

Un día me animé...

Historias de inclusión financiera

Índice Editores

Mauricio de la Cruz de la Fuente
Presidente editor

Taty de la Cruz de la Fuente
Directora y coordinación editorial

Valentina Gatti
Entrevistas y cuidado de la edición

Janín Muñoz Mercado
Diseño y formación editorial

Yazmín López Hernández
Andrea Andrade Bravo
Asistencia de diseño

Federico Gil
Fotografía

Sandra Juárez Rico
Administración

©Luis de la Calle, Luis Rubio, Mónica Flores
y Macario Schettino. Por los textos

ISBN 978-607-96952-0-0

Todos los derechos reservados. Primera edición 2015

Índice Editores / Editores Índice Fons S.A. de C.V. Aguiar y Seijas

42 - 103, Lomas de Chapultepec, 11000

México, D.F., Teléfono: 5202.6366

Queda prohibida la reproducción parcial o total del libro en
cualquier tipo de medio sin la autorización escrita del editor.

Descarga en tu dispositivo móvil una aplicación de lectura de código QR.
Disponible en iTunes o Google Play.

Un día me animé...

Historias de inclusión financiera

GENTERA 



A Don Alfredo Harp Helú

Hombre inspirador, mentor de esta obra iniciada hace un cuarto de siglo y cuya enseñanza nos llevó a pensar en grande.

Su confianza, cercanía y consejo siempre han estado presentes en la vida de nuestra institución.

Con su ejemplo nos ha demostrado que las personas son lo más importante y que la inclusión financiera es una herramienta poderosa para ofrecer oportunidades de desarrollo.

Esta obra es una muestra de la transformación de vidas lograda gracias a su compromiso, por lo que en Gentera le estamos permanentemente agradecidos.

Contenido

Presentación	6
Prólogo	8
Base de la pirámide	13
Inclusión financiera	23
Generando valor	33
Recorriendo caminos	115
Agradecimientos	140

Presentación

En 1985, los mexicanos sacamos lo mejor de nosotros y descubrimos esa gran fortaleza y virtud llamada solidaridad. Ese año, los terremotos que azotaron la ciudad de México y buena parte de nuestro país, despertaron una conciencia social que se tradujo en un movimiento social con base en el voluntariado.

Pasada la emergencia del 85, no podíamos dejar que se apagara ese sentimiento de darse a los demás para construir una mejor sociedad, y eso fue lo que impulsó que en el año 1990 naciera Compartamos, un proyecto social para ofrecer oportunidades de desarrollo a las mujeres emprendedoras de nuestro país.

Así, a principios de los años noventa, Compartamos otorgó sus primeros créditos en los estados de Oaxaca y Chiapas, como un vehículo generador de oportunidades e inclusión.

Han transcurrido 25 años desde que se otorgaron los primeros préstamos y desde entonces nuestra historia ha estado marcada por la evolución y por el mismo propósito: erradicar la exclusión financiera.

Y así llegamos hoy a Genera, un grupo de empresas dedicado a atender las necesidades financieras de la población en la base de la pirámide. A través de nuestras siete empresas buscamos crear un entorno que permita a este segmento acceder a productos y servicios financieros de calidad acordes a sus requerimientos.

Al volver la vista y entender nuestra historia, nos atrevemos a afirmar que lo que hoy hemos logrado no sólo radica en el qué, sino en el cómo. En principio, bajo el cobijo de la marca Compartamos, entendimos que no podíamos materializar nuestro trabajo sin un requisito fundamental: confiar en las personas y en sus capacidades. Confiar significaba entonces —y hoy se ha vuelto una parte fundamental de nuestro modelo de negocio— estar cerca de nuestros clientes y atender de la mejor manera sus necesidades, sueños y aspiraciones.

Hace un cuarto de siglo soñamos con atender a un millón de personas, hoy servimos a tres millones de clientes en tres países de una manera cálida y con la calidad que ellos merecen.

Hace cinco lustros entendimos que si queríamos lograr un cambio en la sociedad, teníamos que desarrollar una oferta de valor sustentable y fácilmente escalable para así generar valor social. Aquella elección nos hizo ganar la confianza de nuestros clientes. La generación de valor económico no es sino una consecuencia de generar en la vida de las personas valor social y humano.

Entonces éramos un puñado de colaboradores, hoy somos cerca de 20 mil trabajando con un propósito común: la inclusión financiera.

Nos llena de orgullo haber alcanzado nuestros primeros 25 años, y nos emociona mucho más el futuro. Sabemos que el reto aún es grande y que todavía existen millones de personas por alcanzar, mejores productos que desarrollar y vidas que tocar. Creemos que estamos ante un parteaguas, no sólo de nuestra historia, sino de la industria financiera, en donde la tecnología tomará un rol fundamental y se convertirá en una poderosa herramienta para poder acercarnos cada vez más a nuestro propósito.

Como lo hemos hecho a lo largo de 25 años de intenso trabajo, queremos seguir siendo referencia como un grupo de empresas que brinda soluciones a retos financieros en la base de la pirámide por el bien de quienes confían en nosotros.

Trabajamos porque Gentera y sus empresas se desarrollen, entren a otros mercados, y sigan siendo líderes. Conocemos el secreto del éxito: la persona en el centro de todas nuestras acciones. Somos un equipo multidisciplinario que comparte experiencias y diferentes visiones pero con valores compartidos, que combina las mentes expertas con el espíritu joven que trabaja para y por las personas. Así lo atestiguan los reconocimientos que hemos recibido en el pasado y que refuerzan nuestro compromiso y nuestra razón de ser.

Estamos seguros que este libro, inspirado por la evolución que hemos vivido en los últimos años, refleja nuestro sentido de propósito, nuestros diferenciadores y nuestra esencia como grupo de empresas que trabajan por la inclusión financiera. Veinticinco años, a través de los ojos de historias que ilustran el impacto positivo de la inclusión financiera. Como fundadores de esta empresa queremos que este libro cuente la historia de aquellos que día a día se esfuerzan y ponen lo mejor de sí para generar un entorno más favorable.

Hoy nos inunda la misma emoción y compromiso que sentimos en 1990, y un enorme sentimiento de gratitud hacia todas las personas que han colaborado en este proyecto. Sabemos que el futuro será aún más emocionante porque contamos con el talento adecuado para encarar los retos y materializar nuestro sueño: hacer de éste un mundo mejor.

Carlos Labarthe Costas
Presidente de Gentera

Carlos Danel Cendoya
Presidente de Gentera

Prólogo

Pocas actividades han acumulado tantas críticas y enojos como las relacionadas con las finanzas. Por cuestiones teológicas, las religiones del Libro nunca quisieron aceptar el crédito como una forma legítima de negocio, salvo cuando se prestaba a miembros de otras comunidades. Luego, casi por las mismas razones, Marx y sus seguidores desconfiaban del dinero que “se reproducía a sí mismo”.

Tal vez por esas razones, entre otras, el sistema financiero se fue desarrollando mucho más lentamente en países más religiosos y en aquellos en que las ideologías de izquierda tuvieron más éxito. No por coincidencia, en muchos países ocurrieron ambas cosas, complicándolo aún más.

Pero el sistema financiero es el pilar sobre el que las economías modernas funcionan. Sin ese sistema que reúne recursos de quienes hoy no necesitan liquidez para financiar a quienes tienen ideas y sí la necesitan, no hay crecimiento. En los países de Europa occidental, donde empezó el sistema que haría a la humanidad cien veces más rica, el crédito se fue haciendo cada vez más aceptable y común, y pronto cubría a buena parte de la población. Pero en los países que tuvimos otro camino, ese avance no ocurrió igual. Peor, el poco movimiento financiero se fue concentrando en pocas manos: primero los muy ricos, después unos pocos más, pero al inicio del siglo XXI grandes grupos de población siguen fuera de él, y no cuentan con mecanismos que les permitan convertir sus ideas en una realidad productiva.

En este sentido, la aparición de instrumentos financieros orientados a esos grupos excluidos ha sido de la mayor importancia. Tanto Luis Rubio como Luis de la Calle, en sus textos, se refieren a Hernando de Soto, quien ha insistido en el gran potencial que tienen los “pobres” en la generación de riqueza. Para él, hay un gran obstáculo institucional que impide que ese potencial se realice.

Las causas y consecuencias de esa exclusión son analizadas por Luis Rubio en estas páginas. Por estar fuera de la formalidad, el sistema financiero no los considera, y es la falta de este financiamiento lo que les impide salir de la informalidad. Es un círculo vicioso particularmente dañino en el caso de las personas “vulnerables” por cuestiones de ingreso. Se trata de personas que están justo en el momento de transitar a una situación estable, muy posiblemente formal, con perspectivas más claras, pero a quienes las restricciones de crédito pueden muy rápidamente lanzar de regreso a la pobreza. Luis no lo menciona, pero la descripción literaria de esta situación fue magistralmente lograda por Emile Zola, especialmente en “La Taberna”.

Más que esas referencias literarias, Rubio se concentra en las soluciones, y me parece que encuentra un trípode que puede sostener la inclusión financiera. Por un lado, es indispensable que el financiamiento a las personas vulnerables sea sustentable, o más claramente, debe ser negocio; en segundo lugar, deben aprovecharse los avances tecnológicos; finalmente, debe conformarse una política pública orientada a facilitar este proceso.

Es el carácter de negocio lo que durante tantos siglos impidió el desarrollo de un sistema financiero sólido, pero cuando este obstáculo logró evitarse, el impulso que eso dio a las economías nos ha permitido lograr en un par de siglos lo que nunca antes había ocurrido. Más importante aún, ha propiciado que hoy tengamos la menor proporción de pobreza en el mundo en toda la historia de la sociedad. Aunque pueden construirse sistemas de financiamiento basados en otra lógica, lo que hace sustentable, ágil y sólida cualquier iniciativa social es la búsqueda de ganancia común: tanto para los clientes como para los socios.

El tema tecnológico debería ser obvio, pero no parece que sea así. Una de las ventajas de llegar tarde al cambio tecnológico es que pueden evitarse los pasos previos, con sus costos asociados. En países africanos, esto ha permitido coberturas telefónicas, vía celular, totalmente imposibles bajo las redes anteriores. Y esto ha facilitado el uso de estos accesorios como instrumentos de pago. En los países latinoamericanos, que pasamos por viejas infraestructuras (teléfonos fijos, sucursales bancarias), el cambio parece más complicado, pero indudablemente las oportunidades que abre son excepcionales.

Finalmente, en lo relativo a la política pública, dice Luis Rubio que el énfasis de ésta debe ser contar con “una regulación idónea que facilite la inclusión, no que procure administrarla o subsidiarla”. En nuestra historia de paternalismo y populismo, no es una recomendación ociosa.

Por su parte, Luis de la Calle se concentra en la, así llamada, base de la pirámide, especialmente en el tema del Estado de derecho, precisamente ese punto que a Hernando de Soto le parece determinante para liberar el potencial productivo de los más pobres, es decir, de esa base de la pirámide.

Al respecto, De la Calle hace descansar su propuesta en un solo término: acceso. En ese sentido, no está nada lejos de las propuestas de inclusión de Luis Rubio, aunque De la Calle es mucho más detallista: infraestructura, planeación urbana y espacios públicos, bienestar y servicios públicos, educación y tecnologías, legalización. En todos estos ámbitos, De la Calle tiene

propuestas específicas que, al sumarse, abren a la base de la pirámide espacios con los que hoy no cuentan, y que son, como antes se decía, una trampa de la pobreza.

A los dos excelentes textos que he mencionado, quisiera yo agregar algunas ideas que pueden ayudar a percibir la magnitud de la importancia del sistema financiero.

Tenemos que enfrentar con mucha más profundidad el tema que hoy está de moda en los países desarrollados y que de alguna manera se ha querido traer con nosotros: la desigualdad. A diferencia de lo que ocurre en esos países, en los que la desigualdad económica puede ser resultado de ciertas dinámicas de mercado, algunas restricciones legales, o de una posible mala política fiscal, entre nosotros la desigualdad económica no viene de ahí, sino de una profunda desigualdad social.

Como sabemos, América Latina, como parte del Imperio español, no vio pasar la Reforma ni sus efectos en la individualización social, base de la democracia y la competencia económica en esos países desarrollados. Tampoco vimos pasar las revoluciones del siglo XVIII, porque preferimos independizarnos. Así que seguimos sin entender que tanto la democracia como el crecimiento económico tienen como punto de partida la igualdad. El gran mito fundacional del liberalismo es considerarnos a todos como iguales. No importa si tenemos grandes diferencias en muchos aspectos: frente a la ley, frente a la sociedad, somos iguales.

Pero eso no lo incorporamos a nuestro entendimiento del mundo cuando lo hicieron los demás, y por eso América Latina sigue siendo hoy el continente más desigual del mundo. Entre nosotros lo que importa son los privilegios.

Precisamente eso es lo destruyen las microfinanzas y el financiamiento a la base de la pirámide: los privilegios que hacen desiguales a las personas. No sólo hoy, sino para siempre, porque es precisamente la construcción del futuro lo que las finanzas permiten. No ser sujeto de crédito es no ser confiable, no ser aceptado, es ser excluido.

Cuando en la política se discuten temas como la desigualdad económica, las respuestas suelen venir por el lado de los programas sociales, los subsidios directos, incluso la elevación del salario mínimo. Pero todo el siglo XX nos demuestra que eso no funciona. Y nunca funcionará, porque el desarrollo de los seres humanos no es producto de los programas sociales, ni de los subsidios o incluso de los salarios. No, el desarrollo está asociado a la capacidad de enfrentar la incertidumbre, que por definición exige confianza. De nosotros en nosotros mismos, y de los demás en nosotros.

El sistema financiero es precisamente esa fuente de confianza. Es por eso que la aparición de Gentera, hace 25 años, es tan importante. Gentera aportó esa confianza inicial indispensable para crear el círculo virtuoso del crédito, con base en la cercanía con los clientes y la

comprensión de su entorno, pero también de las circunstancias del sistema financiero en general.

Con diferencias, los países latinoamericanos sufren de males similares: baja recaudación, sistemas financieros poco desarrollados, alta informalidad. Y esos problemas no son de un gobierno, o de unos pocos años. Son problemas que llevan más de un siglo con nosotros. Su origen está, precisamente, en esa incapacidad de considerarnos iguales, de incluir a los demás.

Pero dadas las condiciones económicas y tecnológicas actuales, si hay una actividad que puede sentar las bases de esta igualdad elemental, y con ello fortalecer la democracia e impulsar el crecimiento económico, esa actividad es el financiamiento. Específicamente, el financiamiento a quienes han estado excluidos, a ese grupo que Luis Rubio llama vulnerable, y Luis De la Calle llama la base de la pirámide.

A ellos, como lo ha hecho Gentera, hay que llamarlos clientes, socios, sujetos de crédito, que así es como paulatinamente nos haremos iguales. Las historias que incluye este volumen ilustran qué es lo que ocurre cuando esa confianza existe, cuando los clientes, sin importar si son de México, Perú o Guatemala, se sienten incluidos y sujetos de crédito, de credibilidad.

Aquí narran con su propia voz lo que ha implicado esta transformación: tener acceso a productos y servicios financieros adecuados a su realidad y circunstancias, a sus necesidades, para lograr profundos cambios. Son tan sólo 20 historias entre millones que, gracias a empresas como Gentera, han transformado sus vidas haciéndose parte del sistema financiero.

Macario Schettino





Base de la pirámide

Por Luis de la Calle

Datos correspondientes a los primeros cinco deciles en México (deciles de hogares por ingreso)

3.5
personas por hogar

0.94
niños edad ≤ 12 por hogar

29.9
años edad promedio del hogar

66.4%
vive en la zona urbana

Fuente: Encuesta Nacional de Ingreso Gasto de los Hogares 2014, Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Una de las revoluciones económicas más importantes de finales del siglo XX fue, sin duda, la evidencia de que los sectores en situación de pobreza necesitan tener acceso a servicios financieros de calidad para poder invertir en su propio desarrollo, y quienes lo conforman son sujetos de crédito capaces de pagar en forma oportuna. Más aún, lo sorprendente para algunos era que dicha capacidad de pago proviniera de la rentabilidad de los proyectos que ellos mismos establecen en su propio entorno. En otras palabras: los sectores populares (también conocidos como base de la pirámide) son productivos y, —derivado de la evidencia que constituye su demanda de servicios financieros en todo el mundo—, dinámicos y potencialmente rentables.

Esta realidad echa por tierra postulados que habían regido las labores tanto públicas como privadas para promover el desarrollo, muchas de las cuales tenían una perspectiva asistencial, centrada en donativos y, por tanto, en intervenciones limitadas y enfocadas a aliviar contingencias específicas. Los servicios financieros a la base de la pirámide, por el contrario, tienen la virtud de que se basan en un medio de sostenibilidad en el largo plazo y la generación de oportunidades para que individuos y hogares inviertan en su propio desarrollo. En otras palabras: el pago oportuno de los créditos por parte de un cliente en este sector es una clara evidencia de la demanda existente por ese crédito, así como del retorno a la inversión que permite el reembolso. Además, el efecto era no sólo positivo para el acreditado, sino evidentemente multiplicador al promover la participación de otros miembros de la comunidad.

El segundo postulado erradicado se refiere a la noción de que la base de la pirámide carecía de poder adquisitivo. Ciertamente, como bien señala C.K. Prahalad, que las personas en ese segmento no tienen la misma capacidad de gasto que la clase media de los países desarrollados, ni mucho menos. Sin embargo, la población de la base de la pirámide es tan amplia que representa, en su conjunto, una oportunidad de negocio. Ello obligó a que los proveedores de servicios financieros para ese segmento diseñen productos específicos, adaptados para atender demandas reales, lo cual coloca al consumidor en el centro del debate: qué necesita, qué prefiere, cómo conquistarlo. Es un mercado centrado en la fuerza de la demanda, no en la disponibilidad de la oferta. La frecuencia y durante mucho tiempo el debate sobre la base de la pirámide se formulaba en términos de cómo lograr que sus miembros tuvieran acceso al conjunto de bienes y servicios adquiridos por capas sociales más favorecidas. Así, no se veía a los consumidores de este sector ni como clientes, ni como posibles clientes. Sólo quizás como compradores algún día de los bienes y servicios ofertados, pero no confeccionados para sus necesidades, presupuestos ni preferencias.

Finalmente, el tercer postulado que esta revolución económica echó por tierra fue que la base de la pirámide prefiere la informalidad a la formalidad. Lo anterior derivado de la premisa de que vivir en la formalidad genera desembolsos y vivir en la informalidad es rentable. O dicho de otra manera: que el sector de la base de la pirámide era demasiado pobre para vivir en la formalidad, para pagar el costo de recibir sus beneficios.

En suma, la auténtica revolución fue llegar a una conclusión que debiera haber sido obvia desde mucho antes: este segmento está compuesto por miembros que son ciudadanos, consumidores,

Características educativas del hogar promedio de los cinco primeros deciles en México (deciles de hogares por ingreso)



De los jefes de hogar aprobaron la escuela primaria



De los jefes de hogar aprobaron la escuela secundaria



De los jefes de hogar aprobaron la preparatoria o bachillerato

Fuente: Encuesta Nacional de Ingreso Gasto de los Hogares 2014, Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

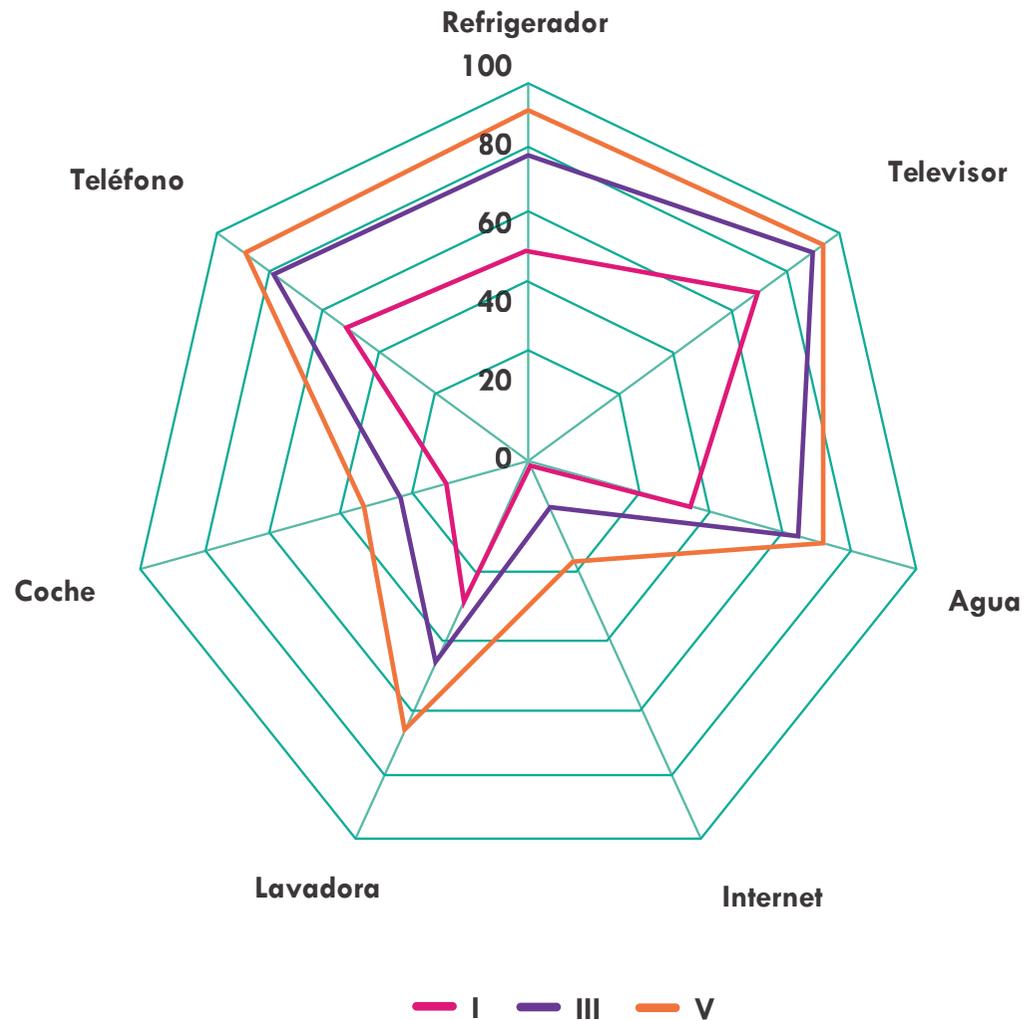
productores con aspiraciones y proyectos de superación como el resto. Más aún, en vista de la baja (o muy baja) productividad prevalente en la base, el potencial de incrementar el valor agregado por unidad producida es mayor que para el resto de la economía. Esto implica que, con frecuencia, un pequeño cambio en el uso de técnicas o métodos de trabajo, una pequeña mejora en el acceso a insumos de mejor calidad y la adquisición de equipo y prácticas para la inocuidad, el cambio en el empaquetado o en la presentación, pueden implicar un salto cualitativo en el valor agregado por unidad producida.

La revolución de finales de la década de los noventa en relación con la base de la pirámide y sus posibilidades de desarrollo obligó a plantear en todo el mundo cómo hacer de este sector un mercado cada vez más dinámico, más productivo, más insertado en la legalidad y, sí, cada vez más rentable. Más rentable para quienes quieren invertir en él esperando encontrar utilidades competitivas frente a otras inversiones. Más rentable para los inversionistas sociales, que esperan tener tanto un retorno económico de su inversión como un claro impacto en la sociedad. Y, sobre todo, más rentable para que la que la base de la pirámide invierta en sí misma: en su educación y formación, bienestar, calidad de vida y capacidad de producir con valor agregado y, por ende, de competir. Más rentable también para garantizar su sostenibilidad.

La base de la pirámide y el Estado de derecho

En el 2000 Hernando de Soto postuló en El misterio del capital que los países en vías de desarrollo no eran necesariamente pobres en bienes, sino en capital. Los bienes no se pueden convertir en capital a menos que exista un entorno de legalidad que avale su existencia y otros aspectos como su tenencia y sus características esenciales.

Características esenciales de los hogares del decil I, III y V en México (deciles de hogares por ingreso)



Lo mismo ocurre con la informalidad y la falta del Estado de derecho en todos los sectores sociales, pero agudizados en la base de la pirámide. Cuando este sector no puede depender de sus bienes para invertirlos en capital de trabajo y en infraestructura de largo plazo tanto física como humana, la capacidad de generación de riqueza queda limitada a las posibilidades de conseguir un empleo que, por las propias características socioeconómicas del sector (bajo nivel educativo), es probable que sea de bajo salario y pocas posibilidades de crecimiento. Es probable también que dicho empleo se dé en un entorno de informalidad (lo que implica falta de seguridad social, prestaciones, protección sindical, entre otras muchas condiciones laborales que sólo se manifiestan en la formalidad y la legalidad). Comienza, así, el círculo vicioso:

- Bienes sin certidumbre jurídica que no pueden ser transformados en capital de trabajo dejan que la capacidad de generación de riqueza de la persona esté limitada a la obtención de un empleo.
- Los salarios a los que puede tener acceso una persona de la base de la pirámide son mayoritariamente bajos, sin oportunidades de crecimiento, y muchas veces en un entorno de informalidad laboral.
- Ello agudiza los estragos de la pobreza, disminuye la capacidad de la persona de generar valor agregado y bienestar y, por ende, de adquirir nuevos bienes o de pagar el costo de transitar los que ya tiene a la legalidad.

El círculo vicioso se estrecha porque la falta de legalidad y la informalidad no implican el vacío de códigos de conducta, sino tan sólo la sustitución de las leyes y reglamentos por otros sistemas de regulación. Algunos de ellos, como la cohesión social, son muy positivos; otros, sin embargo, pulverizan aún más la capacidad de generación de valor y riqueza en la base de la pirámide: tal es el caso de la corrupción, la violencia, la criminalidad y la falta de respeto a los derechos humanos.

Por ello, la inversión en el Estado de derecho es un elemento indispensable para romper el círculo vicioso enunciado por De Soto en relación con los bienes y el capital. El efecto de la legalidad en la base de la pirámide no sólo rompe la espiral de pobreza y falta de certidumbre jurídica, sino que permite la construcción de un nuevo círculo, pero éste de bienestar, desarrollo y crecimiento:

- La legalidad implica derechos de propiedad claros, en los cuales apuntalar la conversión de bienes en capital.
- La posibilidad de convertir los bienes en capital de trabajo e infraestructura, facilita a las personas en la base de la pirámide tener alternativas de autoempleo, así como de generación de sus propios negocios y, con ello, de mayores ingresos, centrados en su capacidad productiva y de ventas, y no en un salario bajo.
- La tenencia clara tanto sobre los bienes como sobre el capital producto del esfuerzo de su propio trabajo, permite a las personas ser sujetos de crédito para sus negocios y tener un mayor acceso a otros servicios financieros como la inversión, los seguros y el ahorro, siempre proporcionados por instituciones financieras que operan en la formalidad y la legalidad.
- El acceso a estos nuevos servicios financieros (incluidos los seguros) permite la protección de las personas en la base de la pirámide frente a contingencias como enfermedades, pérdida de patrimonio, incapacidad o alcanzar la edad de jubilación. Sin la posibilidad de aseguramiento, estas contingencias implican gastos con consecuencias catastróficas.

¿Cómo aumentar el Estado de derecho en la base de la pirámide?

De la misma forma que en los otros segmentos de la población: haciendo que el costo de pertenecer a la formalidad (es decir, de pagar impuestos) y de transitar a la formalidad (legalización de la

propiedad) sea menor al retorno que la formalidad ofrece. En otras palabras: hacer de la pertenencia a la formalidad realmente una inversión que las empresas y las personas (incluyendo las de la base de la pirámide) hacen en su propio desarrollo y donde el retorno esperado neto pueda ser positivo.

La inversión sustantiva por parte del gobierno en las empresas y personas que sí pagan impuestos crea un incentivo claro para que se opte por la formalidad, así, se eleva el retorno que ésta ofrece. Un elemento clave para ello es la simplificación administrativa y tributaria. Lo anterior es de relevancia en el caso de las grandes empresas, pero lo es más aún en las emanadas de la base de la pirámide.

Algunos incentivos para la formalización de las empresas incluyen:

1. Disminuir los costos del tránsito a la formalidad y de la legalización de la propiedad. Ello implica no cejar en los esfuerzos por la regularización de la tenencia de la tierra, incluyendo los subsidios notariales.
1. Cobrar el impuesto predial en las comunidades habitadas por gente que, en su mayoría, pertenece a la base de la pirámide, pero compensarlo con transferencias de la federación para multiplicarlo. Finalmente, el mejor incentivo es que el predial se refleje de forma inmediata en mejores servicios, como la adquisición de un seguro privado contra robo a casa habitación o a los negocios de este sector por el solo hecho de pagar a tiempo este impuesto. Los municipios con pocos robos tendrían una menor prima de seguro y más presupuesto que el resto.
1. Considerar la universalización gradual del impuesto al valor agregado con un mecanismo de compensación para los estratos más bajos. Una parte importante de esta compensación puede darse a través de la reducción de la tasa de 16 a un 12 por ciento.
1. El tercer componente es el establecimiento de un impuesto sobre la renta de tasa competitiva y que su fiscalización descansa en el ciudadano: en lugar de “simplificarlo” eliminando las deducciones para personas físicas, podría explorarse simplificar e incentivar la emisión de facturas. Lo ideal es que se permita deducibilidad del porcentaje de la tasa del impuesto al valor agregado de cualquier gasto, independientemente de su naturaleza y la forma de facturación. Esta deducibilidad sería un poderoso incentivo para que las empresas de la base de la pirámide presenten declaraciones aun si hoy no lo hacen y con independencia de su nivel de ingresos. El éxito del sistema depende de que el Sistema de Administración Tributaria (SAT) verifique que, a cada gasto deducido, corresponda un ingreso acumulado.
2. Reducir y racionalizar las normas oficiales: el elevado número de normas oficiales hace costosa la formalidad, en particular para las empresas de la base de la pirámide. Muchas de estas normas responden a la presión del sector privado para evitar la competencia. El gobierno debería cambiar la carga de la prueba para las normas: desaparecer aquellas que no logren probar su beneficio neto y las que el Estado falle en obligar, y tomar como buenas las de Estados Unidos y Canadá (a menos de que se compruebe de forma explícita que éstas no son apropiadas para el mercado mexicano).

A mayor formalidad, mayor inversión

Se ha discutido ya que la base de la pirámide puede ser un mercado atractivo para las empresas en función de su mero volumen, pero no se ha abordado lo suficiente que también lo es por la creciente capacidad adquisitiva que el acceso a servicios financieros ha puesto al alcance de los negocios que en ella se desarrollan.

La inclusión financiera tiene, en ese sentido, un triple efecto que permite al segmento incrementar su capacidad adquisitiva al (i) ser causa directa del surgimiento de negocios y empresas, (ii) aumentar la liquidez de los microempresarios, lo que es parte fundamental del crecimiento empresarial, y (iii) contribuir a la creación de un mercado dinámico al interior de la propia base de la pirámide (la riqueza generada es reinvertida en la comunidad). Esto ha contribuido a que este segmento se institucionalice, y logre una certidumbre jurídica cada vez mayor.

Conforme la base de la pirámide encuentra las herramientas para mejorar tanto su ingreso como calidad de vida, se incorpora a los mercados tradicionales con mayor éxito, pues lo hace en virtud de la competitividad de lo que produce, no de los subsidios sociales o de la filantropía. Ello implica también que el segmento se convierte en demandante de legalidad para continuar su propio crecimiento. Su potencial debiera llevar no sólo a que los proveedores de servicios financieros quieran incursionar en él, sino a que lo hagan también otros actores: empresas, gobierno (en el diseño de una política social distinta, centrada en la inclusión) y sociedad civil, ya no bajo la perspectiva de la filantropía o el apoyo social, sino preguntándose cómo atender y detonar un mercado dinámico y capaz, por ende, de apuntalar el crecimiento de otros sectores y el de todo el país. Considerar a la base de la pirámide como oportunidad es, de hecho, revolucionaria.

El camino por delante

Para que la base de la pirámide pueda potenciar sus activos y producir con calidad y mayor valor agregado, es indispensable poner a su alcance bienes y servicios públicos que le permitan hacerlo. Algunos de los más relevantes son:

- **Infraestructura:** Principalmente transporte urbano masivo, que en las grandes metrópolis resulta de particular relevancia para acercar a las personas a sus fuentes de trabajo y de educación.
- **Bienestar:** La noción de bienestar lleva implícita la salud (física y emocional), la seguridad personal y patrimonial, la garantía de una vida sin discriminación ni violencia, y el libre ejercicio de los derechos ciudadanos. Lamentablemente, la base de la pirámide no tiene la certidumbre de poder gozar de estos elementos, ni muchas veces la certeza del reembolso al no tener acceso a la mínima justicia cotidiana.

- Planeación urbana: Si existe una condición que iguala a este segmento en los diferentes países, es el hecho de que parece estar permanentemente relegado a ciudades dormitorio. El porqué de este fenómeno tiene una fácil explicación: a mayor cercanía del centro de la ciudad (y de su actividad económica), mayor precio de los inmuebles. La base de la pirámide se instala en las áreas periféricas de la ciudad, lo que dificulta su acceso a fuentes de trabajo y estudio.
- Educación y capacitación laboral: La deserción escolar y la falta de acceso a la educación técnica superior no son sólo algunas de las principales razones por las cuales este segmento no tiene acceso a empleos de calidad, sino también uno de los mayores retos para que sus empresas puedan innovar y producir con valor agregado. Por ello, es menester invertir en una educación más flexible, apuntalada en las tecnologías de la información, que permita a los estudiantes y a los trabajadores capacitarse a distancia con igual nivel de excelencia que la modalidad presencial.
- Servicios públicos: Estrechamente relacionados con la planeación urbana, los servicios públicos tienden a ser de menor calidad en las zonas habitadas por la base de la pirámide. Lo anterior obedece a la densidad demográfica (se trata de zonas más densamente pobladas donde la demanda del servicio es mayor), pero también es consecuencia de la ilegalidad en la tenencia de la tierra, que dificulta el pago del impuesto predial, limita los recursos del gobierno local y encarece la inversión en infraestructura. De nuevo, se reactiva el círculo vicioso de informalidad, corrupción y pobreza, el cual se rompe cuando la formalidad y la rendición de cuentas se implementan en forma decidida en cualquiera de los eslabones.
- Espacios públicos: Es indispensable proveer a la base de la pirámide de espacios públicos, que incluyan los deportivos, artísticos y culturales, donde la comunidad pueda crear lazos de pertenencia y encuentre canales de expresión. La falta de espacios públicos es un claro detonante de violencia y de adicciones, especialmente entre los jóvenes. Es, asimismo, importante que se cuente con ciclistas.
- Tecnologías de la información y la comunicación: La relevancia de la conectividad y el acceso a internet para la producción de calidad es casi incuestionable. Internet no sólo ha acercado a las personas, sino que ha reducido los tiempos, los costos y los procesos. Por ello, no es de extrañar que uno de los negocios más frecuentes entre la base de la pirámide sea, precisamente, un café internet. Ello es clara evidencia de la necesidad que el sector tiene de los servicios de conectividad, pero también de su escasez en sus hogares y escuelas.
- Legalización simplificada: Es, sin duda, uno de los equilibrios más difíciles de lograr, pues la certidumbre jurídica sobre el patrimonio demanda en muchas ocasiones largos y costosos litigios, los cuales, a pesar del tiempo que exigen y de sus costos, tienen como objetivo atender las “áreas grises” en materia de titularidad de los inmuebles. En este sentido,

la tarea pendiente más importante la tiene el legislador, el cual debe favorecer la creación de leyes expeditas, la simplificación, la digitalización y la transparencia en la regularización de la tenencia de la tierra.

Todos estos elementos se sintetizan en el término acceso. La inclusión financiera tiene sus raíces en el acceso equitativo a servicios financieros con independencia del nivel de ingreso o las circunstancias específicas de la persona. Su gran acierto es, precisamente, encontrar los mecanismos y herramientas para que la base de la pirámide se convirtiera en una usuaria sistemática de servicios financieros.

Acceso a salud, educación, capacitación, tecnología, transporte, cultura, vivienda, esparcimiento y decenas de otros satisfactores, pero ya no sólo en condiciones de usuario que exige un derecho, sino de ciudadanos-consumidores a los que se les satisface un derecho con calidad y precio competitivo.

En la medida justa que se garantice el mayor acceso, se dará también el círculo virtuoso de mayor legalidad, preparación, competencia e ingreso en la economía por parte del sector de la base de la pirámide, al punto tal que se dé la movilidad social y económica necesaria para que deje de serlo. ¿Se erradicará entonces la pobreza? Es difícil asegurarlo, pues la pobreza es un factor multifacético, que tiene causas diversas y específicas a cada economía e incluso a cada localidad. Sin embargo, sí es posible señalar en forma concluyente que la falta de acceso es un agravante de la pobreza y un lastre para salir de ella. La falta de acceso genera una sociedad del privilegio y la inequidad.

Para concluir, es indispensable resaltar que la importancia del acceso es ya reconocida por autoridades, académicos, tomadores de decisiones y, lo más relevante, por la propia base de la pirámide, que lo demanda e invierte en obtenerlo. Ello permite anticipar que en las próximas décadas el acceso se verá incrementado no sólo en función de la utilidad que ofrece, sino también en virtud de la voluntad conjunta de la sociedad y el gobierno por alcanzarlo.

El primer paso de la revolución sobre la concepción de la base de la pirámide es concebirla como un mercado atractivo con poder adquisitivo. Es un paso importante, pero insuficiente para impulsar su desarrollo. El segundo implica invertir en la base de la pirámide para empezar a considerar a sus miembros como socios. El tercero es encontrar en la base de la pirámide una fuente de innovación para convertir la solución de sus extendidas y prevalentes carencias en oportunidades de crecimiento.

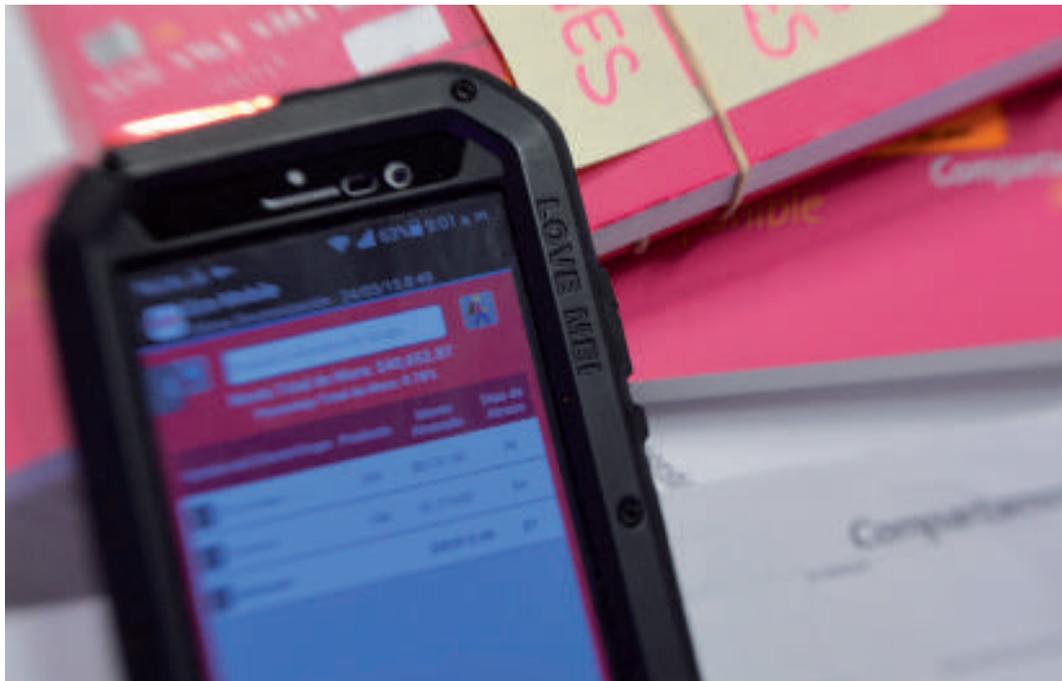
En el país no va a resolverse la dicotomía entre formalidad e informalidad sólo mediante el uso de políticas públicas, por más atinadas que éstas sean. Se requiere de una visión empresarial para convertir en un negocio atractivo el tendido de puentes entre las empresas y la base de la pirámide. Es precisamente en esa visión empresarial y en el emprendurismo indispensable para transformar un problema en una oportunidad en donde reside el único camino para lograr un país incluyente, con un mercado más amplio, donde la suerte de cada uno sea la suerte de todos. Gentera es, quizás, la empresa que más ha avanzado en este andar indispensable.





Inclusión financiera

Por Luis Rubio



Camina uno por cualquiera de las principales calles de las urbes del mundo y es imposible no encontrar un banco tras otro, una caja de efectivo o una promoción de tarjetas de crédito. La impresión que se lleva uno es que los bancos están en todas partes y todo mundo tiene acceso a ellos. Lo cierto es que menos de la mitad de la población de México y sólo alrededor del 20% de los habitantes de Centroamérica tienen una cuenta bancaria o acceso a una caja de efectivo. En el mundo, cerca de dos billones de adultos que trabajan carecen de acceso a servicios financieros. Este hecho no sólo les impide tener oportunidad de desarrollar una mejor vida, sino que limita el crecimiento económico del país.

La razón es simple: la población en condiciones de pobreza constituye una proporción enorme de la población total en estos países; de incorporarse a los circuitos económicos formales, el potencial de crecimiento económico nacional se multiplicaría de manera vertiginosa. Es por esta razón que aumentar la profundidad del sistema financiero —hacerlo llegar a todas las personas y familias— constituye un mecanismo que directamente beneficiaría al conjunto de la sociedad. Como dice el dicho, es una estrategia ganadora para todos.

Aunque en concepto la inclusión tiene un sentido claro, ha sido la tecnología la que ha permitido convertir una idea en una posibilidad real: un mundo en el que toda la población tenga acceso y pueda utilizar los servicios financieros que requiera para capturar oportunidades y reducir su vulnerabilidad. No es casualidad que en los últimos años un sinnúmero de países y organizaciones, comenzando por el G20, hayan hecho suyo el objetivo de lograr una inclusión financiera plena en los próximos años.

Todo mundo gana

La población que vive en pobreza o en desventaja económica tiene el mismo deseo de progreso que el resto del mundo pero, a diferencia de quienes viven conectados a los circuitos económicos y financieros modernos, no cuenta con instrumentos de ahorro y crédito formales y económicos que le permitirían romper con ese círculo vicioso. El sistema financiero tradicional, cuyo objetivo es intermediar el ahorro, ha estado ausente en la llamada “base de la pirámide”. Este hecho divide a la población de manera mucho más trascendente de lo que parece a primera vista entre quienes tienen posibilidades de progresar y quienes su circunstancia específica se les impide. La investigación que ha realizado Hernando de Soto a lo largo del tiempo muestra cómo el rápido crecimiento del mundo que hoy es desarrollado fue posible cuando la población pudo transformar sus activos en activos productivos y comercializables. Esto es lo que a la población pobre en México se le ha negado por no ser parte del sistema financiero formal. En consecuencia, los excluidos padecen por la exclusión de manera directa, pero el conjunto de la sociedad también se priva de mayores oportunidades de desarrollo por el menor tamaño de la economía y por el peor desempeño de la misma.

El beneficio de la inclusión financiera para quienes no han contado con acceso al sistema es evidente, pero también lo es para la sociedad en su conjunto. Aunque la mayor parte de quienes carecen de acceso al sistema financiero son pobres, sus necesidades son frecuentemente tan grandes o mayores respecto a quienes tienen ingresos superiores. Los estudios que ha publicado el Banco Mundial muestran que el acceso a productos de ahorro —sobre todo aquellos que entrañan el compromiso de ahorrar un monto y restringen el retiro de fondos hasta que el ahorrador logra el monto que estableció él mismo de antemano— entraña beneficios que trascienden a la persona específica: libera a las mujeres y les confiere capacidad de decisión independiente en asuntos económicos, incrementa la inversión productiva y el consumo, eleva la productividad y el ingreso y aumenta el gasto en salud productiva. Es decir, un mayor ahorro incrementa el ahorro en la sociedad y transforma a la población antes excluida. Todo mundo gana.

El origen de la exclusión

En la teoría económica tradicional se concibe al sistema financiero como un mecanismo de transmisión e intermediación ya existente y en condiciones de cumplir su cometido, es decir, parte del supuesto de que el ahorro del público es procesado por el sistema financiero y convertido en fuente de inversión para el desarrollo: unos ahorran, en tanto que otros utilizan ese dinero en la forma de crédito para crear riqueza. La función del sistema financiero es empatar el ahorro con la demanda de crédito de la manera más productiva. Aunque conceptualmente acertada, la realidad es que en países en que persisten elevados niveles de pobreza e informalidad, el sistema financiero tiende a satisfacer solo a una parte de la población: una porción

importante, frecuentemente mayoritaria, de los habitantes de estos países no goza de servicios financieros accesibles y no cuentan con los instrumentos necesarios para mejorar su nivel de vida: algunos por pobres, otros por informales, o ambas circunstancias combinadas. Hernando de Soto va un paso más adelante: dice que los pobres cuentan con activos pero se trata de un “capital muerto” porque no lo pueden utilizar.

Muchos de quienes viven en la informalidad quedan excluidos del sistema financiero porque no cuentan con un ingreso confiable producto de un empleo o una actividad formal, que es el supuesto que encarna la teoría económica. Algunos, si cuentan con ingresos suficientes, pueden abrir una cuenta de ahorro e incluso acceder a cierto tipo de créditos, sobre todo vía microfinancieras. Pero lo cierto es que los individuos menos exitosos (y por lo tanto con ingresos menos consistentes) quedan fundamentalmente excluidos.

Una familia que se sustenta en ingresos producto de la informalidad sólo puede consumir lo que produce. El resultado de este hecho es que, para romper el círculo vicioso, requiere un tipo de productos financieros que le permitan construir activos, administrar riesgos y mantener su nivel de consumo en diferentes momentos del ciclo económico. De esta forma, mientras que en la teoría económica se diferencia al ahorrador del acreditado, en la informalidad son dos necesidades simultáneas en cada familia. Al no contar con estos servicios formales, las familias tienden a utilizar diversas estrategias para mitigar esa ausencia. Por ejemplo, emplean medios informales para ahorrar y obtener crédito, mecanismo que, aunque eficiente, tiende a ser caro. La evidencia empírica demuestra que las familias que viven en pobreza y en la informalidad dominan el empleo de esos mecanismos financieros informales.

El hecho de no tener acceso fácil y costeable al sistema financiero contribuye a preservar el círculo vicioso de la pobreza. Es decir, una parte importante de la población queda excluida del sistema financiero tradicional, cerrándole posibilidades de progresar a grupos numerosos de la sociedad, lo que no sólo elimina oportunidades de generación de riqueza para ellos mismos, sino también para la sociedad en su conjunto.

Es importante hacer distinción entre pobres y vulnerables. De acuerdo a los cálculos del INEGI, en México hay aproximadamente 53 millones de personas en condiciones de pobreza. De éstas, se estima que 30 a 32 millones son vulnerables, diferencia que tiene importantes consecuencias para la inclusión financiera. En términos generales, los pobres extremos difícilmente utilizan el sistema financiero para generar riqueza; distantes de la economía moderna, su única vinculación relevante con el sistema financiero es la que se establece a través de los programas gubernamentales de transferencias monetarias o programas sociales. Para este segmento, al menos para la generación que recibe la transferencia, su inclusión en el sistema financiero tendría el beneficio de reducir los costos de transacción. Sin embargo, de ser exitosos esos programas en incorporar a los hijos de esas familias en la escuela y el sistema de salud (dos condiciones clave de acceso a programas como Oportunidades o Prospera), es concebible que la siguiente generación pudiera tener otras opciones. En este sentido, la inclusión financiera para el “pobre

extremo” se debería entender como un mecanismo para reducir costos de los programas sociales y, potencialmente, beneficiar a un mayor número de personas. Es decir, la inclusión financiera universal es factible en un horizonte de tiempo previsible.

Los vulnerables por ingreso y por carencias sociales son aquellos que típicamente consumen todo su ingreso. Para esta cohorte, la imposibilidad de acceder al sistema financiero le impide tener coberturas que la protejan de choques a su nivel de ingreso. Dicho de otro modo, la imposibilidad de acceder al sistema financiero para estas personas las pone en riesgo de caer rápidamente en situación de pobreza cuando el jefe de familia entrara en desempleo, accidente, enfermedad o muerte. Este es el primer segmento que típicamente atrae al sector financiero dedicado al microcrédito.

El resto de la población que se encuentra en situación de pobreza es aquella que tiene opciones potenciales, al menos las concibe, circunstancia que, bajo las condiciones propicias, sobre todo la inclusión financiera, podría llevarla a otro estadio de desarrollo. La barrera de la inclusión financiera de los pobres (no extremos) se podría entender como una dimensión de carencias sociales. De romperse esa barrera, se podría hablar de la posibilidad para estas personas de acceder a bienes de esparcimiento, o sea, mucho más allá del acceso a instrumentos financieros: vacaciones, salud y servicios de vivienda (piso firme, materiales más duraderos, drenaje adecuado).

Un enfoque de negocio

Muchos pensarán que la inclusión financiera constituye una concesión a la población que vive en pobreza o que es necesario subsidiar los servicios financieros para poder incorporarla en el sistema financiero. La evidencia prueba lo contrario. Aunque sin duda existen innumerables organizaciones dedicadas a proveer servicios financieros de manera altruista, las entidades más exitosas y que han logrado una mayor penetración son aquellas que se han organizado como negocios dedicados a servir un mercado que no ha sido atendido ni explotado. Ejemplos de esto son muchos y de lo más diverso, e incluyen el uso de teléfonos celulares en Kenia como medio de pago, el uso de tarjetas inteligentes para el pago de pensiones en Sudáfrica o el uso de un instrumento de ahorro llamado “Caja de Ladrillo” en Uruguay para la autoconstrucción.

Existen muchos modelos de negocio que han podido surgir gracias al uso de tecnologías digitales, evitando con éstas la necesidad de realizar el tipo de inversiones cuantiosas que representa la banca tradicional. Los nuevos modelos se caracterizan por la simplicidad en el acceso al sistema financiero (¿qué hay más simple que ahorrar y pagar a través de un teléfono móvil?), la seguridad que el sistema provee y las oportunidades que representa. En cada una de las instancias que han resultado exitosas se encuentra una o varias empresas que han desarrollado modelos de negocio que empatan las características de un mercado y las necesidades de una población específica. Cuando existe un entorno regulatorio que permite y favorece la experimentación, se acelera la inclusión financiera.

La oportunidad que ha generado la tecnología

La exclusión financiera tiene dos dimensiones. Por un lado están quienes por cualquier razón carecen de acceso al sistema financiero, factor que entraña obstáculos con frecuencia insalvables para su desarrollo como entes productivos. Por otro lado, en la medida en que hay personas y sectores de la sociedad que están excluidos, la economía crece menos, afectando al conjunto. Puesto en otros términos, la existencia de personas alienadas del sistema financiero implica un menor crecimiento económico general y, por lo tanto, una sociedad menos rica de lo que podría ser. Este solo hecho justifica un reconocimiento de la importancia de los instrumentos, empresas y proyectos orientados a incrementar de manera acelerada la inclusión financiera. Sin embargo, hasta hace pocos años, las barreras y los costos hacían imposible lograr una inclusión plena, pero ahora es posible, gracias a la tecnología, romper con el círculo vicioso por los costos inherentes a la función financiera en un entorno informal y en regiones remotas. Ambas circunstancias han sido superadas por tecnologías nuevas (o nuevos usos de la tecnología existente) que permiten ofrecer servicios financieros formales en condiciones mucho más competitivas. No por casualidad, en su reporte de 2013, el Banco Mundial estableció como meta lograr una inclusión financiera universal para el 2020. No es un reto menor, pero es evidente la oportunidad que lograrlo implicaría.

La población excluida del sistema financiero formal no sólo se ve obligada a pagar un precio substancial por el uso de los pocos instrumentos a los que tiene acceso, sino que ni siquiera cuenta con la opción de emplear productos más allá de lo más elemental, como crédito y, en ocasiones, algunas formas de ahorro. Simplemente imaginar las implicaciones productivas de extender otros productos financieros, por ejemplo seguros para las cosechas, el ganado o la vida de las personas, muestra la enormidad de la oportunidad y, sin duda, de la necesidad. La imposibilidad de comprar cobertura limita el desarrollo económico porque las familias se dedican al autoconsumo, cuando podrían producir para el mercado y, sobre todo, migrar hacia productos más rentables, incorporándose con ello en la economía monetaria. El dinero que circula como efectivo en la economía incentiva la criminalidad, mientras que cuando éste se convierte en ahorro formal —que es lo que hace la intermediación financiera— ese dinero se convierte en un activo productivo que, además, conlleva la formalización de la familia que produjo el ahorro. Es decir, gana tanto la familia que ahorra como la economía en general. La clave reside en encontrar formas de proveer esos servicios de manera económica y a la vez rentable, algo que diversos avances tecnológicos han comenzado a hacer posible.

Es importante reconocer que quienes están excluidos del sistema bancario tradicional no necesariamente carecen de acceso a algunos servicios financieros, pero sus opciones son sumamente limitadas y el costo en ocasiones prohibitivo, sobre todo por el lado del crédito. Mucho más complejo y escaso, cuando no inexistente, es el acceso al ahorro y a productos relacionados con seguros, instrumentos susceptibles de transformar no sólo las vidas de las personas que viven

en pobreza sino también sus oportunidades de desarrollarse como empresarios. En ausencia de instrumentos formales de ahorro, esa población se ve obligada a recurrir a alternativas indeseables por riesgosas y costosas, como guardar dinero bajo el colchón, con el evidente riesgo de ser robado, además de que, al no incorporar ese dinero en el sistema financiero, se pierde la oportunidad de obtener intereses y de que ese dinero sea empleado de una manera productiva en la economía en general. Es por esta razón que la creación de microfinancieras y otro tipo de entidades orientadas a atender a esa población ha permitido abrir oportunidades de inclusión que, si bien importantes en muchos lugares, son todavía insuficientes.

En ausencia de un sistema formal susceptible de darle acceso a este segmento de la población, la gente se ve obligada a ahorrar de manera muy poco eficiente e insegura. Por ejemplo, la gente tiende a comprar animales como forma de ahorro, invierte en tandas o empeña sus escasos bienes. Estos mecanismos ancestrales de ahorro y obtención de crédito impiden que se desarrollen las capacidades empresariales de una población que no por pobre es menos talentosa. En la práctica, estos mecanismos cierran posibilidades y, aun en el mejor de los casos, son riesgosos, costosos y frecuentemente implican el desperdicio de años valiosos de una vida para obtener un primer crédito formal. Existen ejemplos —algunos que se presentan en este libro— que ilustran el drama que representa dedicar años de una vida a ahorrar un pequeño patrimonio para que, tan pronto éste existe, surja una empresaria exitosa. De haber tenido acceso al crédito, todos esos años habrían podido dedicarse a crear riqueza.

La tecnología se ha convertido en un instrumento vital para la inclusión financiera, debido a su potencial para agilizar y reducir el costo de realizar transacciones financieras. En contraste con la banca tradicional, cuyos costos de operación son sumamente elevados, la tecnología digital ha comenzado a permitir a los intermediarios financieros brindar productos y servicios a la población que vive en pobreza a través de medios cuyo costo de operación es sensiblemente menor al de los bancos tradicionales, permitiéndole hacerlo de manera rentable.

Inclusión, desarrollo y política pública

De acuerdo al Banco Mundial, “la inclusión financiera implica que las personas y las familias tienen acceso y pueden emplear servicios financieros apropiados de manera efectiva. A su vez, esos recursos deben ser provistos de manera responsable y sostenida en un entorno debidamente regulado”. Hoy se reconoce que la inclusión financiera no es un asunto marginal, sino que constituye un componente fundamental del desarrollo económico. El propio Banco Mundial estima que, utilizando nuevas tecnologías y medios de acceso al sistema financiero, será posible incorporar a la mitad de los adultos hoy excluidos, o sea un billón de personas, al sistema financiero formal en el próximo lustro. En las décadas pasadas, han surgido diversos proveedores de servicios financieros atendiendo a este segmento de la economía. Además de organizaciones comunitarias y caritativas, en tiempos recientes se han incorporado bancos, compañías de

tarjetas de crédito, empresas de telecomunicación y proveedores de mecanismos de “acceso en punto de venta”. Todos ellos atacan un mercado con un enorme potencial por su realidad actual, pero sobre todo por su gran potencial de creación de riqueza que, en la práctica, había estado obstaculizada por el costo inherente al modelo financiero-bancario tradicional.

“Una transacción financiera o una cuenta de depósito puede convertirse en un peldaño hacia una inclusión financiera plena, creando un sendero hacia un amplio abanico de servicios financieros responsables provistos por instituciones financieras más fuertes y diversas”, dice el Banco Mundial. El objetivo y el beneficio es claro; la pregunta es cómo lograrlo.

Tanto el desarrollo de nuevas tecnologías de acceso al ahorro y crédito —que incluyen desde microcrédito directo hasta el uso de instrumentos como teléfonos celulares como vehículo de contacto e intercambio con instituciones financieras— han creado modelos de negocio que permiten servir de una manera rentable a quienes viven en condiciones de pobreza. A su vez, la inclusión financiera —incipiente en unos casos, consolidada en otros— ha permitido descubrir a grandes empresarios que antes no podían surgir como tales. El beneficio de la inclusión financiera cabal para la sociedad en su conjunto es interminable.

Inclusión y política pública

La evidencia muestra que la pobreza o riqueza relativa de los países no es un factor determinante del acceso a los servicios financieros. Países con niveles similares de ingreso muestran muy distintos niveles de acceso a servicios financieros. El factor de diferenciación no se deriva del nivel de pobreza sino de la política pública. En algunos casos, la regulación es tan compleja que mantiene a mucha gente alienada del sistema financiero, circunstancia que en años recientes se ha hecho todavía más onerosa por las leyes en materia de lavado de dinero. Por ejemplo, en muchos países, personas que no cuentan con documentos de identidad o comprobantes de domicilio quedan excluidas del sistema por la regulación. Algunas regulaciones imponen tasas de interés artificiales, lo que lleva a asignaciones de crédito riesgosas o menos rentables, impidiendo la innovación que es la esencia de este mercado. La evidencia muestra que las regulaciones que promueven innovación y facilitan a los bancos y otros actores en su cumplimiento tienden a ser más exitosas en el objetivo último de formalizar al sistema financiero e incluir a toda la población.

Mucha de la discusión relativa a la inclusión financiera se centra en la regulación. Una regulación excesivamente onerosa impide el desarrollo del mercado, pero una regulación demasiado laxa genera oportunidades para el establecimiento de negocios criminales, incompetentes o inviables. El caso mexicano ilustra el dilema de manera cabal: si bien el sistema financiero formal exhibe una gran solidez y goza de un sistema regulatorio en general complejo pero efectivo, existe otro componente del sector financiero que prácticamente no está regulado o que, con una escueta regulación se ha convertido en una barrera a la inclusión financiera porque promueve muy altos costos de transacción (tasas de interés) para el usuario del crédito, a la vez que

carece de mecanismos de protección para el consumidor, como han evidenciado algunas quiebras masivas de entidades no reguladas. Esta aparente paradoja no es producto de la casualidad: la regulación tiene que ser efectiva y la supervisión eficaz, sin que ello implique que a una pequeña microfinanciera se le exija la misma regulación que se le impone a un banco establecido. El justo medio en esta instancia es siempre difícil de lograr, pero los casos exitosos constituyen ejemplos de que sí es posible lograrlo. En todo caso, la clave reside no en una regulación laxa, sino en una regulación inteligente que parta de la comprensión de la naturaleza del mercado, que es muy distinto al del sistema financiero formal.

En consecuencia, la política pública debe enfocarse a facilitar el acceso a los servicios financieros en un entorno que, si bien debidamente regulado y supervisado, no se convierta en un impedimento a la inclusión. La evidencia muestra que los países más exitosos son los que han logrado la combinación ideal: una regulación idónea y elevadas tasas de crecimiento económico. Es decir, el énfasis debe colocarse en una regulación idónea que facilite la inclusión, no que procure administrarla o subsidiarla. La combinación de buena regulación y crecimiento constituye una receta infalible que a todos beneficia. Lo anterior es crucial porque existe una correlación positiva entre la inclusión financiera y el crecimiento de microempresas, esencialmente porque éstas incorporan a segmentos de la población que, aunque tuvieran potencial, se encontraban excluidos del sistema financiero. Contando con instrumentos confiables y tecnológicamente avanzados es posible generar un sistema financiero más equitativo, transparente y competitivo.

Una paradoja de la inclusión financiera es que, una vez que existe, ésta abre puertas a servicios y oportunidades más allá de lo financiero y que son imposibles de acceder para quien no es parte, o no tiene acceso, a servicios financieros formales. Por ejemplo, una de las conclusiones a las que llegan diversos estudios es que los mercados financieros son un medio eficaz para la ejecución de diversas políticas sociales, incluyendo vacunación, educación y recepción de apoyos gubernamentales directos, sin intermediarios. Más importante, una vez con acceso, las oportunidades potenciales se multiplican. La reducción de costos de transacción crea oportunidades y posibilidades nunca antes concebidas como factibles.

Los servicios financieros son un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Su relevancia para la población que vive en pobreza e informalidad depende de que permitan mejorar la vida de esta población por medio de la reducción de costos de transacción y le confieran acceso a los beneficios sociales a que tienen derecho. En la medida en que esto vaya ocurriendo, el potencial de innovación en el sector financiero crecerá y los beneficios también. Parte de ello depende de los actores financieros que vayan desarrollando mejores productos y tecnologías y parte de que la regulación sea idónea y facilite esa innovación, sin que ello implique laxitud.

Paul Collier, autor del libro *El billón de abajo*, afirma que “el desarrollo depende de dos cosas: la oportunidad y la capacidad de aprovecharla”. La inclusión financiera es sin duda un elemento medular del desarrollo, razón por la cual es imperativo acelerarla utilizando todos los medios tecnológicos, pero seguros, disponibles.





Generando
valor



“Esa curiosidad y las ganas de emprender las llevó a la producción de hongos.”

Con sazón familiar



Aidé se dedica a la producción de hongos, setas y champiñones, así como a su transformación en guisos para la venta. Esta mujer emprendedora tuvo un buen ejemplo desde niña:

Mi papá trabajaba en campo. Mi mamá se dedicaba al hogar, pero era muy inquieta. Ella comenzó a trabajar desde muy pequeña y puso un molino de nixtamal. Nos enseñaron que el estudio nos iba a llevar a hacer grandes cosas. Yo estudié Biología Agropecuaria; la verdad no me gustaba la carrera, quería ser veterinaria, porque en mi casa siempre hubo animales, gallinas, cochinos... Pero la universidad estaba muy lejos y a las mujeres no nos dejaban ir. Por eso opté por algo similar. No tenía mucha idea de qué hacer cuando terminara; como soy la hija menor, me quedé con mi mamá en el negocio del molino, apoyándola.

La presencia y el ejemplo de su madre ha sido fundamental para formar este negocio que hoy es el sustento de toda la familia:

Mi mamá siempre nos ha enseñado luchar, que si te caes te debes levantar para seguir luchando. Ella ha sido nuestro motor. Aunque ya no está mi papá, siempre nos ha sacado adelante. Para poner un negocio, ella es un ejemplo, es muy buena administradora, de ahí aprendimos todas.

Esa curiosidad y las ganas de emprender las llevó a la producción de hongos:

Un día vino una persona a vender setas, y mi mamá preguntó “¿cómo se cultiva esto?”; ella ha sido siempre la inquieta, la que no se queda en un solo lugar. Su molino tiene ahora mucha competencia, entonces vio cómo se manejaba el hongo y ahí empezamos con la producción, primero con 400 kilos diarios; para ello tuvimos una capacitación de la SEP para la producción masiva. Al principio invertimos poco; después hicimos más bolsa para meterla a los invernaderos, pero no es fácil. La producción masiva tiene el problema de que el producto se contamina; una vez quisimos hacer un sembrado de 500 bolsas y se perdió más de la mitad. Para producir hongos necesitamos humedad, y si la temperatura no se controla se produce un hongo verde que se llama tricoderma; si se controla a tiempo sale la producción, pero si avanza se lo come todo.

Video disponible
escaneando el código



AIDÉ CARVENTE MORALES
ZACATELCO, TLAXCALA
<http://bit.ly/1KnEOw>

Los malos tiempos obligaron a Aidé y su familia a buscar financiamiento:

Cuando se echa a perder una producción, se necesita el apoyo de un crédito para salir adelante. Recibimos la invitación de una vecina para acercarnos a Compartamos. A veces no creemos en los créditos, pero entramos para ver qué pasaba. Hemos estado renovando desde entonces. No pedimos en otros lugares porque nos fue ganando la confianza; además teníamos otros incentivos, como el seguro: mi abuela estaba con nosotras en el grupo, y cuando ella murió recibimos su seguro, que nos ayudó mucho. Esa fue una de las razones para quedarnos aquí. La educación financiera nos ha ayudado a llevar nuestro crédito, y los consejos que nos dan los hemos tomado para seguirlos en nuestro negocio.

Pero la voluntad de emprender y el trabajo duro a veces no es suficiente: hace falta innovar.



La mala experiencia fue al llevar el producto al mercado, en la Central de Abasto. La comprobaban al precio que ellos querían, no al que nosotros lo dábamos. Pensamos entonces en transformarlo, darle un valor agregado. Esto que tenemos ahora no existía. Usábamos la cocina de casa de mi hermana, que es chef. Ella empezó a darle sabor a los guisos, a hacer pruebas para ver cómo salía, qué tanto lo iba a aceptar la gente. Mucha gente ya no quiere comer carne, y esto es algo natural, se está proyectando en los mercados alternativos o agroecológicos. La diferencia entre un producto convencional y uno agroecológico es que al primero pueden ponerle químicos y pesticidas. Nosotros sólo hacemos la inoculación y el sembrado y el proceso termina en el invernadero; no se le pone más que agua y el proceso de desinfección se hace con ajo y chile para matar las plagas.



Ahora vendemos una parte de la producción en fresco y otra parte procesada, en un 30-70%. Mucha gente no sabe cómo guisar el hongo seta, creen que sólo se pueden hacer dos o tres guisos, pero no, puede tomar muchos sabores. También tenemos mole de hongo, pozole y hongo en coctel. Lo vendemos directamente a la gente, en quesadilla, aquí en Tlaxcala, en el mercado de San Nicolás, en Apizaco y en Puebla.

La empresa de Aidé y su familia de mujeres emprendedoras ha crecido y promete llegar a nuevas fronteras:

En esta empresa están trabajando cuatro personas de la familia y se está generando empleo para otras cuatro. Queremos producir más y buscar más mercado, para que la empresa crezca, que sea una opción para otras familias al generar empleos. Estamos trabajando en el proceso de envasado al alto vacío, con etiqueta, información nutrimental, fecha de caducidad y otra presentación, para que pueda venderse en centros comerciales. Queremos rebasar fronteras y ser una opción saludable para muchas personas.

“Queremos producir más
y buscar más mercado, para
que la empresa crezca...”

Aidé





“Yo soy de la idea de que el que no arriesga no gana. Para mí fue mucha la inversión, y gracias a Dios fue buen negocio.”

El que no arriesga, no gana



Carlos es originario de Teopisca, Chiapas, y se dedica desde hace siete años a la renta de plantas de luz para eventos deportivos, culturales y masivos.

Decidí entrar a este negocio por la poquita experiencia que fui viviendo. Hace diez años entré como músico en una banda de aquí. Era el “mil usos”: representante, coordinador, músico, hasta manejaba el autobús. No contábamos con planta de emergencia, y aquí en Chiapas, excepto en Tuxtla Gutiérrez, carecíamos de ese servicio. En las comunidades es muy baja la energía eléctrica, y cuando llega una agrupación depende de la capacidad que tengan en iluminación y sonido. Para que no haya ningún percance en la fiesta, por seguridad del pueblo y de la agrupación, debe haber una planta de emergencia. Había un señor que daba el servicio, pero como no tenía competencia, te decía que fueras por la planta y la fueras a devolver, junto con el dinero.

Carlos decidió entonces dejar la agrupación y poner su propio negocio de renta de plantas de emergencia.

Decidir dar este servicio significaba jugármela, era una inversión muy grande. No compré la planta ni el camión de contado, porque ya era independiente, así que busqué trabajo para sacar las letras de esta compra, y pedí un crédito. Tenía tres opciones: solicitar un crédito, tener esperanza en conseguir clientes y mantenerlos, o trabajar de planta con alguien para conseguir dinero.

Conocí Compartamos por la publicidad y por los conocidos de aquí que ya tenían crédito y que me invitaron. El primer crédito lo usé en el traslado de la planta desde Veracruz. El señor de la tienda me dio facilidades de pago, y yo sabía que no le iba a quedar mal, porque tenía que buscarle al trabajo.

Luego renové mi crédito con uno más grande, para comprar otra planta de luz y otro camión, porque tenía clientes en las mismas fechas y debía atenderlos a todos. Hay otras instituciones que dan créditos, pero piden muchos requisitos: ahorro, aval, escrituras notariadas, y sinceramente no me da confianza. Aquí ya me adapté a los pagos, y nunca he sido moroso, nunca he quedado mal, y siento que eso me da el derecho de pedir otra vez.

Video disponible
escaneando el código



**CARLOS CORNELIO
ESPINOZA TOBILLA**
TEOPISCA, CHIAPAS
<http://bit.ly/1Ui79KF>

En un estado como Chiapas, la renta de plantas de luz representa un buen negocio, pero como todos, debe ir de la mano de la responsabilidad y el profesionalismo:

Las plantas de luz se usan mucho en los eventos musicales, en las ferias; a veces se meten las dos plantas al mismo tiempo, para iluminación y para sonido. Desde hace dos o tres años tengo competencia, pero he mantenido a mis clientes con precios y atención. Ahora también trabajo con el gobierno, en sus giras.

El negocio tiene muchas ventajas, pero es también responsabilidad; como prestador de esos servicios debo ver que la planta trabaje bien en voltaje, en amperaje, los hertz que se deben mantener, y tener bien los carros porque deben llegar a su destino a tiempo.

Carlos reflexiona sobre la administración de su negocio y sus riesgos:

Tener un seguro es muy necesario, pero no lo he ocupado. Es un riesgo bastante grande, porque te meten en comunidades con lodo, terracería, y hay peligro para los camiones, por eso debo pensar en un seguro. Gracias a mi trabajo he progresado mucho, pero el dinero debe invertirse, no todo es ganancia. Los clientes no me dan anticipo, me pagan cuando ya terminamos el servicio. Entonces hago mis cuentas, veo mis gastos y saco mi ganancia. Con eso empecé la construcción de mi casa. Mucha gente me decía: para qué te metes en un negocio si no tienes en dónde vivir. Yo soy de la idea de que el que no arriesga no gana. Para mí fue mucha la inversión, y gracias a Dios fue buen negocio. Hace un año compré una combi de ruta, con su concesión, y ahí se fue lo de un año de ganancias. Con otro crédito pagué el anticipo. Ahora le doy trabajo a cuatro personas.



Además de generar empleo, Carlos ve otros beneficios para su comunidad:

Las plantas de luz benefician a muchas personas. Cuando los barrios no tienen dinero para contratar las plantas para una feria, sólo me dan el combustible y yo les ayudo con mi equipo. También he apoyado a los barrios o a algún hospital cuando se quedan sin luz.

El éxito sólo se mide con la balanza del tiempo. Carlos lo sabe y mira los resultados de su propia experiencia:

Para mí el éxito es estar orgulloso de lo que soy. No soy ambicioso, pero tampoco conformista. Y ser humilde, no sentirme más que las otras personas. He hecho muchos sacrificios para obtener todo lo que tengo. Quiero ser una persona confiable y útil a mi sociedad. Salgo de una y ya me meto en otra, pero siempre en beneficio de los demás, dándole oportunidad a otras personas, como me la dieron a mí.



“Quiero ser una persona confiable y útil a mi sociedad...”

Carlos





“Invierte, cómprate tu hilo, yo te voy a enseñar.”

La responsabilidad de enseñar



Empecé a tejer en telar a la edad de ocho años, cuando era chamaca. Mi mamá y mis tías me enseñaron. Antes todas las mujeres usaban enredos, no usaban vestidos. Lo primero que tejí fue un enredo, como el que traigo ahorita. Veía todos los días a mi mamá, y un día agarré el hilo y me puse a tejer.

Su nombre es Leocadia Cruz, vive en una comunidad donde las tradiciones son parte importante de la vida diaria, aunque mantenerlas no ha sido fácil. Tiene 83 años y luce un enredo de alegres rayas ceñido a la cintura con una faja a cuadros que ella misma tejió.

Yo tejo telar de cintura, tejo rebozos, hago manteles. Se pueden hacer bolsas, fajas con flores. Lo que más me piden ahorita es el enredo. Ayer me hablaron y voy a mandar mis tejidos a México, donde tengo clientes. Aquí hacen fiestas patronales y se ponen sus refajos, que son estas faldas tejidas, cuando van a recibir la imagen, a llevar sus flores. Este trabajo lo están ocupando mucho para las celebraciones. La gente de México lo pide para exhibiciones.

Doña Leocadia va pasando los hilos de colores como de memoria, con maestría. Sabe tejer desde niña, pero en una época, cuando el dinero no alcanzaba, también tuvo que trabajar el barro y vender tortillas: recorría las calles, bajo el sol, con una cubeta sobre la cabeza; lavaba, planchaba y cosía ajeno, en una máquina que todavía usa para terminar sus prendas.

Hace más de quince años llegó a oídos de doña Leocadia el rumor de que un grupo de mujeres se estaba uniendo para tener acceso a un crédito de Compartamos:

Aquí cerca hay un molinito que tiene mi nombre, se llama Cayita. Ahí me dijo mi hijo que unas mujeres se estaban uniendo para que se apoyen. Mi sobrina Catalina también me dijo “tía, ¿tú no quieres entrar?”. Nos juntamos diez mujeres y desde esa fecha estamos, hace ya muchos años. Mi primer crédito lo invertí en hilo para mi tejido. Ya el segundo ocupé una parte en el molino, que no funcionaba bien, ya no era negocio, para que lo trabajara mi hijo. Con eso él ha salido adelante. También hice una palapita, ahí en mi casa. Y yo sigo sacando, compro hilo, me surto, y otra mitad sirve para arreglar mi casa.

Video disponible
escaneando el código



LEOCADIA CRUZ GÓMEZ
COSOLEACAQUE, VERACRUZ
<http://bit.ly/1KXyd7N>

Aprender a administrar el dinero de sus créditos, que han ido creciendo con los años, ha sido fundamental en el éxito de su negocio:

Gracias a Dios no veo difícil pagar, porque yo tengo trabajo, y cuando no hay trabajo de los tejidos hago tamales, hago una venta, y no quedo mal. Y yo no saco poquito...

Además de tejer, doña Leocadia dedica su tiempo a enseñar a otros este trabajo tradicional:

Mi nuera y mis bisnietas ya aprendieron a tejer, me ayudan los sábados y se ponen a hilar. Tengo un hijo que también me ayuda. Ya tengo más fuerzas. Yo le digo a la gente que vaya aprendiendo porque este trabajo antes sólo lo hacían los ancianos, y se iba perdiendo. Llega mucha gente a mi casa para aprender, de aquí y también de fuera: de México vinieron no hace mucho cuatro muchachos a enseñarse. También estoy dando clases en la secundaria; van muchas maestras, los niños y las niñas, y voy a dar talleres a la telesecundaria, para que esto no se pierda.



Doña Leocadia ganó el premio Microempresario 2009, por responsabilidad social; en su comunidad reconocen su labor en la enseñanza de un arte que de otra manera se perdería:

Tiene cinco años que me gané un premio porque sigo trabajando y porque les enseño a tejer a otras personas. Cuando alguien va a mi casa y me dice: "Yo no tengo", yo le digo que puede tener, porque Dios nos dio nuestras manos, nuestro pensamiento, por eso podemos tener algo. Invierte, cómprate tu hilo, yo te voy a enseñar. Y hay muchas que aprendieron conmigo. Ya tejen, venden sus refajos, su trabajo.



Leocadia ha dedicado toda su vida a trabajar y ahora, a sus 83 años de edad, mantiene viva una tradición transmitiendo a las nuevas generaciones la pasión que heredó de su madre y la hizo autosuficiente y productiva: el gusto por el hilo y el tejido.

**"Yo les digo que pueden tener,
porque Dios nos dio nuestras
manos, nuestro pensamiento..."**

Leocadia





“Mis padres siempre me inculcaron que no debemos dejar ninguna deuda pendiente.”

El socio ideal



El centro comercial Pimentel Siglo XXI es una pequeña galería de comercios en Lima, Perú, cuyos locatarios ofrecen productos de conveniencia como ropa, zapatos y regalos. Lejos del bullicio comercial del centro de la ciudad, esta plaza permite a sus clientes encontrar artículos a buen precio y más cerca de sus hogares. David tiene aquí dos locales, que trabaja con su esposa.

Hace doce años que tengo el negocio, pero he trabajado en esto toda mi vida. A los 18 años me vine de provincia y comencé como ambulante: vendía menaje para la cocina, como ollas y artículos para el hogar. Mis padres se dedicaban a la agricultura, pero ahora también vinieron para acá y se dedican al comercio, a la venta de frutas.

La venta como ambulante tenía riesgos que David tuvo que valorar al pensar en volverse un comerciante formal.

Decidí dejar de ser ambulante para formalizarnos, para estar más tranquilos, porque en la calle hay muchos peligros, se sufre con los robos, y aquí estamos más seguros.

Además, un trágico incidente lo obligó a acelerar el proceso: el 29 de diciembre de 2001 una demostración de pirotecnia en el centro de Lima, en la zona conocida como Mesa Redonda, inició un incendio que se propagó rápidamente por varias cuadras, agravado por la gran cantidad de juegos pirotécnicos que albergaban sus pasillos y bodegas, además del hacinamiento de una zona que no cumplía con ninguna regulación de seguridad.

Video disponible
escaneando el código



DAVID EVERT
SÁNCHEZ TREJO
HUANDOY, LIMA
<http://bit.ly/1EwbpPR>

Hubo un incendio en 2001 de varias tiendas comerciales en Mesa Redonda, en el centro, en el perímetro donde yo vendía, y hubo más de 500 muertos. Como consecuencia del incendio se cerró toda la zona. Nosotros teníamos un local alquilado, pero perdimos todo y no pudimos regresar a trabajar allí. Eso me dio la idea de venirme, porque vivo cerca, y buscar aquí un local. Afortunadamente tenía un dinero ahorrado, y con eso me vine. Tenía como mil soles de capital (alrededor de 5,000 pesos mexicanos); entonces debía darle vuelta a ese dinero, hacerlo crecer.

Comenzar de nuevo, en una plaza comercial de reciente apertura, y sin conocer a sus clientes, representó un reto para David:

En ese momento no pedí un crédito, pero después unos conocidos me decían que con ese apoyo iba a ser más fácil crecer. Fue entonces que pedí un préstamo en Crear; ellos me dieron una pequeña cantidad y de ahí en adelante empezamos a mejorar. Las ventajas que me ofrecieron fueron facilidades de pago, y el acceso inmediato al crédito. Cuando Crear se convirtió en Compartamos, pensé que todo se venía abajo, que la financiera había quebrado. Pero tuve confianza y vi que al contrario, era más fuerte. Hubo un cambio en la atención, nos han tratado bien, seguimos con nuestros créditos.

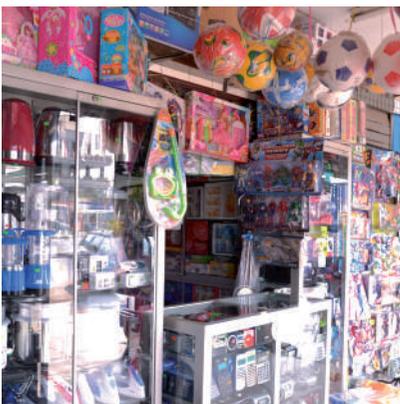
Con este apoyo de financiamiento, David ha aprendido las responsabilidades de todo emprendedor:

Mis padres siempre me inculcaron que no debemos dejar ninguna deuda pendiente. Los asesores me han enseñado cómo estar al día, cómo llevar mis cuentas, cómo invertir, y yo he tratado de cumplir siempre con mis compromisos. Es como tener el socio ideal, nos ha apoyado bastante, prácticamente hemos crecido juntos.



En los pequeños locales de David se exhiben celulares, pilas, accesorios para computadoras, regalos, artículos para el hogar; su segundo local, que atiende su esposa, está repleto de peluches, cajas de colores, corazones y globos, regalos para toda ocasión. Un negocio familiar que va dando para alcanzar las metas que se proponen:

Estoy orgulloso porque me fui superando poco a poco. Ahora tengo dos locales, el nuevo lo abrí hace cuatro años. La idea de todo comerciante es seguir creciendo. Gracias al negocio mi capital se ha incrementado, y he comenzado a construir mi casa. Mis hijos están estudiando, y cuando sean profesionales veré de seguir con mi trabajo y tener siempre algo propio. Mi hija ya ejerce su profesión, y mi hijo está terminando su carrera, el próximo año empieza a trabajar. Ahora me apoyo en mi esposa, y en Navidad o las temporadas en que se vende más busco dos o tres personas que me ayuden.



Después de todo el camino recorrido, consciente del esfuerzo y de las dificultades que le ha ido poniendo la vida, David planea seguir adelante y ayudar a otras personas a superarse. Él sabe muy bien cuál es la receta para el éxito:

Me gustaría darle empleo a más gente de manera permanente. Ahora mi sueño es tener un local propio, un negocio de artefactos, que ya no tenga que pagar alquiler. Para eso necesito capital, seguir ahorrando y buscar el local adecuado.

Para alcanzar las metas hay que empezar con una idea, trabajar duro, ser perseverantes y esforzarse.

“Estoy orgulloso porque me fui superando poco a poco...”

David



FASHION GIRL

VOGUE My character make the decision

AIRPORT

DESIGN IN INDIA STYLUS

PHILIPS

SCOOTER

OKA

COMBAT GUN

ew Athletic

SUNWAY

CASIO

CASIO

CASIO



“Mi crédito tiene un seguro, y además ahorro. Eso me sirve para alguna cosa que se necesite.”

La fuerza de la tradición



Doña Emiliana tiene la mirada clara y los brazos fuertes. Toda su vida la ha dedicado a la venta de fruta en Zaachila, Oaxaca, y su casa rebosa de sandías.

Me dedico a la compra y venta de fruta, como sandía y caña. Mis padres sembraban milpa, cacahuate, frijol, tomate; eran campesinos, y desde chicos nos dedicamos a vender. Para eso íbamos los sábados al mercado. La caña la vendemos de junio a febrero, y el resto del año la sandía. Antes, cuando viajábamos, traíamos mango, pero ahora ya no.

La fruta la compramos en la costa, cada semana vamos cerca de Pinotepa, en la corrida de la noche. A veces compramos doce toneladas, y para traerlas alquilamos un camión. La guardamos en la casa, y nos dura dos semanas.

Oaxaca es tierra de tradiciones. En las fiestas se engalanan las iglesias, los altares, las capillas. Es una buena temporada para quienes, como doña Emiliana, venden productos que sirven para estas celebraciones:

Se vende bien, y en Semana Santa vendemos más, porque en esta época acostumbran a comprar sandía para adornar los altares; todas las capillas tienen un Cristo y siempre le ponen fruta.

Además de las fiestas tradicionales, la venta de sandía continúa el resto del año, en mercados y tianguis:

Vendemos en Zaachila jueves y domingo, en Ocotlán los viernes, en el tianguis, y en la casa se vende diario. Vendemos como 500 sandías al día.

Por ser un negocio de temporal, hace falta capital para comprar a los productores, transportar la fruta y luego venderla. Por eso, doña Emiliana pidió un crédito:

Pedí mi primer crédito hace ya mucho tiempo, ya ni me acuerdo. Mi primer grupo se llamaba Renovación. Las hijas de mi compadre me platicaron de Compartamos, y como necesitábamos dinero para el negocio pedí entrar al grupo. En mi familia no estábamos acostumbrados a pedir a un banco, mis padres nunca lo hicieron; pero cuando ya estaba sola en el

Video disponible
escaneando el código



EMILIANA VÁZQUEZ MATA
ZAACHILA, OAXACA
<http://bit.ly/1JHf3lu>

negocio me animé. A veces pedíamos a algún particular, mil pesos, para lo que se necesitaba. Gracias a Dios siempre confiaron en nosotros. En el grupo primero pedí tres mil pesos, luego cinco, luego diez, luego 20... Pagarlo es fácil porque se paga por semana. Gracias a Dios en el tiempo que he estado nunca he fallado.

Oaxaca es un estado con gran migración a Estados Unidos. No es raro que una mujer como doña Emiliana se quede sola en su comunidad, saliendo adelante sin ayuda de sus hijos.

Ese primer crédito lo usé para comprar fruta, y también me ha servido para arreglar la casita. Tengo diez hijos, pero ya ninguno está conmigo. Unos viven aquí, otros están en Estados Unidos. Muchos se van allá, pero ahora está trabajoso para pasar, por eso no vienen a verme. Mi hija tiene como 28 años que se fue; otro de mis hijos se fue hace 18 años, otro hace doce...



En su grupo, doña Emilia ha aprendido a administrar el dinero para comprar su producto, para cumplir con sus pagos, aunque no ha querido tener la responsabilidad de un cargo:

Una de mis hijas está en el grupo; ella ha sido muchas veces tesorera. Yo no sé hacer bien cuentas, por eso no he aceptado tener esa responsabilidad: para llevar un cargo de esos se necesita saber. Pero hacer mis cuentas sí me sale bien. Los promotores me enseñaron a no quedar mal, a hacer los pagos cada semana, y así ha sido. Mi crédito tiene un seguro, y además ahorro. Eso me sirve para alguna cosa que se necesita.



Después de tantos años como clienta del banco, doña Emiliana está contenta de ser reconocida. Y se ve en el futuro haciendo lo que sabe, vendiendo sus sandías, siendo un ejemplo para muchas mujeres que, como ella, trabajan día con día sin importar su edad:

Mientras Dios me dé fuerzas seguiré vendiendo fruta, porque ya son muchos años. Me gusta mucho trabajar y sentirme útil. A cualquier edad se puede ser un ejemplo.

**“Mientras Dios me dé fuerzas
seguiré vendiendo fruta, porque
ya son muchos años.”**

Emiliana





“Ahora yo soy la que les enseña a los muchachos el trabajo.”

La vocación de crecer



Emma Agustina, como muchas mujeres mexicanas, ha trabajado en diferentes empleos a lo largo de su vida, buscando un futuro mejor para sus hijos: haciendo limpieza en casas y negocios, vendiendo tortillas o ropa. Incluso emprendió algunos negocios, como una maicería, una carnicería, un local de flores y adornos... A todo le decía que sí, pero no encontraba aquello que verdaderamente le gustaba. Hasta que entró a trabajar en una vidriería:

Empecé haciendo la limpieza, barriendo; me llamó la atención lo que hacían mis compañeros: un día me animé y le pregunté a un trabajador cómo se cortaba el vidrio, le pedí que me enseñara. Viendo a los compañeros fui aprendiendo. A veces me cortaba, no fue fácil. Y aunque ya había hecho muchas cosas, este negocio me gustó porque uno hace un presupuesto y se gana más; no se echan a perder las cosas. Allí trabajé seis años, y luego me animé a poner mi propio negocio, contratando a un trabajador.

Aunque era un negocio tradicionalmente dominado por los hombres, doña Emma no tuvo dudas de que esto era su vocación:

Mi primer negocio comenzó con cien pesos, con eso compré tres hojas de vidrio. Era mucho dinero para nosotros en esa época, pero nos dio mucha emoción cuando vendimos nuestros primeros cien pesos, y todavía nos quedaba una hoja para vender. Primero rentamos un pequeño local en el barrio de San Miguel. No teníamos nada, sólo una mesa y el vidrio que compramos. Un tiempo después empezaron a subir la renta del local, y no lo pudimos pagar, así que tuvimos que buscar otro lugar.

Video disponible
escaneando el código



EMMA AGUSTINA
AGUILAR OTERO
SAN PABLO DEL MONTE,
TLAXCALA
<http://bit.ly/1PH9Z5j>

Madre de dos niños y cabeza de familia, no faltaron los tropiezos y los problemas:

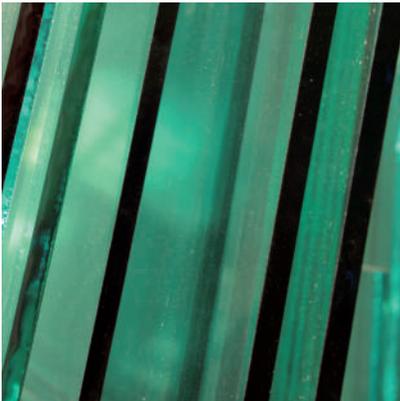
En Santiago tuve un trabajador que me dijo que él iba a cuidar el negocio y que íbamos a crecer, pero me robó y cuando fui a dar la cuenta vi que ya no teníamos el dinero. Quise hacer algo, pero había que pagar abogados, y preferí usar el dinero para volver a empezar. Contraté a otro trabajador que nos enseñó cosas que no sabíamos, como cortar el vidrio parado en el caballete. Ahora yo soy la que les enseña a los muchachos el trabajo.

Cuando ya llevábamos unos años trabajando el vidrio, nos invitaron a un encuentro de aluministas y ahí vimos que trabajar el aluminio era fácil y tenía mucha demanda, además de que

complementaba el servicio de vidriería. Aprendí a trabajarlo y a ensamblarlo, y tengo mis reconocimientos por eso.

Emprender un negocio requiere de recursos, y doña Emma echó mano de su patrimonio:

Para poner mi primer local empeñé un papel de un terrenito que me dejó mi mamá, y con ese préstamo inicié. Siempre andaba empeñando esa escritura para que me prestaran dinero. Gracias a Dios nunca la perdí, porque siempre me ha gustado pagar mis deudas. Mi escritura se hizo viejita de tanto empeñarla. Tiempo después, una amiga de Puebla me comentó de los créditos de Compartamos. Aunque me prestaban menos que por el empeño de mi escritura, me convenía por las facilidades de pago, y porque no arriesgaba mi patrimonio. La primera vez sí me costó entender cómo llevar mi crédito, sentía que pagaba y pagaba; luego nos dieron nuestra libreta y pude llevar mejor mis cuentas. Mi primer crédito lo usé para comprar diez hojas de vidrio, y sentimos que teníamos mucho material. Me gustaban mucho los vidrios de colores, eso me daba emoción. Y además podía ofrecerle a los clientes más variedad. Ahora usamos el dinero para comprar aluminio, pero también para arreglar nuestra casita, o para salir de alguna enfermedad. Aproximadamente diez personas de mi familia tienen un crédito, aunque en diferentes grupos. Por eso yo siento que aquí tengo a mi familia.



Doña Emma sabe que no ha terminado de aprender, y que hay muchas cosas que todavía puede enseñar a los más jóvenes:

Empezamos con poquito, vendiendo en la misma colonia, haciendo trabajos pequeños y con poco material. Ahora llevamos las cuentas y las relaciones en la computadora. Vendemos mucho en Puebla, donde hay grandes construcciones. Aquí arman las ventanas, las escaleras, los cancelos, y allá los instalan. Platicamos con mis muchachos sobre volvernos distribuidores, tener más volumen, vender las hojas enteras, las tiras de aluminio, los herrajes. Ese es el siguiente paso: seguir creciendo y pensar en grande.



Doña Emma comenzó desde abajo, sola como jefa de familia, pero con una gran voluntad de aprender y de prosperar. Una mujer que se labró su destino y hoy es ejemplo para sus hijos y da empleo a otras personas:

No hay muchas mujeres haciendo este trabajo, pero a mí no me parece pesado, sólo cuando hay que llevar las hojas de un lugar a otro. Antes se nos caían las hojas enteras, pero con la experiencia esas cosas ya no nos pasan. Hay que tener confianza. Trabajan conmigo ocho jóvenes, un sobrino y mis dos hijos. Y ellos están orgullosos de haber aprendido de mí todo lo que saben. Yo soy la jefa de este negocio y en el futuro va a ser todavía mejor.

“Un día me animé a poner mi propio negocio, contratando a un trabajador.”

Emma





*“Empezamos en casa de mi suegra,
o hacíamos el pan en casa de mi hermana.
Queríamos progresar, pero no teníamos horno.”*

El pan de cada día



En Santo Domingo Tomaltepec, cerca del árbol del tule, en Oaxaca, está el negocio de doña Graciela, la Panadería Gaby:

Mis papás fueron panaderos. Mis abuelitos también, mis hermanos, mis suegros, mis hermanas, todos fueron panaderos. Tengo 25 años trabajando. El primer pan que hice fue el pan resobado, unos panes larguitos, con ajonjolí. Se come con queso, o en tortas. Me gustaba porque es nuestro oficio. Nunca pensé en hacer otra cosa. Iba a la escuela, pero luego me casé. Mi esposo hacía puro pan de yema, luego pusimos nuestra panadería de pan dulce, y así salimos adelante.

Cuando me casé no teníamos nada. Empezamos en casa de mi suegra, o hacíamos el pan en casa de mi hermana. Queríamos progresar, pero no teníamos horno, no teníamos casa. En el pueblo donde vivíamos no había carretera, entonces me iba con mis canastas en la cabeza. Luego mi papá me regaló una carretilla, y después compré mi triciclo, y así empezamos. Después compramos la camioneta. Le seguimos echando ganas.

Hacer pan es una tradición y un arte. Doña Graciela nos cuenta algo de lo que ha aprendido desde niña:

Hacemos pasteles, pan de yema, resobado, conchas. Lo que más me gusta hacer es la repostería. Sé hacer de todos los panes. El que más me costó trabajo aprender fue la concha, porque se le pone pasta.

Para hacer conchas primero se amasa en la máquina 40 minutos, y se va revolviendo. De ahí lo sacamos a la mesa y lo pesamos. Luego se corta y se pone en las charolas con manteca. Cuando acabamos de hacer todas las bolitas se tapan con pasta, que se hace con manteca vegetal, azúcar y vainilla. Se hacen las marcas. Reposan por tres horas y luego se van al horno.

Mantener la panadería trabajando requiere de mucha inversión y una buena administración:

Mi horno es de leña, que se compra con unos señores que van al cerro. También se compra harina, huevo, manteca, mermeladas, grageas, levadura, mantequilla. Se requieren muchas cosas. Hacemos más de mil panes al día. Se necesita una inversión fuerte.

Video disponible
escaneando el código



ASUNCIÓN GRACIELA
MARTÍNEZ HERNÁNDEZ
SANTO DOMINGO
TOMALTEPEC, OAXACA
<http://bit.ly/1Ewa00k>



En esta comunidad de Oaxaca, el pan es parte de las tradiciones y las fiestas populares, y doña Graciela lo aprovecha para sus ventas:

Todo el mundo compra pan diario, pero hay fechas especiales. El Jueves Santo se hacen unos panes chiquitos que se venden benditos en las iglesias. Ahorita tengo un pedido de 1,500. Voy a hacer un pedido de 50 panes de mantequilla, y 50 resobados para otra mayordomía, de 200 panes de los grandes y 400 de unos que les dicen conejitos, y pan de yema. El pan conejo ya casi no lo quieren hacer, porque es muy laborioso. Pero se vende bien, siempre buscan ese pancito. También hay panes especiales para Día de Muertos, para Reyes. Hacemos mil o más rosas. La fiesta que más me gusta es Muertos. Bueno, todas me gustan porque vendemos mucho.



Desde siempre, la Panadería Gaby ha contado con el trabajo y el apoyo de toda la familia:

Trabajamos mi esposo, mi hija y yo. Los sobrinos de mi esposo vienen a ayudar para que este oficio no se pierda. Luego vendemos en las tiendas, en las colonias; mi esposo va a repartir. Salimos a varias colonias.

Para enfrentar la inversión de un negocio en crecimiento, un crédito es fundamental:

Una amiga me dijo que entrara a Compartamos, que ahí prestaban dinero. Fui y me empezaron a prestar, primero dos mil, luego más. Ya tiene como diez años. Luego me invitaron a otro grupo y fui con mi hija. Ahí me dieron 3,500 pesos. Como es en mi comunidad, todo el mundo me conoce, y saben que yo vendo y tengo mi pago seguro. Mi hija y yo agarramos los préstamos más altos, de 40 mil pesos, incluso quería un crédito individual, de cien mil pesos, pero para eso tengo que terminar de pagar mi crédito de vivienda, donde me prestaron 30 mil. Invierto en mercancía: ahorita me van a llegar 20 bultos de harina y 20 de azúcar, y lo voy a usar en Semana Santa.

Lo que más me gusta de mi grupo son mis compañeras. Ya he sido cuatro veces del comité. Nos enseñaron a llevar cuentas, a llenar las libretas, a administrar. Eso también me ha servido para mi negocio, para invertir lo que ganamos.

Para los años que vienen, doña Graciela tiene planes y sueños:

Ahorita queremos comprar un horno para bolillo, porque éste no sirve para eso. También queremos progresar y salir adelante. Estoy pensando abrir un local, donde se vean todos los panes que hacemos y donde pueda seguir trabajando toda mi familia. Cada pan que sale del horno es un motivo de orgullo para mí.

“Trabajamos mi esposo, mi hija y yo. Los sobrinos de mi esposo vienen a trabajar...”
Graciela





*“Empezamos a usar vasos que se lavaban;
el vaso reciclado, bien cuidado,
tiene la misma calidad.”*

A la luz de las velas



Hortensia comparte con su familia un taller de veladoras. Los vasos se acomodan en hileras en largas mesas de madera, y cada uno va llenándose de parafina coloreada de azul, de verde, en vasos lisos o estampados con imágenes religiosas.

Yo soy del municipio de Comalapa. Antes de casarme fui modista, pero lo dejé para ayudarle a mi esposo, que ya tenía su taller. Hace siete años que empecé a aprender a hacer veladoras. Empecé ayudando, y luego le agarré el gusto.

Lo más difícil es igualar los colores de las veladoras, porque hay siete diferentes, y todas deben quedar iguales. Para hacer una veladora primero se pone la parafina al fuego, en cubetas. Mientras se derrite tiendo mis vasos, hago las mechas, y luego se llenan los vasos. Hay que jalar las mechas para que no se peguen, e ir rellenando poco a poco para que queden parejas.

La elaboración de veladoras requiere de comprar los insumos y de saber cuánto se necesita en cada temporada:

La materia prima se compra en Tapachula. En una buena temporada compramos unas dos toneladas de parafina al mes. Hay varios modelos de veladoras: limonero (por el tipo de vaso), norteño (un vaso pequeño, floreado), cortadito (más pequeño), cónico (que viene con figuras y estampas religiosas, como la Virgen de Guadalupe). También se hacen en vasos grandes estampados, de acuerdo a lo que pida el cliente. Toda la producción la hacemos sobre pedido; tenemos clientes en Comalapa, Chicomuselo, Trinitaria, y en la Central de Abastos de Comitán.

Video disponible
escaneando el código



HORTENSIA JIMÉNEZ
COMITÁN, CHIAPAS
<http://bit.ly/1hs7p7V>

Los años y la experiencia han hecho que este negocio familiar prospere:

Cuando empecé el negocio era más pequeño, pero ha ido creciendo. Mi esposo manejaba el dinero y tenía créditos. Yo no sabía qué era eso, pero por mi esposo supe cómo financiarme. Pedí mi primer crédito para comprar más material. Empezamos comprando vasos nuevos, que pedíamos a Tapachula, pero luego vimos que salía más caro, por eso empezamos a comprar vasos usados que se lavaban.

Un cliente de Comalapa viene a vendernos esos vasos que se reciclan, y con eso se ahorra la mitad del gasto, se tienen más ganancias y además no se desperdician; el vaso reciclado, bien

cuidado, tiene la misma calidad. Algunos se despintan pero los hacemos lisos y se mandan a imprimir otra vez, y quedan como nuevos.

La primera vez que pedí un crédito a mi nombre sí me dio pena, porque no estaba acostumbrada, pero después mi esposo dijo: trabajemos, con eso sale para pagar. Él me ha enseñado a administrarme y todo ha salido bien. En Compartamos me enseñaron también la responsabilidad de tener un crédito y la puntualidad.

Cuando uno es responsable no es difícil, tiene uno que luchar para salir con los pagos, y cuando hay venta todo sale bien. La mejor época es en octubre, diciembre y marzo, por las tradiciones como la celebración del día de Muertos, Navidad y Semana Santa, cuando se ocupan muchas veladoras. Mayo y junio son temporada baja.



Un negocio familiar como éste cuenta con la participación de todos sus integrantes, y las ganancias ayudan a mejorar sus condiciones de vida:

Mi esposo distribuye y en el taller trabajamos los dos con una señora que nos ayuda. Empezamos la jornada a las cuatro de la mañana, trabajamos temprano porque a la hora del calor no se seca la parafina. Además de invertir en el negocio, el dinero que ganamos también nos ha permitido arreglar nuestra casa. Cuando nos casamos nomás teníamos dos cuartitos, y de las ventas salió para hacer la cocina, el comedor y la planta de arriba, aunque todavía no está lista. Si seguimos trabajando la vamos a terminar.

Ahorita no hemos podido ahorrar porque todo lo que sale se invierte: si no es en el negocio, entonces se usa para la casa. La buena administración es una responsabilidad, saber hasta dónde puede uno gastar y qué hay que pagar, estar al corriente con las cuentas. Le damos crédito a los clientes y cada semana se cobra. De ahí sale para nuestros gastos, hay que estar pendiente para que siempre alcance. También hay clientes que pagan de contado, y ese dinero sirve de ayuda para lo que es más urgente. Es mucha la inversión que se hace, pero con el crédito nos ayudamos.



Doña Hortensia sabe que tiene una responsabilidad con su comunidad, y por eso ve en el futuro más trabajo y más sueños:

Mi trabajo es importante porque ahora otra gente también se dedica a esto, por ejemplo al lavado de los vasos; muchas han aprendido aquí con nosotros y ahora tienen su propio negocio. Es bonito enseñarle a otras personas. Eso me da mucho orgullo.

Me gustaría seguir con el taller y enseñarle a mi hijo, que ya empieza a hacer las mechas y a llenar los vasos. Quisiera ver cómo crecemos, tener todo el material que se necesita. Uno puede decir muchas cosas, si va a hacer algo o no. Uno nunca sabe, pero si en los planes de Dios está que sigamos en esto, el negocio seguirá creciendo.

“La buena administración es una responsabilidad, saber hasta dónde puede uno gastar y qué hay que pagar, estar al corriente con las cuentas..”

Hortensia





*“Me veo en el espejo y digo: ésta soy yo,
ya me encontré.”*

Una oportunidad de vida



Giannan está a punto de terminar sus estudios de preparatoria. En una familia de ocho hermanos, sus oportunidades de construir un futuro se reducían a buscar un empleo para apoyar a sus padres. Su destino cambió gracias a una beca de Cordem, una asociación beneficiaria de Fundación Gentera que trabaja en la reconstrucción de las comunidades desde su núcleo: la mujer.

Estoy terminando la preparatoria. En la fundación me han brindado la oportunidad de estudiar, así como desarrollarme y empoderarme como mujer y superarme, a través de metas y valores.

Sin embargo, como muchas otras jóvenes, Giannan tuvo que pasar por un proceso de cambio que empezó desde adentro:

Antes de tener este apoyo me limitaba mucho, pensaba en terminar la preparatoria y luego empezar a trabajar, porque veía que las circunstancias en mi casa no eran buenas, y sentía que debía apoyar económicamente a mi familia. Ni siquiera sabía en qué iba a trabajar: cualquier empleo me parecía bien. No tenía autoestima, no tenía mi propia opinión, no me hacía valer como persona, me importaba mucho el juicio de los demás. Muchas jóvenes como yo se preguntan: ¿quién soy?, no soy importante. Cuando me dieron la beca me dijeron no, tú tienes la oportunidad, tú eres un ser que puede lograr lo que quiera. Me sorprendió, era algo que nunca había escuchado, eso fue el inicio. Me dijeron: vas a estudiar y vas a ser una mujer muy importante, pero no porque antes no lo fueras, sólo no te dabas cuenta. Ahora siento un cambio muy grande, tengo más autoestima, tengo muchas metas y quiero lograrlas: quiero ser un ejemplo para mis hermanos, que ellos vean que sí se puede.

Video disponible
escaneando el código



GIANNAN NIÑO GARAY
MONTERREY, NUEVO LEÓN
<http://bit.ly/1LFS0LG>

En este proceso, sus límites fueron desapareciendo, dando paso a las metas y proyectos que ahora tiene:

Yo entré con el pensamiento de que me ayudaran a terminar la prepa, no pensé en nada más. Al inicio del proceso me dieron un curso de inducción, con psicoterapia, y allí me fueron mostrando lo valiosa que soy. Eso me hizo pensar que no quería quedarme sólo con la preparatoria: quiero seguir, quiero ir a la universidad. Me abrieron las puertas y me dijeron: tú puedes, todo está en ti. Con la psicoterapia llegué el empoderamiento, saber cuáles son mis valores, cómo es mi desarrollo como persona, la superación, saber que no me quiero quedar aquí, que

quiero avanzar. Soy una mujer, eso es importante. Todo eso lo encontré en mí, siempre lo he tenido, pero tenía que escarbar, encontrarlo adentro.

El cambio de Giannan ha significado una transformación en su entorno, dentro de su familia, en el futuro de sus siete hermanos:

Este proceso ha cambiado a toda mi familia. A mis papás los veo más tranquilos, han notado la diferencia en mí; mis hermanos ven que sí hay oportunidades y saben que pueden tomarlas; en mi casa ya no se preocupan por tener que pagarme mis estudios. Yo les cuento lo que voy aprendiendo y que quiero cambiar el entorno de otras personas: si tú cambias tu entorno cambia, lo he visto. Quiero ser un ejemplo para mis hermanos.

Giannan se proyecta también fuera de su ámbito familiar:

Cuando veo a otras jóvenes me proyecto; cuando se sienten inferiores o se juzgan, yo digo no, tú no eres así, tú eres valiosa. Y lo que a mí me hicieron saber se los quiero dar a ellas. Siento que estoy viendo mi espejo, y no quiero que se queden así. Quiero ayudar a muchas más mujeres, así como a mí me ayudaron; mujeres que tienen ese pensamiento cerrado sobre quiénes son.

Ahora los sueños de Giannan son mucho más grandes, ha encontrado su vocación y lo dice con emoción:

Quiero ser terapeuta y trabajar en la asociación que me apoyó. Mi sueño más grande es dar conferencias sobre estos temas, para que las mujeres y los muchachos se den cuenta de su valor; me gustaría hacerles llegar este mensaje a más personas. Cuando uno tiene una oportunidad como ésta tiene también una gran responsabilidad, porque el conocimiento se debe compartir. Quiero enseñarle a los demás que no tienen por qué quedarse donde están, decirles que hay grupos, fundaciones, instituciones que los pueden apoyar. Sé que hay muchas personas detrás del éxito de cada uno de nosotros: si yo he cambiado, todos pueden cambiar. Debemos ser un vínculo para que todos salgan adelante, haciendo cosas muy simples que se multiplican y hacen la diferencia en el país.

La joven que dudaba de su valor, que se ponía límites y no tenía autoestima, ahora tiene una imagen completamente distinta de sí misma, de su futuro y de sus sueños:

Ahora, cuando me veo al espejo, veo a una chica muy inteligente, segura de lo que quiere llegar a ser, una mujer muy responsable, muy contenta con lo que es... Me veo en el espejo y digo: ésta soy yo, ya me encontré.



“Quiero cambiar el entorno de otras personas: si tú cambias tu entorno cambia, lo he visto.”

Giannan





“El liderazgo es una habilidad que se desarrolla con trabajo, con paciencia y con experiencia.”

Visión de líder



Villa Nueva es un municipio del área metropolitana de Guatemala, uno de los más poblados del país. En este suburbio tiene su local Jilda, que ha adaptado el garage de su casa para poner anaqueles y ofrecer sus productos:

Soy del puerto de Iztapa, en el departamento de Escuintla. Vine a la capital a los cinco años, con mis padres. Mi papá era carpintero y mi mamá ama de casa. Yo hice mis estudios y luego me casé, pero siempre quise ser una mujer de éxito. Ya casada me dediqué a mi hogar. Nunca pensé en trabajar, me daba vergüenza vender, era muy tímida. Este trabajo me ha cambiado mucho. Empecé hace cinco años, con muy poquitas cosas. Luego me metí a los catálogos porque quería productos para mi casa, y como no me gustaba que me cobraran, pensé en poner mi propio negocio.

Jilda comenzó vendiendo lo que le sobraba de sus pedidos, los “extras” que compraba y que luego ofrecía a sus vecinas:

Ahora tengo una miscelánea, vendo un poco de todo: tengo carruajes [carriolas], arañas [andaderas], corrales, cunas, juguetes para bebé y productos de catálogo. Cosa que compro, cosa que vendo. Soy alta productora de catálogos, una de las mejores vendedoras de todo Guatemala, estoy en el número 38 a nivel nacional; me gusta mucho vender.

Tradicionalmente, las ventas por catálogo se reducen a los pedidos que hacen las clientas, pero Jilda fue más allá estableciendo un sistema donde ella trata directamente con las empresas y les da los productos a otras vendedoras, quienes a su vez los venden al consumidor final. Eso le ha permitido convertirse en una “alta productora”, como ella misma nos explica:

Si yo compro sólo para mí me dan un 30% de descuento, pero son cosas para uso personal. Por eso busqué vendedoras (ahora tengo doce), y cada una me hace un pedido de mil quetzales mensuales (alrededor de 2,000 pesos mexicanos). La empresa nos da el 30% de ganancia y cada tres meses ganamos premios; al año nos dan efectivo o algo para la casa. Comparto con mis vendedoras los premios o les doy producto, para que vean que se les recompensa por sus ventas.

Las habilidades natas de Jilda para las ventas se traduce en su seguridad y su carisma:

Video disponible
escaneando el código



JILDA PATRICIA
ALVARADO BARRIENTOS
VILLA NUEVA, GUATEMALA
<http://bit.ly/1X6y0lv>

Para ser alta productora se necesita que la gente crea en uno, que le tengan confianza, y ser buena paga, porque si yo cancelo un pedido la empresa no me despacha el producto. También hay que saber seleccionar a las vendedoras. Yo trabajo con mis vecinas. Las convencí porque les doy premios aunque vendan menos de mil quetzales, y la empresa no les da por menos de esa cantidad. Para el día de la madre les hago un almuerzo, les doy regalitos, y eso les gusta.

Cuando Jilda superó su timidez y decidió emprender su negocio, lo primero que necesitó fue de capital para invertir:

Conocí Compartamos porque una señora me invitó, llegué a su grupo y luego hubo unos inconvenientes, así que nos quedamos al frente y seleccionamos a la gente. Con eso nos fuimos para arriba. Me gustaron las condiciones de los créditos que podíamos obtener, las facilidades de pago y la confianza que nos tenían. También el trato de los asesores, que nos enseñaron a manejar nuestro crédito. Con el primer préstamo inicié mi negocio. Lo primero que compré fueron carruajes y productos de catálogo.



Además de su crédito, Jilda aprovecha las ventajas tener un apoyo financiero:

Todo lo invierto en mi negocio. Además tengo un ahorro del 10% de mi crédito, pero como me gusta ahorrar siempre meto más. Pienso que este ahorro me puede servir para alguna emergencia, y para poder incrementar mi crédito en el futuro.

Jilda sabe que dar un buen servicio e invertir en su negocio la ha llevado al éxito que siempre soñó tener:

No hay nadie que tenga su negocio igual que yo porque a mí me gusta invertir; las demás personas tienen sólo lo que los clientes les piden, y yo pido extra: aprovecho las ofertas que van saliendo y mis clientes vienen a comprarme aquí a mi casa, eso les conviene porque no tienen que ir hasta la empresa. Así, yo les doy descuentos y además no pagan pasajes ni andan en la calle.

Confiada de su talento, con sus metas alcanzadas en muy poco tiempo, Jilda ya piensa cómo seguir creciendo:

En el futuro me veo en un centro comercial, con más distribución para cada marca. Quiero que la gente me vaya a comprar allá, no sólo mis vendedoras sino más gente. Para eso necesito más efectivo, trabajar más duro, pero mi meta es hacerlo a un año.

El liderazgo es una habilidad que se desarrolla con trabajo, con paciencia y con experiencia. Jilda es un ejemplo de mujer emprendedora que guía a otras mujeres en su camino al éxito.

**“El ahorro sirve para alguna emergencia,
y para poder incrementar mi
crédito en el futuro.”**

Jilda





“Ha sido difícil, tuvimos que trabajar mucho, pero estoy muy orgullosa del resultado.”

Más claro que el agua



Originaria de Tláhuac, donde ha pasado toda su vida, María del Carmen trabajaba haciendo limpieza en casas, todos los días de la semana, en otras zonas de la Ciudad de México, hasta que comenzó a trabajar con una señora en su zona.

Hacía la limpieza en su casa y cuidaba a un bebé recién nacido. Una conocida tenía una purificadora y me ofreció que vendiera agua aquí en mi casa. Pero yo llegaba muy cansada y no me gustaba la idea de repartir. Me dijeron que me prestaban los garrafones: primero me prestó diez, y como no tenía triciclo me los traje en un diablito. Así empecé a vender agua, y vi que sí jalaba el negocio. Ganaba cuatro pesos por garrafón. Siempre ha habido quién reparta agua, pero me llegó mi suerte. Antes se consumía agua de la llave, a veces se hervía. Ahora ya sale muy amarilla, no sirve ni para bañarse, por eso se vende más el agua purificada. Ahorita tenemos dos días sin agua, y eso también aumenta las ventas.

María del Carmen incrementó sus ventas gracias a la confianza de sus vecinos y a su esfuerzo:

Al principio vendía quince garrafones diarios, luego fue subiendo a 30. Tengo diez años vendiendo agua. Cuando dejé de trabajar con esa señora vi otras opciones para que me dieran más económica el agua, con otras purificadoras, y así subí mis ganancias. Vendiendo aquí cerquita, casi sin salir de mi cuadra, salía toda la venta. Mi esposo es albañil y trabaja por su cuenta; siempre me ayudó mucho. Me daba lo que sobraba de su trabajo y me decía: mira, cómprate cinco garrafones. Tuve un préstamo con otra institución pero no nos funcionó. Estuvimos en tandas... hicimos de todo y nada nos convencía para financiarnos. Yo apoyaba con mi trabajo, pero de un tiempo para acá batallaba para encontrar quién me surtiera, quién me llenara los garrafones, o no me gustaba cómo los lavaban; empecé a ver detalles que no me gustaban, sobre todo por mis clientes, porque confían en mí, y yo debo confiar en mi llenadora. Lo más importante es cómo se desinfectan los garrafones, con un jabón especial. En otros lugares sólo los enjuagan.

Video disponible
escaneando el código



**MARÍA DEL CARMEN
PIMENTEL VÁZQUEZ**

TLÁHUAC, CIUDAD DE MÉXICO
<http://bit.ly/1PHa2y3>

Esas dificultades llevaron a María del Carmen a atreverse a soñar:

Así empecé a pensar en poner mi propia purificadora. Para eso lo primero que se necesita es apoyo económico, porque ganas de trabajar siempre hay. Entré a un grupo de Compartamos y

con el crédito compré más garrafones, dos triciclos. Luego se deshizo el grupo y me dieron la oportunidad de entrar con un crédito individual; eso me convino porque me hago responsable sólo de mis pagos. Fue en ese momento que me ofrecieron una purificadora en venta; fue el tiempo perfecto, así que le dije a mi esposo: vamos a hacerlo. Era una purificadora con la que ya había trabajado, los dueños ya no la querían, por eso nos la ofreció. Nos dieron facilidades de pago, y con el último préstamo la acabamos de pagar. La ventaja que veo en este crédito es que nos prestan lo que necesitamos y no es difícil pagar. Las cuentas son claras como el agua. Hemos comprado material para terminar de construir la casa. Ahora es más fácil porque el negocio es mío, me veo más desahogada. Nos da más gusto ver que vamos sacando los pagos, y que mi esposo se queda a trabajar conmigo, todo eso es bueno.



Una purificadora requiere de un local y de las instalaciones adecuadas:

Tenemos filtros pulidores, filtros de arena sílica, filtro de carbón activado, pulidores, el filtro ultravioleta y el de ozonificación. Los filtros deben cambiarse cada cierto tiempo, y debe verificarse que las lámparas funcionen. Tenemos dos meses trabajando y bendito Dios nos ha ido muy bien. Empecé vendiendo 20 garrafones, y ahora vendemos más de 200 diarios. Compramos garrafones con los repartidores o con los mismos clientes. Los lavamos muy bien y supervisamos que no vengan infectados, sin moho ni hongos. Además del jabón para desinfectar uso un poco de cloro.



Después de mucho esfuerzo, de recorrer las calles con sus garrafones en diablito y de hacerse una clientela fiel, María del Carmen puede soñar con su siguiente meta, su siguiente sueño de emprendedora:

Tengo dos meses con la purificadora y ya estoy imaginando qué más hacer. Por ahora sólo le damos empleo a una persona, porque estamos empezando, pero en el futuro espero tener más repartidores, darle trabajo a la gente, ayudar como me ayudaron a mí. Mi sueño a futuro es poner una recaudería, hacer una accesoria para vender frutas y verduras. Terminando de pagar este préstamo vamos a empezar a construir y a comprar las cosas para ese negocio. Veo muy bueno el futuro para nosotros: cuando estemos viejitos y ya no podamos hacer más cosas de ahí va a salir. Recuerdo con emoción cuando pintaron mi fachada y le pusieron su nombre a mi purificadora. Igual emoción me da pensar en mi próximo negocio. Ha sido difícil, tuvimos que trabajar mucho, pero estoy muy orgullosa del resultado.

“En el futuro espero tener más repartidores, darle trabajo a la gente, ayudar como me ayudaron a mí.”
María del Carmen





“El sol sale para todos. Lo que nos ha ayudado es la calidad del producto, y que hemos procurado darle mejor trato al cliente.”

Un negocio de conveniencia



Don José y su esposa tienen un puesto de tamales frente a la parroquia de la Inmaculada Concepción, en el barrio de Santiago, en Tláhuac. Llegó aquí hace ya muchos años, y hacerse un lugar en la comunidad no ha sido tarea fácil:

Soy originario de Puebla. Desde que yo era niño, cuando iba a la primaria, recuerdo que en mi casa se hacían tamales. Yo soy huérfano, me crié con mi abuela, y ahí aprendí a hacerlos. Podemos decir que mis tamales son receta de familia. Ya casado nos vinimos a vivir a Tláhuac: tuve empleos en varias empresas, y cuando me pensionaron buscamos otra oportunidad de negocio, otra actividad para seguir generando ingresos.

Pero la experiencia y el sazón no fueron suficientes para emprender esta nueva vida. El hecho de no ser originarios de la comunidad puso trabas a don José, que sólo quería mejores oportunidades para su futuro:

Cuando decidimos empezar este negocio tuvimos que competir con los tamaleros de aquí, que tienen sus propias recetas y trabajan con su gente. Al principio los hacíamos sólo para la familia, para las reuniones o los convivios. Luego trabajé en un comedor y también hacíamos tamales. Para poner este puesto sólo le pedimos permiso al dueño de la tienda de la esquina, en la delegación no nos piden nada.

Como en todos lados, cuando uno es de fuera se encuentra con el celo de la gente, a la que no le gusta la competencia. Cuando llegamos vinieron a decirnos que nadie nos iba a comprar por el simple hecho de no ser de aquí. Pero no estamos quitándole nada a nadie, el sol sale para todos. Lo que nos ha ayudado es la calidad del producto, y que hemos procurado darle mejor trato al cliente.

Video disponible
escaneando el código



JOSÉ TOMÁS

SIMÓN MIRANDA

TLÁHUAC, CIUDAD DE MÉXICO
<http://bit.ly/1O41uRI>

Comenzar un nuevo negocio implicó hacer cuentas, comprar insumos, trabajar duro:

Al iniciar el negocio necesitábamos lo esencial: utensilios, las parrillas, unos anafres, con eso empezamos. Lo hicimos con nuestros propios recursos, invirtiendo lo que ganaba en mi trabajo. Teníamos una persona que hacía los tamales, y nosotros nos encargábamos de los atoles. Posteriormente nos hablaron de Compartamos: mi esposa estuvo en un grupo, y así conocimos esa manera de financiarnos. Después yo formé un grupo con el que llevamos ya quince créditos.



“Tomando la decisión, todo se puede hacer...”

José

Nos han ofrecido un crédito individual, pero yo siento que no podemos andar jugando, yo soy de las personas que cree en pedir lo que podemos pagar, nada más. Por este grupo ha pasado mucha gente, y por alguna razón nosotros seguimos en él. Sabemos del compromiso que tenemos, los asesores nos apoyan y así se hace más fácil cumplir. Es curioso porque nunca me gustaron los créditos: aquí llegué y me quedé, y hasta yo me sorprendo. En otros lugares a uno le cuentan una cosa, y luego resulta que es otra muy diferente. Aquí nos han dado confianza. Hoy podemos decir que eso tuvo mucho que ver con nuestro desarrollo comercial. Ahora estamos también invirtiendo en un terreno, porque queremos tener algo propio.

El negocio de don José es de conveniencia: buena localización, clientela fiel, y un producto al que todos recurren en las frías mañanas de invierno, para el antojo de fin de semana o para el desayuno antes de una larga jornada de trabajo:

Nos favorece que estamos frente a la iglesia, y la gente que viene nos consume. El día domingo el puesto se agranda con más mesas y bancos, y se vende bien. En tiempo de calor hacemos hasta 60 tamales diarios. En tiempo de frío llegamos a hacer 250, porque la gente quiere algo calentito. Sábados y domingos hay mucho movimiento, mucha gente viene a la iglesia, y hay eventos como casamientos, bautizos, confirmaciones... Hasta 300 tamales vendemos entonces. Gracias a Dios también nos hacen encargos; hacemos entregas a empresas, que nos piden 600 o 700 tamales, o a eventos de por aquí, que nos piden 50, 60. Podemos presumir que nuestros tamales se han ido al extranjero, nos han pedido de Estados Unidos, de Centro América, y día a día vamos queriendo más el negocio.

Don José hace el recuento de los sabores que ya son una tradición gastronómica:

Hacemos tamales de mole, verdes, de rajas y dulces. Son los que más nos piden. Los fines de semana metemos oaxaqueños, de chile guajillo. Hacemos una variedad de atoles que vamos cambiando, por ejemplo de chocolate y arroz, además de amaranto, pinole, galleta, nuez, guayaba, coco...

Un verdadero emprendedor está siempre pensando en el siguiente paso. Don José está satisfecho con lo que han logrado hasta ahora, con el lugar que se han ganado en la comunidad, pero sabe que todavía puede crecer:

Mucha gente me ha dicho que deberíamos poner más puestos, pero para ese compromiso necesitamos más mano de obra. Lo estamos platicando, y lo haremos realidad un día. Quisiera que pudiéramos dedicarnos sólo a producir y vender a otro nivel. Tomando la decisión, todo se puede hacer.





“Yo me siento orgullosa de haber invertido bien, de haber hecho bien el negocio.”

Un ejemplo a seguir



El distrito de Carabaylo, al norte de Lima, es el más extenso de la capital peruana. Karina tiene aquí su tienda de abarrotes, que da un servicio importante a una zona con pocos servicios:

Soy de la sierra de Perú, de Huancayo; mis padres vinieron a Lima a buscar un nuevo futuro. Mi papá es mototaxista y mi mamá costurera, tiene su taller en su casa. Terminé la secundaria y quise estudiar cosmetología, tener mi negocio, pero formé mi familia a temprana edad y no pude seguir estudiando. Entonces trabajaba vendiendo flores, tocando puertas, ofreciendo, y como ambulante, vendiendo agua de coco, maní [cacahuete] confitado, en un triciclo. Como nos iba bien compramos otro triciclo, para trabajar los dos, y llegamos a tener cinco triciclos. Teníamos tres trabajadores que nos ayudaban a vender, y diario teníamos ingresos. Cuando nos iba bien sacamos créditos en dos bancos. Luego nos mudamos y tuvimos un robo; ahí empezó la caída: teníamos que pagar las deudas con los bancos y pagar el terreno, y todo se me complicó. Empezamos otra vez con un solo triciclo, pero no nos podíamos recuperar.

Pasaron los meses y cada mes venían del banco, y pagábamos letras atrasadas, pero no pudimos ponernos al corriente. Ahí fue que entramos al sistema de deudores de Infocorp, que no nos permite sacar crédito con nadie. Cuando más adelante quisimos hacer otro negocio no nos quisieron dar préstamo porque estábamos en el sistema. Volvimos a ser ambulantes, mi esposo vendía raspadillas [hielo raspado de sabores], trabajaba en tornería, en carpintería, en todo.

La falta de crédito no le quitó a Karina el deseo de prosperar, de emprender un negocio que ayudara a su familia:

Le dije a mi esposo: yo quiero poner un puesto en el mercado para vender. Pero mi familia iba creciendo. ¿Cómo hago para salir fuera de mi casa para vender y dejar a mis hijas? Mi esposo me dijo: hay que hacer una tienda en la casa para que tú vendas. Pero se necesitaba un fuerte capital, y nadie nos iba a querer prestar. En mi zona había varios grupos de Compartamos, y una vecina me preguntó si quería entrar. Le conté de mi problema con Infocorp, y me contó que cada grupo aceptaba a dos personas que estuvieran en el sistema, las demás tenían que estar limpias. Me pidieron mis papeles, me evaluaron, y en el primer préstamo me dieron mil soles (alrededor de 2,000 pesos mexicanos). Yo estaba contenta, pensé qué hacer con la

Video disponible
escaneando el código



KARINA JANET
DE LA PAZ PARIONA
CARABAYLO, LIMA
<http://bit.ly/1NSPrs4>



“Mi meta y mi sueño es construir mi casa para que esté bien segura, para mí y para mis clientes.”

Karina

plata, y decidí vender helados. La compañía de los helados sólo le daba congeladoras a bodegas, y yo no tenía. Yo les decía: vivo frente a un parquecito, ahí juegan a la pelota, van a ver que sí se venden los helados. Entonces les dije: quiero mil soles de helados, y los señores se miraron y dijeron: ¿¿Mil soles?! ¿Dónde vives? Tomaron mis datos, mis documentos, y me dieron mi congeladora, mis helados, y ese primer día vendí más de 300 soles (alrededor de 600 pesos mexicanos).

Los clientes de Karina fueron diciéndole de sus necesidades, y ella comenzó a diversificarse de acuerdo a la demanda:

Los clientes me decían: señora, por qué no vende gaseosas, agua... Con el siguiente crédito compré mis botellas de refresco. Las señoras me compraban y me decían: por qué no vendes shampoo, detergente, jabón... Y empecé a traer esos productos, aceite, fideos. Todo se vendía. Y luego oía: vecina, por qué no traes arroz, azúcar.

Mi esposo me compró mi balanza con su sueldo, y con eso ya tenía con qué pesar la verdura, la fruta, el arroz. Los vecinos estaban contentos, y me pedían pollo, ajos molidos. Hoy vendo abarrotos, menestra [un guiso de legumbres que se usa como acompañamiento de la comida], especias...

Con su trabajo, su constancia y el apoyo de un crédito, Karina ha hecho crecer su negocio y también ha saldado sus cuentas pendientes:

Sigo con el crédito grupal y aparte me dieron un préstamo individual de un año. Eso me permite poner a trabajar la plata y poder invertir más, tiene sus beneficios. Ya no estoy en Infocorp porque uno de los requisitos fue pagar mis deudas pendientes. Mi esposo construyó mi local, con piso y paredes prefabricadas, y ahí armamos la tienda. Luego tuve que comprar muchas cosas para llenarlo, comprar ya más cantidad. Ahora veo mi tienda más llena, compro mis productos en el mercado mayorista, por cajas, por bultos. Voy cada semana a surtirme.

Con su trabajo y constancia, Karina se ha convertido en un ejemplo para su comunidad:

Mis vecinas no lo podían creer, estaban muy contentas y me felicitaban. Ahora mis amigas del grupo se motivan para invertir y salir de adelante. También me preguntan cómo conseguir un crédito. Muchas se han animado a hacer su grupo, han juntado personas y sacado su préstamo. Ahora venden ropa, comida, se les han abierto las puertas. Yo me siento orgullosa de haber invertido bien, de haber hecho bien el negocio. Mi meta y mi sueño es construir mi casa para que esté bien segura, para mí y para mis clientes. Y veo a mis hijas en la universidad, siendo profesionales... no voy a descansar hasta lograrlo.





“Trabajo con mi mamá; siempre hemos trabajado el negocio en familia.”

Un paisaje de tradición



Panajachel, en el altiplano guatemalteco, se ubica a orillas del lago Atitlán, a una altitud de 1,500 metros sobre nivel del mar. Su paisaje boscoso, rodeado de volcanes, es un importante destino turístico en Guatemala. Magdalena se dedica, igual que toda su familia, a la venta de artesanías y a la atención al turista.

Soy originaria de Panajachel. Mis padres se dedican al comercio de artesanías. La mayoría de lo que venden lo hacen ellos mismos, trabajan la mostacilla [chaquira o cuentas de colores], los huipiles; mi papá los hacía porque es sastre, pero luego se dedicó al turismo, y ahora sólo mi mamá y yo nos dedicamos al comercio. Todo lo que sé me lo enseñaron ellos, porque yo trabajaba en el negocio; cuando tenían que salir me quedaba al frente con mi hermano. Siempre me gustó mucho. Desde que yo recuerdo en Panajachel la gente se ha dedicado a la venta de artesanías; con los años han abierto más locales.

Como destino turístico, Magdalena sabe de la importancia de mantener una buena imagen ante los visitantes:

Los turistas siempre han venido aquí porque es un lugar tranquilo, puedes salir a cualquier hora, no hay peligro, la gente es amable y cordial, y hay lugares muy bonitos para visitar, como el mariposario y las orillas del lago. Nosotros dependemos del turismo para vender nuestros productos.

Miembro de una familia que se dedica a los servicios turísticos, Magdalena siguió los pasos de sus padres y se unió a la tradición:

Cuando era pequeña quería ser maestra, pero conforme pasaron los años me gustó el comercio. Saqué mis estudios de bachiller en turismo, porque mi papá tiene una agencia de viajes y en vacaciones le ayudaba en su negocio: me gustaba mucho aprender sobre Guatemala, su historia y sus atractivos, y luego enseñarles a los turistas todos los lugares que se pueden visitar en mi país. Ahora no me dedico a eso porque tengo mi propio negocio, pero igual trato con la gente y eso es lo que más me gusta.

El puesto de Magdalena está lleno de color y texturas. Además de ofrecer muchas opciones para sus clientes, su negocio es importante para la región, ya que apoya a los productores locales que viven de sus manufacturas:

Video disponible
escaneando el código



MARÍA MAGDALENA

BUCH CAN

PANAJACHEL, SOLOLÁ
<http://bit.ly/1NJ9xWG>

Vendo huipiles, chalinas, cortes, aretes de plumas, pulseras de cuentas, de madera, de coco, todo lo que sea típico. Algunas cosas las trabajan en otros pueblos y otras las elaboramos nosotros, como los collares y los aretes. La mejor época para el negocio es en Semana Santa, y en el mes de julio, que es cuando vienen muchos visitantes de El Salvador; en esas épocas es cuando se vende mejor.

Con todos los años de experiencia familiar, conociendo bien el negocio, a Magdalena sólo le hacía falta el apoyo de un crédito para poner su propio local:

Tuve un crédito durante tres años con otra institución, pero sí era un poco costoso. Ahora con este crédito empezamos a invertir para hacer crecer este negocio y además pusimos otro en Sololá, que es de venta de ropa casual y de bebé. Antes mi local era más pequeño, pero con la inversión fuimos creciendo. Conocí Compartamos a través de una señora que empezó un grupo e invitó a mi mamá; luego ella me dijo que entrara para que yo también pudiera financiarme. Yo entré en el segundo ciclo de ese grupo y desde entonces estoy ahí. Mi primer crédito lo ocupé para comprar aretes y pulseras, conforme pasó el tiempo fui invirtiendo en comprar huipiles y faldas, y para surtir el negocio de Sololá. Más adelante pensamos hacer crecer este negocio, o poner otro, en familia. Con mi esposo vemos qué nos conviene más, preferimos tener negocios propios y hacerlos crecer.



La responsabilidad de tener un negocio propio le ha enseñado a Magdalena a ser buena comerciante, con sus cuentas claras:

En mi forma de pensar no hay que tener deudas; podemos sacar un crédito y apoyarnos para emprender un negocio, pero siempre cumpliendo nuestros compromisos. También hay que atreverse, aventarse al agua, sólo así se hacen las cosas. Conforme pasa el tiempo vamos aprendiendo de nuestros errores, todo es cuestión de tiempo. Mi crédito incluye un seguro que me hace sentir protegida, y en caso de que pase algún accidente, no le dejaría la deuda a los demás.



La competencia en Panajachel es grande, los locales de venta de artesanías son una larga hilera colorida a lo largo de la calle. Pero para Magdalena eso no es un obstáculo: sabe del negocio desde niña y además le gusta el trato con la gente:

Trabajo con mi mamá; siempre hemos trabajado el negocio en familia. Tengo dos hijos y quiero un buen futuro para ellos, con educación y lo que ellos se merecen. Lo que más me gusta es la comunicación con las personas. Cuando llega la gente de fuera y nos dicen que les gustan nuestras artesanías, siento el entusiasmo de seguir adelante, ofreciendo los artículos que son típicos de este lugar, mostrándoles nuestras tradiciones y nuestra cultura.

**“Hay que atreverse, aventarse al agua,
sólo así se hacen las cosas.”**

Magdalena





“Empecé a ahorrar; todo ese dinero se ha ocupado para los implementos de la quesería, y para invertir en la leche en polvo.”

La voluntad de emprender



Miriam tiene la Quesería San Miguel desde hace 17 años, cuando, como ella misma cuenta, la necesidad la llevó por ese camino.

Antes era ama de casa. La necesidad me enseñó a hacer quesos, a buscar la manera de hacerlos. Mi esposo se había quedado sin trabajo, entonces su hermano le ofreció emprender este negocio. Al principio yo no tenía mucha fe: empezamos cuajando 28 litros de leche. Era difícil conseguirla, porque las personas decían que apenas estábamos empezando, que no íbamos a poder pagarla. Luego vieron que empezamos a crecer y vinieron a ofrecernos más leche. Mi esposo empezó a ir a las comunidades, a hablar con los productores.

Lo que ahora parece un proceso sencillo y controlado, tomó su tiempo de aprendizaje:

Mi cuñado sabía hacer queso fresco, y él nos enseñó. Hacíamos tres kilos y medio diarios. Mi esposo iba a Coatzacoalcos a buscar clientes, y los mismos clientes nos empezaron a pedir queso de hebra. Como no lo sabíamos hacer, buscamos quién nos enseñara. Cerca de aquí una señora nos enseñó a hacerlo. Era un proceso muy rudimentario comparado a lo que hacemos ahora. Luego fuimos preguntando en la zona lechera, y también buscamos queseros de otros lugares para traerlos y que nos enseñaran.

Ahora hacemos queso fresco, queso de hebra, queso doble crema; sé hacer requesón, pero ya de diferente manera. Por ejemplo, antes el requesón se hacía con leña: ponías la olla en el fogón, con el suero, y esperabas a que hirviera. Ahora tenemos una caldera, y al suero se le mete un tubo que tiene vapor de la caldera y eso se deja a 90°. Luego se pone sal y así se hace el requesón. Con los otros quesos también tenemos otra tecnología, tenemos fórmulas para hacer el queso fresco, para hacer el queso de hebra.

Y así, conforme fueron implementando nueva tecnología, también fue creciendo la producción de la quesería:

Ahora procesamos 3,500 litros de leche. En temporada alta hasta 4,500 litros, cuando hay mucha leche. Tenemos fórmulas para cuando escasea, para cubrir la demanda, con leche en polvo.

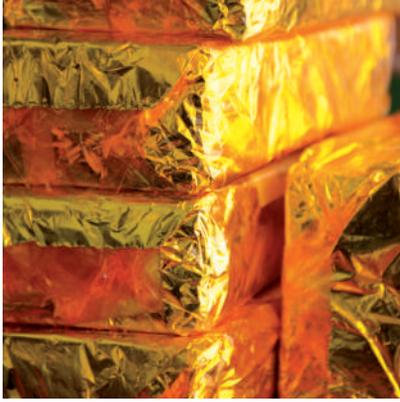
Toda la semana se vende queso en las comunidades cercanas, hasta terminar en las colonias de Coatzacoalcos. Los sábados vendemos en un tianguis: podemos vender 320 kilos de queso

Video disponible
escaneando el código



MIRIAM ALVARADO
ANTONIO
TEXISTEPEC, VERACRUZ
<http://bit.ly/1JxbD81>

de hebra en un día, en tres horas. El producto se distribuye en tiendas, en los mercados. La producción, gracias a Dios, ha crecido mucho.



Crecer requiere de apoyos, de financiamiento. Una manera de tener recursos que, bien administrados, se convierten en nuevas oportunidades:

Cuando pedí el primer crédito de Compartamos ya tenía la quesería. Pero no teníamos piso, no teníamos bardas, y se invirtió en eso. Conforme fueron pasando los años fui incrementando mis créditos. Invertimos en las tinas, las pailas, la mesa de acero inoxidable con molino, la descremadora... Luego empecé a ahorrar; todo ese dinero se ha ocupado para los implementos de la quesería, y para invertir en la leche en polvo. Tenemos que buscar la manera de que el producto salga todos los días, que no se rezague. Todo el queso es fresco.



Como en todo negocio que se consolida, la quesería de Miriam también creció en personal, gente de su comunidad que ahora trabaja con ella:

Antes yo hacía el queso solita, y mi esposo buscaba el mercado. Hubo un momento en que hacíamos 800 litros; yo estaba embarazada, y lo perdí por el esfuerzo de hacer el queso de hebra, así que contratamos dos muchachos. Conforme fuimos creciendo fuimos buscando más trabajadores. Ahora son siete. Hace dos años me dieron un premio por responsabilidad social. Dar empleo y enseñar a otros el oficio es muy satisfactorio. Le doy trabajo a gente de mi comunidad, y así ellos no tienen la necesidad de irse a otro lado, y gastar en pasajes y comida. Además compramos la leche en nuestra comunidad, y eso también es importante.



Un negocio que se consolida, una fuente de empleo, y la posibilidad de nuevos proyectos:

Gracias al premio recibimos una conferencia que nos animó y nos motivó a seguir trabajando. Regresamos con la idea de hacer un pozo profundo con ese dinero. No tenemos mucha agua, y nació la idea de poner una purificadora de agua que abrimos el año pasado, para seguir emprendiendo. Invertimos en garrafones, en estantes, en la instalación y las máquinas nuevas. La experiencia, las rutas y los clientes de la quesería son los mismos de la purificadora. Los mismos clientes nos está comprando.

La mirada de Miriam se ilumina cuando piensa en un futuro que promete nuevos retos:

No nos da miedo empezar otra vez. En el futuro quiero que mi negocio de quesos esté establecido y acreditado. Mi trabajo ahora es estar entre la quesería y la purificadora. Con ver crecer la purificadora tengo. Bueno... No me conformo. A lo mejor en unos años pongo otro negocio.

“Invertimos en las tinas, las pailas, la mesa de acero inoxidable con molino, la descremadora...”
Miriam





*“Nadie tiene comprada la vida;
nadie sabe lo importante que es tener
un seguro hasta que debe utilizarlo.”*

Asegurando el futuro



Susana vive en Puebla. Sus hermanos, hijos y nietos conforman su familia, que sale adelante con el trabajo y el esfuerzo de todos los días. Hace unos meses perdió a su compañera de vida, su cómplice en los negocios y su impulso para emprender cosas nuevas. Cuando su mamá falleció ambas tenían un crédito y se dedicaban a la venta de productos para el hogar:

Vendíamos colchas, cortinas y cobijas que comprábamos en las fábricas del centro, donde es más barato. Nuestras clientas eran las vecinas, las conocidas de la colonia y nuestras compañeras del grupo. Mi mamá me enseñó a trabajar. Hacíamos la limpieza en casas, y nos ayudábamos en todo.

Hace cuatro años una vecina nos habló de Compartamos, y mi mamá me convenció de pedir un crédito. Como todo lo que hacíamos, entramos juntas al grupo. Mi mamá estaba muy entusiasmada, me decía que era un apoyo para hacer nuevas cosas, y que pagar los créditos era fácil.

Entonces, juntas como siempre, comenzaron a vender sus productos, primero en Tres Cruces, donde vivían, y luego en la ciudad de Puebla, donde ambas hicieron sus casas, a pocos metros una de la otra:

Mi mamá me enseñó a trabajar. Íbamos a buscar las colchas y las cobijas a las fábricas, hacíamos nuestras actividades de la casa, salíamos a vender, llevábamos nuestras cuentas, todo lo hacíamos juntas. Los créditos a la mujer son importantes porque nos apoyan para hacer negocios, para ayudar a nuestras familias, para no depender de otros. Invertimos nuestro crédito en tener más cosas para vender, y ya no tuvimos que seguir trabajando en casas ajenas.

Video disponible
escaneando el código



**SUSANA AGUILAR
GONZÁLEZ**

PUEBLA, PUEBLA
<http://bit.ly/1fRD95I>

Junto con el crédito, Susana y su mamá tenían un seguro de vida:

Nadie tiene comprada la vida; nadie sabe lo importante que es tener un seguro hasta que debe utilizarlo. Mi mamá era una persona mayor, pero siempre estaba muy activa, con buena salud. Sin embargo, un día se puso mal, entró al hospital, y a los pocos días falleció. Yo no sabía qué hacer. No sabía lo que implicaba estar en una situación como esta. Mis hermanos se encargaban siempre de resolver las cosas, pero en esta ocasión estaba sola para hacerle frente. La asesoría de mi promotor y el apoyo económico que recibí me hizo sentir acompañada.

Los gastos que tuvo que enfrentar Susana era altos. Una situación inesperada y dolorosa, pero que podía solventar con un trámite sencillo y la confianza de que el apoyo prometido estaba allí, al alcance de la mano:

Había que pagar los servicios funerarios, el panteón, todo lo que implica un fallecimiento. Yo estaba desesperada, pero mi promotor me recordó que contaba con un seguro y me dijo qué tenía que hacer. Hice los trámites, junté los papeles que necesitaba y en pocas semanas contaba ya con el dinero. Me pagaron en efectivo; gracias a Dios se movieron para ayudarme. El dinero fue un alivio porque los gastos de un funeral son muy elevados, y con este apoyo cubrimos alrededor del 75% de los gastos.

Además de recibir el dinero del seguro de vida de su madre, Susana estaba preocupada porque su mamá tenía un crédito, y pensó en la responsabilidad de pagarlo, además del suyo propio:

Mi mamá en ese momento estaba pagando su crédito, pero a su fallecimiento se canceló, así que ya no tuve que hacer ese gasto. Mi familia se sintió aliviada con el seguro. Recibimos mucho apoyo para hacer los trámites y para cancelar el crédito. Me dio gusto porque pagar los dos créditos hubiera sido muy difícil.

La enseñanza de su madre la ayuda a salir adelante, a pensar en el futuro:

Mi trabajo ahora me cuesta un poco, pero lo tengo que hacer. Compartimos muchas cosas, y no me he podido resignar. A veces mis nietas me acompañan, pero no es lo mismo. Sigo vendiendo mis productos, y ahora también metí zapatos. Con el nuevo crédito quiero poner una verdulería en mi casa. Estoy empezando a hacer un local para poner mi negocio.

Con esta experiencia, Susana reflexiona sobre la importancia de contar con un seguro. No se puede evitar pasar por un momento difícil como éste, pero sí se puede prevenir y dejar a los que se quedan protegidos:

El seguro es como tener un dinero ahorrado, una manera de proteger a los demás si nos pasa algo. Da tranquilidad porque sé que es una protección para mi familia. Estas cosas pasan sin avisar, nos agarran desprevenidos, sin dinero para enfrentarlas. Entonces hay que pedir prestado, y uno se endeuda. Me da confianza saber que tengo un seguro: mis hijos recibirán algo para ayudarse con los gastos que puedan surgir. Ahora me parece más importante tener un seguro, contar con el apoyo de mi grupo y de mi promotor, saber que no le heredaré deudas a mis hijos, y que puedo seguir con mi negocio con tranquilidad.



“Me da confianza saber que tengo un seguro: mis hijos recibirán algo para ayudarse con los gastos que puedan surgir.”

Susana





“Es muy bonito el trabajo, para qué dejarlo. Me da tristeza pensar que se pierda. Dios aprieta, pero siempre hay para comer.”

Los dones de la tierra



Doña Teófila y su hija Petra son alfareras. En un pueblo donde abundan las tabiqueras, ellas han preservado la tradición de hacer comales de barro. Cuenta doña Teófila:

Vivo aquí desde hace 53 años. Mi marido hacía tabiques; me enseñé a hacer ese trabajo y le ayudaba. Mi suegra hacía comales, y pensé que era mejor trabajo: el tabique es más cansado, más asoleado, y el dinero no se ve hasta que se ajustan los millares para una horneada, y esto no, puedo hacer tres docenas, y al otro día tengo mi dinero. Se gana más pronto.

Mi suegra me decía: hija, enséñate a hacer los comales, con este trabajo mañana ya tienes para tu maíz.

Doña Teófila y Petra hacen sus comales y los venden en tiendas y en molinos; los clientes siguen comprando a pesar del cambio en las costumbres de la gente:

Con el favor de Dios se venden bien los comales. Antes toda la gente echaba tortillas, ahora ya no. Mucha gente compra sus tortillas en el molino, pero no tienen el mismo sabor, y sólo duran de ahora para mañana, en cambio las tortillas de este comal duran mejor y saben más sabroso. Mi nuera no sabía cocinar, pero aquí se vino a enseñar. Ahora ya echa tortilla, ya pre-para todo. Todo es querer, todo se aprende.

Petra cuenta cómo se elaboran los comales, con una tradición de años que ha pasado de generación en generación:

Si no se hacen bien se quiebran, cuando la trabajadora no tiene ganas se quiebran más. Ya quebrados se secan y se vuelven a hacer lodo, mientras estén crudos. Mis hijas saben hacer comales. No a todas les gusta el trabajo. Muchas prefieren irse con el marido a hacer tabiques, y no se quedan en la casa. Pero todas saben hacerlos. Si tengo pedidos me ayudan. Es muy cansado. Mi nuera aprendió a hacer comales porque su papá le dijo: allá, enséñate a hacer lo que hace tu suegra, hazlo tú también.

Donde vamos a vender unos nos compran para calentar tortillas, para tapar los toneles de agua o para tapar las ollas.

En esta comunidad de alfareros, no sólo esta tradición está en riesgo:

Video disponible
escaneando el código



**TEÓFILA AHUATL Y
MARÍA PETRA ACA**
SAN DIEGO CUACHAYOTLA,
PUEBLA
<http://bit.ly/1IzBk3R>

También el tabique se está perdiendo, porque como hay escasez de petróleo, se quema pura leña, y cuesta mucho trabajo. Antes más gente se dedicaba a esto. Los que sabían hacer comales ya lo dejaron, mejor salen a trabajar.

Buscando mejores oportunidades, estas dos mujeres buscaron maneras de financiarse, un apoyo para su negocio:

Antes vendíamos perfumes. Acabábamos nuestro trabajo y nos salíamos a vender. En una de esas salidas nos encontramos a una promotora de Compartamos y nos preguntó si queríamos entrar a un grupo, y nos explicó cómo tener un crédito. Nos costó juntar un grupo: las personas eran muy cerradas, muy desconfiadas. Pensábamos que había que ser muy pobres para pedir prestado, ¿pues qué nos ven muy mal? En apariencia tenemos, pero por dentro la necesidad es grande. Ahora sabemos que es una buena oportunidad para las mujeres, que son el sostén de muchas familias.



Con su crédito, doña Teófila y Petra buscan nuevos negocios para sacar adelante a sus familias. Han aprendido a diversificarse, a ofrecer nuevas cosas para las generaciones más jóvenes, a criar animales para su venta y a mejorar sus condiciones de vida:

Al principio usábamos el crédito para comprar barro y leña, y todo se nos iba en hacer comales. Ahora invertimos en otros negocios, que nos ayudan a vivir mejor: salimos a vender zapatos y ropa, compramos pollos de engorda, los criamos y los vendemos, ahí nos vamos ayudando. Y también salimos a vender tortillas, hechas como nos enseñaron en nuestra casa, con el maíz molido en metate y cocidas en comal de barro, sobre la leña. Con lo que hemos aprendido en el grupo vamos ganando más dinero, y podemos cumplir nuestros compromisos. Hay que cubrir la deuda que tenemos, llevar bien las cuentas, no quedar mal. Conforme va uno caminando va aprendiendo, va abriendo los ojos.



A pesar de ser una tradición difícil de mantener, tanto Teófila como Petra están orgullosas de sus saberes y confían en preservarlo para las nuevas generaciones. Han aprendido a buscar nuevos negocios para prosperar, pero también conservan el oficio que les enseñaron sus antepasados:

Es muy bonito este trabajo, no queremos dejarlo. Me da tristeza pensar que se pierda. Dios aprieta, pero siempre hay para comer. Yo lucho porque las muchachas no dejen este oficio, uno no debe ser egoísta con lo que sabe. Mientras se sigan vendiendo lo seguiremos haciendo, queremos que se siga usando el barro para cocinar, para comer. Mientras nosotras estemos, esta comalería no se va a acabar. Vamos a seguir con el trabajo que nos dejaron los abuelos.

**"Ahora invertimos en otros negocios,
que nos ayudan a vivir mejor.
Conforme va uno caminando va
aprendiendo, va abriendo los ojos."
Teófila**





“Una de las ventajas fundamentales para el cliente es el ahorro de tiempo, porque vienen a un negocio, compran los artículos que necesitan.”

Estar cerca de la gente



Desde hace cuatro años, Toribio tiene su negocio de papelería y novedades. En este tiempo, se ha ganado una clientela fiel y ha emprendido nuevos negocios.

Al principio la papelería era muy pequeña, sólo era una parte en el frente; teníamos tres exhibidores, y gracias al esfuerzo de las personas que colaboran conmigo, hemos logrado paulatinamente ir creciendo. Hemos ido incrementando algunos productos y algunas líneas nuevas. Siempre hemos tenido el mismo giro: papelería, novedades, mercería...

A su negocio de papelería, hace tres años, Toribio agregó un módulo de Yastás, con sus servicios de pagos de créditos, servicios y recargas telefónicas:

Fuimos de los primeros negocios en anexarnos a este servicio. Supe de Yastás a través de una persona de Compartamos; yo había estado buscando el servicio de recargas, pero no teníamos un proveedor que nos ofreciera lo que necesitábamos. Nos gustó mucho este concepto porque nos daban comprobantes, y eso le da seguridad al cliente en su transacción, la certeza de que ésta se realiza de manera correcta. Eso nos llevó a decidir trabajar con ellos. Es un servicio más, aunado a los que tenemos. Además nos sirve como apoyo para que más gente venga a conocer nuestro negocio.

Los clientes de la papelería de Toribio ahora encuentran, en el mismo lugar, dónde realizar otras transacciones:

Video disponible
escaneando el código



**TORIBIO DE JESÚS
MONTALVO**

VERACRUZ, VERACRUZ
<http://bit.ly/1hs7YPe>

Una de las ventajas fundamentales para el cliente es el ahorro de tiempo, porque vienen a un negocio, compran los artículos que necesitan, y realizan los pagos de sus servicios o de recargas, todo en el mismo lugar. Eso ha funcionado muy bien para que los clientes nos favorezcan. Ahora viene más gente, que se ha enterado del servicio; tienen la confianza de que los pagos se realizan y no hay complicaciones de que no queden registrados; eso ha dado mucha seguridad a los clientes, y obviamente eso ha hecho que vengan más clientes, que lo van recomendando de boca en boca; eso nos beneficia, además de las comisiones que se puedan generar.

Toribio explica por qué sus clientes prefieren hacer sus pagos en su negocio:

Yo considero que ir al banco no es más conveniente, porque implica un costo en transporte y en tiempo. Además, muchos bancos cobran una comisión más alta. Es preferible venir a un negocio que cuente con este servicio y aquí puedan realizar todos sus pagos.

Para contar con un módulo de Yastás sólo requirió una pequeña inversión y capacitación:

La primera vez invertimos tres mil pesos, ahora la inversión varía dependiendo de las operaciones financieras, pero se ha incrementado, tanto en el flujo diario como en la inversión. Hemos llegado a manejar cantidades, tanto de movimientos como de pagos de créditos, arriba de 60 mil pesos en un día. Un negocio como éste puede crecer tanto como se pueda invertir; la gente ya confía en el servicio, ya sabe de la seguridad de realizar sus pagos en estos módulos.

En un inicio se capacita al personal en la operación del negocio, y el crecimiento de Yastás nos ha llevado a que nos tengamos que capacitar periódicamente. Para certificarse viene el asesor al negocio a darnos unos cursos, y luego un certificador realiza la evaluación. Si la pasamos nos extienden un diploma. Todo el personal está capacitado para operar el módulo, y tres estamos certificados. Colaboran conmigo mis dos hijos: uno ya terminó su carrera de contador público y el otro está estudiando. Además nos ganamos un premio por nuestros servicios.



La inversión de Toribio, junto con su visión emprendedora y su buena administración, ha dado frutos:

Las utilidades del módulo las invertimos en el negocio. Sólo necesitamos la inversión necesaria para los movimientos que se realizan y el pago de los créditos. Lo demás se invierte en la papelería. Las ganancias de Yastás son un recurso más que hace crecer la papelería. El ahorro se da porque las comisiones las depositan cada mes, es una cantidad que está fija y cuando podemos disponer de ella es un ahorro. Obtener un seguro es complicado porque las aseguradoras requieren de algunos controles administrativos muy exigentes, y es muy difícil que tengamos un volumen en las operaciones financieras, el dinero siempre se está moviendo, y las aseguradoras en ese sentido son muy especiales. Pero ahora tenemos un seguro de vida por parte de Yastás, y eso nos da seguridad.



El futuro para Toribio es claro:

Estamos distribuyendo mercancía debido a que tenemos más movimiento de gente. Junto a los servicios de Yastás, considero que pudiera detonarse más con una mayor inversión, o que pudiésemos compartir con ellos esa responsabilidad, que una parte lo invirtiera Yastás y la otra parte saliera de los recursos del negocio. Con esto, tendríamos mucho mayor volumen de capacidad financiera para crecer.

“Un negocio como éste puede crecer tanto como se pueda invertir; la gente ya confía en el servicio, se puede llegar a crecer indefinidamente.”
Toribio





“Cuando miro al futuro me da confianza, porque tengo el apoyo de mis hijas; ellas son mi motor. Mi familia es lo más importante.”

Mirar al futuro



Concepción vive en la colonia Vida Mejor 2, en Tapachula, Chiapas, una comunidad de desplazados del huracán Stan que en 2005 perdieron sus casa. Se dedica a vender productos por catálogo.

Nací en Tapachula y aquí he vivido siempre. Estudié enfermería pero no ejercí. Ya casada no trabajaba porque mi esposo no me dejaba; me dedicaba a cuidar a mis hijas. A veces no alcanzaba lo que me daba, y tenía yo ansias de hacer cosas para tener un poquito más. Siempre quise poner un negocio, o vender algo, pero no tenía quién me cuidara a mis hijas. Después mi esposo se fue a trabajar fuera y me quedé sola, y como mis hijas ya eran más grandes las podía dejar un rato. Entonces empecé a ir a las escuelas a vender tortas, frutas, cosas de comer. Así estuve dos o tres años, porque como madres de familia nos dan permiso de vender en las escuelas, pero nos tenemos que rotar. Luego empecé a vender cosas para niñas, como colitas, listones, diademas. Las compraba en el centro, donde veía que estaban más económicos los productos, por mayoreo. Mi marido mandaba para el gasto, pero luego se enfermó y se fue a Tijuana. Yo tuve que buscar cómo ayudar para solventar los gastos. Trabajé haciendo el aseo de casas, planchando, lavando ropa, y al mismo tiempo vendía mis productos. Hasta la fecha trabajo en casas.

Concepción no tiene dinero suficiente para comprar los catálogos de sus productos, y se apoya en sus vecinas y amigas:

Con el dinero que saco de mi trabajo compro mis productos. Con esa ganancia compro otra cosita y así voy vendiendo. Le ayudo a otras personas a vender, ellas me prestan los catálogos y me dan una comisión de lo que sale. Lo que más me piden son las cremas y los perfumes.

A cargo de su familia, Concepción buscaba cómo incrementar sus ganancias:

Me enteré de Compartamos por una vecina. Yo estaba en la escuela y me dijo que si quería entrar al grupo. Yo no sabía qué era. Me explicó que eran puras mujeres, que les hacían un préstamo y que se pagaba cada semana. Como estaba empezando me dieron 600 pesos, hace como 22 años. Ella me dio confianza para entrar. Di mi ahorro y a la semana siguiente me dieron mi cheque. Se pagaba muy fácil, pero hay que administrarse para ser puntual. Nos

Video disponible
escaneando el código



CONCEPCIÓN
PALACIOS FIGUEROA
TAPACHULA, CHIAPAS
<http://bit.ly/1Ewb3bQ>

daban folletos para aprender a manejar el dinero, para pagar cada semana; estuve en comité como tesorera y me felicitaban porque lo hacía muy bien. Mi crédito se fue incrementando y fue mejorando mi negocio. Eso que aprendí también me ayudó a administrar mi casa.

El huracán Stan devastó Chiapas en 2005. Concepción fue una de las afectadas:

Vivíamos en una colonia del Infonavit, cerca del río Coatán. El río se llevó mi casa, sólo nos quedamos con lo puesto. Cuando nos avisaron que venía la creciente saqué a mis hijas, que se fueron con su abuelita. Pensé, ahorita se pasa. Pero luego se puso feo: agarré mis papeles, mis actas, las cosas de mis hijas, y me fui. Perdí el patrimonio de mi familia, todas mis cosas, mis animales. Estuvo muy feo. Cuando regresé no creía lo que había pasado. Me quedé en el albergue para acudir a las reuniones y saber qué iba a pasar. Gracias a Dios el gobierno nos repuso nuestra casita, aquí en esta colonia. Ya no estamos tan cerca del río.



Y después de la tragedia, como todos los que la sufrieron, Concepción volvió a empezar:

Nos acababan de dar un crédito y todo lo que había comprado se lo llevó el río. Me puse a trabajar para pagarlo y no quedar mal, porque quería seguir teniendo ese apoyo. No sé cómo le hacía pero pagaba. Cuando llegó la semana 16 respiré profundo porque había cumplido. Entonces ya fue más fácil, porque después de andar pidiendo posada ya tenía mi casa y no pagaba renta. Mucha gente me ayudó. Estoy contenta con mi casa nueva; ahora le estamos haciendo el piso de arriba, donde duermen mis hijas. En esta colonia pusimos una capilla entre todos, y ahí está. Me sirve porque Dios es grande y por él estamos vivos.



En su nueva vida, Concepción aprovecha su experiencia y sus ganas de luchar para salir adelante. Nos cuenta de su familia y sus ojos se iluminan con la luz de la esperanza:

Mis hijas ya crecieron. Ahora quiero seguir adelante porque así me siento bien. Me gustaría tener un negocio en el centro, grande. Para lograrlo hay que trabajar, seguir con las ventas, no rendirse. Cuando miro al futuro me da confianza, porque tengo el apoyo de mis hijas; ellas son mi motor. Mi familia es lo más importante. Ya crecí a mis hijas y ahora voy por las nietas. Los momentos difíciles no se borran, pero ahora estoy contenta.

"Pusimos una capilla entre todos, y ahí está. Me sirve porque Dios es grande y por él estamos vivos."

Concepción





“Para ser un buen comerciante primero tiene que gustarte, tienes que nacer para esto.”

Aprender para enseñar



El mercado de Huamantanga, en la periferia de Lima, Perú, es un mundo de gente, de ofertas, de productos diversos, de movimiento continuo. Allí pueden encontrarse artículos importados y tradicionales, electrodomésticos y alimentos, juguetes y accesorios, comida preparada y especias. En medio de los gritos, las ofertas, los pregones y el barullo, Yovana está al frente de uno de los locales que orgullosamente dirige: madre de familia, comerciante nata, líder de sus empleados y ejemplo para sus hijos.

Cuando era niña quería estudiar, pero nunca tuve la oportunidad. Mis padres eran comerciantes, vendían ropa y ferretería, de pueblo en pueblo, y se ausentaban muchos días del hogar. Por eso no pudieron apoyarme. Mis hermanos mayores también se dedicaban al comercio y yo les ayudaba, era su vendedora, y así fui aprendiendo.

Madre soltera de dos niños, desde muy joven empezó a conocer el mundo de los negocios:

La necesidad me obligó a trabajar. Los electrodomésticos no me gustaban, pero tuve que aprender. Yo creo que esta es mi vocación, este mundo es todo para mí. Siento que nací para esto. Para ser un buen comerciante primero tiene que gustarte, tienes que nacer para esto. Yo puedo estar trabajando 24 horas, no me imagino haciendo otra cosa. Empecé como ambulante, vendiendo cosas pequeñas. Cuando tuve mi primer local vi cómo era el movimiento, la competencia, que se vende más.

La solidaridad, los consejos y el apoyo han sido fundamentales para Yovana, para dejar de ser ambulante y volverse una comerciante establecida:

Para crecer siempre hay alguna amistad, alguien que nos apoya, que nos dice dónde se puede alquilar. Compró en unas importadoras aquí en Perú, que traen toda la mercancía. Son mayoristas y me dan mejores precios. Se paga de contado, no dan crédito. Cuando empecé no tenía dinero. Un banco que ya no existe me dio mi primer crédito, pero era difícil, no me aceptaban porque tenía deudas y dos niños chiquitos. Hace seis años conocí Financiera Crear, que tenía intereses más bajos y daban más facilidades. Los promotores venían y dejaban volantes, y como yo ya sabía cómo eran los porcentajes y las tasas de interés, vi que eran más convenientes, por eso hasta hoy sigo con ellos. Los otros bancos dan intereses más caros y es más difícil pagar. Con mi asesor siento cómo el trato es diferente; si tengo una duda le consulto qué hacer,

Video disponible
escaneando el código



YOVANA QUISPE MAMANI
PUENTE PIEDRA, LIMA
<http://bit.ly/1hOUIF4>

o si necesito hacer una compra, él me orienta qué es lo que más me conviene. Me ha enseñado muchas cosas. Por ejemplo, cuando quería comprarme un camión, le pregunté qué me convenía, si comprarlo a crédito o de contado, cómo podía financiarlo. Cualquier cosa que quiero hacer primero recorro a él para que me oriente.

La familia de Yovana también ha crecido, y se ha convertido en un apoyo importante para su desarrollo:

Tengo tres hijos. Conocí a mi esposo trabajando aquí. Ha sido de mucho apoyo. Él no era comerciante, pero yo le enseñé a hacer negocios. Ha aprendido mucho, es mi mano derecha, siempre que lo necesito está a mi costado. Hemos pedido crédito como cónyuges. Los dos somos uno.



Yovana tiene ahora varios locales y se ha convertido en una exitosa emprendedora:

He crecido bastante. Antes tenía muy poco, me sentía inferior. Ahora me siento mejor, estoy muy agradecida. Tengo también un almacenamiento, y mi negocio está asegurado contra incendio, contra robo... Es riesgoso como cualquier negocio, pero así es este mundo, puedes ganar o perder. Para alcanzar las metas hay que estar consciente de que todo implica un sacrificio. Yo no tengo tanto tiempo para estar con mis hijos, pero ahora ellos ven los beneficios. Estoy muy orgullosa de ellos. Valió la pena todo lo que hemos trabajado. Ahora este negocio queda para ellos, para mis nietos.



Y aunque puede ver su éxito en cada venta que realiza, Yovana sigue pensando en el siguiente negocio, en el siguiente paso que quiere dar:

Quiero tener algo muy estable, una pequeña empresa, que quede para mis hijos. Necesito más trabajo, más inversión, más apoyo. Estoy buscando otro mercado para poner un centro de belleza con todos los accesorios y productos. Como mi hijo está estudiando administración empresarial me va a ayudar. Quiero tener muchos negocios, en mi mente tengo muchos planes.

La competencia no la asusta: al contrario, contribuye al desarrollo de otras personas y las alienta a seguir su vocación, como lo hizo ella en el pasado:

Ahora tengo ocho empleados, pero quiero contratar a más personas, además de mi familia, para que nunca les falte dónde trabajar. Hay mucha competencia y algunas personas que han trabajado conmigo, ya que aprenden buscan su propio negocio. Eso me gusta: que todos tengan oportunidad y aprovechen lo que han aprendido, para que puedan crecer como he crecido yo.

“Para alcanzar las metas hay que estar consciente de que todo implica un sacrificio.”

Yovana



CAUTION
To prevent a child from
entrapment, keep the ke
reach of children and m
vicinity of refrigerat





Recorriendo caminos

Por Mónica Flores



El talento, la principal riqueza

3,000,000 clientes, 20,000 colaboradores, 700 oficinas, pero Gentera es mucho más que eso. Hace 25 años convirtieron un sueño en realidad y hoy, a través de su grupo de empresas, son líderes en la industria financiera. Son vanguardistas en una industria altamente competitiva. Esto lo han logrado gracias a su visión clara e innovadora, mística de trabajo centrada en las personas, responsabilidad social y su vocación emprendedora; obviamente esto ha redundado en resultados financieros positivos.

Celebrar 25 años de éxito, en un mundo en el que lo único cierto es la incertidumbre, es algo de lo que pocas empresas se pueden jactar. Además han obtenido un sinnúmero de merecidos

reconocimientos respaldados por sus mejores prácticas, métricas y resultados, tales como Súper Empresas y Empresa Saludablemente Responsable, entre otros. Por lo anterior, vale la pena ahondar en las acciones de gestión de talento realizadas por Gentera, ya que son un caso de éxito.

En un mundo que cambia no sólo constantemente, sino a una velocidad nunca antes vista, triunfar es un reto, ya que requiere una gran capacidad de adaptación, flexibilidad y competitividad, y al mismo tiempo conservar los valores y esencia cultural de la organización. Sólo logran sus metas las empresas que tienen el talento adecuado en el momento preciso. Tener los recursos económicos y tecnológicos ya no es suficiente pues, para ejecutar exitosamente la estrategia de negocios planteada, se requiere un equipo con las habilidades necesarias para evolucionar.

Hoy es fundamental crear al interior de las empresas las condiciones necesarias y suficientes para que las personas liberen su potencial. Esta realidad es la que en ManpowerGroup llamamos Human Age. La principal característica de esta era es que el talento globalmente competitivo es escaso. La inversión en el capital humano debe estar alineada para acelerar los tiempos de respuesta y los resultados en un entorno donde la simplificación y la movilidad son la regla.

Gentera ha recorrido el camino del éxito sin perder sus valores: persona, servicio, responsabilidad, pasión, trabajo en equipo y rentabilidad. Su enfoque en la innovación constante ha sido clave.

En Gentera saben que las personas son la fortaleza de la organización, ya que gracias a su entrega y compromiso han tenido un crecimiento acelerado, pasando en un periodo relativamente corto de ser un sueño a ser un grupo de empresas sólidas, con una reputación intachable y referente en su sector. Es una organización dinámica que responde rápidamente a los cambios del entorno, pensando y actuando de forma diferenciada, encontrando el balance en un ecosistema desbalanceado, en el cual los negocios son globales, los gobiernos son locales y el talento es móvil.

Gentera ha consolidado su liderazgo al adaptarse a las macrotendencias que están cambiando al mundo:

- Demografía y escasez de talento: La pirámide poblacional está cambiando, la población de adultos mayores se incrementa y algunos profesionales no cuentan con las competencias que el mundo de hoy necesita. Hay un desequilibrio entre la oferta y la demanda laboral de tal forma que alrededor del 38% de los empleadores en el mundo y el 54% en México enfrentan problemas para cubrir sus vacantes, de acuerdo al estudio de Escasez de Talento de ManpowerGroup.
- Elección individual: Hay un sinnúmero de opciones de productos, servicios, medios, información, etcétera. El acceso a ellos es cada vez más fácil, creando un entorno de competencia más agresivo cada día.
- Revoluciones tecnológicas: Éstas cambian nuestra forma de comprar, trabajar, comunicarnos, relacionarnos, aprender. Hoy podemos comparar y comprobar de manera más rápida y certera.
- Sofisticación de clientes: Los clientes ya no se conforman con un servicio o producto aceptable; hoy buscan la maximización de su satisfacción y tienen expectativas cada vez

más altas. Son más exigentes y críticos, ya que cuentan con más opciones e información que nunca.

En este entorno, Gentera ha desarrollado una estrategia de talento sustentable. Esto implica ser congruentes con la afirmación de que sus colaboradores son la clave de su éxito. Ellos son los principales responsables de colocar a la empresa en el lugar privilegiado en el que se encuentra hoy.

Como empresa, cubre mucho más que las necesidades básicas de sus colaboradores. Más allá de cooperar con su seguridad física, económica y salud, los empodera a través de diferentes herramientas; los valora por todas y cada una de sus aportaciones, reconociendo que sin ellos, estos 25 años no hubieran sido posibles. Asimismo, los mantiene actualizados a través de cursos y diversos programas mientras que, de acuerdo a un estudio de ManpowerGroup, en el 2014, en América, sólo la mitad de las empresas ofrece capacitación y oportunidades de aprendizaje y crecimiento. La empresa mexicana representa para sus colaboradores una gran oportunidad laboral, tanto de ascenso en la jerarquía organizacional como de desarrollo profesional. Ofrecen planes de carrera individuales que permiten avanzar con los objetivos de negocio, desarrollar las habilidades y crecer.

La educación es uno de los pilares para que una persona tenga mejores oportunidades. Por ello, entre sus prácticas se encuentra el otorgamiento de becas para acelerar la carrera de sus colaboradores: forma líderes con las habilidades que se requieren hoy en día, respondiendo a las cuatro preguntas básicas para aprender a aprender y aprender a desaprender:

¿Qué competencias y habilidades son esenciales para el trabajo?

¿Cuáles se pueden enseñar?

¿Se tienen los recursos económicos y de tiempo para desarrollarlas?

¿Se tiene la motivación para desarrollarlas?

Los colaboradores de Gentera pueden describirse como Talento atleta. Esto quiere decir que son ágiles, disciplinados, competitivos y responden con velocidad. Son personas innovadoras y proactivas, que buscan siempre superar su propia marca.

Al ser una organización que promueve la diversidad en todos los sentidos —géneros, edades y estilos de vida, entre otros—, está consciente de que “One Size Fits One”, por lo que su plan de incentivos es altamente atractivo, considerando los intereses de todos y cada uno de ellos. Apoyan tanto a jóvenes como a mujeres y adultos mayores y rechazan todo tipo de discriminación. De esta forma, se genera un círculo virtuoso con igualdad de oportunidades, donde la inclusión no es únicamente un programa, sino un valor que hace posible una cultura laboral holística en la que la diferencia no es impedimento para convivir, colaborar y trabajar en equipo. Está comprobado que la diversidad incrementa la innovación y rentabilidad, mejorando el ambiente laboral y, al mismo tiempo, crea sinergias únicas y amplía las posibilidades de aprendizaje de todos.

La cultura de Gentera tiene como centro al individuo, pero no como un recurso material, sino como una persona integral. Es por esto que sus colaboradores están comprometidos con

la empresa y viceversa. Mientras que muchas empresas se centran en medir el compromiso laboral, pocas dan un verdadero sentido al valor intrínseco de un equipo comprometido.

Que los individuos en todos los niveles de la organización tengan “la camiseta puesta” impacta en el ambiente laboral, los resultados económicos y la reputación de la organización. Esto redundando en el compromiso con sus clientes, ya que su razón de ser tiene por objetivo mejorar la calidad de vida de las personas a través de la educación financiera. Su compromiso con la comunidad es indiscutible, manifestando apoyo constante a través de diferentes programas para compartir conocimiento.

Por lo anterior, son reconocidos como la mejor empresa para trabajar en México por Great Place to Work México. Haber obtenido el primer lugar en este ranking es resultado de un arduo trabajo. Atraer, retener y potenciar al talento no es cosa fácil, pero Gentera demuestra que es Humanamente Posible, como afirma ManpowerGroup.

Gentera vive auténticamente las cualidades de los líderes; son líderes Human Age. Son expertos. Marcan un antes y un después en los diferentes grupos de interés con los que interactúan, como sus colaboradores, proveedores, clientes, sociedad e incluso en la misma industria. Tienen objetivos claros y pasión por lo que hacen. Fomentan la comunicación clara y la retroalimentación como una vía importante para mejorar, ya que permite corregir y evaluar las necesidades de su capital humano continuamente.

El equipo de la empresa sabe que su modelo de negocio está en sintonía con la Responsabilidad Social Corporativa, cumpliendo estándares internacionales; de esta manera cada acción busca realizar el bien común y asegurar el desarrollo a largo plazo del negocio, inspirando a sus colaboradores a ser voluntarios y agentes de cambio en las comunidades donde tienen presencia.

Con una firme convicción hacen una diferencia y transforman realidades por un mejor futuro. Ser reconocidos por más de cinco años consecutivos como Empresa Socialmente Responsable demuestra, como decimos en ManpowerGroup, que “hacen el bien haciéndolo bien”: creen y trabajan de manera responsable para inspirar y transformar la calidad de vida de las personas.

Fundación Gentera ofrece un apoyo invaluable en programas de educación. Gracias a ellos, han aumentado las competencias y habilidades de las personas, ampliando sus oportunidades de incorporarse al mercado laboral formal.

Conmemorar este aniversario es una oportunidad para hacer un recorrido por la historia y celebrar los logros, fruto del esfuerzo de miles de personas que han creído en este sueño. También es el momento perfecto para reforzar el sentido de pertenencia y los valores que los han guiado desde un inicio. Es motivo de orgullo y una ocasión para reafirmar su liderazgo en la industria y seguir siendo pioneros en lo que está por venir.

Aún hay muchos objetivos por delante, los cuales serán sin duda alcanzados manteniendo el espíritu emprendedor que ha caracterizado a los colaboradores de Gentera. Para ManpowerGroup es un honor ser parte de esta celebración y de esta gran historia.



El compromiso de los colaboradores: un indicador de éxito



Para conocer a profundidad una empresa no basta con revisar sus números, sus balances, sus proyecciones. Las ganancias económicas parecen ser los indicadores más certeros para saber si un negocio va bien, y para prever su futuro en el mercado. Sin embargo, hay un factor que parece más sutil, más intangible, pero que es la verdadera medida de todo esto: la gente que trabaja en una empresa, aquella que dedica su tiempo y su compromiso cada día, y hace suyos los valores que la animan. Cada empresa, cada negocio, cada trabajo, tiene su propio perfil laboral. La mística en Gentera es la base de toda su estructura. No podemos entender su crecimiento en estos 25 años sin el esfuerzo de sus colaboradores, la gente que sale a las comunidades, que trata con los clientes, que dirige sus oficinas, que trasciende las fronteras con el compromiso de trabajar por la inclusión financiera, como quien lleva un mensaje de prosperidad y esperanza.

**MIGUEL ÁNGEL
ORTEGA PACHECO**



“Tenemos que conocer a nuestros clientes para saber qué necesitan y darles una atención adecuada.”

La responsabilidad de compartir

Rosalba Montalvo es gerente en Oaxaca Xoxo. Estudió contaduría y antes de entrar al grupo trabajó en la iniciativa privada y en instituciones de gobierno.

Quería terminar la carrera y montar un despacho contable, aunque desde mucho antes tenía la inquietud de trabajar con las comunidades, pertenecer a alguna fundación para ayudar a la gente. Siempre pensé en enseñar a las personas.

Estoy segura de que la gente de nuestras comunidades es muy trabajadora, muy comprometida; cuando la gente se propone algo lo logra. Pero faltan recursos, que alguien los oriente sobre qué hacer y cómo hacerlo.

La primera vez que oí hablar de Gente Nueva fue cuando trabajaba en gobierno, y tenía una miscelánea en casa. Me invitaron a participar como clienta, pero no le puse mucha atención en ese momento. Luego me quedé sin trabajo, y al mismo tiempo seguía estudiando. Un compañero de clases me dijo que si quería entrar a Gente Nueva, para ir a las comunidades, dar pláticas, reunir a las personas, transmitir ideas. Dije: esta es mi oportunidad.

Empecé como promotora y ahora que soy gerente. De alguna manera sigo haciendo trabajo en el campo: el acercamiento con la gente es lo que alimenta el proyecto.

Como todos los promotores que trabajan en las comunidades de México, Perú y Guatemala, el trabajo en campo forjó en Rosalba la responsabilidad y el compromiso con la gente, transformándose en una líder capaz de tomar decisiones y resolver problemas:

Uno de los primeros retos para crecer fue aprender y entender el manejo de los grupos. Tenemos que conocer a nuestros clientes para saber qué necesitan y darles una atención adecuada. No se aprende de un día para otro. Debemos aprender a tomar decisiones en situaciones que siempre cambian; además, el liderazgo con nuestros compañeros es algo en lo que siempre se evoluciona. También aprendí que todo tiene solución. Al llegar aquí la sorpresa fue enorme, porque nuestra gente es muy trabajadora, y una cosa que hizo Compartamos fue inculcar la cultura del ahorro; muchos de nuestros clientes han logrado grandes cosas, y ahora le dan trabajo a otras personas. Eso es un orgullo. Cuando empezábamos fue difícil vencer la desconfianza de la gente, no había la experiencia de recibir un crédito, y fue un proceso convencerlos y ganarnos su confianza. Hoy día, además del ahorro y del crédito, también tenemos una cultura del seguro; ahora los clientes lo exigen y eso genera un compromiso. Es un orgullo trabajar con gente comprometida, responsable, en medio de tantas situaciones sociales que vivimos.

Desde su propio crecimiento, Rosalba también ha sido testigo del cambio en sus clientes, una sinergia de aprendizaje que han llevado juntos en estos 25 años de camino:

Video disponible
escaneando el código



**ROSALBA LUCÍA
MONTALVO JUÁREZ**
OAXACA XOXO
<http://bit.ly/1O5YSDw>

Hoy en día nuestras clientas nos cuestionan: tienen más oportunidades, saben de las tasas de interés, resuelven los problemas que se les presentan todos los días, saben cuáles son las condiciones que les ofrece la competencia; en muchos casos ya no llegamos a enseñarles, al contrario, ellos nos obligan a estar al día, a informarnos, a mejorar.

Por ello, la capacitación fue mejorando con los años. Ha sido un cambio radical; ahora lo primero que recibe cada nuevo colaborador es un proceso de capacitación, desde lo básico: visión, misión, filosofía, cómo es la operación, un proceso inicial que continúa con la experiencia del día a día. Algo que no cambia, desde que llegamos, es la base de Gentera: la mística, que es lo que hace que todo tenga sentido. Cuando veo llegar a alguien en su primer día de trabajo me da mucho gusto pero siento una gran responsabilidad por su entrenamiento.

El crecimiento no se queda en la oficina, no se queda en lo aprendido ayer; comprende toda la vida, en todos sus aspectos. Un aprendizaje continuo que beneficia a todos:

En mi vida personal he adquirido gran seguridad, en mis decisiones, en lo que quiero para el futuro. He tenido altibajos, claro; a veces se me olvida que hay cosas nuevas que aprender, a veces bajo la guardia, pero saber escuchar y seguir adelante nos saca de esas inercias. No podemos trabajar en automático. Entonces regreso y retomo el aprendizaje.

Hay algo que tiene Compartamos: todo el tiempo está cambiando y eso te hace evolucionar, mejorar, no confiarte. No trabajamos con formatos, trabajamos con personas, y todos son diferentes. Lo que hacemos cada día es adaptarnos a las circunstancias, y dar lo mejor de nosotros.

Ahora me veo como una mujer más segura, con mucha decisión. Estoy orgullosa de lo que se ha hecho. Todavía me emociona mi trabajo, todos los días son una oportunidad. Y aunque tengo que pasar más tiempo en la oficina, siempre me hace falta salir a campo, estar con la gente: eso me alimenta, me recuerda por qué estoy aquí.



“Cuando veo que mis acciones son un ejemplo para la gente que entra a trabajar con nosotros, me siento satisfecha.”

Isela Ley es coordinadora de Crédito Mujer en Tapachula Centro, y tiene 16 años en Compartamos. Aquí tuvo su primer empleo, mientras estudiaba Derecho en la universidad. Al igual que Rosalba, como promotora se acercó a la gente, a trabajar por la inclusión, en una región del país —como tantas otras— con pocas oportunidades y muchos proyectos en desarrollo:

En Tapachula hay mucho desempleo, incluso para gente que tiene una carrera. Por eso fue una gran oportunidad entrar aquí. Al comenzar a trabajar me gustó la comunicación con la gente, pero me sorprendió ver cómo las clientas sabían más que yo sobre ahorros y cuestiones financieras, cómo llevaban con tanto detalle sus cuentas, eso me impulsó a aprender. Aquí me ayudaron a crecer y a enfrentar estos retos.

Como promotora estuve prácticamente 12 años, y ahora llevo cuatro como coordinadora. Esta experiencia ha cambiado mi manera de pensar sobre muchas cosas: sobre las mujeres emprendedoras y cómo aprovechan las oportunidades para crecer, cómo vencen los obstáculos y apoyan a sus familias.

En Gentera y sus empresas encontramos muchos líderes que asumen su responsabilidad formadora. Además de la atención a los clientes, más allá de su compromiso con la empresa, saben que la formación de nuevos colaboradores —futuros coordinadores y gerentes, futuros líderes de nuevas generaciones— es lo más importante de su trabajo. Por eso Isela es consciente de su liderazgo y de su ejemplo:

Como coordinadora tengo el reto de formar a la gente, ver sus aptitudes, para impulsarlas, y sus debilidades para fortalecerlos, apoyar a los nuevos promotores en su crecimiento. Somos un equipo y como tal trabajamos. Cuando veo que mis acciones son un ejemplo para la gente que entra a trabajar con nosotros, me siento satisfecha.

Los valores que debe tener cualquiera que quiera trabajar aquí son la honestidad y la responsabilidad. Una cultura del trabajo que se extiende y beneficia a muchas personas. En mi familia hemos aprendido estos valores, y trato de inculcárselos a mis hijos. Es una forma de vida, una visión que lo abarca todo.

Video disponible
escaneando el código



ISELA LEY LÓPEZ
TAPACHULA CENTRO
<http://bit.ly/20PprUp>



“El trato que he recibido de la gente de México siempre ha sido muy bueno, siempre nos han escuchado; aunque somos culturas diferentes hemos encontrado sinergias.”

Otros países, el mismo compromiso

Toda historia tiene un comienzo. En Perú, el antecedente se encuentra en una ONG que otorgaba créditos a microempresarios, y en su crecimiento fue cambiando la visión de otras empresas financieras. Sara Zegarra conoce bien esta historia porque ha participado en ella desde sus inicios:

Soy economista con especialización en marketing. Empecé a trabajar en 1985 en el Banco Industrial, en el área de fomento como analista de créditos. Los clientes eran de micro y pequeñas empresas. En esa época éramos muy duros otorgando créditos, nos fijábamos mucho en las garantías y dábamos créditos pequeños con garantía hipotecaria, y en eso se basaba la evaluación. Veíamos la proyección del cliente: la gente te decía para qué quería el crédito y tú evaluabas lo que el cliente iba a ganar con lo que adquiriría; ahora cambió mucho, se dan créditos más grandes, la garantía es secundaria y no evalúas la proyección, sino la historia: lo que el cliente hizo antes.

En ese momento, este banco de fomento era el que daba la gran mayoría de los créditos, no había ONG, apenas en los ochenta aparecieron las cajas municipales, no había mucha competencia, eso permitía que las instituciones financieras pusieran muchas condiciones, muchos requisitos, y la gente no tenía tanta facilidad para obtener un crédito. Ahora lo que cambia es la competencia, tanto de los que vienen de otros países como los que surgen en Perú, y eso flexibiliza muchas cosas.

A pesar de las duras condiciones de las instituciones financieras, este trabajo le permitió a Sara sensibilizarse con las condiciones de su país, conocer de cerca la situación de sus clientes, una experiencia fundamental para su desarrollo futuro:

Ese primer trabajo me permitió salir a campo, conocer a la gente, ver cómo con el esfuerzo de mi trabajo, de mi evaluación, la gente podía crecer, empezar desde lo más pequeño y lograr que sus familias, sus hijos, se desarrollaran un poco más, dieran un paso adelante. El contacto con el cliente fue lo que me enamoró de esta profesión. Me empecé a identificar con la gente. Fue una época en que Perú atravesaba una crisis: hacíamos cola para comprar leche y productos de primera necesidad, había una hiperinflación, pero el sector de la microempresa avanzaba a pesar de eso.

Con esa experiencia en su haber, el destino la puso en el camino de un nuevo emprendimiento: la creación de una ONG enfocada en la microempresa:

En 1993 me quedé sin trabajo, con un hijo de dos años, cuando me llamaron a un proyecto interesante: formar una ONG que iba a dar créditos a los microempresarios, que era lo que yo

Video disponible
escaneando el código



SARA ZEGARRA

PERÚ

<http://bit.ly/1Y7mwUC>

sabía hacer. Esta ONG con el tiempo se fue transformando en una entidad financiera regulada, se convirtió de la ONG Hábita de Arequipa en Crear, y en este proceso avanzamos todo un equipo de gente que fue convirtiendo un sueño en realidad.

Cuando me hablaron de la posibilidad de que adquirieran nuestra financiera pensé que era la oportunidad de tener un sueño más grande para Perú. Yo sabía de los créditos a mujeres y grupales, que aquí no se acostumbraban, y que tenían mucho éxito en este modelo de negocio.

Las dos empresas tenían muchas similitudes, sobre su visión de futuro, sobre cómo habían nacido; lo que más me costó fue cambiarme el color de mi camiseta, del azul al magenta... Pero en el camino veía que eran muy similares, como empresas gemelas, así que no me costó el cambio. Fui encontrando, en la práctica, que las coincidencias eran más que las diferencias. El trato que he recibido de la gente de México siempre ha sido muy bueno, siempre nos han escuchado; aunque somos culturas diferentes hemos encontrado sinergias.

La fusión ha traído crecimiento y una mayor proyección a nivel nacional, así como nuevos retos y nuevas expectativas:

Siempre tuve el sueño de que abarcáramos de frontera a frontera, y ahora ya lo logramos. Antes no salíamos de Arequipa y de Lima, no podíamos salir. La llegada de Compartamos fue el respaldo para crecer de manera integral en todo el país, ese sueño se convirtió en realidad.

No sólo cambió la empresa: los clientes son también diferentes, con más conocimiento y más exigencias, lo que obliga a Sara y a su equipo a ser más flexibles e innovadores:

Antes el cliente tenía pocas oportunidades, así que nos rogaba que les diéramos un crédito: no era exigente, no era muy conocedor de las reglas del juego. Los créditos demoraban en otorgarse. Con la competencia que hay ahora el cliente va cambiando, sabe de tasas de interés, de cómo se le califica, sabe los pros y los contras, tiene más opciones para obtener financiamiento.

Debemos seguir apoyando para que el cliente tenga acceso al crédito, siempre ha sido mi preocupación que la gente siga avanzando y creciendo. Eso es importante porque el crecimiento de la base de la pirámide es fundamental para el desarrollo del país.

Su trabajo ha contribuido a mejorar las condiciones de vida de sus clientes, pero también ha influido en sus colaboradores: un equipo que se supera y se suma a los valores más profundos de Gentera:

Como líder tienes que ser formador de un equipo, me satisface que tengo muchas promociones, he formado gente que ahora está en otras instituciones financieras, inclusive en bancos,

“El contacto con el cliente fue lo que me enamoró de esta profesión. Me empecé a identificar con la gente.”
Sara

que tienen cargos gerenciales, y pienso que he hecho mi tarea como líder formador, viendo cómo mi equipo trasciende.

Sara ha visto crecer a su país, a su ONG, a Compartamos en su tierra. A la par, ha ido desarrollándose como persona, con sus planes personales y su familia, como una vía paralela que se guía por los mismos valores, los mismos sueños, las mismas esperanzas:

Después de 22 años de trayectoria, toda una vida, espero seguir en este trabajo que es mi vocación, quiero jubilarme haciendo esto.

Siento que he satisfecho mi plan de carrera, mis sueños originales. En algún momento dudé de mí misma, no sabía si iba a poder manejar equipos grandes, jamás me imaginé manejar ocho agencias, tener a mi cargo una gerencia central de negocios. Dios me ha dado muchas cosas en la vida, desde haber entrado a Gentera hasta la familia que tengo. Como toda mujer me doy tiempo para todo: combino el trabajo con el hogar, con los amigos, con mi comunidad. A todo le doy la misma calidad; trato de compartir mi tiempo con cada cosa, y eso es un privilegio.



“Hay un interés auténtico en el cliente, en la persona, en que se desarrolle y logre sus sueños; ahí es donde estamos enfocados. Pensamos en el bienestar del cliente antes que en el nuestro.”

Valores y responsabilidad: entre la mística y la práctica

El crecimiento de Gentera ha trascendido fronteras, con oficinas en Perú y en Guatemala. Las condiciones de los clientes son similares en estos países, y las oportunidades de trabajar por la inclusión financiera, con la experiencia de México, son grandes. Los colaboradores han asumido los valores, la mística y la cultura de trabajo que durante 25 años se han convertido en el fundamento de su quehacer.

Eduardo Palpa tiene su oficina en Puente de Piedra, en la periferia de Lima, y conoce de cerca el crecimiento del grupo, desde que era Crear, y ha visto el desarrollo de su gente.

Estudí ingeniería económica. Hice mis prácticas en esta empresa y así pude terminar mis estudios. No tenía un plan sobre qué quería hacer, me apasionaban los sistemas, pero el área económica me permitió desarrollarme, conocer gente, y ahora me he encontrado a mí mismo: encontré que puedo servir a la gente haciendo lo que me gusta, con todo lo que he aprendido en estos años, a nivel profesional y personal.

Perú es un país que está despuntando en el ámbito económico de la región, pero que también ha enfrentado grandes retos como economía emergente. Eduardo lo sabe y aprovecha este conocimiento como una herramienta más de su trabajo:

En este país las oportunidades son inmensas, lo veo día a día en cada emprendedor, en cada cliente, gente que muchas veces hace negocios de la nada: empiezan con algo muy pequeño, a veces sin ayuda, y es muy gratificante verlos en ese proceso de crecer. Creamos desarrollo, creamos progreso en la gente, y eso te hace sentir muy feliz, muy satisfecho como persona.

Perú es muy parecido a México en muchos aspectos, hay mucha gente que aunque sea muy humilde tiene un carácter emprendedor; en la medida en que van poniendo su negocio, en que se van desarrollando, incluso sacrificando algunas cosas, crecen y llegan a importar sus productos, que se masifican a nivel nacional, o que llegan a tener una marca conocida; eso es muy importante y nos ayuda a seguir creciendo.

Pero como todo proceso, tuvo inicios difíciles y pruebas que superar: generar una cultura del crédito, del emprendedurismo, del crecimiento personal:

Antes el acceso a crédito era difícil; yo me acuerdo, cuando era ejecutivo base, hace diez años, de que los clientes dudaban mucho en darte sus documentos, pero de un tiempo a esta parte lo que he podido ver es que el acceso al crédito ha generado mucha competencia, y eso también les ha dado más oportunidades a los clientes; en el caso de Compartamos hay un in-

Video disponible
escaneando el código



EDUARDO PALPA
GUIMARAY
PUENTE DE PIEDRA, LIMA
<http://bit.ly/1HE26P1>

terés auténtico en el cliente, en la persona, en que se desarrolle y logre sus sueños; ahí es donde estamos enfocados. Pensamos en el bienestar del cliente antes que en el nuestro.

Cuando yo entré a la empresa se llamaba Crear, era una EPyME y luego se convirtió en financiera. Empecé en el campo, como todos; iba a promocionar, a ver clientes, y ahí nos fueron capacitando en el proceso de evaluación, en cómo hacer un balance, cómo evaluar los resultados. Fui ejecutivo de negocios, analista de créditos, coordinador de créditos, administrador de agencia y ahora gerente territorial.

El aprendizaje, el crecimiento, los valores, son tan profundos que trascienden el ámbito del trabajo. La congruencia en el modo de vida se ve también en la familia, en los pequeños detalles que conforman el día a día:

Una persona se va haciendo con triunfos y derrotas; a mí me ayudó mucho mi familia, dándome motivación e inspiración: en este trabajo tienes que tener la actitud siempre. La actitud va a decir mucho del éxito que tengas en un mes, una semana, un año. Siempre me ponía retos para lograr mis metas. Como administrador de agencia me tocó un reto muy importante, teníamos poco personal y una cartera muy pequeña, sin embargo pudimos hacer cosas muy interesantes porque tenía el apoyo de todo mi equipo. Y a la par de mi crecimiento profesional fue creciendo mi familia: ahora soy papá de dos niños, tengo seis años de casado, y mientras he visto crecer la empresa yo he crecido como persona. En mi familia ahora somos cuatro, y veo cómo el amor no se divide, sino que se multiplica. Lo mismo pasa con la empresa, las ganas, el espíritu emprendedor que promovemos se va multiplicando porque vamos aprendiendo más cosas, se va fortaleciendo a través del tiempo.

En mi día de trabajo, la visita a las agencias siempre es muy reconfortante, es una oportunidad de ver y tomar las riendas de las oportunidades de desarrollo, tanto de mi equipo como de los clientes. En ese crecer diario tengo que innovar, tengo que velar por el cumplimiento de las normas, supervisión, control, acompañamiento del cliente. Cuando regreso a mi casa cenamos todos juntos, y rezo con mis hijos; eso lo aprendí de un jefe que me contó que eso acostumbraba con su familia y ahora lo hago en casa. Si llego tarde mis hijos me esperan, y me dicen: vamos a rezar, me obligan a cumplir con ese rito de todos los días.

Eduardo es consciente de cómo su trabajo, su compromiso y su esfuerzo influyen en el cambio de su país y de su propio equipo de trabajo:

Mi trabajo influye mucho en la sociedad, porque todo el día estamos en contacto con personas: nos enriquecemos de ese contacto pero también dejamos huella; podemos hacerle un bien a las personas cuando hacemos nuestro trabajo correctamente, las vemos crecer, y a nuestros colaboradores podemos darles pautas para que se desarrollen y ayudarlos como personas.

A veces los colaboradores no pasan por un buen momento, y ahí está nuestro valor como líderes para apoyarlos y darles el soporte necesario.

Eduardo ha pasado por muchos puestos dentro de la estructura de Compartamos. Podría pensar que lo sabe todo, que lo ha visto todo. Pero en vez de mirar al pasado, Eduardo se concentra en el futuro: en lo que todavía hay por hacer, en las oportunidades que todavía quedan para aprender, para ofrecer, para compartir:

Como una vez me dijeron, el límite es el cielo; en la medida en que me vaya esforzando, desarrollando y creciendo creo que puedo llegar muy lejos. Algo que me impactó siempre en Compartamos es que los directivos eran gente muy joven, eso me llevó a exigirme mucho más y espero en el corto o mediano plazo seguir creciendo con la empresa, y me estoy preparando para ello. Sé que se van a dar las oportunidades porque la empresa está creciendo.

Veo un futuro muy prometedor; cuando nos convertimos en Compartamos nuestra visión tuvo un cambio, y creo que estamos en ese camino. Gentera, con un enfoque en la gente, está revolucionando la manera de trabajar por la inclusión financiera, utilizando tecnología y herramientas revolucionarias que nos van a llevar hacia el éxito. Estoy muy orgulloso de mi trabajo, me siento parte de esto, siento a Gentera mi familia. El éxito no se consigue a base de suerte, sino de sacrificio, de esfuerzo, de pelear por nuestros sueños. Soñar es bonito, pero pelear por nuestros sueños es lo más hermoso.



“Hay que darle oportunidad a las mujeres, sobre todo en nuestro medio, donde las oportunidades para ellas son muy escasas.”

En Sololá, Guatemala, trabaja Blanca Estela Mendoza Choy. Combina su playera magenta con una falda de colores, un enredo tradicional de las mujeres de la región. Su vestimenta nos habla de su doble compromiso: es parte de Gentera, con su color institucional, pero también pertenece a una comunidad que está orgullosa de sus orígenes, de sus tradiciones, de su cultura.

Aquí nací, mis padres son comerciantes, mi padre es sastre y mi mamá vende trajes típicos en el mercado. Estudié perito contador e hice algunos semestres de auditoría. Había trabajado en algunas ONG; un día, pasando por esta calle vi una manta que decía que había oportunidades de trabajo. Tomé nota, preparé mis papeles y luego me llamaron a una entrevista. Recuerdo que estaba en la iglesia, pidiendo por una oportunidad. Al terminar mi oración sonó mi celular.

Blanca Estela trabaja en comunidades indígenas, con características muy especiales. Su experiencia y su cercanía con estos grupos le resulta de gran ayuda en su trabajo:

Sololá es un pueblo de gente muy trabajadora, hay agricultura y artesanía. Lo que enfrentamos día a día es ir a las aldeas, de difícil acceso, y es complicado llegar a hacer la promoción para que conozcan nuestro trabajo. Muchas mujeres hablan sólo en cakchiquel, tzutujil y quiché, y cuando nos comunicamos con ellas en su idioma se sienten con más confianza. En los tres años que llevo aquí veo cómo se identifican con nosotros, nos sienten cercanos a su comunidad, gracias a Dios, y han recibido la oportunidad de desenvolverse en un mundo que no conocían, llevar sus cuentas y hacer sus balances.

Hay que darle oportunidad a las mujeres, sobre todo en nuestro medio, donde las oportunidades para ellas son muy escasas, pueden ir a una financiera pero les piden muchos requisitos, por eso nosotros somos una gran oportunidad para trabajar.

El trabajo en estas comunidades no sólo ha cambiado la percepción de las finanzas y sus oportunidades, también ha fortalecido las dinámicas comunitarias y el trabajo en equipo:

Uno de los grandes cambios se dieron con la actividad Día Compartamos con la Comunidad; en una de ellas nos reunimos con los colaboradores cercanos a Panajachel para pintar una escuela, que estaba en muy mal estado. Esas acciones tienen un gran impacto en la comunidad y nos permite acercarnos a la gente.

El cambio también se ha dado en la vida profesional y personal de Blanca Estela, y lo comparte con la gente que tiene alrededor:

He aprendido muchas cosas: la disciplina, la responsabilidad, ser eficiente. Les digo a mis compañeros que tenemos que ser rentables, que debemos hacer más con menos. Mi trabajo me apasiona, me llena, es lo mejor que tengo en la vida. En mi vida personal le he podido dar

Video disponible
escaneando el código



BLANCA ESTELA
MENDOZA CHOY
SOLOLÁ, GUATEMALA
<http://bit.ly/1NNVpev>

a mi hijo un mejor nivel de estudios, he ampliado mi casa, también he aprendido a servir a mis compañeros, sé que cuando alguien se acerca es porque tiene una necesidad real.

Este trabajo vino a cambiar mi vida, estoy muy orgullosa de mi empresa: salir a la calle y decir que aquí trabajo es una gran satisfacción. Sé que tengo oportunidades de crecer y llegar a otros puestos; quiero ayudar a más personas, quiero ir a donde nadie ha llegado, hasta el último rincón, para ayudar a más mujeres, atender a más personas. Estoy siendo parte de un gran cambio con mis paisanas, y quiero seguir compartiendo con ellas lo que sé y lo que deseo para el futuro.



“Erradicar la exclusión financiera es un reto que ahora puedo ver claramente, y que se está dando poco a poco.”

En tierras extrañas: la esencia de los valores

Cuando una empresa se expande a otros países, los cambios culturales y de costumbres representan un reto. Latinoamérica es una región con muchas coincidencias, pero cada país tiene particularidades que obligan a hacer cambios, a perfeccionar los modos de trabajar, a tomar en cuenta cada detalle. Juan Fentanes trabajaba en Compartamos en México cuando tuvo la oportunidad de trasladarse a Lima, con un objetivo y una misión clara: llevar las herramientas y los valores del grupo a este país:

Soy gerente territorial, tengo cuatro años viviendo en Perú. Viví en Veracruz casi toda mi vida, y ahí me formé. Cuando me invitaron a integrarme al equipo de Compartamos, en la parte norte de Monterrey, no dudé en aceptar. Fue un cambio radical porque era otro estado, además de que no tenía experiencia en este trabajo: llevaba varios años en el área de compras de una fábrica de galletas... Sin embargo, hoy puedo decir que me cambió la vida, encontré un lugar donde me aprecian, donde los valores son importantes y las personas son el eje primordial de la empresa. Me he vuelto más sencillo, más humilde, más abierto para hacer todo lo posible para que la gente a mi alrededor sea mejor. Luego me movieron a Papantla y, por mi formación en comercio exterior, empecé a pensar en ampliar los horizontes de mi trabajo, por eso cuando se exportó el modelo grupal en Perú levanté la mano.

Los cambios requieren de expectativas claras, de seguridad y de un apoyo constante: el de la familia:

Lo que esperaba a nivel profesional era tener crecimiento; sabía que aquí había una gran necesidad de formar a la gente, y me siento muy orgulloso de lo que hemos hecho. Como todos los mexicanos, lo más difícil de mi adaptación tuvo que ver con la comida y la cultura. No se siente tanto, pero con el tiempo lo puedes sopesar. Además tuve que negociar con mi esposa, que entonces era mi novia; siempre lo platicamos y sabíamos que era un tema de superación no sólo profesional sino personal. Ella ha sido un soporte muy importante en esto; si no hubiera venido con mi esposa probablemente no habría durado tanto aquí... Estamos esperando nuestra primera hija, que será limeña.

La experiencia de Juan en México le dio las herramientas básicas para su desarrollo, pero esta nueva oportunidad también le dio el conocimiento de una realidad distinta, compleja, con las diferencias suficientes como para crecer y buscar soluciones innovadoras:

Perú tiene una necesidad muy fuerte de apoyo a la base de la pirámide, aunque tienen una experiencia muy grande en créditos grupales para emprendedores. Erradicar la exclusión financiera es un reto que ahora puedo ver claramente, y que se está dando poco a poco... Tenemos

Video disponible
escaneando el código



**JUAN MIGUEL
FENTANES SILVA**
PERÚ
<http://bit.ly/1QkKsT2>

86,000 mujeres en crédito grupal, y verlo desde adentro te da la perspectiva de la necesidad que sigue habiendo de llegar a más clientes, a más familias, y apoyar al desarrollo del país.

Con todo lo aprendido en el camino puedo ver que todavía hay muchas cosas por hacer. Me veo en el corto o mediano plazo aperturando oficinas en otros países, con la capacidad y la energía, con la pasión que siempre he tenido, y colaborar en el crecimiento de Gentera, llevando oportunidades a más clientes.

Para Juan, Perú representa el mirador desde donde se vislumbran más oportunidades; una experiencia fundamental para el crecimiento regional. Y claro, con él como parte de ese crecimiento:

Creo que Perú puede ser la punta de lanza para cubrir Sudamérica, para aventurarnos a nuevos países. Perú es un parteaguas en la estructura de Gentera para generar el apoyo suficiente a nivel región. El gran reto de la expansión está en no perder la esencia y la filosofía de la empresa, resguardar nuestros valores y nuestra mística, que son la base del grupo. Estamos creciendo aceleradamente, pero sólo cuidando, esas bases, tendrá sentido nuestro trabajo.



“Hay empresas que se dedican a la misma actividad, pero no con la misma razón de ser. Nuestra filosofía y nuestros valores hacen la diferencia.”

El perfil ideal: gente con valores

El perfil de los colaboradores de Gentera se basa en valores simples y transparentes. El compromiso de cada promotor, gerente, director de área, va permeando desde lo más alto hasta las bases: la misma filosofía, la misma pasión. Sólo así se entiende el brillo en los ojos cuando cuentan cada anécdota, cada sacrificio, cada motivo de satisfacción. Seleccionar al personal es una de las tareas más importantes al interior de Gentera. Eduardo Geovanny Guzmán trabaja en el Centro de Atención y Servicio CEAS Guatemala, en el área de administración de personas.

Entré hace tres años, en ese entonces éramos 64 personas, únicamente cuatro en CEAS; entonces estábamos en el municipio de Retalhuleu, de donde yo soy originario, y teníamos agencias también en Quetzaltenango, en Coatepeque y Mazatenango. Desde que inició operaciones ha habido una evolución: el propio crecimiento, que ha sido constante, nos obligó a trasladarnos a Guatemala. Las oficinas centrales han cambiado varias veces de sede, pero estar aquí, ahora, para mí es el inicio de todo lo que todavía nos falta por hacer.

El día a día de Eduardo Geovanny lo pone en contacto con la planilla del personal. Sabe llevar la nómina y tener a tiempo sus pagos, pero, más importante aún, conoce a la perfección el perfil que un colaborador de Gentera debe tener:

El área de administración de personas se encarga de la nómina, de gestionar el pago de los sueldos de todos los colaboradores. Un colaborador debe tener una actitud positiva, deseo de superación, dinamismo, estar dispuesto al cambio, al crecimiento: aquí todos hemos crecido junto con la empresa. El propio nombre de la empresa es importante: Compartamos, eso es lo que hacemos.

El rápido crecimiento en la región ha sido un aliciente para Eduardo, que ha visto cómo su vida se va transformando junto a su familia:

Este trabajo superó todas mis expectativas. No me imaginaba que íbamos a llegar a donde estamos ahora. Cuando fui a mi primera entrevista todo era pequeño: nunca pasó por mi mente cómo íbamos a crecer, que iba a moverme por tantos lugares. He crecido mucho en lo profesional. Hace tres años era una persona y ahora soy otra muy diferente. He aprendido a valorar a las personas, porque ese es nuestro enfoque, he madurado. En lo personal los cambios han influenciado a mi familia, nos han fortalecido, porque los cambios han sido para todos, y todos han tenido que aprender cosas nuevas.

No es raro que los colaboradores del grupo ocupen una parte importante de su tiempo, al hablar de sus logros, para referirse a este aspecto que norma su conducta y su pensamiento.

Video disponible
escaneando el código



EDUARDO GEOVANNY
GUZMÁN ANDRADE
GUATEMALA
<http://bit.ly/1PqxjYy>

Para el futuro, Eduardo ve con el mismo entusiasmo su desarrollo personal y profesional con el crecimiento de Gentera. Él, que puede ver cómo se desenvuelven todos los colaboradores, que puede sopesar las historias de éxito y los tropiezos, que está acostumbrado a evaluar y a hacer prospectivas, es contundente:

Me veo triunfador, porque en este tiempo le he puesto mucha dedicación a mi trabajo. Veo cómo crece la empresa y yo siento que crezco a la par, de la misma manera. Quiero ser un persona más responsable, más unido a mi familia, compartiendo con ellos los éxitos. En mi trabajo, me gusta el ambiente laboral, la forma de tomar decisiones, los valores que vivimos, cómo nos toman en cuenta.

Todo eso me motiva a aportar mi granito de arena cada día y a seguir aquí. Creo que en el futuro Gentera va a estar en otros países, en todo Centroamérica, que es una región que necesita mucho apoyo: hay empresas que se dedican a la misma actividad, pero no con la misma razón de ser. Nuestra filosofía y nuestros valores hacen la diferencia. Yo sí comparto que ésta es la mejor empresa para trabajar.



Agradecimientos

A nuestros clientes que nos compartieron sus historias de vida por su tiempo, disposición y entusiasmo.

A Giannan Niño y a Cordem A.B.P. por compartir su experiencia.

A Macario Schettino, Luis de la Calle, Luis Rubio y Mónica Flores por sumarse a este proyecto con sus conocimientos y experiencia.

A todos los colaboradores de Gentera que con responsabilidad, paciencia y trabajo en equipo contribuyeron a este proyecto, principalmente al equipo de ventas de Compartamos. Agradecemos a las agencias de Puente Piedra y Huandoy (Perú), a las de Sololá y Petapa (Guatemala), así como a las oficinas de servicios en México de Xochimilco, Zacatelco, Comitán Balún Canán, Minatitlán Refinería, Veracruz Puerto, Oaxaca Xoxo, Oaxaca Antequera, San Pablo del Monte, Comitán, Tláhuac, Jáltipan, Puebla Sur, Cholula San Pedro, Tapachula Izapa y Tapachula Centro y al equipo de ventas de Yastás de Puebla, Tapachula y Veracruz por su acompañamiento y compromiso.

A todos los colaboradores, clientes y amigos de Gentera y sus empresas que con su confianza y pasión han hecho realidad este sueño.

Un día me animé...

Historias de inclusión financiera

