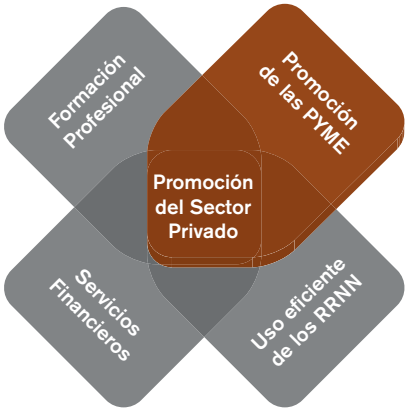
swisscontact

Promoción de las PYME

Para un crecimiento inclusivo y sostenible



Swisscontact promueve el desarrollo económico, social y medio ambiental para integrar exitosamente a las personas a la vida comercial local. Se crean oportunidades para que las personas mejoren sus condiciones de vida como resultado de su propio esfuerzo.

El crecimiento económico sostenido se genera a través de un sector privado con potencial de desarrollo. Por medio de su trabajo, Swisscontact promueve la organización de estructuras operativas basadas en el mercado y la creación de condiciones económicas básicas, y así mejora la competitividad de las empresas locales. De esa manera, la población desfavorecida se integra productivamente al ciclo económico y consigue tener acceso a empleo e ingresos.
Swisscontact se concentra en cuatro áreas de desarrollo del sector privado:

- Formación professional: facilitando el acceso al mercado laboral y creando las condiciones para conseguir empleo y generar ingresos.
- Promoción de las PYME: promoviendo el emprendimiento y al sector empresarial local para fortalecer su competitividad.
- Servicios financieros: logrando la inclusión financiera al crear acceso a los proveedores locales de servicios financieros que brindan servicios de crédito, ahorro, leasing y seguros.
- Uso eficiente de los recursos naturales: promoviendo el uso eficiente de los recursos a través de métodos de producción que son eficientes en el uso de la energía y materias primas, y mediante la adopción de medidas que promueven la generación de aire limpio y prácticas de manejo sustentable de residuos.

Como organización experta, Swisscontact realiza proyectos de trabajo de alta calidad. El costo-efectividad y la eficiencia de sus servicios quedan demostrados a través de procedimientos de monitoreo y evaluación transparentes y bien documentados. Periódicamente se efectúan controles internos y externos que comprueban un desarrollo sostenible y continuo de nuestra experticia, habilidades y del saber hacer.

Swisscontact fue creada en Suiza en 1959 como una organización independiente fundada por personalidades destacadas de la ciencia y la economía. Se dedica exclusivamente a la cooperación internacional y desde 1961 ha llevado a cabo proyectos propios o bajo mandato. Desde su fundación, Swisscontact ha mantenido una relación estrecha con el sector privado. En 2014, Swisscontact trabajaba activamente en 29 países, con alrededor de 900 colaboradores. La organización tiene su sede en Zúrich.

Contenido

4 Pequeñas empresas

6 Promoción de la competitividad de las PYME

8 La historia de Swisscontact en la promoción de las PYME

9 El sector informal

10 Enfoques metodológicos para la promoción de las PYME

12 Áreas de trabajo en la promoción de las PYME

13 Empoderamiento económico de las mujeres

14 La innovación como un elemento central de la competitividad

15 Sistemas de mercado competitivos, inclusivos y resilientes para mejorar las condiciones de vida

16 Mercados inclusivos

20 Desarollo de cadenas de valor

24 Desarollo económico local y regional

28 Promoción del emprendimiento para el desarrollo inclusivo

31 Servicio de Expertos Jubilados

32 Proyectos

38 Hagamos juntos lo correcto

Pequeñas empresas

Un factor clave para la reducción de la pobreza, la igualdad de ingresos y la competitividad

Vendedoras, Mali

Casi 2,500 millones de personas viven con menos de dos dólares al día. A pesar del crecimiento económico a nivel mundial, la desigualdad de ingresos se ha incrementado en la mayoría de los países en desarrollo. De acuerdo con la Corporación Financiera Internacional (CFI), para detener esa tendencia es necesario crear 600 millones de puestos de trabajo para el 2020, principalmente en el sector privado, que en los países en desarrollo emplea al 90% de la fuerza laboral.

Las pequeñas empresas constituyen la mayor parte del sector privado y son fundamentales para el crecimiento y el desarrollo inclusivos. Brindan oportunidades de empleo y de generar ingresos, especialmente para los segmentos desfavorecidos de la población. El crecimiento inclusivo hace que los esfuerzos de reducción de la pobreza sean efectivos porque crea oportunidades económicas para los sectores pobres y vulnerables de la sociedad.

El rol fundamental de las pequeñas empresas va más allá de la reducción de la pobreza y de una mejor distribución de los ingresos. Las pequeñas y medianas empresas (PYME) también son pieza clave en el desarrollo regional y para la gobernanza económica. Y dado que tienen la posibilidad de responder de manera flexible a la demanda del mercado, contribuyen a la estabilidad social y económica, y son un elemento clave en la competitividad de cualquier economía.

Un sector amplio y dinámico de PYME solo puede surgir en estructuras económicas y entornos de negocio propicios y favorables para las iniciativas empresariales y las innovaciones. Este es el foco de nuestro trabajo en el campo de la promoción de las PYME.

Nuestros proyectos apoyan directamente las iniciativas empresariales al facilitar el acceso de las PYME a insumos, servicios y mercados adecuados. Fomentamos la creación de marcos institucionales confiables en respuesta a condiciones subyacentes que generan fallas de mercado. Al promover nuevos modelos de negocio, vínculos y prácticas, desarrollamos oportunidades para los segmentos desfavorecidos de la población.

El sector de las PYME comprende un amplio rango de micro, pequeñas y medianas empresas, incluidos los pequeños agricultores que comercializan sus productos, los prestadores de servicios y los fabricantes. El trabajo de Swisscontact en el área de la promoción de las PYME encara la falta de oportunidades económicas en sectores urbanos y rurales al proporcionar conocimientos agrícolas y empresariales, y fortalecer su posición dentro de las cadenas de valor.

Promoción de la competitividad de las PYME

Una perspectiva sistémica y dinámica

Desarollo económico, Macedonia

Si bien los países industrializados introdujeron políticas para apoyar a las pequeñas empresas tan pronto como los años cuarenta, no fue hasta varias décadas después que la promoción de las PYME se convirtió en una meta explícita de la cooperación internacional en materia de desarrollo económico.

Para crear pequeñas empresas que sean competitivas no es suficiente con un entorno propicio para los negocios. Esto quedó de manifiesto cuando en muchos países las estructuras de producción predominantes, basadas en actividades de bajo valor agregado, no lograron cambiar considerablemente a pesar de un clima de inversión más estable y propicio.

Cuando se comprendió que el enfoque de "un modelo único para todos" no había generado el tan esperado "efecto de goteo", resultó primordial adoptar un abordaje más práctico. De hecho, el sector de las pequeñas empresas desempeña un rol clave en los países en desarrollo, es altamente heterogéneo y representa más del 90% de las empresas del sector privado.

Para enfrentar la difícil tarea de incrementar la competitividad de las pequeñas empresas se requiere un enfoque diferenciado, basado en un análisis de las estructuras empresariales existentes. Las empresas no operan de manera aislada. Para ser exitosas requieren insumos adecuados, proveedores flexibles y confiables, asesores competentes, redes de distribución eficientes, clientes cooperativos y asociaciones estratégicas con los sectores público y privado. Las redes y sistemas específicos donde operan las empresas deben comprenderse y fortalecerse, como un todo.

Las empresas enfrentan cada vez mayores presiones para adaptar sus productos y servicios a los cambios constantes en los requerimientos de sus clientes y del entorno. El éxito en el mercado ya no puede basarse en ventajas comparativas estáticas, como bajos costos de producción y acceso a materias primas. Una empresa competitiva debe ser capaz de adaptar constantemente sus estrategias a las nuevas realidades del mercado. Esta es la razón por la que las denominadas "habilidades blandas" (como la gestión del conocimiento, la capacidad de innovación, la adopción de tecnologías, la organización empresarial y la gestión de recursos humanos) se tornan más importantes y requieren más atención. Por ello, Swisscontact apoya la competitividad de las pequeñas empresas al incrementar su capacidad para innovar y actuar dentro de las estructuras en las que operan.

La historia de Swisscontact en la promoción de las PYME

Al final de la década de los setenta, después de varios años de promover programas de formación profesional en todo el mundo, Swisscontact observó que muchos de sus graduados estaban estableciendo sus propias empresas. No pocos expresaban la necesidad de contar con capital financiero y habilidades específicas en administración de empresas. Resultaba cada vez más evidente que la formación calificada no garantizaba suficientes ingresos para todos. Para Swisscontact, había llegado el momento de embarcarse en una nueva área de trabajo.

En 1981, Swisscontact lanzó su primer proyecto de promoción de pequeñas empresas en Costa Rica. En la fase inicial, se reunió a las PYME para organizar su representación como gremio, realizar inversiones conjuntas y desarrollar sus competencias. Pero los esfuerzos especiales que se hicieron para apoyar a las asociaciones en el desarrollo de servicios de consultoría y finanzas resultaron insostenibles desde un punto de vista profesional y económico.

Por ello, en la década de los noventa, Swisscontact brindó apoyo a consultores de pequeñas empresas para garantizar que los servicios profesionales requeridos estén permanentemente disponibles en las economías locales, creando una nueva área de negocios: Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), adaptada a las necesidades y capacidades no financieras específicas de las PYME.

Al inicio del nuevo milenio, surgió la noción de SDE como un "mercado propio", siendo el primer paso hacia un enfoque más integral para la promoción de las PYME. Pronto se reconoció que junto con los SDE, el acceso a los mercados de ventas e insumos, los canales de información, el entorno de negocios y la cooperación a lo largo de las cadenas de valor, eran factores cruciales para la competitividad. Esto condujo a la conclusión de que solo a través de una cuidadosa selección de las iniciativas de intervención, basada en un minucioso análisis del mercado, se puede llegar a una inclusión sostenible y de gran alcance para los grupos desfavorecidos. En los últimos años, Swisscontact ha profesionalizado la aplicación de estos principios en sus proyectos de promoción de las PYME.

Desde entonces, Swisscontact ha estado involucrado activamente en el diseño del enfoque sistémico de desarrollo de mercados (M4P por su siglas en inglés). La experiencia y las adaptaciones innovadoras han contribuido a desarrollar y enriquecer el enfoque, complementando los principios de las mejores prácticas reconocidas a nivel internacional. El denominado enfoque de "mercados inclusivos" brinda orientación eficaz a las organizaciones en diferentes campos del desarrollo económico, incluido el desarrollo de cadenas de valor. Las herramientas y los estándares de Swisscontact para el monitoreo y la medición de resultados se alinean con los estándares internacionales del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (DCED en inglés).

El sector informal

Una de las características de los países en desarrollo es la existencia de amplios sectores informales. Éstos constan de muchas micro y pequeñas empresas cuyo principal propósito es garantizar un ingreso mínimo para sus propietarios y familias. La mayoría de estas empresas operan en el sector comercial o de servicios, o producen bienes simples para satisfacer las necesidades de los mercados locales. Se caracterizan por usar un nivel muy bajo de tecnología así como capitales reales y humanos limitados, estructuras organizacionales mínimas (en donde los propietarios generalmente son la fuerza laboral), y una productividad débil con poco valor agregado. Como resultado, su potencial de crecimiento económico es limitado.

Apicultura, Nicaragua y Honduras

Por otro lado, el sector informal presenta pocas barreras de entrada, dando a muchas personas desempleadas la posibilidad de generar un ingreso. Además, la mayoría de estas empresas utilizan tecnologías con un uso intensivo de mano de obra y pueden reaccionar de manera flexible a las crisis económicas. De esta manera, hacen una contribución importante a los medios de subsistencia de los pobres.

El grado de informalidad en las pequeñas empresas a menudo está relacionado con su tamaño. Muchos trabajadores independientes o empresas familiares que operan en la economía de subsistencia no son vigilados por las autoridades y a menudo ni siquiera están registrados. La estrategia de Swisscontact es fortalecer aquellas empresas del sector informal que demuestran una capacidad mínima para acumular habilidades y la iniciativa empresarial necesaria para desarrollar todo su potencial e integrarse a la economía formal. Esto facilitará su acceso a recursos, servicios financieros, conocimientos técnicos y mercados de venta.

En la medida en que las empresas crecen, también empiezan a cumplir con las legislaciones de protección ambiental, seguridad industrial y similares, realizando aportaciones a la seguridad social para sus empleados y pagando impuestos. Al mismo tiempo, Swisscontact apoya la simplificación de las regulaciones que impiden a las empresas integrarse a la economía formal y promueve reformas legales y normativas que permitan a las PYME superar cuellos de botella para su crecimiento.

Enfoques metodológicos para la promoción de las PYME

El fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas empresas en un país en desarrollo implica ante todo una mayor comprensión de los fundamentos y desafíos de los respectivos sectores económicos, del funcionamiento de los mercados y de los roles e incentivos de todos los actores involucrados.

Con base en esos análisis, Swisscontact aplica estrategias de desarrollo específicas, cuyo objetivo es que los sistemas de mercado sean más inclusivos para los segmentos desfavorecidos de la población, al mismo tiempo que se abordan aspectos sociales, ambientales y de género. Esas estrategias de desarrollo son sistémicas e integrales, pero al mismo tiempo buscan resolver limitaciones y oportunidades claramente identificadas.

Swisscontact aplica en su trabajo una serie de enfoques metodológicos adaptados a las metas de los proyectos y a las condiciones locales. Por ejemplo, para maximizar el impacto, escala y sostenibilidad de las intervenciones, el enfoque de Mercados Inclusivos busca introducir cambios fundamentales en los mecanismos del mercado, a fin de beneficiar a la mayor cantidad de personas pobres posible. En consecuencia, se identifican sectores y cadenas de valor con potencial de crecimiento específico para personas desfavorecidas y se desarrollan estrategias para facilitar cambios a través de los actores del mercado mediante el análisis exhaustivo de los obstáculos. Swisscontact ha estado a la vanguardia del desarrollo del enfoque de Mercados Inclusivos, que a nivel internacional se conoce como M4P (mercados que funcionen para los pobres).

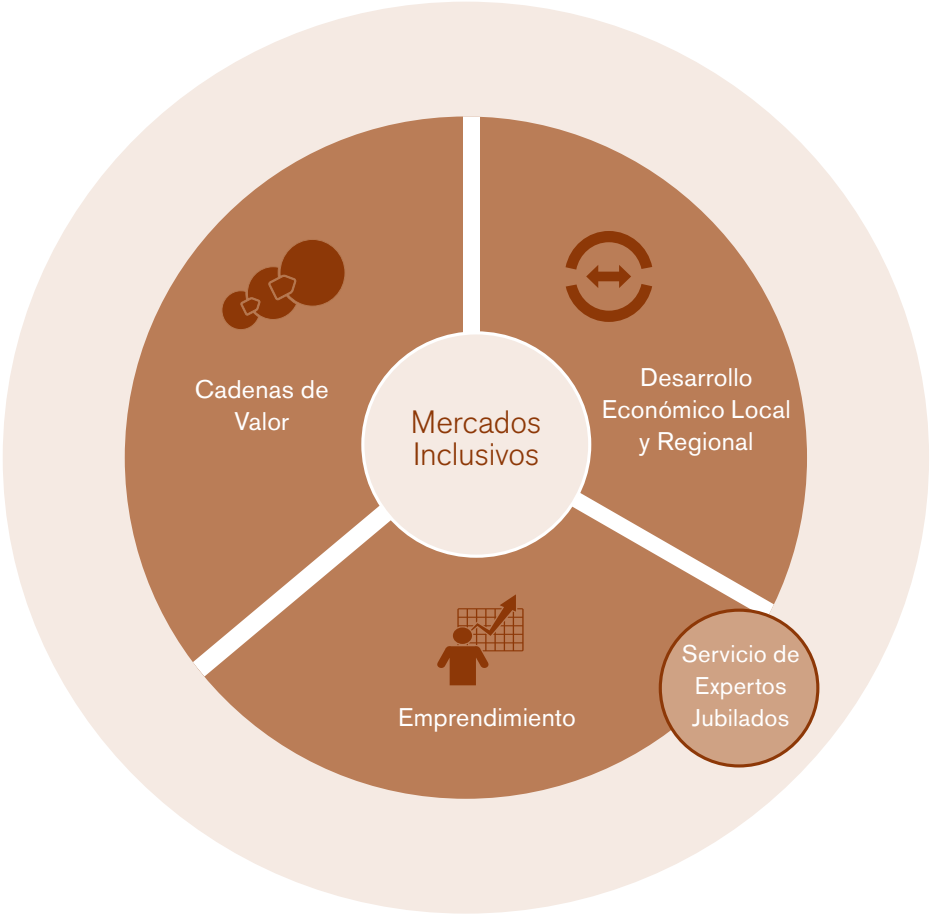
El Enfoque de **Cadenas de Valor (ECV)** se centra exclusivamente en ciertos sectores o subsectores con potencial de crecimiento específico. El enfoque analiza las diferentes etapas involucradas en un negocio –desde la extracción o procesamiento de las materias primas hasta la fabricación de los productos finales y su entrega a los consumidores finales–. Además, identifica y aborda los cuellos de botella con base en una profunda comprensión de las metas y posibilidades de las partes involucradas.

En algunos casos, el aislamiento geográfico de una región puede ser la principal inquietud en una intervención. Esos proyectos requieren un enfoque que tome como punto de partida el potencial específico para el desarrollo local. En consecuencia, los proyectos de **Desarrollo Económico Local y Regional (DELR)** hacen participar a los principales actores públicos y privados en el área de influencia para que identifiquen los sectores prioritarios y definan las intervenciones requeridas y la distribución de tareas.

Dentro del alcance de los Proyectos de **Promoción del Emprendimiento,** las delicadas fases de creación y crecimiento inicial de las pequeñas empresas se acompañan con intervenciones estructurales en el área de fortalecimiento de capacidades, Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), acceso a soluciones financieras y capacitación.

En ciertos casos, todos esos enfoques son complementados con apoyo particular a pequeñas empresas individuales seleccionadas. Este apoyo puede darse a través del **Servicio de Expertos Jubilados (SEJ)** de Swisscontact, que permite abordar temas críticos específicos para la competitividad de las pequeñas empresas.

Enfoques de trabajo de Swisscontact para la promoción de las PYME



Para cada uno de los enfoques, Swisscontact ha desarrollado procesos y herramientas que permiten el análisis, el diseño y el monitoreo de sus intervenciones. En la práctica, a menudo se combinan los diferentes enfoques. Por ejemplo, un proyecto de Mercados Inclusivos puede centrarse en un área geográfica específica, requiriendo además un enfoque de Desarrollo Económico Local y Regional y también análisis de conglomerados y cadenas de valor. Con frecuencia, las estrategias usadas se combinan con las de otras áreas centrales de Swisscontact, como la formación profesional, el acceso a servicios financieros y el uso eficiente de los recursos naturales.

La promoción de Mercados Inclusivos implica ampliar las opciones y oportunidades para los pobres y otros grupos excluidos, ya sean los productores, consumidores o empleados. Por tanto, los Mercados Inclusivos crean puestos de trabajo, así como bienes y servicios que resultan accesibles para los más pobres.

Áreas de trabajo en la promoción de las PYME

Dependiendo del contexto, Swisscontact combina el trabajo en diferentes áreas para promover la competitividad de las PYME. El enfoque siempre se diseña buscando ampliar al máximo el número de beneficiarios de manera sostenible.

Áreas	Actividades
Promoción del emprendimiento y fortalecimiento de competencias básicas	▪ Promover una cultura emprendedora ▪ Identificar sectores empresariales potencialmente atractivos ▪ Brindar capacitación en emprendimiento ▪ Promover el acceso a capitales y servicios financieros ▪ Apoyar los esfuerzos hacia la independencia laboral ▪ Promover redes de inversionistas y programas de capacitación con una perspectiva empresarial ▪ Capacitación en administración de empresas ▪ Capacitación y consultoría en áreas técnicas ▪ Gestión de conocimientos y acceso a tecnología ▪ Promoción de la innovación ▪ Brindar consultoría individual en áreas centrales a través del Servicio de Expertos Jubilados (SEJ)
Creación y acceso a mercados de servicios e insumos adecuados	▪ Acceso a servicios de extensión, información, conocimiento y desarrollo empresarial ▪ Acceso a servicios financieros adecuados ▪ Acceso a información del mercado a través de herramientas específicas ▪ Promover organizaciones que faciliten la interacción del mercado, la coordinación, la formación y el cumplimiento de contratos ▪ Mejorar el acceso a nuevas tecnologías clave, como TIC
Desarrollo de redes y asociaciones empresariales	▪ Fortalecer a organizaciones y cooperativas empresariales ▪ Promover vínculos horizontales entre empresas similares ▪ Fomentar la cooperación a nivel regional y local ▪ Facilitar la creación de asociaciones y redes para crear y extender las mejores prácticas ▪ Crear plataformas de innovación que mejoren los vínculos en el mercado y la transferencia de tecnología ▪ Desarrollar fortalezas y ventajas relacionadas con las asociaciones
Promoción del acceso a los mercados y mejorar el posicionamiento dentro de ellos	▪ Desarrollar productos y servicios nuevos o mejorados ▪ Introducir sistemas que garanticen la calidad y trazabilidad ▪ Hacer mejoras para cumplir con las normas internacionales e introducir sistemas de certificación ▪ Mejorar el posicionamiento en las cadenas de suministro y promoción de las exportaciones ▪ Mejorar el marketing y las relaciones públicas
Mejora del entorno de negocios	▪ Revisión de los marcos normativos a través de métodos como Evaluaciones del Impacto Reglamentario (EIR) ▪ Reducir la burocracia y las limitaciones para las PYME, promover procedimientos simplificados para el registro de empresas ▪ Introducir o mejorar las actividades de promoción sectorial ▪ Fortalecer los sistemas de innovación regional o nacional ▪ Establecer plataformas para el diálogo entre el sector público y privado

Empoderamiento económico de las mujeres

El empoderamiento económico de las mujeres traza una ruta directa hacia la igualdad de género, la erradicación de la pobreza y el crecimiento económico inclusivo.

Resulta preocupante que en muchas sociedades las mujeres mantengan una posición social, política y económica por debajo de los hombres, a pesar de que los estudios muestren una correlación entre el empoderamiento de las mujeres y el desarrollo de las sociedades. La teoría sugiere que, puesto que ellas son las principales responsables del bienestar de su familia, hacen uso de los recursos con mayor cuidado. Por ello resulta evidente que el empoderamiento de las mujeres contribuye a la reducción de la pobreza, el crecimiento económico y el desarrollo social.

Producción platanera, Perú

Swisscontact apoya a las mujeres en sus esfuerzos por conducir por sí mismas su destino. Las mujeres son alentadas a representar sus propios intereses, a tomar decisiones independientes y a participar más activamente en procesos políticos, económicos y sociales. Sin embargo, el trabajo no se limita a las mujeres sino que se dirige a la sociedad en conjunto, porque es frecuente que la marginación esté profundamente arraigada en las tradiciones. Esta idea tiene como fundamento la liberación y fortalecimiento del potencial de la persona y el incremento de su capacidad para tomar decisiones. El acceso de las mujeres a los derechos económicos y a los recursos, en conjunto con servicios educativos y sociales adecuados, permitirá que ellas adopten un papel fundamental en la reducción de la pobreza.

Las estrategias, proyectos e intervenciones de Swisscontact están diseñados para apoyar el empoderamiento económico de las mujeres empatando los intereses de género con los intereses comerciales. Las cuestiones de género se introducen en todas las etapas de los proyectos. Los resultados de las iniciativas han contribuido a mejorar los ingresos y el acceso a la información y a insumos de calidad para las empresarias. Los programas de microfinanzas han demostrado que las mujeres no solo son excelentes empresarias, sino también clientas confiables para los bancos. Sin embargo, en muchos países las mujeres no son consideradas solventes, a pesar de que ellas tienden a invertir su dinero de manera más razonable –por ejemplo, en la educación de los niños o en la salud de su familia–. La visión de Swisscontact es garantizar que más mujeres se empoderen económicamente y logren mayor competitividad al mejorar su acceso a insumos de calidad, conocimientos, información y mercados.

La innovación como un elemento central de la competitividad

El conocimiento y la innovación son claves para el desarrollo económico y el cambio estructural a nivel sectorial, regional y nacional. Hoy en día, la competitividad de las PYME depende cada vez más de su capacidad para diferenciar su oferta, usar nuevas tecnologías y adaptar productos, estructuras organizacionales y procesos de producción al entorno cambiante. Además, la innovación en las grandes empresas o en los servicios públicos puede ser un potente impulsor del desarrollo inclusivo al brindar nuevas oportunidades de negocios a las PYME y a los pequeños agricultores.

Una innovación es una invención que se ha consolidado con éxito en el mercado. En el caso de las PYME las innovaciones rara vez son productos radicalmente nuevos. Sus esfuerzos se centran principalmente en pequeñas adaptaciones, servicios a la medida de las necesidades específicas de los clientes, o la incorporación de nuevas tecnologías como Internet o aplicaciones móviles. Las innovaciones también son importantes para el desarrollo agrícola. Permiten a los agricultores incrementar su productividad y la calidad de sus productos, cumplir con normas internacionales o mejorar la cooperación y los vínculos con el mercado. Las PYME también pueden beneficiarse de las innovaciones en las prácticas de compra de las corporaciones y del sector público. Swisscontact identifica y pone a prueba ideas de negocios que tienen el potencial de incrementar la participación de las PYME en el mercado.

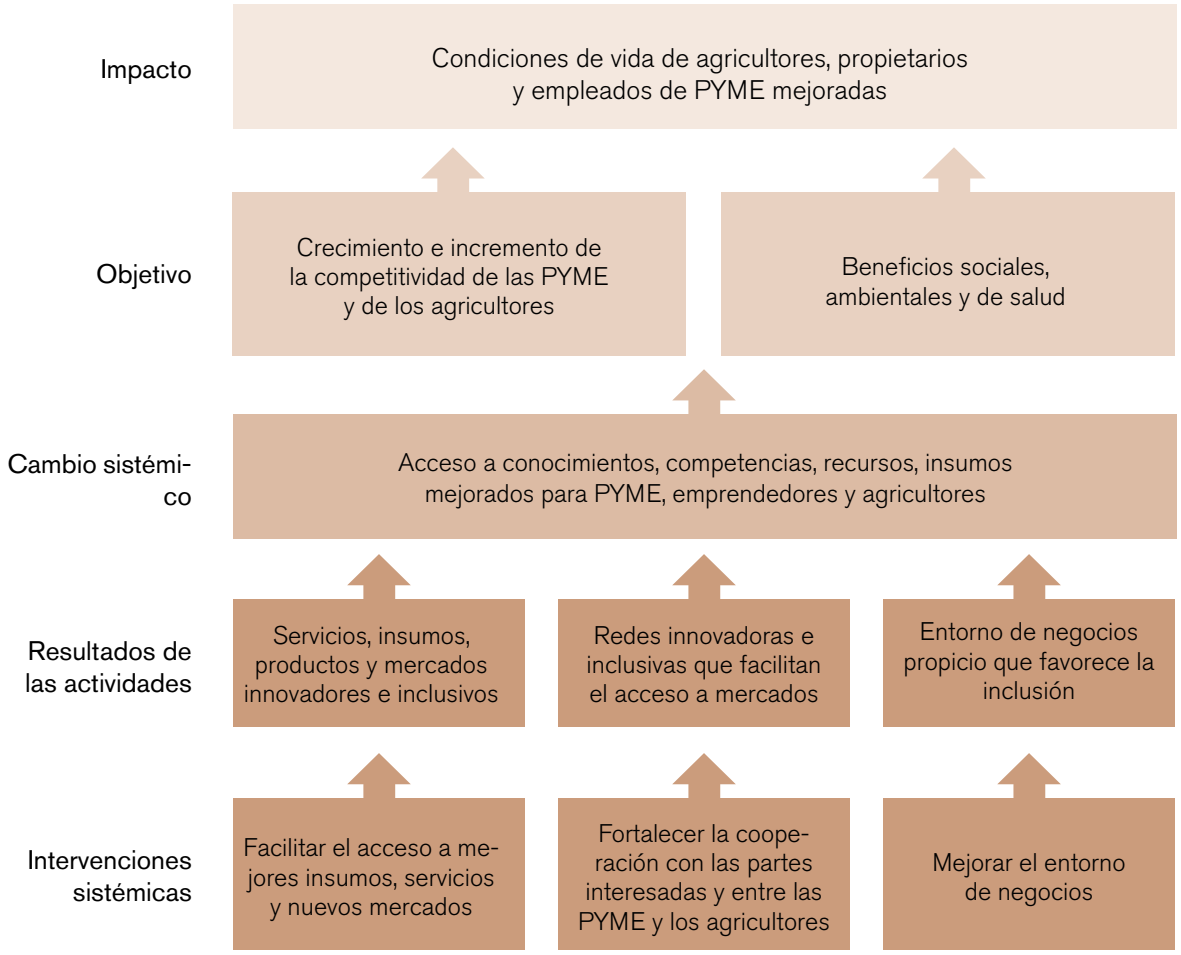
Los cambios rápidos en la economía estimulan la competitividad, el crecimiento inclusivo y el éxito de las empresas a largo plazo, pero se requieren personal capacitado, procesos nuevos y empresas flexibles como un prerrequisito clave para la innovación. El desarrollo de recursos humanos, organizaciones y habilidades es tan valioso como los avances tecnológicos. Su interacción garantiza que el trabajo y el aprendizaje se fusionen para convertirse en un solo proceso, ayudando a promover la creación de empleos y la empleabilidad. La formación y promoción de redes de innovación adquieren cada vez mayor relevancia para la competitividad empresarial. Mecanismos de cooperación facilitados por la proximidad geográfica son esenciales para el desarrollo de conocimientos permitiendo que las empresas sean capaces de innovar a través de procesos de aprendizaje creativo.

Swisscontact fomenta el cambio tecnológico y facilita la interacción dinámica entre todos los actores involucrados en el proceso de innovación: las grandes compañías, las PYME, los centros de investigación, los responsables de políticas de innovación y los consumidores. Nos esforzamos por construir condiciones que sustenten el fortalecimiento de capacidades y la innovación exitosa a través de la creación de redes, y la colaboración de las PYME con las instituciones públicas, los clientes y los proveedores. Esos procesos de aprendizaje, interactivos y colectivos, se convierten en fuente de nuevas ideas, cooperación efectiva, procesos eficientes, productos innovadores y crecimiento económico inclusivo.

Soluciones en línea para relaciones públicas, Kosovo

Sistemas de mercado competitivos, inclusivos y resilientes para mejorar las condiciones de vida

El acceso a mejores servicios, insumos y mercados, la cooperación efectiva con las partes interesadas (así como entre los grupos objetivo) y un entorno de negocios más propicio contribuyen a incrementar la competitividad de las PYME y de los pequeños agricultores. Cuando estos factores se perfilan a fin de permitir el crecimiento inclusivo, las condiciones de vida de un gran número de familias marginadas pueden mejorarse de manera sostenible.



Mercados Inclusivos

El enfoque de desarrollo de sistemas de mercado de Swisscontact, conocido como Mercados Inclusivos, busca abordar las restricciones y oportunidades de los sistemas de mercado. Su objetivo es que las funciones de mercado sean más efectivas y, particularmente, más beneficiosas para las personas desfavorecidas.

El enfoque de Mercados Inclusivos aborda de manera sistémica las restricciones y oportunidades en el mercado. Parte de un análisis minucioso de los actores del mercado (privados y públicos), de sus funciones, de las reglas formales e informales, así como de la interacción entre todos ellos (es decir, sus vínculos). Esto ayuda a comprender mejor cómo funciona (o no) el mercado para los pobres y qué intervenciones se requieren para facilitar su inclusión. Las intervenciones se enfocan tanto en la oferta como en la demanda de un sector determinado. Luego se crean oportunidades para los más desfavorecidos a fin de que sean capaces de generar mayores ingresos, y en última instancia, mejorar sus condiciones de vida.

Swisscontact se esfuerza por ejercer un rol de facilitador a fin de evitar actuar como un elemento del sistema. El énfasis está en identificar en el sistema oportunidades entre los diferentes actores que permitan que el mercado funcione de manera más efectiva para todos los actores. Por lo tanto, las intervenciones tienen que ser sensibles a las condiciones locales.

Puesto que el objetivo es lograr una comprensión de sistemas integrales en lugar parciales, este enfoque busca involucrar a todos los actores, facilitando el cambio sostenible y de gran escala en mercados específicos. Esta visión sistémica de los mercados no se limita a los mercados comerciales, también puede aplicarse a otros sistemas que tradicionalmente eran considerados campo del sector público, como sistemas de educación y de salud, por ejemplo.

Al usar el enfoque de Mercados Inclusivos, Swisscontact analiza las causas por las que los agentes del mercado no están involucrados en las prácticas de negocios que, por un lado, garantizan la rentabilidad y, por el otro, aseguran que se generen beneficios para los pobres en cuanto a mayores ingresos, empleo, y mejores opciones y estándares para los consumidores. Swisscontact ha perfeccionado su experiencia en la promoción de Mercados Inclusivos y ha diseñado y aplicado una serie de eventos internos para informar y empoderar a su personal para que ponga en práctica este enfoque.

Microirrigación, Mozambique

Ejemplo de proyecto

Lograr que los mercados funcionen para los chars de Jamuna, Padma y Teesta (M4C)

Bangladesh es un país densamente poblado con más de 160 millones de habitantes, cerca de 30% de los cuales viven por debajo de la línea de pobreza nacional. El país tiene regiones que son consideradas como "bolsones de pobreza". Estos son los chars: islas formadas por la erosión y la sedimentación de los ríos. Los chars son habitados por cerca de dos millones de personas que han sido privadas de oportunidades económicas –y en muchos casos, servicios básicos– debido a su lejanía y vulnerabilidad.

Sin embargo, los chars también ofrecen buenas oportunidades para varios sectores económicos. Un ejemplo es la ganadería, que resulta viable debido a las tierras disponibles para el pastoreo y, aunque parezca irónico, por su lejanía de las fuentes de enfermedades. La naturaleza aluvial de los suelos también brinda tierra fértil para una variedad de cultivos y forrajes para el ganado. Estos cultivos son una fuente potencial de ingresos para los hogares que arriendan parcelas de tierra, y podrían también contribuir a la demanda de mano de obra agrícola.

El cambio más amplio que busca M4C es que los agentes de mercado (privados y públicos) desarrollen este potencial y adopten modelos para acelerar el crecimiento económico en los chars.

Con base en las evaluaciones de campo, el proyecto seleccionó sectores específicos (incluido el ají, el maíz y el yute) que brindan oportunidades para los agricultores pobres de los chars. Analizó las restricciones en estos sectores y diseñó intervenciones para abordarlas de manera sostenible. Después, el proyecto se asoció con empresas de insumos agrícolas, comerciantes locales y procesadores, así como organismos públicos importantes. El objetivo era mejorar el suministro de insumos de calidad, desarrollar vínculos con los mercados, y realizar investigaciones que conllevarían a la promoción de prácticas agrícolas apropiadas para los chars.

Pequeños agricultores en los chars, Bangladesh

También facilitó la formación de asociaciones de agricultores para crear una plataforma que permita mejorar las transacciones y las relaciones comerciales con los agentes del mercado. El próximo paso era mejorar los servicios financieros y de transporte para facilitar la actividad económica. Los principales retos yacen en cambiar la percepción de los actores del sector público y privado respecto al potencial del lugar, así como en desarrollar modelos de negocio sostenibles con los incentivos adecuados para beneficiar a los hogares pobres de los chars.

Las intervenciones del proyecto han beneficiado a más de 400,000 hogares en los chars gracias al acceso a mejores productos y servicios. Esto ha permitido incrementar la productividad y la calidad de sus productos. Los agricultores también se han beneficiado de la compra y venta colectiva de su producción, lo que ha reducido los costos de transacción con los agentes del mercado.

Por un lado, los actores del sector público y privado están mostrando mayor interés en mejorar su presencia comercial en los chars, y, por el otro, los hogares productores de los chars están desarrollando simultáneamente su potencial y están más motivados para mejorar sus prácticas a fin de satisfacer la demanda del mercado.

Proyecto: Lograr que los mercados funcionen para los chars de Jamuna, Padma y Teesta (M4C)
Donante principal: COSUDE
Presupuesto: 8 millones de francos suizos
Plazo de ejecución: 2011-2016
Socios principales: Empresas de insumos agrícolas, comerciantes locales, organismos públicos, organizaciones de agricultores
Beneficiarios directos: 60,000 hogares en los chars

Desarrollo de cadenas de valor

El desarrollo de las cadenas de valor permite a los pequeños agricultores y empresarios aprovechar las oportunidades de negocio y de mercado a fin de incrementar sus ingresos y crear empleos.

Gran parte de los agricultores y pequeñas empresas en los países en desarrollo enfrentan una competencia cada vez más internacional. Muchos productos son desplazados del mercado por productos más baratos importados. Con frecuencia, su modelo de negocio se basa en la extracción o el procesamiento de materias primas –por ejemplo, cultivos comerciales o frutos secos– o en la fabricación de productos intermedios. Dichos productos básicos pueden constituir insumos para las cadenas de valor nacionales o mundiales. Sin embargo, posicionarse dentro de dichas cadenas de valor implica estándares más estrictos para los productores en función de la especificación del producto, la calidad, el volumen y el tiempo de entrega. Por otro lado, ofrece oportunidades para apuntar a mercados de nicho y aprovechar las ventajas competitivas locales a nivel nacional o internacional.

El desarrollo de las cadenas de valor apoya a las PYME, especialmente a las organizaciones de agricultores, para que se consoliden como proveedores en las cadenas de valor nacionales y mundiales. Las intervenciones parten de un análisis integral de las cadenas de valor relevantes en las áreas que tienen mayor potencial para empoderar económicamente a los pobres. Swisscontact trabaja con sus socios para desarrollar mecanismos sostenibles que ayuden a superar los principales cuellos de botella que impiden a los grupos objetivo desarrollar sus negocios e incrementar sus ingresos. Las intervenciones típicas incluyen capacitación y asistencia técnica destinadas a mejorar los métodos de producción (a menudo orientados a cumplir con estándares y certificaciones internacionales), administración de negocios, gestión de la calidad y relaciones con el cliente. Swisscontact busca fortalecer la competitividad de los grupos objetivo de manera sistémica, incluyendo con frecuencia actividades para mejorar las condiciones del entorno de negocios.

El objetivo es preparar a los grupos objetivo para que cumplan con requerimientos específicos y sean capaces de manejar la dinámica de los mercados globalizados. Una de las principales inquietudes es incrementar el valor agregado a nivel local y mejorar el posicionamiento de las pequeñas empresas dentro de sus cadenas de valor. Esto representa todo un reto considerando que muchas cadenas de valor están dominadas por grandes compañías multinacionales que detectan y establecen tendencias de mercado. También determinan la producción esperada y las condiciones de compra para sus proveedores, que típicamente actúan de forma fragmentada. Esto ocurre no solo en sectores de la industria con un uso intensivo de capital o tecnología sino también en cadenas de valor de productos agrícolas, textiles, y productos electrónicos, donde las marcas comerciales o el “control de los canales de venta” son primordiales.

La mejor manera de optimizar el posicionamiento de los grupos objetivo dentro de las cadenas de valor es mediante la diferenciación de sus productos y servicios y la mejora de su calidad. La creación de una oferta “única” incrementa la competitividad de los productores y genera espacio para negociar mejores condiciones de venta. Incluso pueden presentarse oportunidades para proveer directamente a los clientes internacionales, evitando así a los intermediarios e incrementando los márgenes de ganancia. También se puede lograr un mayor poder de negociación mediante la cooperación horizontal entre pequeñas empresas, permitiéndoles ofrecer volúmenes más grandes y tiempos de entrega más cortos.

Agricultura sostenible y seguridad alimentaria:
La integración de los pequeños agricultores a las cadenas de valor es una preocupación central del trabajo de Swisscontact. El principal objetivo de los proyectos en el sector agrícola es incrementar el acceso al mercado y fortalecer la competitividad general de las regiones rurales. Para muchos agricultores, la producción de los denominados "cultivos comerciales" (es decir, productos agrícolas que no se usan para el consumo propio, como cacao, café, banano o algodón) presentan tanto oportunidades como desafíos. Los monocultivos son vulnerables a las enfermedades y son ambientalmente insostenibles. Además, los productos básicos o commodities (es decir, productos estandarizados cuyo origen es irrelevante para los compradores) representan un riesgo considerable debido a las fuertes fluctuaciones en los precios internacionales. Dentro de sus programas de cadenas de valor, Swisscontact promueve la producción de productos diferenciados en estructuras agrícolas integradas y apoya a los agricultores para que planten cultivos que satisfagan también sus propias necesidades, a fin de incrementar su seguridad alimentaria.

Formación de pequeños agricultores en Indonesia

Ejemplo de proyecto

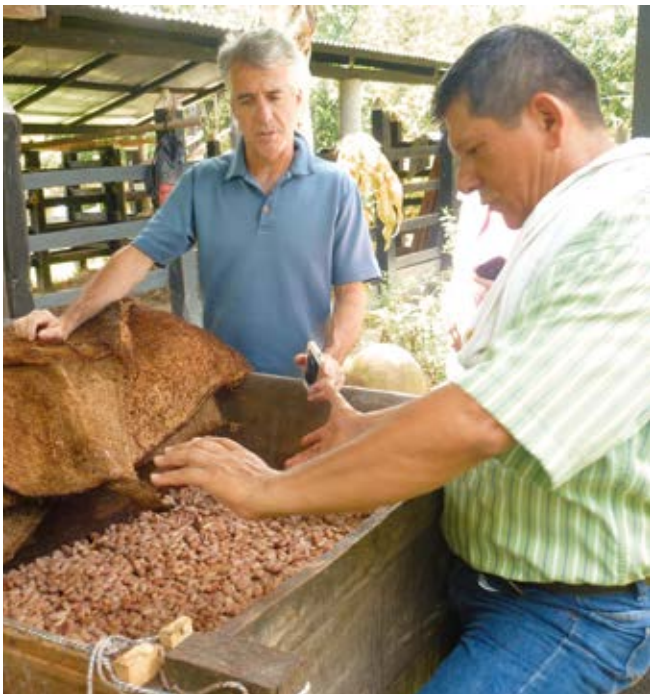
Colombia Exporta Cacao Fino y de Aroma (COEXCA)

Colombia mantiene tasas de pobreza muy elevadas. El país tiene una de las peores distribuciones de ingresos en el mundo y enfrenta un alto nivel de subdesarrollo en muchas áreas rurales. Sin embargo, también presume de excelentes condiciones agroecológicas y de materiales genéticos sobresalientes para la producción de cacao fino y de aroma (CFA). A pesar de ello, la mayoría de los 30,000 productores de cacao en el país tradicionalmente han vendido productos de baja calidad a comerciantes locales y a precios lamentablemente bajos. Peor aún, los bajos rendimientos han dañado severamente el atractivo económico del negocio del cacao, haciendo que los agricultores substituyan sus cultivos con monocultivos de palma aceitera o, incluso, con cultivos ilícitos. Los productores de cacao colombianos claramente no han sido capaces de aprovechar las oportunidades que ofrece un mercado que está en crecimiento.

Swisscontact ha identificado un gran potencial en Colombia para la exportación de CFA, siempre y cuando los agricultores adopten buenas prácticas agrícolas, se mejore el manejo post-cosecha y se ingrese a mercados de nicho. A través de COEXCA, Swisscontact ha facilitado el acceso a insumos adecuados, ha brindado capacitación a través de Escuelas de Campo para Agricultores, ha introducido modelos de asistencia técnica individualizados y ha desarrollado procedimientos de fermentación y secado en estaciones de compras centralizadas.

Junto con el gobierno, una serie de actividades promocionales han permitido a los agricultores aprender acerca de los requerimientos de la industria chocolatera internacional y las oportunidades que brinda. Con el tiempo, se ha logrado posicionar a Colombia como un potencial país de origen del CFA de calidad en la industria.

Proyecto: Colombia Exporta Cacao Fino y de Aroma de Colombia (COEXCA)
Donante principal: SECO
Presupuesto: 2.7 millones de francos suizos
Plazo de ejecución: 2012-2015
Socios principales: Fabricantes de chocolate, ProColombia, organizaciones de agricultores
Beneficiarios directos: 3,000 familias productoras de cacao



Fermentación de cacao, Colombia

Secado de granos de cacao, Colombia

Uno de los retos básicos del proyecto es cambiar la mentalidad de los agricultores que tradicionalmente han trabajado como recolectores de cacao, en lugar de productores. Los agricultores necesitan comprender el beneficio potencial de cualquier inversión que hagan. El rol de las asociaciones de agricultores es clave puesto que pueden proveer a sus miembros de los insumos y servicios necesarios bajo condiciones adecuadas y de manera sostenible. Además, dichas organizaciones pueden asumir un rol crucial como intermediarios dentro de la cadena de valor. Sin embargo, esto implica una estricta planificación de negocios y las capacidades correspondientes, por lo que COEXCA ha prestado amplia asistencia para fortalecer la base social y empresarial de estas organizaciones.

Como resultado de esas intervenciones, el proyecto ha logrado cambiar el funcionamiento de la cadena de valor de diversas formas, ofreciendo grandes beneficios a los agricultores. En solo dos años, el acceso a insumos, capacitación y servicios técnicos por parte de asociaciones de agricultores ha mejorado las prácticas de producción dando como resultado incrementos en los rendimientos de más de 50%. Gracias a la gestión de la calidad, el valor del cacao producido ha mejorado considerablemente. Las organizaciones de agricultores han empezado a comprar, seleccionar, procesar y vender cacao de acuerdo con los requerimientos específicos de sus clientes, que cumplen con las normativas del mercado y a precios atractivos. Para poder vender cacao de origen, han introducido sistemas de trazabilidad y están gestionando por sí mismo la certificación. Cada asociación ha empezado a negociar directamente con los consumidores finales. Algunos incluso exportan ahora directamente a chocolaterías gourmet. Más de 50 organizaciones de agricultores han creado una asociación nacional que representa sus intereses y apoya el proceso de cambio para que el sector colombiano del cacao se convierta en una fuente reconocida y confiable de CFA de calidad.

Desarrollo Económico Local y Regional

El objetivo principal del Desarrollo Económico Local y Regional (DELR) es hacer crecer la economía de algunas comunidades desfavorecidas. Los proyectos buscan potencializar las ventajas competitivas locales y aumentar el valor agregado a partir de una cooperación estratégica entre el sector público y privado. Al crear un perfil competitivo diferenciado, se fortalecen a la vez la identidad y la autoestima de las comunidades.

Las economías regionales subdesarrolladas suelen estar fragmentadas y no explotan a cabalidad las oportunidades de negocio. Swisscontact se desempeña como facilitador a partir de la identificación de áreas con potencial económico y ventajas geográficas, promoviendo en particular el desarrollo de regiones con dificultades estructurales.

Las características de una economía regional surgen de las interacciones entre los diversos actores, incluidas las empresas, los gobiernos locales, instituciones como universidades y organizaciones no gubernamentales, e industrias específicas. Todos ellos tienen un impacto significativo en la competitividad. Siguiendo la línea de su misión, Swisscontact considera que el principal objetivo de los proyectos de DELR es la reducción de la pobreza. Esto es factible a través del fortalecimiento de la cooperación del sector público con el privado, la focalización en las ventajas competitivas y la mejora del entorno empresarial regional. En esencia, se trata de posibilitar que más negocios tengan éxito. De esta manera, Swisscontact ayuda a impulsar oportunidades de empleo locales al mismo tiempo que mejora la competitividad económica regional y la inclusión social.

Uno de los factores decisivos para seleccionar una región es su capacidad de crear una ventaja competitiva. Swisscontact hace hincapié en la necesidad de examinar el sistema económico en su conjunto para comprender las interrelaciones, así como las relaciones de causa y efecto entre las organizaciones, las políticas y las empresas –tanto a nivel regional como nacional–. Este enfoque integral toma en cuenta los factores y sistemas que influyen en el emprendimiento, la cooperación, la innovación y la competencia. Por ello, el enfoque del desarrollo económico regional congrega a todos los actores públicos y privados relevantes para diseñar de manera colaborativa una estrategia de desarrollo económico e implementarla exitosamente. La interacción entre todos los actores locales no solo genera nuevas oportunidades de negocio sino que promueve el sentimiento de pertenencia a la región y permite que la comunidad desarrolle un sano sentido de autovaloración.

Golfo de Fonseca, Honduras

Ejemplo de proyecto

Desarrollo económico regional en el Golfo de Fonseca

Sur Compite es un proyecto de desarrollo regional para el Golfo de Fonseca, en Honduras, América Central. En ese país, grandes sectores de la población quedan excluidos de la economía de mercado debido a la pobreza, a las carencias estructurales del sistema educativo, a las deficientes políticas sociales y a la falta de oportunidades de trabajo formal.

En la clasificación del Índice de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas, Honduras ocupa el puesto 121 entre 187 países. Según datos del gobierno, dos tercios de los hogares hondureños están por debajo del umbral de pobreza y 46.9% vive en extrema pobreza. Las poblaciones rurales representan alrededor del 70% de la agricultura de subsistencia y son las que experimentan la forma más grave de exclusión social. Las principales causas de la pobreza se atribuyen a la falta de acceso a la tierra y a los servicios básicos, la baja productividad agrícola y un medio ambiente vulnerable.

El proyecto contribuirá a reducir las disparidades económicas mediante un enfoque de desarrollo regional inclusivo que dará como resultado un incremento de 15% en la tasa de empleo y un crecimiento de 20% en los ingresos netos. El proyecto tiene una duración esperada de tres años y medio y se proyecta que beneficie directamente a cerca de 13,000 agricultores, como productores de cultivos excedentes, y a sus familias (alrededor de 65,000 personas).

Los resultados previstos incluyen el fortalecimiento de capacidades de las instituciones públicas y privadas locales para que sean capaces de diseñar e implementar una visión de desarrollo sostenible y articulada; la implementación de estrategias de desarrollo económico local por parte de las municipalidades y las organizaciones privadas locales para facilitar un entorno empresarial próspero; y estrategias de desarrollo de las cadenas de valor establecidas e implementadas en cinco sectores: turismo, cultivos básicos de maíz y frijol rojo, castañas de cajú, camarones y melones.

El proyecto también espera apoyar a las PYME para que desarrollen productos competitivos destinados a mercados más sofisticados, al mejorar sus relaciones con los exportadores y los operadores de turismo. A las pequeñas empresas se les brinda mejor acceso a los servicios financieros a través de alianzas con bancos y otras instituciones crediticias.

Otro objetivo es un centro de información regional para aspectos sociales, económicos y ambientales, establecido en colaboración con las universidades y ministerios públicos. Finalmente, el proyecto se esfuerza por influir la política pública nacional para que las instituciones financieras sean más eficientes en la asignación de presupuestos y la prestación de servicios, tales como controles y regulaciones sobre la seguridad alimentaria, licencias de negocios e infraestructura.

Proyecto: Sur Compite
Donante principal: COSUDE (41%), BID/FOMIN (26%), AusAID (12%) y contribución local (21%)
Presupuesto: USD 6.6 millones
Plazo de ejecución: 2012-2015
Socios principales: Cooperativa Chorotega
Beneficiarios directos: 13,000 agricultores; indirectos: 65,000 personas

Productores de castaña de cajú, Honduras

Promoción del emprendimiento para el desarrollo inclusivo

El espíritu empresarial es la esencia del desarrollo del sector privado. El crecimiento positivo requiere personas innovadoras, que asuman riesgos y que sepan aprovechar las oportunidades de negocio para obtener beneficios. Sin estas personas, nuestras sociedades no se beneficiarían en la misma medida que los avances tecnológicos, ni de los servicios y productos que constantemente se mejoran.

De allí que el emprendimiento sea un generador de crecimiento económico tan importante. Pero no se trata solo de innovación, ganancias, autorrealización y crecimiento económico. Particularmente en los países en desarrollo, donde las oportunidades de trabajo son insuficientes, el autoempleo es para muchos la única alternativa para ganarse la vida.

Entre los factores claves que caracterizan el espíritu empresarial está saber reconocer oportunidades, tomar riesgos, concretar una idea o invención e introducirla con éxito en el mercado. Los empresarios tienen que superar varias etapas cruciales para avanzar el camino que conduce a un negocio sólido y sostenible. El más importante de estos factores es el diseño inicial y el financiamiento de un plan de negocios realista, la creación de la nueva empresa y la fase de crecimiento inicial, cuando tiene que pasar la prueba de la competencia y encarar los crecientes desafíos de gestión y administración.

Para ser capaces de crear y desarrollar negocios rentables más allá del empleo por cuenta propia, los empresarios requieren condiciones propicias. Éstas incluyen acceso a apoyo financiero y a recursos no financieros como información, conocimientos técnicos, personal debidamente capacitado, e insumos y servicios adecuados. Además de fomentar una cultura emprendedora y de promover ambientes propicios para los negocios, Swisscontact facilita el acceso a diversos servicios de desarrollo empresarial, así como a capital semilla y crédito.

Otros servicios de apoyo importantes, que conectan a los emprendedores, son las incubadoras de negocio, los parques científicos, los fondos de capital de riesgo, los ángeles inversionistas y los entrenadores y mentores. Un área de particular interés es el fortalecimiento de competencias emprendedoras, que consiste en inculcar habilidades empresariales a los jóvenes que han completado educación técnica o programas de formación profesional y buscan independencia económica. Ese apoyo también puede beneficiar a personas o familias con trabajos independientes. Esto tiene especial interés para los agricultores de subsistencia que, además de la formación técnica y el acceso a servicios financieros, necesitan desarrollar una mentalidad empresarial que les permita llevar sus negocios a un nivel sostenible.

Empresario, Uganda

Ejemplo de proyecto

Jóvenes desempleados se convierten en empresarios PYME competentes (U-Learn)

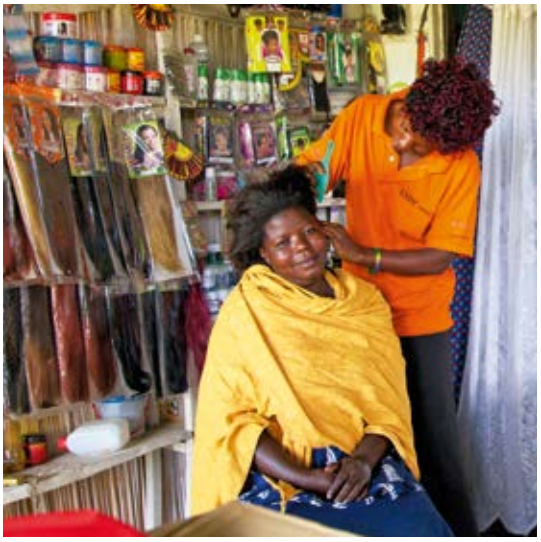
Las tasas de pobreza en Uganda y Tanzania, donde 31% y 33% de sus respectivas poblaciones viven por debajo del umbral de pobreza, son abrumadoras . En ambos países los jóvenes representan alrededor del 60% de la fuerza laboral. Muchos carecen de calificaciones para el empleo, lo que contribuye a la alta tasa de desempleo en la región. Los sistemas de educación primaria y secundaria de ambos países no logran reducir el grave problema de deserción, por lo que hay una gran disparidad entre la calidad de la educación y las habilidades que requiere el mercado laboral. Las economías de los dos países están dominadas por el sector privado, que emplea a más del 70% de la mano de obra. Cada vez es más frecuente que las oportunidades en el sector de las PYME también exijan habilidades empresariales.

Como respuesta al desempleo juvenil en ambos países, Swisscontact identificó una intervención destinada a desarrollar las habilidades e incrementar el acceso a los servicios financieros. El enfoque de U-Learn fomenta el desarrollo de capacidades en los jóvenes al introducir las habilidades técnicas y empresariales que se requieren con urgencia. Además, al fortalecer la capacidad de los emprendedores y de los actores de la comunidad, se fomenta una mayor capacitación.

Swisscontact facilita el desarrollo de habilidades a través del Modelo de Aprendizaje en Grupo. El modelo comprende capacitación técnica, formación empresarial y desarrollo de habilidades para la vida, con acceso a servicios financieros a través del ahorro no formal y grupos de préstamo. El proyecto desarrolla las capacidades de los líderes locales, de los empresarios y de facilitadores para que impartan la capacitación, desempeñen el rol de mentores y amplíen el impacto de las intervenciones.

Las intervenciones de U-Learn han permitido transformar las vidas de muchos jóvenes –muchas de ellas madres jóvenes–, quienes se convierten en participantes económicos activos que crean nuevas empresas dentro de sus comunidades. Lo mejor de todo es que emplean y capacitan a otros jóvenes, y apoyan a sus hermanos y familiares, les facilitan el acceso a la educación, a los servicios de salud y otras necesidades básicas en la vida. Desde 2011, el 85% de los jóvenes capacitados por U-Learn se mantienen económicamente activos y 65% de ellos están autoempleados.

Proyecto: Aprenda, Gane y Ahorre (U-Learn)
Donante principal: MasterCard Foundation
Presupuesto: USD 5.6 millones
Plazo de ejecución: 2011-2016
Socios principales: Universidad de Minnesota, gobiernos locales, Asociación de Empresarios Locales
Beneficiarios directos: 3,600 jóvenes desfavorecidos entre los 16 y 25 años



Maestra peluquera, Uganda

Servicio de Expertos Jubilados

Compartir valiosos conocimientos a través de voluntarios

Un gran número de PYME en países en desarrollo requiere de asistencia técnica para desplegar todo su potencial. Para que estas empresas se puedan adaptar a los cambios en la economía y la sociedad (y los usen como oportunidades de desarrollo), se requieren soluciones rápidas. Desafortunadamente, este nivel de asesoría es más costoso que lo que las PYME pueden pagar. Es aquí donde entra la participación del Servicio de Expertos Jubilados (SEJ) de Swisscontact.

Fundado en 1980, el SEJ se alimenta de expertos voluntarios altamente calificados que brindan conocimientos técnicos y organizacionales con el objetivo de incrementar la competitividad de las empresas y crear empleos. La demanda por sus servicios ha crecido rápidamente desde su creación. Hasta la fecha, el SEJ ha realizado más de 2,500 misiones en 65 países. En cada una, los expertos brindan apoyo rápido y práctico compartiendo sus habilidades, orientación, conocimientos y asesoría. Por lo general, las intervenciones del Servicio de Expertos Jubilados duran hasta seis semanas y se adaptan a las necesidades del cliente. El objetivo general es el crecimiento económico, que se logra de una manera directa y no burocrática. Ya sea que trabajen en producción, desarrollo, administración o gestión de empresas, los expertos asignados al proyecto son capaces de ofrecer su pleno apoyo y servicios de consultoría donde se requieran. Siempre se esfuerzan por encontrar e implementar las soluciones más prácticas. Al trabajar con socios locales para mejorar las habilidades técnicas y organizacionales, se logra finalmente éxito sostenible.

Experto en Benín

Proyectos

La implementación de cada proyecto de Swisscontact sigue un enfoque específico de acuerdo a su contexto, entre ellos están sectores rurales no agrícolas, cadenas de valor agrícolas, contextos frágiles o afectados por conflictos, desarrollo posterior a situaciones de conflicto y desastres, y sectores urbanos:

Sectores rurales no agrícolas	Áreas de intervención
Bolivia **Proseder** 2010 – 2013	Promover el acceso a servicios financieros y no financieros sostenibles para pequeños productores rurales (incluyendo mejores sistemas de información que sean sostenibles).
Burkina Faso **Proyecto de apoyo al desarrollo comunitario** 2008 – 2016	Apoyar mecanismos para que las municipalidades promuevan el desarrollo económico local; crear un marco de generación de empleo favorable para los jóvenes y mujeres que carecen de habilidades técnicas y empresariales y los medios económicos para desarrollar una actividad económica. Destinado a apoyar a las municipalidades en el diseño e implementación de estrategias de desarrollo económico local.
Indonesia **Desarrollo del turismo regional más allá de Bali** 2009 – 2017	Contribuir al desarrollo económico mediante el turismo sostenible; generar empleo e ingresos para mejorar los medios de vida de la población local; fortalecer la competitividad de los destinos turísticos mediante el apoyo de una organización de gestión de destinos (OGD) y de una estrategia de marketing de destinos externos.
Indonesia **Introduciendo el desarrollo del mercado** 2012 – 2014	Sentar las bases para los Mercados Inclusivos y brindar un soporte sólido para que las actividades del proyecto se combinen o se incorporen a ellos en cualquier momento.
Indonesia **Asistencia técnica para el desarrollo económico regional** 2011 – 2015	Mejorar las condiciones marco, los programas sectoriales, así como los procesos de planificación e implementación para el desarrollo económico regional. El proyecto trabaja a nivel nacional así como en tres regiones geográficas a través de proyectos piloto.

Sectores rurales no agrícolas	Áreas de intervención
Laos **Promoción de especialidades locales únicas para el sector turismo** 2010 – 2012 **Promoción del negocio de turismo en Champasak** 2013 – 2016	Promover productos locales destinados al sector turismo a través de un enfoque de desarrollo de mercado; iniciar un enfoque de gestión de destinos para Champasak; promover el fortalecimiento de capacidades de las agencias locales en el desarrollo del mercado y las cadenas de valor.
Perú Destinos del Perú **Turismo sostenible como una fuente de ingresos** 2005 – 2014 **Estimulando el turismo sostenible** 2005 – 2009 **GESTUR – Ancash** (promoción del turismo y generación del empleo sostenible en circuitos turísticos de la región Ancash) 2005 – 2014 **Corredor turístico Nazca-Cusco** 2009 – 2013 **Gestur Puno, Primer destino turístico sostenible del sur del Perú** 2007 – 2010	Generar oportunidades de empleo e ingresos para las pequeñas empresas de la economía local, consolidando así a las regiones como destinos turísticos nacionales; promover mejoras en la calidad de los servicios turísticos; posicionar a las regiones como destinos turístico y promover mejores condiciones para el sector y la inversión privada. Promover la institucionalización de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) como agencias que fomentan la relación público-privada; diseñar e implementar una estrategia de desarrollo orientada hacia el mercado a través de propuestas únicas de venta de nuevos productos, atracciones, servicios o actividades en dichos destinos; consolidar y coordinar acciones con otros proyectos existentes y ONG, esforzándose por lograr nuevas sinergias.
Túnez **Organización de Gestión de Destinos** 2014 – 2016	Promover el turismo sostenible en una región periférica y con deficiencias de infraestructura; brindar a la juventud local oportunidades para acceder a fuentes de ingresos nuevas o alternativas, y la posibilidad de obtener educación continua.

Cadenas de valor agrícolas	Áreas de intervención
Bangladesh **DBSM, ATC-P Katalyst** 2008 – 2016	Contribuir a incrementar los ingresos al aumentar la competitividad de los agricultores y las pequeñas empresas en sectores rurales y urbanos clave, llegando a 2.3 millones de agricultores y pequeñas empresas; identificar y analizar sectores usando una variedad de herramientas, como análisis de las cadenas de valor, evaluaciones sectoriales, y facilitar estudios ambientales.
Bangladesh **Lograr que los mercados funcionen para los chars de Jamuna, Padma y Teesta (M4C)** 2011 – 2016	Facilitar los sistemas de mercado; formar grupos de productores; garantizar una plataforma para que los agricultores establezcan relaciones de negocios con los actores del sector privado. Las mujeres en la región de los chars obtienen mejores conocimientos sobre las prácticas de producción y vínculos con el mercado, mejorando así sus roles económicos en la producción de maíz, chile y artesanías.
Bolivia **Mercados Rurales** 2014-2017 (fase I)	Facilitar - bajo el enfoque de Desarrollo de Mercados Inclusivos (M4P) - una mejora en el desempeño de sistemas de mercado de complejos productivos estratégicos del país, (inicialmente en los rubros frutícola, hortícola, lácteos y tubérculos), a través de iniciativas de acceso a mercados, servicios financieros y la promoción de un entorno favorable de negocios, con incidencia efectiva en 24'000 pequeños productores rurales.
Ecuador/Perú **EMPRENDE** 2013 – 2016	El proyecto aborda el bajo nivel de productividad de los pequeños agricultores de café, cacao y banano. El énfasis está en desarrollar subsectores agrícolas, facilitar el acceso al mercado para los pequeños agricultores, y mejorar la producción y la calidad de manera que puedan aumentar sus rendimientos y obtener precios más altos.
Honduras/Nicaragua **PymeRural** 2008 – 2014	Incrementar los niveles de ingreso y empleo en las áreas rurales; contribuir a la sostenibilidad de las PYME en las cadenas de valor agroindustriales; apoyar a las instituciones públicas y privadas a nivel nacional y local a fin de incrementar la competitividad de las pequeñas empresas a través del desarrollo de cadenas de valor y de la economía local.
Indonesia **Programa de producción de cacao sostenible** 2012 – 2015	Promover el desarrollo de la cadena de valor del cacao en Indonesia; centrarse en mejorar la calidad, producción y manejo post-cosecha; intensificación; rehabilitar las pequeñas fincas de cacao, seguridad alimentaria, acceso a financiamiento.
Indonesia **Generación de ingresos a través de la agricultura sostenible** 2009 – 2011	Arrancar avances en la eficiencia y competitividad del sector del cacao promoviendo la diversificación agrícola, particularmente en cuanto a hortalizas.
Indonesia **PEKA** 2010 – 2012	Asistencia técnica para el análisis de las cadenas de valor y el diseño de las intervenciones estratégicas mediante la identificación de limitaciones/oportunidades clave para mejorar la competitividad del sector del cacao. El proyecto en el subsector del cacao se centra en mejorar la calidad, la producción y el manejo post-cosecha, la intensificación y la rehabilitación de las pequeñas fincas de cacao en la provincia de Aceh.

Cadenas de valor agrícolas	Áreas de intervención
Indonesia **LED-NTT** 2004 – 2008	Aplicar un enfoque integral respecto al desarrollo económico local, centrándose en el desarrollo de sectores económicos como castañas de cajú y cacao; introducir actividades que añadan valor, como incrementos en la productividad, certificación orgánica y la introducción de procesamiento local; crear un entorno propicio para el desarrollo del sector privado; mejorar el acceso de los agricultores y pequeñas empresas a la información, así como a servicios financieros, especialmente a través de las instituciones de microfinanzas.
Indonesia **PROMARK** 2013 - 2017	Estimular mayor acceso y provisión sostenida de insumos y servicios con posibilidad de incrementar los ingresos de los agricultores pobres, a través de un enfoque orientado al mercado de trabajo con actores del mercado agrícolas y no agrícolas (del sector público y privado).
Mozambique **Generación de ingresos a través del microrriego (Hortisempre)** 2013 – 2017	Apoyar a los actores a lo largo de la cadena de valor de la horticultura para que capitalicen la demanda actual y creciente. En consecuencia, los recursos existentes (agua y suelo), los mercados y la infraestructura, se usan de forma más racional para incrementar los ingresos de los pequeños horticultores.
Perú **Fortaleciendo a los productores de frutas** 2012 – 2014	Impulsar la productividad y las habilidades empresariales de los productores de frutas, así como la actividad comercial, en ocho municipalidades de la cuenca del río Huaura; incrementar la productividad y los ingresos.
Perú **Norte Emprendedor** 2009 – 2012	Permitir a los pequeños agricultores en la sierra norte del Perú incrementar sus ingresos a través de la producción mejorada de bananos y cacao orgánicos, y dos variedades de ajíes; facilitar los vínculos efectivos de los productores con las oportunidades de mercado que les permitan beneficiarse de sus fortalezas y ventajas competitivas.
Tanzania **Programa de desarrollo de medios de subsistencia rurales** 2012 – 2015	Mejorar los medios de subsistencia de los agricultores en el corredor central de Tanzania al crear vínculos entre los productores y procesadores pobres y los mercados.
Uganda **Mejora de las cadenas de valor del cacao y la miel** 2013 – 2016	Mejorar el desempeño económico de los hogares productores en el sistema de mercado del cacao y la miel; facilitar, mejorar, innovar y replicar los modelos de negocios y servicios; mejorar el entorno político y regulatorio para el sistema de mercado del cacao y la miel.
Uganda, Tanzania **U-Learn** 2013 – 2016	Empoderar a los jóvenes desfavorecidos para que construyan de forma sostenible medios de subsistencia estables para ellos y sus familias. El modelo integra la capacitación en habilidades técnicas, habilidades empresariales y para la vida, además de brindar acceso a servicios financieros a través de grupos de ahorradores y prestamistas informales, y al trabajar con instituciones financieras.

Contextos frágiles y afectados por conflictos	Áreas de intervención
Colombia **Colombia exporta cacao fino y de aroma (COEXCA)** 2012 – 2015	Facilitar el acceso a insumos adecuados y capacitación en buenas prácticas agrícolas a través de las Escuelas de Campo para Agricultores; introducir modelos de asistencia basados en planes de mejora individuales de acuerdo con las características de cada finca; introducir procedimientos adecuados de fermentación y secado en estaciones de compra centralizadas.
Honduras **SurCompite** 2014 – 2018	Reducir las disparidades económicas a través de un enfoque de desarrollo más inclusivo, que dé como resultado una mayor tasa de empleo y un crecimiento neto en los ingresos.
Honduras **Mejores condiciones de vida gracias al desarrollo económico local** 2012 – 2015	Permitir a las micro, pequeñas y medianas empresas participar activamente en varios sectores económicos en tanto se vuelven autosostenibles y capaces de participar de forma competitiva en el mercado.

Desarrollo postconflicto y desastres	Áreas de intervención
Kosovo **Promoción del empleo en el sector privado** 2013 – 2017	Objetivo general: Mejorar la competitividad del sector privado y fomentar las oportunidades de empleo. Enfoque específico: Mejorar la competitividad en los sectores de turismo, alimentos y salud (promoción del desarrollo, la diversidad y la calidad); desarrollo del sector privado en colaboración con instituciones del sector público; promoción del empoderamiento económico de las mujeres.
Myanmar **Lograr que los mercados de hortalizas funcionen** 2014 – 2016	Mejorar y abrir el mercado de hortalizas en dos contextos geopolíticos a la vez que se brindan oportunidades para aprender y desarrollar recomendaciones de políticas; lograr soluciones, basadas en el mercado, a los obstáculos que impiden el crecimiento en áreas clave para los pequeños agricultores de hortalizas: acceso a insumos de calidad y conocimientos técnicos, disponibilidad de servicios financieros apropiados, acceso a información de mercado confiable y a compradores.
Indonesia **Recuperación de negocios en Aceh y Sumatra del Norte** 2005 – 2009	Brindar servicios financieros y no financieros a pequeñas y medianas empresas en las áreas afectadas por el tsunami de Aceh y Sumatra del Norte. El proyecto estableció siete Centros de Información para la Recuperación de Negocios para emprendedores que desean recuperar sus empresas afectadas por el tsunami y los conflictos o fundar nuevas empresas, centrándose en el fortalecimiento de capacidades, capacitación sobre cómo iniciar un negocio, investigación, vínculos con el mercado, y servicios financieros.
Nepal **Samarth – Proyecto de desarrollo de mercados de Nepal** 2012 – 2017	Trabajar con una amplia variedad de actores públicos y privados en cinco sectores agropecuarios clave: hortalizas, jengibre, productos lácteos, cerdo y pescado; dos sectores transversales: medios de comunicación y mecanización, además de turismo, abarcando 25 distritos nepalíes; ayudar en el desarrollo de nuevos modelos de negocios para empresas privadas y pequeños agricultores en nuevas actividades agrícolas.

Sectores urbanos	Áreas de intervención
Indonesia **Asistencia técnica para el desarrollo económico regional** 2011 – 2015	Mejorar las condiciones marco, los programas sectoriales, así como los procesos de planificación e implementación para el desarrollo económico regional a nivel nacional.
Indonesia **ACCESS** 2005 – 2012	Identificar limitaciones y oportunidades en el sector/mercado, sistemas de mercado, actores de las cadenas de valor, tendencias sectoriales, y diseñar intervenciones del proyecto tales como acceso a servicios relacionados con la empresa, mercados y financiamiento.
Macedonia **Incremento de la empleabilidad del mercado** 2013 – 2018	Lograr un crecimiento económico sostenible y fomentar la creación de empleos al brindar intervenciones en los sectores económicos de turismo y hospitalidad, la economía verde y las industrias creativas; apoyar la facilitación de mercados para mujeres, los pobres en extremo y otros grupos marginados; ampliar la aplicación del enfoque sistémico a nuevos sectores y entornos; fortalecer la capacidad local; apoyar el intercambio de conocimientos entre las partes interesadas.
Sudáfrica **Programa de Jóvenes Emprendedores** 2012 – 2014	Brindar a los jóvenes desempleados formación en negocios y finanzas en varios temas, incluidos orientación para la vida, conocimientos financieros, emprendimiento y administración de negocios.
Sudáfrica **Alfred Nzo** 2006 – 2010	Incrementar la abogacía y el fortalecimiento de las capacidades en comunicación a nivel comunitario; fortalecer las capacidades de los comités vecinales y consejeros locales; mejorar la comunicación entre el gobierno local y la sociedad civil usando canales no tradicionales, como grupos de teatro locales.
Sudáfrica **LED** 2007 – 2010	Investigación y aportes al diálogo sobre políticas; desarrollar y adaptar herramientas de desarrollo económico regional (DER); capacitar a consultores locales; apoyar a los municipios locales para el avance de sus proyectos de DER.

Hagamos juntos lo correcto

Swisscontact es el socio ideal para aquellas empresas que desean invertir en la capacidad productiva de los países en desarrollo o ingresar en sus mercados. Gracias a su compromiso permanente con el sector privado y con el desarrollo impulsado por el mercado, el historial de Swisscontact en los distintos países meta se fundamenta en un profundo conocimiento de los intereses empresariales regionales, en sus sólidas redes locales y en su alineación con los objetivos de desarrollo de la cooperación internacional.

Esas sinergias surgidas de las empresas y de la cooperación internacional constituyen oportunidades para impulsar y crear opciones dinámicas de colaboración. La apuesta asociativa del sector privado se concentra en los proyectos conjuntos que llamamos "Hacer juntos lo correcto", que favorecen los objetivos empresariales relacionados con las políticas de desarrollo. En consecuencia, hay beneficios para todas las partes involucradas, en particular para la población local, ya sea en la formación profesional, en el uso eficiente de los recursos, en el fortalecimiento de las PYME locales o en el sector de los servicios financieros.

Les invitamos a sumarse a esta iniciativa que impulsa el desarrollo de los mercados emergentes. Juntos podremos lograr un progreso sostenible para la población local, a la vez que creamos nuevas oportunidades para su empresa.

Nuevos métodos de cultivo, Nepal

Las empresas pueden comerciar e invertir de manera responsable mediante el desarrollo e implementación de procesos sostenibles de producción y creación de valores, con justicia y conforme a las normas y los requerimientos internacionales vigentes. Las alianzas estratégicas entre las empresas comerciales y las agencias internacionales de cooperación y desarrollo fortalecen al sector privado y apoyan el crecimiento de nuevos mercados a nivel mundial.

Lo que ofrecemos a las empresas es mucho más que invertir en el desarrollo económico de los países del Sur, pues consiste en promover un crecimiento extenso que sobrepasa los principales objetivos de sus empresas.

Creamos oportunidades

Swisscontact
Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico
Hardturmstrasse123
CH-8005 Zúrich
Tel. +41 44 454 17 17

www.swisscontact.org

Portada: Taller en Laos
Fotos: Colaboradores de Swisscontact
Diseño: Pierre Smith Creative, Sudáfrica

Swiss NPO-Code: La organización y administración de Swisscontact se rigen por las Directrices de Gobernanza Corporativa para organizaciones sin fines de lucro publicadas por las y los presidentes de las principales organizaciones benéficas de Suiza. Una evaluación encargada por esta organización demostró que los principios del código Suizo NPO se cumplen.
Sello de calidad de ZEWO: Swisscontact ha sido distinguida con el sello de calidad de ZEWO. Esta certificación se entrega a organizaciones sin fines de lucro para avalar el manejo responsable de los fondos recibidos; certifica que el manejo sea adecuado al fin propuesto, el uso económico y efciente de las donaciones, y da fe del uso transparente y confiable de las organizaciones con estructuras funcionales de control, que velan por la ética y la recaudación de fondos. Swisscontact es auditado de manera regular sobre el cumplimiento de estos criterios. (Fuente: ZEWO)

Mayo 2015