inglés y en español en el sitio de internet del BID: <http://www.iadb.org/sds>