



Maccarini, Belén Soledad

Emprendimientos de la economía social en destinos turísticos ¿De qué depende su creación y desarrollo? Factores que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos.

Caso: San Carlos de Bariloche-Río Negro. Argentina

**Tesina presentada para la obtención del título de
*Licenciada en Turismo***

Directora: *Lic. Graciela S. Landiscrini*

Co- directora: *Lic. Lucía Tamagni*

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el repositorio institucional RDI, que procura la reunión, el registro, la difusión y la preservación de la producción científico-académica éditada e inédita de la Universidad Nacional del Comahue.

Para más información, visite el sitio:

<http://rdi.uncoma.edu.ar/>

La iniciativa está enmarcada en la Ord. N° 0173/2014, con el objetivo de reunir y brindar acceso libre y gratuito a la información científica y académica, producto de las actividades de investigación, docencia y gestión institucional, a fin de garantizar la libre disponibilidad y acceso abierto al conocimiento científico.

Licenciamiento

Esta obra está bajo una licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Argentina de Creative Commons.

Para ver una copia breve de esta licencia, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Para ver la licencia completa en código legal, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE

FACULTAD DE TURISMO

Carrera: Licenciatura en Turismo - Resolución CDFT N° 98/05

Emprendimientos de la economía social en destinos turísticos

¿De qué depende su creación y desarrollo?



Factores que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos.

Caso: San Carlos de Bariloche-Río Negro. Argentina-

Tesista: BELÉN SOLEDAD MACCARINI

Tutora de Tesina: Lic. GRACIELA LANDRISCINI

Co-tutora: Lic. LUCIA TAMAGNI

Fecha de presentación: Septiembre 2008

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. DEFINICIÓN DEL TEMA Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
3. OBJETIVOS	10
4. MARCO TEORICO.....	11
4.1 <i>Economía social: Convergencias teóricas.</i>	11
4.2 <i>Clasificación de los emprendimientos de la economía social.</i>	14
4.3 <i>Factores que inciden en el proceso de creación de los emprendimientos.</i>	17
4.4 <i>Emprendedores: ¿Nacen o se hacen?</i>	19
4.5 <i>El capital social y los emprendimientos de la Economía Social.</i>	22
4.6 <i>Los emprendimientos y el mercado turístico.</i>	24
4.7 <i>Desarrollo turístico local y economía social</i>	26
5. MARCO REFERENCIAL.....	28
6. METODOLOGÍA UTILIZADA	31
7. RESULTADOS.....	32
7.1 <i>EMPRENDEDORES: ASPECTOS PERSONALES Y PERCEPCIONES</i>	33
7.2. <i>LOS EMPRENDIMIENTOS: UNIPERSONALES, FAMILIARES Y ASOCIATIVOS</i>	47
7.2.a <i>MICROEMPRENDIMIENTOS UNIPERSONALES Y FAMILIARES</i>	48
7.2.b <i>EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS</i>	57
7.3. <i>LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMIA SOCIAL Y EL MERCADO TURISTICO</i>	67
7.4 <i>LOS EMPRENDIMIENTOS Y LOS AGENTES EXTERNOS: EL ESTADO Y LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL</i>	80
7.5. <i>FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE CREACIÓN Y DESARROLLO DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMIA SOCIAL</i>	91
7.6 <i>FACTORES “PROMOTORES” Y “OBSTACULIZADORES” DEL PROCESO DE CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL</i>	111
8. CONCLUSIONES	116
9. RECOMENDACIONES	119
10. BIBLIOGRAFIA	120
10.1 <i>SITIOS WEB CONSULTADOS</i>	123
11. ANEXOS.....	124

Índice de tablas

Tabla N° 1: Factores internos vinculados con las características del emprendedor y su tipo de incidencia.....	92
Tabla N° 2: Factores internos vinculados con las características del emprendimiento y su tipo de incidencia.....	95
Tabla N° 3: Factores internos vinculados con las características del emprendimiento asociativo y su tipo de incidencia.....	98
Tabla N° 4: Factores externos vinculados con las características del Mercado y su tipo de incidencia.....	101
Tabla N° 5: Factores externos vinculados con las características del Mercado turístico y su tipo de incidencia.....	103
Tabla N° 6: Otros factores externos y su tipo de incidencia.....	106

Índice de Esquemas

Esquema N°1: Incidencia de los factores internos vinculados con las características del emprendedor, según el momento del proceso de creación y desarrollo del emprendimiento	94
Esquema N° 2: Incidencia de factores internos vinculados con las características del emprendimiento unipersonal-familiar, según el momento en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento.....	97
Esquema N° 3: Incidencia de factores internos vinculados con las características del emprendimiento asociativo según el momento en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento.....	100
Esquema N° 4: Incidencia de factores externos vinculados con el mercado, según el momento en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento	102
Esquema N° 5: Incidencia de factores vinculados con el mercado turístico, en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento.....	105
Esquema N° 6: Incidencia de factores externos varios, según el momento en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento.....	108
Esquema N° 7: Incidencia de los factores según el momento del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la economía social.....	112
Esquema N°8: Factores promotores y obstaculizadores del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la Economía Social.....	113
Esquema N° 9: Factores vinculados a la Economía Social.....	114

Índice de fotografías

Fotografía N° 1: <i>Emprendedoras compartiendo sus labores. Mercado de la Estepa.....</i>	37
Fotografía N° 2: <i>Emprendedora del rubro textil.....</i>	44
Fotografía N° 3: <i>Taller de emprendedora en su propio hogar.....</i>	48
Fotografía N°4: <i>Mercado de la Estepa.....</i>	58
Fotografía N°5: <i>Planta de elaboración de dulces y conservas. Cooperativa de la Montaña.....</i>	60
Fotografía N° 6: <i>Integrantes de la Cooperativa de la Montaña.....</i>	65
Fotografía N° 7: <i>Artesanías pensadas como souvenir.....</i>	73
Fotografía N°8: <i>Diseños de camperas tomados de lo observado en vidrieras de la ciudad.....</i>	73
Fotografía N° 9: <i>Venta en feria local.....</i>	74
Fotografía N° 10: <i>Etiqueta donde figuran los datos del artesano.....</i>	77

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se propuso avanzar en el conocimiento de los **factores que inciden en el proceso de creación y en el desarrollo de los emprendimientos de la economía social¹ vinculados a la actividad turística**, en un destino turístico consolidado, como es San Carlos de Bariloche, el mayor centro urbano de la Provincia de Río Negro y de la zona cordillerana en la Patagonia norte.

En función de ese objetivo, se abordaron las características personales de los emprendedores, la estructura y organización de los emprendimientos de la economía social, como así también factores externos que estimulan y condicionan su emergencia y desarrollo, resultantes del contexto nacional, provincial y local, las políticas públicas, el sistema legal y regulatorio, el mercado turístico, el complejo local-regional de la actividad y las organizaciones de la sociedad civil, entre otros. Para el análisis de tales factores se tomó como referencia información secundaria disponible sobre la cuestión objeto de estudio y los nexos con la actividad turística, la percepción de los propietarios de los emprendimientos y la visión de profesionales que trabajan en el fomento y desarrollo de estas iniciativas en el ámbito público, privado y social.

El interés sobre la temática surgió a partir del déficit de información detectado acerca de las características y funcionamiento de los emprendimientos de economía social en la región, y más específicamente, de aquellos que bajo esta filosofía y modalidad de trabajo orientan su producción al mercado turístico. En tal sentido, su autora consideró pertinente avanzar en la producción de nuevo conocimiento que aporte desde el ámbito académico elementos que cooperen a transformar la actividad turística en un medio de generación de oportunidades de trabajo, inclusión social y desarrollo local.

En función de ello, la investigación se centró en el análisis del proceso emprendedor, desde la gestación de la idea a la gestión de las distintas fases del circuito productivo, la estructura y organización, los nexos sujeto-familia-emprendimiento, y los vínculos de cooperación y competencia con otros agentes económicos de la producción, los servicios y la comercialización, permitiendo considerar, además de las particularidades propias de cada etapa de su desarrollo, las peculiaridades de la actividad turística, de los agentes involucrados en ella y del entorno, entre otros.

Dada la multiplicidad de dimensiones a considerar para el abordaje de la temática, en lo teórico metodológico se tomaron postulados de las **ciencias sociales**, entendiendo que la Sociología, la Economía y los estudios del sector turístico corresponden a disciplinas que integran dicho campo, en articulación multidisciplinaria.

En el campo de la economía se ha recurrido a un enfoque “heterodoxo”, particularmente **“estructuralista y evolucionista”**, que reconoce situaciones y comportamientos diversos e idiosincrásicos en los que se traduce la especificidad de los agentes económicos, los que son a la vez actores sociales que operan en el ámbito local en forma individual o a través de organizaciones colectivas. De modo que, quedan incorporados en el análisis factores objetivos del sistema económico que inciden en las decisiones de los agentes emprendedores y en el desarrollo de los procesos de producción de bienes y prestación de servicios, y elementos subjetivos y relacionales traducidos en prácticas orientadas, que se ligan a la trayectoria laboral y vital de dichos agentes. Se entiende, además, que los mismos no deciden

¹ Se entiende por economía social al conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas, por lo general por los sectores populares, con el objetivo de garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales. Los trabajadores son propietarios de los medios de producción y del producto o servicio que realizan y las decisiones son siempre tomadas de forma participativa. (Abramovich, 2003)

desde la racionalidad absoluta, ni cuentan con información perfecta que oriente sus decisiones, sino que operan en secuencias de prueba y error como parte de su experiencia vital y en el marco de mercados imperfectos, incompletos, o caracterizados por asimetrías y segmentación.

Complementariamente, el abordaje del emprendimiento como organización llevó a recurrir a los aportes de la “**economía institucionalista**”, enfocando la unidad económica como organización abierta, en cuyo desenvolvimiento se despliegan una diversidad de relaciones sociales de proximidad en el territorio, de intercambios materiales y de conocimiento, a través de vínculos contractuales formales e informales con proveedores, clientes e instancias político administrativas. En esa línea, se incorporaron, asimismo, elementos del **análisis neoschumpeteriano** cuyos aportes dan cuenta de la innovación como instancia técnica y social transformadora, producto de la acumulación y flujo de información, de las experiencias compartidas y del conocimiento construido en el tiempo y espacio de trabajo e intercambio.

De este modo, a partir de la articulación de elementos teórico metodológicos sobre la cuestión con la información obtenida del relevamiento a campo y, el análisis de casos, la presente investigación, ha **generado nuevo conocimiento** que habrá de ponerse a disposición de quienes trabajan en emprendimientos de la economía social, y de los actores que desde organizaciones públicas o sociales regionales desarrollan acciones en pos de la mejora de las condiciones de trabajo y de realización de quienes integran este sector. Los avances logrados en la construcción de conocimiento dejan un abanico de hipótesis que deben ser confrontadas para validar o no su formulación, cuestión que excede el tiempo y alcance de esta investigación.

Los resultados hasta aquí obtenidos se aspira sean de utilidad para el diseño de políticas públicas regionales y locales que tengan como destinatarios a los emprendedores y a sus emprendimientos en destinos turísticos. Ello por cuanto, los planteos de la economía social materializados en emprendimientos asociativos, constituyen un modelo alternativo de producción-intercambio-distribución que aporta a la superación de diferentes problemáticas urbanas ligadas al empleo y la inserción económica, al tiempo que da cuenta de la subjetividad de los actores involucrados en el trabajo mancomunado y consolida el capital social. En particular interesa remarcar el aporte de los emprendimientos asociativos como modo de inserción productiva sustentable al sector turístico y como medio de reproducción vital a nivel individual y familiar. Ello por cuanto los valores de solidaridad en el aprendizaje y el trabajo se convierten en la base de un modo de organización alternativo con potencialidad para superar gradualmente la modalidad y las resultantes de las políticas sociales asistencialistas, definidas como compensatorias de los desequilibrios económicos y las políticas de ajuste estructural.

2. DEFINICIÓN DEL TEMA Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

“La política económica con pleno dominio del mercado implementada en la Argentina en las últimas décadas ha tenido como resultado más visible un enorme crecimiento de la pobreza y de la exclusión social, como principal consecuencia de la distribución regresiva del ingreso y el incremento del desempleo, la subocupación y la precarización del trabajo”². Esta situación que provocó la desestructuración del aparato productivo, particularmente el industrial manufacturero y junto con ello, la fragmentación del mundo del trabajo, la pérdida de empleos, y una profunda crisis social e institucional, tuvo su máxima expresión con la caída de la convertibilidad y sus consecuencias conocidas, en el 2001. Frente a esta situación, anunciada ya a partir de 1995, a posteriori de la crisis del Tequila y la aparición del desempleo masivo en la Argentina, el Estado implementó políticas sociales focalizadas y de emergencia siguiendo las recomendaciones de los organismos internacionales centradas en el asistencialismo.

En este contexto, los sectores más afectados se vieron forzados a resolver sus necesidades a partir de sus propios recursos. Fue así como vastos grupos de desempleados y empobrecidos se organizaron en torno a una serie de experiencias vinculadas a formas diversas de relaciones económicas, asociativas y cuentapropistas de tipo no capitalistas, donde se sustituyó la búsqueda de la ganancia a través de la reproducción y acumulación del capital, por la esforzada búsqueda de la satisfacción de las necesidades primarias y la reproducción de la vida. Ejemplo de ello han sido y son diversas formas asociativas comunitarias: unidades de producción conjunta de grupos de desocupados, sociedades de ayuda mutua, microemprendimientos, mutuales y cooperativas, empresas recuperadas, mercados de trueque solidario, iniciativas de reproducción y trabajo autónomo de unidades domésticas de la ciudad y el campo, banca social, organizaciones de crédito solidario, y muchas otras (Coraggio, 2002 y Federico-Sabaté, 2002; en Abramovich, 2003).

Estas experiencias fueron agrupadas bajo la denominación de “iniciativas de economía social o de economía popular”, en la cual los hombres y mujeres, no viven de la explotación de la fuerza de trabajo ajeno, ni de la riqueza acumulada, y cuyos miembros deben continuar trabajando para alcanzar sus expectativas medias de calidad de vida, aunque todos o algunos de sus miembros trabajen en otros subsistemas (de economía pública o privada de mercado). (Coraggio, 1991).

Partiendo de ello, se pretende mostrar, cómo los sectores populares de menores recursos han logrado con frecuencia encontrar soluciones a la falta de empleo e ingresos, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, muchos de ellos recursos no convencionales como lo es lo artesanal, la creatividad, la solidaridad (Max Neef, 1993)³, siendo, en el caso de nuestro objeto de estudio, el sistema turístico el contexto en el que decidieron o pudieron insertarse.

Desde esa perspectiva, la presente tesis parte de los postulados de la denominada “economía social” y toma como objeto de estudio a **los emprendimientos de la economía social, cuyos bienes y/o servicios ligados a la actividad turística, son ofrecidos y comercializados en San Carlos de Bariloche.**

La selección de San Carlos de Bariloche como lugar de estudio se fundamenta en que es el principal centro turístico de la Patagonia Norte y uno de los destinos más visitados del país, en el que su principal actividad económica ha generado una diversidad de eslabonamientos directos e indirectos de producción de bienes y prestación de servicios que conforman un aglomerado preferentemente Micro y PyME. Asimismo, es la ciudad con más elevada densidad de población residente y visitante de la zona de los

²Hintze, S; Federico Sabaté, A.; (2003): Investigación sobre economía social del equipo interdisciplinario del Instituto del Conurbano (ICO)-Universidad Nacional de General Sarmiento.

³ Max Neef, Manfred (1993). “Desarrollo a escala humana”. Editorial Nordan-Comunidad. Sgo. de Chile. Pag.60.

lagos del sur, lo que implica que sea el mayor polo de atracción para quienes buscan oportunidades laborales en la región, en el comercio, la hotelería y gastronomía, la construcción, el transporte, los deportes invernales, la industria del chocolate y los dulces, la cerámica, la madera, el tejido, etc.

Su estructura de producción se alinea entonces detrás de la actividad turística orientada preferentemente al mercado, existiendo, además un subsistema local de economía social, y ligado a ella variados emprendimientos de la economía social insertos -formal e informalmente- en el circuito de comercialización turístico. Con variados modelos de relaciones entre proveedores y clientes y con parte de la producción destinada a consumidores finales en la localidad, existen numerosos emprendimientos, compitiendo o no, con diversos tipos de organización, como ser: micro-emprendimientos unipersonales, familiares y asociativos. En todos ellos, existen creadores e impulsores cuyas características particulares de personalidad y trayectoria han incidido en la gestación del emprendimiento y continúan incidiendo en su gestión y evolución.

Complementariamente, en la selección del objeto de estudio ha pesado la consideración de que la universidad pública, a través de sus instancias de investigación, docencia y extensión, y de la tarea de sus profesionales y estudiantes debe asumir el compromiso de investigar y conocer el potencial de desarrollo que reúnen las actividades de economía social centradas en el trabajo humano, los emprendimientos e iniciativas individuales y colectivas de autoproducción y subsistencia. Ello por cuanto existen problemáticas, situaciones, redes, alianzas, conocimientos adquiridos y construidos en experiencias compartidas, entre otros ejemplos, nutridos de valores centrados en la solidaridad y la confianza, que no son conocidos o considerados en los ámbitos académicos; en este caso en aquellos relacionados con la disciplina del turismo, más habituados al estudio de cuestiones ligadas al enfoque de mercado turístico, propio del subsistema de economía privada crecientemente internacionalizado .

Retomando lo comentado en los párrafos introductorios, a partir de los antecedentes consultados con referencia a los emprendimientos de economía social en la Argentina reciente, se parte en la presente investigación de considerar que el esquema de políticas sociales compensatorias, focalizadas y de asistencia puestas en marcha como respuesta a la crisis económica y social de la última década, constituye una opción de baja eficacia en términos de generación de capital social y desarrollo humano, y una estrategia insostenible para el Estado desde lo financiero, lo económico, y lo político.

Ante lo expuesto, se considera que el estudio de los factores que inciden en la creación y desarrollo de los emprendimientos ha permitido identificar algunas de las características de un modelo alternativo de desarrollo que aporte a superar el desempleo, la pobreza y sus consecuencias, a través de la promoción de la cultura emprendedora, el asociativismo, la cooperación y la solidaridad. Estas características deberían ser tomadas como punto de partida para abandonar gradualmente las políticas sociales asistencialistas y desarrollar estrategias de reinserción productiva de los sectores más vulnerables, orientadas al autoabastecimiento y la generación de ingresos y de capital social.

En ese marco, y a través de la caracterización de tales factores se logró generar información y nuevo conocimiento transferible a quienes trabajan en emprendimientos de la economía social y a quienes desde el ámbito de lo público y del tercer sector aportan esfuerzos intelectuales y organizativos para mejorar las condiciones de funcionamiento de dichos emprendimientos. Complementariamente, el estudio de las iniciativas de economía social permitió avanzar en el conocimiento de un modelo diferente de trabajo, y de organización de la producción, cuya aplicación en la actividad turística constituye una innovación social.

Finalmente, en lo personal, esta investigadora valora el espíritu creador y emprendedor de las personas y considera que todas merecen la oportunidad de autorealizarse con dignidad. Por ello, al detener la mirada en los protagonistas de la economía social, siente estar aportando al conocimiento y la valoración

de grupos vulnerables de la sociedad, sus estrategias de vida, y en la región su relación con el sistema turístico.

“Este sería el planteo de una economía que ponga el centro en la condición humana. Esto ocurre con los emprendimientos sociales que si bien no tienen magnitud económica, tienen magnitud social. (...) No hay en ellos un proyecto de acumulación económica, hay un proyecto de dignidad de la persona.”⁴

⁴ Ricci, J.; (2004); en www.causapopular.com.ar. Juan Ricci, fue dos años presidente del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), cofundador y primer presidente de la Mutual del Transporte “El Colmenar” entre 1994 y 1999, empresa social reconocida, organizada en el Conurbano Bonaerense.

3. OBJETIVOS

Objetivo general:

Explorar los factores que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la economía social vinculados al sector turístico en destinos consolidados. Caso: San Carlos de Bariloche.

Objetivos específicos:

1. Indagar sobre los **aspectos personales de los emprendedores** en lo referido a: motivaciones y necesidades, antecedentes laborales, habilidades y conocimientos, percepción sobre su realidad laboral, actitud frente a los cambios y vinculación con otros actores.
2. Analizar las **características internas de los emprendimientos** cuyos bienes y/o servicios son ofrecidos al mercado turístico, en lo referido a: inicio de la actividad, objetivos, recursos, forma jurídica, organización interna y perspectivas a mediano largo- plazo.
3. Analizar cómo los productos y/o servicios que ofrecen los emprendimientos **se relacionan con el mercado turístico**, en función de: las necesidades que satisfacen, la adaptación a las características de la demanda y el tipo de relación que establecen con la misma, las características generales de la competencia y las ventajas competitivas.
4. Indagar sobre los **posibles factores** que incidieron en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la economía social seleccionados, según la percepción de los emprendedores y profesionales que trabajan en el fomento y desarrollo de este tipo de emprendimientos.

4. MARCO TEORICO

“En la concepción de la Economía Social, los emprendimientos tienen como función ayudar a construir o reconstruir circuitos de producción y circulación de bienes y servicios, (...) ampliando el acceso al trabajo, captando y potenciando las capacidades y energías sociales existentes, colaborando en la emergencia de nuevas fuerzas emprendedoras, facilitando la autonomía de las personas (...), mejorando la formación para el trabajo en equipo, produciendo lazos de solidaridad y cooperación. Esto contribuye a su vez, a “generar ciudadanía” en las personas involucradas” (Abramovich, 2003:4)

El presente marco teórico presenta de manera sintética e interrelacionada, los principales conceptos que permitirán el abordaje de los emprendimientos sociales ligados a la actividad turística.

Entre los conceptos relevantes se citan los siguientes: economía social, emprendimientos sociales, procesos de creación y desarrollo de emprendimientos, emprendedores, capital social, mercado turístico, desarrollo local-endógeno y turismo para la reducción de la pobreza.

4.1 Economía social: Convergencias teóricas.

Comenzando con la conceptualización de la economía social, Ana Luz Abramovich (2003), en *“El papel de los emprendimientos productivos sociales”*, realiza un abordaje teórico sobre la economía social a partir de las convergencias y divergencias entre diferentes vertientes teóricas. En dicho informe, Abramovich (2003) plantea que en los últimos años se ha registrado una importante y creciente producción teórica, pudiéndose identificar básicamente tres vertientes:

- **Economía Social** (Espínola Soriano de Souza Nunes, 2002, Zamagni 2000)
- **Economía Solidaria** (Singer 2002, Mance, s/d, Valle 2002, Gaiger, 2000)
- **Economía del Trabajo** (Coraggio 1991 y 1999).

En este trabajo, se utiliza el término Economía Social, ya que es el que ha estado ganando aceptación entre los distintos autores, sin desconocer que las diferentes denominaciones (Economía Social, Solidaria, del Trabajo) encierran, en parte, distintos significados.

En una primera instancia y a los fines de la presente investigación, se toman algunos puntos de convergencia y divergencia planteados por mencionada autora, y se complementan con ideas de otros autores que han trabajado la temática. A continuación se mencionan brevemente algunas divergencias, para luego concentrarse en las coincidencias:

- Ciertas corrientes plantean al sector de la economía social como espacio desde el cuál se cuestiona, desafía y busca superar al capitalismo (Singer 2002, Mance s/d). Otros lo entienden como un sector que cuestiona fuertemente las bases del sistema de acumulación capitalista, pero sin plantear la pretensión, al menos por el momento, de sustituirlo (Coraggio 1998, Valle 2002).
- Algunas de las propuestas plantean al sector de economía social como un sistema cerrado y autosuficiente (Mance, s/d), mientras que otros destacan la importancia de establecer relaciones reguladas tanto con el sector de economía pública, como con el sector de economía empresarial capitalista. (Coraggio, 1998; Paladino et al, 2006).
- Los autores no coinciden en cuál es el rol que debe jugar el Estado.

No obstante las divergencias teóricas antes enumeradas, son las convergencias entre los distintos autores lo que interesa, por lo que se mencionan a continuación.

En primer lugar, los autores coinciden en que esta economía es “social” porque produce sociedad y no sólo utilidades económicas o sea, valores de cambio con exclusividad, sino porque genera valores de uso para satisfacer necesidades de los mismos productores o de sus comunidades (Coraggio, 2001; Abramovich, 2003).

El trabajo⁵, no se caracteriza por la inversión de capital sino por la inversión en la fuerza de trabajo, representa el principal factor de producción en tanto génesis y, a la vez, resultado del conjunto de los demás factores del proceso de producción de bienes y servicios (Razeto, 1991; en Abramovich 2003). Aunque se emplee alguna fuerza de trabajo asalariado, el objetivo es la reproducción ampliada de las unidades domésticas. Según Coraggio (1999)⁶, se trata de la economía del trabajo que reproduce la vida, en contraposición a la economía del capital centrada en su acumulación.

La economía social, aunque inmersa y, en última instancia, sometida a los imperativos de la “ley del más fuerte”, en la economía de mercado y la competencia, presenta características que se contraponen a la racionalidad económica capitalista. Ello es así porque los trabajadores de esta economía no intercambian su fuerza de trabajo por un salario; su trabajo no consiste en trabajo pago, más trabajo excedente no pago. Como los trabajadores tienen la posesión individual y/o asociativa de los medios de producción, en vez del empleo de la fuerza de trabajo ajeno, el principio es la utilización de la propia fuerza de trabajo para garantizar no sólo la subsistencia inmediata sino también -en algunos casos- para producir un excedente que pueda ser intercambiado, en el mercado de la pequeña producción mercantil, por otros valores de uso necesarios para la vida. (Sarría Icaza y Tiribia, 2004)

Las circunstancias en que se desenvuelve el capitalismo liberal moldean y afectan la personalidad de quienes trabajan o producen en él, promoviendo el “egoísmo” del sálvese quien pueda, sin cuestionar las injusticias y la desigualdad de las relaciones sociales. Por el contrario, la economía social, a través de sus valores, fomenta la conformación de lazos sociales y comunitarios. Y, a través del trabajo cooperativo, el cooperador transforma su conciencia, se dignifica y reconoce a sí mismo. Pero, en ese mismo proceso, es orientado y capacitado no solo “técnicamente” sino con determinados valores, usos y costumbres, que conforman la “ideología” del emprendimiento, tomando conciencia de su rol y de su responsabilidad dentro de la empresa, como así también de la finalidad social de la misma.(Elgue Mario; 2007)

La Economía Social no se plantea como una economía de y para los pobres, sino como una propuesta para todos los ciudadanos, que además intenta asegurar la inclusión de los pobres, de los excluidos.

⁵ Mediante el trabajo el hombre establece relaciones con la naturaleza, con otros trabajadores y con la sociedad en general. En el trabajo y a través de él, el hombre toma conciencia de las debilidades y potencialidades humanas, y de su utilidad para desarrollarse, si es realizado en condiciones y medio ambiente adecuados. Puede contribuir a fortalecer, a agudizar los sentidos, a estimular la creatividad de la inteligencia abstracta y del saber concreto, a ejercitar la voluntad y la libertad, siempre que su ejercicio se efectúe en ambiente salubre, con prevención de riesgos, estabilidad, y condiciones favorables a la creatividad responsable y la participación. En caso contrario conduce al deterioro de la salud, al embrutecimiento, la alienación y el conflicto. Su inexistencia como trabajo integrado al uso de recursos propios, o ajenos con paga digna conduce al conflicto existencial individual y social. El resultado del proceso de trabajo se resume en los siguientes: nuevo producto (bien o servicio), hombres transformados en el aprendizaje y naturaleza antropizada, artificializada, enriquecida o degradada.

⁶ Coraggio, José Luís .1999. *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Miño y Dávila Editores, Madrid/Buenos Aires.

“La economía social no es sinónimo de microemprendimiento, de informalidad, de pobres entre pobres, de trueque porque no hay plata. Por cierto, en muchos casos el punto de partida es ese tipo de situaciones que son contenedoras de la pobreza actual, pero que intentan -buscando nuevas formas de organización económica y social- alcanzar una mayor escala en las actividades que les permita incorporar procesos tecnológicos (...) que las hagan más eficientes y sostenibles en el mediano plazo.” (Caracciolo Basco y Foti Laxalde, 2003: 72)

Se trata de activar las capacidades de todos los ciudadanos y propiciar el desarrollo de lazos sociales vinculados a la satisfacción de una amplia variedad de necesidades materiales, sociales y de la recuperación de los derechos. (Coraggio, 1998 en Abramovich, 2003)

Al ver la economía como inseparable de la cultura, la Economía Social la enfoca como espacio de acción constituido no por individuos utilitaristas, sino por individuos, familias, comunidades y colectivos de diverso tipo que actúan haciendo transacciones entre la utilidad material y los valores de solidaridad y cooperación, limitando, no necesariamente anulando, la competencia. (Coraggio, 2002)

Según Abramovich (2003), las reformas jurídicas son necesarias, desarrollando normas que contemplen la existencia de este sector para gradualmente otorgarle facilidades y beneficios para su crecimiento y consolidación. Adicionalmente, que resultan necesarias reformas estructurales en los sistemas fiscales regresivos y el control participativo de los recursos.

Las formas de gestión participativa a nivel local, la creación de foros participativos para definir políticas sectoriales, las instituciones del presupuesto participativo o de la planificación estratégica participativa, así como la organización de frentes de acción colectiva para modificar las políticas del Estado a favor de regular la economía y los mercados capitalistas, de fomentar -incluso normativamente- la economía social, y de practicar en general la democracia participativa, son recursos que, según los autores, forman parte fundamental de una economía social que no se plantea ser antipolítica sino pro democracia participativa. (Coraggio, 1998 y 2002, en Abramovich, 2003)

Las autoras Sarria Icaza y Tiribia distinguen dos dimensiones de análisis del fenómeno que remiten al concepto de economía social⁷. Desde esta perspectiva, las dimensiones propuestas son, por un lado, que la economía social refiere a una dimensión de la economía que trasciende a la obtención de ganancias materiales y está estrechamente vinculada a la reproducción ampliada de la vida. De hecho, estableciendo relaciones sociales arraigadas en los valores de camaradería, reciprocidad y cooperación, los actores de la economía popular desarrollan estrategias de trabajo y supervivencia que buscan no sólo la obtención de ganancias monetarias y excedentes que puedan ser intercambiados en el mercado, sino también la creación de las condiciones que favorezcan algunos elementos que son fundamentales en el proceso de formación humana, como la socialización del conocimiento y de la cultura, salud, vivienda, etc. (Sarria Icaza y Tiribia, 2004)

Por el otro lado, se hace referencia a un conjunto de prácticas que se desarrollan entre los sectores populares, manifestándose y adquiriendo diferentes configuraciones y significados a lo largo de la historia de la humanidad. Como es la forma a través de la cual, históricamente, los sectores populares intentan asegurar, a su modo, la reproducción ampliada de la vida, tenemos que considerar al menos dos diferentes dimensiones de esta economía. La primera tiene que ver con la forma en que ella, cotidianamente, se presenta, es decir, con la forma como los sectores populares, en su cotidiano, producen y reproducen su existencia. La segunda se refiere al sentido que la economía popular asume en

⁷ Según estas autoras, la economía popular es el conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas por los sectores populares con miras a garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales.

cada espacio y tiempo histórico, tanto en las sociedades de cazadores-colectores, como en las sociedades capitalistas, socialistas, etc. En cada una de ellas, se manifiesta de acuerdo con los horizontes políticos y a las prácticas cotidianas de trabajo de sus actores (aquellos que están en la “base de la producción”) y también de sus agentes (aquellos que, desde el lado de afuera de los emprendimientos, apoyan, estimulan, financian y/o asesoran a los trabajadores). (Sarria Icaza y Tiribia, 2004).

En una primera aproximación, se podría discutir que, todo lo que está en la economía tiene una dimensión social y todo lo que es social tiene sustento económico. En ocasiones, el concepto de economía social se encuentra ligado al falso debate que presenta como dos polos opuestos a “lo económico” y a “lo social”, en el cual habría una economía mala -la economía neoliberal y globalizada, dominada por el capital financiero- y lo social, que sería lo bueno, la redistribución, la justicia social. Otro elemento ideológico ligado al anterior es la lectura de *lo social* desde el preconcepción de que sólo se corresponde con la pobreza o con los sectores populares, como si la sociedad y las relaciones sociales no fueran un todo, como si las clases y sectores de ingresos medios y los empresarios no fueran parte de lo social y no tuvieran derecho a utilizar las herramientas de la economía social. (Elgue, 2008)

Entonces, hay acuerdo en que bajo esta denominación está aquella “economía” cuya modalidad de gestión se caracteriza por la toma de decisiones democráticas y de autonomía frente al Estado y al capital privado lucrativo y que, en los casos que corresponda y se decida distribuir excedentes (caso de las cooperativas, por ejemplo), lo hace en proporción al trabajo o a las operaciones que han realizado sus asociados, por encima del capital que cada uno haya integrado. (Elgue, 2008)

4.2 Clasificación de los emprendimientos de la economía social.

Señala Elgue (2007) en un trabajo reciente que, por lo general, se concibe a la empresa asociada a unidades productivas o de servicios, en las cuales sus propietarios tienen como principal objetivo apropiarse de las ganancias obtenidas y de una plusvalía por el capital invertido. Sin embargo, el significado de empresa es más amplio: tiene su origen en el concepto de emprendedor, en la asunción de riesgos y se refiere a cualquier organización instrumental de medios personales, materiales e inmateriales, ordenados racionalmente, para el logro de objetivos, que pueden ser la obtención de fines lucrativos o socioeconómicos.

Según Chandler (1999)⁸, la empresa se convierte además en un “pool” de capacidades aprendidas, de equipos materiales y capitales líquidos. A partir de los vínculos internos y externos, los recursos, capacidades y trayectoria, internaliza información, construye conocimiento y lo externaliza.

Existen en nuestro país, y han crecido en número en los últimos años, diferentes iniciativas de la economía social, tales como: formas de producción conjunta de grupos de desocupados, sociedades de ayuda mutua, servicios públicos autogestionados, ONGs y fundaciones privadas con aplicación de trabajo voluntario, talleres semi artesanales y artesanales sostenidos por investigadores de la universidad pública, microemprendimientos, mutuales y cooperativas, mercados de trueque solidario, iniciativas de reproducción y trabajo autónomo de unidades domésticas de la ciudad y el campo, banca ética, organizaciones de crédito solidario, y muchas otras (Coraggio, 2002); conocidas las más recientes como iniciativas de Economía social de segunda generación.

⁸ Chandler, A. (1999); “Che cos’ é l’impresa? Una prospettiva storica”, en Amatori, F. y Toninelli, P. A. Una *Introduzione alla storia d’impresa*, Milán, Italia. EGEA, pág. 277. En Landriscini, Graciela, et al. (2007) Cambio tecnológico, requerimientos de los mercados y creación de competencias en una red frutícola asociativa del Alto Valle de Río Negro y Neuquén. 12a Reunión Anual de la Red PYME Mercosur. Campinas.

Como se puede observar, dentro de la economía social, se incluye a un conjunto de emprendimientos sociales, con actividades diversas, distintos niveles de complejidad organizativa y jurídica, y desempeñando distintos papeles en los circuitos de producción y distribución.

Según Caracciolo Basco y Foti Laxalde (2003), en el marco de la economía social funcionan tres tipos de organizaciones económicas: las de auto-producción, las de subsistencia y las capitalizadas.

4.2.1 Economía social de auto-producción

La economía social de auto-producción tiene por objetivo la producción de bienes o servicios autoconsumibles para “asegurar la vida” es decir, la reproducción de la mano de obra. Esta función social es llevada a cabo por tres tipos de organizaciones: unipersonales, familiares y asociativas o comunitarias. Se realiza a través de actividades como: las comúnmente denominadas “tareas domésticas” (a nivel familiar o de comedores escolares, comunitarios, etc); el cuidado de la salud, de la educación (a nivel familiar o de servicio comunitarios tales como las “salitas de salud”, jardines maternos, apoyo escolar, etc); la autoproducción y alimentos (en huertas y granjas); la autoproducción de vestimenta (a nivel familiar y de roperos comunitarios); y la autoproducción de materiales para la producción de viviendas (bloqueras, ladrilleras, etc), entre otras.

Esta economía está a cargo principalmente de las mujeres, aunque con la creciente desocupación masculina también está en parte bajo responsabilidad de los hombres. Estas unidades no producen, en principio, un excedente para vender en el mercado y apuntan principalmente a la reproducción simple de sus recursos (capital y trabajo).

4.2.2 Economía social de subsistencia

Estas unidades tienen por objetivo la producción y comercialización en el mercado de bienes y servicios para la reproducción de la mano de obra, empleando tanto trabajo familiar (microemprendimientos o microempresas familiares) como asociativo remunerado (microemprendimientos asociativos o grupales bajo diferentes formas jurídica como sociedades de hecho, cooperativas, asociaciones civiles, etc.).

La venta de productos o servicios, dada la escasez de capital de estas unidades económicas, sólo permite tener un ingreso que alcanza para la reproducción simple de sus recursos productivos (capital y trabajo). Es por ello que se considera que son iniciativas orientadas a la subsistencia. En este caso, si bien existe una remuneración de trabajo, la misma no siempre es monetaria (puede ser en especies).

La mayor parte de estos emprendimientos se hallan ubicados en el sector informal de la economía. La informalidad hace referencia a la falta de cumplimiento de determinadas regulaciones vinculadas con la realización de aportes fiscales y previsionales y otras normativas nacionales, provinciales y municipales (permisos de habilitación circulación, etc. de bienes o servicios). Ahora bien, vale aclarar que la informalidad se encuentra tanto en emprendimientos de la economía social, como en aquellos de la economía empresarial⁹.

Los trabajadores en la vía pública constituyen la mayoría de los trabajadores de la economía social de subsistencia que se encuentran en la informalidad. En este grupo se encuentran una serie de actividades que son agrupadas en las siguientes categorías: vendedores en la vía pública, vendedores en plazas y parques, feriantes, titulares de puestos fijos de periódicos y revistas, vendedores en el mercado de

⁹ La economía empresarial se basa en el trabajo asalariado, debido a la relación que se establece entre un empresario que es dueño del capital y los trabajadores que reciben un salario a cambio de su trabajo. Su racionalidad tiene por objetivo la maximización de la ganancia.

pulgas, recolectores de basura, oferta sexual en la vía pública, lustradores de calzados, cuidadores y limpiadores de vehículos, artistas callejeros.

En los últimos años, y agudizado ello por el agravamiento de la crisis económica, se ha visto crecer en el país una organización colectiva de la venta informal de subsistencia en el ámbito urbano a través de los “clubes de trueque”. Son fenómenos de creación de nuevos mercados sociales, paralelos al funcionamiento del mercado global, a veces también sustentados por la existencia de redes de distribución de bienes y servicios en los que se vincula la oferta de pequeños productores organizados en la zona rural o suburbana con la demanda colectiva organizada en los barrios populares.

Estas experiencias demuestran que dentro de la economía social, la esfera del mercado puede no ser fuente de desigualdad, sino de transacciones comerciales en términos “justos”.

4.2.3 Economía social capitalizada.

Sus unidades económicas producen y/o comercializan en el mercado, bienes y servicios, con el objetivo de “mejorar la vida”. Revisten forma unipersonal, familiar o asociativa (bajo diversas formas jurídicas como sociedades civiles, cooperativas, uniones transitorias de empresas, etc.) y el trabajo es remunerado en forma monetaria.

Dado que se basan en formas laborales solidarias, no salariales, con una lógica redistributiva de los beneficios y no acumulativas, la racionalidad económica consiste en la maximización de un ingreso monetario, parte del cual va a reinvertirse en la actividad, iniciando así un proceso de reproducción ampliada. En muchos casos, se ven obligados a “autoexplotar” su propia fuerza de trabajo para mantener su presencia en el mercado.

En los últimos años, y con al avance de la crisis económica, se ha verificado una mayor tendencia hacia el “asociativismo”¹⁰, sobre todo en la esfera de la comercialización, la conformación de estas unidades de negocios integradas por varios pequeños productores o microempresarios se impone en la actual crisis como forma de llegar en mejores condiciones de competitividad a los mercados. Entre sus beneficios se menciona reducir inversiones, disminuir costos, incrementar la productividad, cambiar de actividad (nuevos productos, mercados, etc.), acceder a nuevas tecnologías, mejorar la utilización de las instalaciones (uso compartido), modernizar el proceso productivo, entre otras. (Formento, 2002; en Caracciolo Basco y Foti Laxalde, 2003: 91)

Las unidades de la economía social pueden diferenciarse, entonces, entre las de autoproducción, las de subsistencia y las capitalizadas, siendo éstas últimas las más dinámicas desde el punto de vista de la evolución productiva y comercial, en tanto obtienen un excedente intercambiable. (Caracciolo Basco y Foti Laxalde, 2003).

Éstas unidades, a pesar de ser denominadas “empresas”, no son capitalistas, no se basan en relaciones sociales contradictorias, su lógica es otra: contribuir a asegurar la reproducción con calidad creciente de la vida de sus miembros y sus comunidades de pertenencia. Su gobierno interno se basa en la

¹⁰ Según Bonantini y Chevez (2005) existen diversos niveles de asociatividad: un nivel está dado por la asociación de dos o más personas para realizar un emprendimiento; en un segundo nivel es la asociación de dos o más emprendimientos con el fin de optimizar sus costos y productos; en un tercer nivel encontramos la asociación de un conjunto de productores implantados en un espacio restringido con el fin de potenciar la producción propia; y por último, en un cuarto nivel se encuentra la asociación que se da el conjunto de habitantes de un territorio con el fin de potenciar la producción territorial.

deliberación entre miembros que tienen cada uno un voto, pero admite la división del trabajo, sistemas de representación y control de las responsabilidades. No están exentas, sin embargo, de desarrollar prácticas que conspiran contra los valores trascendentes o los objetivos prácticos declarados, pero desde el inicio se autodefinen como “sin fines de lucro”¹¹, lo que no las vuelve anticapitalistas, pero si no-capitalistas. (Coraggio, 2002).

No obstante lo anterior, la “empresa social” puede competir con la empresa “formal”, aprovechando nichos de mercado que le representan ventajas comparativas derivadas de su tamaño y estructura empresarial, lo que suele ir asociado a la baja complejidad en la toma de decisiones y a la flexibilidad para adaptarse dentro de determinada escala de operación a los cambios en la demanda.

En ese marco, los emprendimientos, en particular aquellos que destinan su producción al mercado (iniciativas de economía social capitalizadas), requieren apuntalar la competitividad de la producción, para lo cual resulta necesario establecer mecanismos de innovación de productos (bienes o servicios), procesos o gestión, e instrumentar acciones de control de la calidad de la producción por parte de los responsables; lo que se enlaza con la cuestión simbólica del orgullo por el producto del trabajo propio, la valoración de la creatividad, la vinculación honesta con el usuario, la búsqueda de los términos justos del intercambio y la valoración de la cooperación. Ello plantea la necesidad de desarrollar sistemas de información, que permitan tomar correctamente las decisiones respecto de la actividad económica (qué, cómo y para quién producir bienes o generar servicios), así como de la inserción del emprendimiento en la comunidad y su articulación en diversas redes. (Gaiger, 2000, en Abramovich 2003)

Sin embargo, se detecta con frecuencia la existencia de dificultades para el acceso al financiamiento, para la calificación de los titulares de los emprendimientos de economía social como sujetos de crédito, a lo que se suelen agregar barreras a la entrada de tipo legales o administrativas, inconvenientes de gestión de recursos diversos, de calidad (especialmente, bromatológica) y problemas para alcanzar la escala mínima para una comercialización continua y un uso eficiente de los recursos. Es así que, y como se mencionó con anterioridad, no siempre tales emprendedores se proponen el acceso al mercado formal, lo que plantea discernir, en cada caso, si es factible canalizar su producción o la prestación de sus servicios en mercados alternativos, básicamente a través de ferias artesanales y comunitarias. (Elgue, 2007)

4.3 Factores que inciden en el proceso de creación de los emprendimientos.

Existen factores que inciden en el proceso de emergencia de los emprendimientos¹², proceso que va desde la identificación y conceptualización de la oportunidad de negocios hasta la movilización de los recursos necesarios para materializar la oportunidad en un nuevo emprendimiento. (Kantis, Angellelli y Gatto, 2000)

Kantis, Angellelli y Gatto en “*Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: ¿De qué depende su creación y supervivencia?*” exponen factores factibles de ajustarse a la realidad de las unidades de economía social, en tanto hacen referencia tanto al emprendedor en sí mismo, como también al proceso

¹¹ Cuando se señala que los emprendimientos sociales son “sin fines de lucro” debe leerse textualmente lo que se está diciendo, que el fin no es el lucro, lo que no quiere decir que no lo haya. Según Juan Ricci, “...ahí se produce un corrimiento y un cambio importante, porque el fin está puesto en el emprendedor, este sería el planteo de una sociedad nueva, es decir, una sociedad cuya economía ponga el centro en la condición humana”. (Ricci, 2004, en www.causapopular.com.ar)

¹² Kantis, Hugo Angelelli, Pablo y Gatto, Francisco. (2000): “Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: ¿De qué depende su creación y supervivencia?” en *Las pequeñas y medianas empresas: Entorno, estrategias y potencial transformador*, Reunión Anual de la Red PYME MERCOSUR. Instituto de Economía y Finanzas. Universidad Nacional de Córdoba.

emprendedor en el que inciden el entorno, las instituciones, el contexto macroeconómico, la estructura de los mercados, las regulaciones públicas y las políticas estatales, entre otros.

Dichos autores realizan un análisis de diversos enfoques teóricos que tratan la empresarialidad, a partir del cual desarrollan un “enfoque ecléctico”, en el que plantean cinco categorías que agrupan los diferentes factores identificados, los cuales se citan a continuación:

◇ **Mercados de factores y condiciones macroeconómicas:** Factores que dan el marco general del proceso de creación de empresas e influyen la movilización de recursos. En esta categoría se considera el acceso a los recursos financieros, la disponibilidad de trabajadores calificados, la flexibilidad del mercado laboral, la disponibilidad de materias primas y proveedores de materiales, relacionados con el mercado de factores. Con respecto a las condiciones macroeconómicas se encuentran la tasa de crecimientos del producto, el tipo de cambio, la tasa de inflación y la tasa de interés.

◇ **Estructura y dinámica de la industria:** Se considera la tasa de crecimiento de los distintos sectores/mercados, la estructura de mercado y el perfil sectorial de la actividad, su nivel de concentración regional, la presencia de barreras de entrada y salida y las estrategias de las grandes empresas. La concentración regional de la actividad puede ser generadora de áreas culturales más proclives a la empresarialidad y con mayor presencia de modelos de rol.

◇ **Capital social:** Incluye aspectos culturales como el grado de valoración social de la carrera empresarial, la existencia de redes sociales, la disponibilidad de apoyo institucional (centro de asistencia a emprendedores, incubadoras) y las características del sistema educativo¹³.

◇ **Aspectos personales:** Agrupa la experiencia profesional del emprendedor, su nivel de educación, sus capacidades emprendedoras, la disponibilidad de activos financieros reales y aspectos demográficos.

◇ **Marco regulatorio:** Se consideran el conjunto de regulaciones que deben cumplir las empresas para que sus actividades sean formales.

Por su parte, Jiménez (2006) en *“Influencia del entorno en la creación de empresas”*, analiza la influencia de dos dimensiones que podrían enmarcarse dentro de las categorías aportadas por Kantis, et al. (2000); estas son las redes sociales y los programas de ayuda pública.

Con respecto al apoyo estatal, éste explica que el papel del Estado en la economía no es neutro, su intervención puede generar efectos positivos o negativos en las actividades económicas como, por ejemplo, en la creación de empresas. En este sentido, explica que el mejor papel que puede desempeñar el Estado es el de ofrecer incentivos económicos en vez de procurar algún tipo de coordinación directa sobre la economía (Summers, 2004; en Jimenes 2006).

A su vez, éste considera que el apoyo estatal debería tener en cuenta principalmente dos aspectos: el factor humano, o sea la necesidad de las personas emprendedoras, condición indispensable para la puesta en marcha de empresas y; en segundo lugar, que el proceso de creación de empresas posee diferentes problemáticas o necesidades de acuerdo a la fase que se intenta apoyar.

¹³ “La sociedad argentina no es una sociedad que valoriza y alienta la carrera empresarial. El sistema educativo no genera vocación ni capacidades para emprender (...) Las barreras al nacimiento de empresas no serían tanto tecnológicas sino culturales (...) La gente no ha sido formada con mentalidad emprendedora, predomina por el contrario una educación y aspiración social orientadas al trabajo en grandes empresas”. (Kantis, Angelelli, Gatto: 2000)

Con esto se plantea que los programas de ayudas públicas, orientados a la creación de empresas, deben concebirse dentro de un marco sociocultural y económico pero no exclusivamente financiero.

Con respecto a las redes sociales, Jiménez (2006) expone que las redes de los empresarios consisten en las relaciones que establecen éstos con otras personas externas a la nueva empresa, como son los clientes, proveedores, competidores, entidades del sistema financiero, administraciones públicas, organizaciones de profesionales, centros de información, asociaciones empresariales, entre otros. Además expone, en función de algunos investigadores (Kamm y Nurick, 1992; Larson y Starr, 1993; Aldrich, Carter y Ruef, 2002; Planellas, 2003) que las redes sociales son un factor determinante en la percepción de oportunidades de empresa.

Por su parte, Shapero (1984) desarrolla un modelo de formación de las empresas que brinda elementos, también posibles de adaptarse para el análisis de los emprendimientos sociales. Plantea el autor que la creación de organizaciones es un evento contextual, resultado de la influencia de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos. (Shapero, 1984; en Kantis, Angelelli y Gatto, 2000). En su modelo expone cuatro condiciones necesarias, pero no suficientes, para que un evento empresarial ocurra, estos son:

◇ **Desplazamiento:** Cada acto empresarial se inicia a partir de algún desplazamiento o cambio en la trayectoria de vida de las personas; para que ello ocurra, las personas deben considerar la carrera empresarial deseable y factible. Los factores que provocan estos cambios de situación pueden dividirse en positivos (ej.: necesidad de un logro) o negativos (ej.: desempleo)

◇ **Disposición a actuar/credibilidad en la acción:** depende de ciertas características del empresario, de la existencia de modelos de rol (ejemplos creíbles) y de un contexto estimulante. La educación y los antecedentes laborales constituyen dos elementos de relevancia para explicar la disposición a actuar.

◇ **Disponibilidad de recursos:** para concretar la creación del emprendimientos, el emprendedor debe tener u obtener recursos; los cuales según su fuente son agrupados en: los que provienen del ámbito local, que no dependen estrictamente del empresario; los que se obtienen a partir de la red de contactos personales, como por ejemplo consejos, dinero, prestamos de equipos, entre otros; y los que surgen a partir del esfuerzo individual.

Por último vale citar a Berger y Roitter (2003), quienes si bien reconocen que los factores individuales influyen en la creación de emprendimientos, *“no se es emprendedor donde se quiere, sino donde se puede”*. Según éstos, el capital humano y social con que cuenta cada persona condiciona la dirección y el alcance de su iniciativa, ambos aspectos devienen de determinadas condiciones sociales; su sola presencia no basta para sostener negocios que requieren crecientes dosis de capital y mercados en expansión.

4.4 Emprendedores: ¿Nacen o se hacen?

“...Los seres humanos alcanzan su plenitud no en la reflexión abstracta, sino cuando están involucrados en el cambio, en la innovación cotidiana, en ser protagonistas de su historia. Sin olvidar que el individuo pertenece a una comunidad, donde hay un pasado y un futuro en común, de los cuales se hace responsable. El ser humano vive en plenitud cuando es emprendedor. No sólo consume, sino también crea algo. No sólo produce, sino también inventa estilos. Es un poeta de la vida cotidiana, cualquiera sea la actividad que tenga, y eso lo hace sólo

con otros. Vivir en una comunidad requiere compartir futuro y pasado, requiere solidaridad. Sólo en la vida social la vida se hace sentido...". (Fernando Flores)¹⁴

Según Formichella (2004) ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente a algo ya existente, y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la de la comunidad en la que habita. A su vez, a este individuo no sólo le surgen ideas, sino que también es lo suficientemente flexible como para poder adaptarlas.

Las motivaciones de los emprendedores pueden ser tanto económicas como no económicas; en efecto la necesidad de desarrollo y realización personal así como el deseo de contribuir a la sociedad son también motores para iniciar un nuevo emprendimiento (Berger y Roitter, 2003)

La diferencia entre el emprendedor y el individuo común la establece su actitud. El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, con propensión a asumir riesgos y enfrentar problemas, con la tolerancia al trabajo duro, con la capacidad de planeamiento, flexibilidad; entre otras de las principales capacidades emprendedoras (Formichella, 2004; Kantis, Angelelli y Gatto, 2000)

Es un individuo que sabe no sólo "mirar" su entorno, sino también "ver" y descubrir las oportunidades que en él están ocultas. Posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocatoria; incluso de ser necesario sabe conformar un grupo de trabajo y comienza a realizar su tarea sin dudar, ni dejarse vencer por temores. (Formichella, 2004)

Las cualidades de los individuos se van formando a lo largo de su vida y las características que el individuo posee en forma innata se van potenciando, disminuyendo, o complementando, a medida que el individuo se va socializando. *"Podría pensarse que el ser humano logrará desarrollar un espíritu emprendedor en la medida que su proceso de socialización lo acompañe en ese camino"*. (Formichella, 2004: 20)

Los individuos se socializan de dos maneras. Por una parte existe la socialización primaria, ésta es la que el individuo experimenta en sus primeros años de vida. Esta es la que el individuo experimenta en sus primeros años de vida y de aquellas personas que tienen contacto con él. Los niños reciben una imagen recortada de la realidad y creen que así es "la realidad". También adquieren actitudes que sus mayores le transmiten, formas de comportamiento familiares que a ellos se les impregnan y ven como la única manera de hacer las cosas. Esto forma parte de la historia que cada individuo tiene consigo. (Berger y Luckman, 1972)

Por otra parte, aparece luego la socialización secundaria. Ésta tiene lugar cuando el niño entra en contacto con otras personas y comienza a involucrarse en instituciones sociales; es decir cuando comienza a ir al jardín, al colegio, a un club, etc. En la sociedad, encuentra nuevos modos de comportamiento y reglas de convivencia, que comienza a conocerlas por medio del juego para luego aplicarlas en su vida. (Berger y Luckman, 1972)

Cabe aclarar que en dicho proceso de socialización están incluidas todas las interacciones que la persona realice con otras personas o instituciones de la sociedad. Por ello, no son importantes solamente la familia y la escuela, sino que también lo son las otras instituciones con las que se relacione el individuo, como un club, una iglesia o una empresa, entre otras, el ambiente o entorno según diversos autores. Por

¹⁴ Donato, Eduardo (2003) Compilador. *Manual del alumno. Programa Jóvenes emprendedores*. Segunda edición, Córdoba. Argentina.

lo que, vale plantear que el desarrollo de los emprendimientos sociales puede estar influenciado por la trayectoria previa de los emprendedores, en términos de grupos de pertenencia, actividad y/o categoría ocupacional previa, saberes acumulados, comportamientos, entre otros.

“(...) la empresariedad es un proceso en el cual interactúan las características individuales del emprendedor y del ambiente en el que opera y (...) la peculiaridad del ambiente influye sobre estas mismas características personales.” (Baume: 1992; en Kantis, Angelelli y Gatto: 2000: 24) Desde esta perspectiva, es válido pensar que los habitantes de una ciudad netamente turística poseen conocimientos adquiridos debido a la experiencia, los vínculos, el aprendizaje y las lecturas de la realidad turística que realizan durante años de convivencia con el fenómeno en su cotidianeidad; conocimientos tácitos que se pueden transformar en capitales a la hora de implementar la idea de un emprendimiento orientado a dicha actividad, combinados con el conocimiento adquirido de tipo codificado a través de manuales de procedimientos, normas de uso de los recursos, metodologías obtenidas por la vía de cursos y capacitación ad hoc, etc.

Lo antes descrito se complementa con lo planteado por Hintze en *“Capital social”* (2005)¹⁵, donde sostiene que los comportamientos de los sujetos sociales son conformados -y a la vez conforman- alternativas que se les presentan como posibilidades objetivas y operan como “restricciones paramétricas” a su accionar.

“(...) es en este punto en que el concepto de estrategias aparece efectivamente como nexo entre elecciones individuales y estructuras sociales, en tanto remite más que a acciones racionales guiadas por normas y valores interiorizados a opciones posibles(...) Cuando la gente opta lo hace dentro de condiciones sociales que determinan objetivamente las consecuencias de sus actos, por medio de la propia experiencia y conocimiento de las relaciones sociales (...) y desde sus condiciones reales de vida” (Hintze, 1989 en Capital social 2005 : 3).

Así, la idea de “estrategia” no remite sólo al plano de lo económico. Las acciones de los emprendedores se conforman en lo que Bourdieu denominara “habitus”; en tanto organizador de la experiencia, este concepto enfatiza que las relaciones económicas entre clases y grupos sociales no son independientes de las instancias ideológicas, culturales y políticas constitutivas de lo social. (Gerlero y Taranda, s/f)

Por lo tanto, cabe considerar que en el circuito productivo o de prestación de un servicio, no sólo se computan las fases del mismo¹⁶, sino que además en dicho circuito se hacen visibles las prácticas subjetivas de los actores económicos que producen o prestan el servicio, las que resultan de su historia, de su visión de las cosas, de su aprendizaje previo, su cultura, los vínculos que tejen con pares, y con organizaciones públicas y privadas, etc.

Ello hace que se deje de lado el paradigma neoclásico de análisis económico según el cual el sujeto económico es un ser racional, que busca la maximización de los beneficios o satisfacciones, cuenta con información perfecta y decide a partir de elecciones puramente racionales, para adoptar un paradigma que reconoce situaciones y comportamientos diversos en los que se traduce la especificidad de los agentes económicos, los cuales son a la vez actores sociales operando en forma individual o a través de

¹⁵ Hintze, Susana (2005). “Capital social y estrategias de supervivencia. Reflexiones sobre el “capital social de los pobres”. En Danani, C.: *Políticas sociales y economía social: debates fundamentales*. Capítulo 4 .Universidad Nacional de General Sarmiento - Fundación OSDE- Colección de Lecturas sobre Economía Social. Ed. ALTAMIRA. Buenos Aires.

¹⁶ Las fases del circuito productivo son: compra de elementos a otros agentes económicos, procesos de transformación de bienes y/o prestación de servicios, y la venta si es un bien material; estas etapas son necesarias, siguen un orden e implican una circularidad y sucesividad. (Burkun, Mario y Spagnolo, (1985) Alberto, *Nociones de Economía Política*. Ediciones Zavalía. Buenos Aires)

organizaciones colectivas, con información imperfecta o incompleta y que no siempre actúan de modo perfectamente racional. (Landriscini, 2001; Landriscini, 2005)

De ello se infiere que los sujetos económicos son reales, concretos, y dependientes de circunstancias geográficas, históricas, temporales y sociales; y no sujetos ideales. *“La determinación histórica y social no existe como algo extraño y exterior a nuestros sujetos: ellos mismos crean lo social, y el contexto histórico en el que despliegan e internalizan acción y reacción. De este modo las empresas crean y recrean, a través de las decisiones de sus organizadores y sus trabajadores, la producción como hecho colectivo”.* (Landriscini, 2005)

Por último, en esta instancia es válido diferenciar entre un emprendedor y un emprendedor social. Paladino et al (2006) en *“Emprendedores sociales y empresarios responsables”* como así también Berger y Roitter (2003) plantean que no es fácil describir a un emprendedor social ya que existen numerosas definiciones acerca de esta figura del campo social; y toman la caracterización de Gregory Dees (2001), quien reúne características identificadas individualmente por otros autores. Dees plantea que los emprendedores sociales son agentes de cambio en el sector social debido a las siguientes características que los caracterizan:

- Adoptan la misión de crear y sostener valor social (no solo privado)
- Reconocen y persiguen incansablemente oportunidades para realizar esa misión.
- Se involucran en un continuo proceso de innovación, adaptación y aprendizaje.
- Actúan sin sentirse limitados por los recursos con los que cuentan en un preciso momento.
- Demuestran transparencia en la rendición de cuentas a sus diferentes grupos de interés.

4.5 El capital social y los emprendimientos de la Economía Social.

Si bien los micro-emprendimientos se caracterizan por el escaso capital económico, poseen mayoritariamente capital social, el cual es definido como *“el conjunto de los recursos actuales o potenciales vinculados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de interconocimiento e interreconocimiento; o dicho de otro modo, a la pertenencia a un grupo”*, en el cual sus miembros están unidos por *“vínculos permanentes y útiles”* que se basan en intercambios materiales y simbólicos (Bourdieu, 2000:148). El capital social resulta igualmente convertible, bajo ciertas circunstancias, en capital económico (Bourdieu, 2000).

Por otra parte, Kliskberg (2002) hace referencia al capital social, entendiéndolo como uno de los tres tipos de recursos de los que disponen las personas para satisfacer sus necesidades; considera los recursos como tipos de capital, mencionando los tradicionales (recursos naturales, infraestructura, capital comercial y financiero), el capital humano (calidad de los recursos humanos) y el capital social (elementos cualitativos tales como valores compartidos, cultura).

Por su parte, La Serna (2004) entiende al capital cultural como la disponibilidad en las personas y grupos sociales de un bagaje de conocimientos y experiencias que los dotan de posibilidades para interpretar el contexto, para el análisis de las situaciones, para la identificación de nuevas modalidades y estrategias de acción frente a la crisis. Se trata luego de unos recursos que permiten abordar de una manera reflexiva las situaciones personales y contextuales. Sin embargo estos recursos no están disponibles sin un esfuerzo de activación. La respuesta frente a la crisis demanda a la vez de la construcción de un capital social, esto es de tramas de relaciones y de modos de organización que permitan emprender y sostener nuevos valores y prácticas. (La Serna, 2004)

Como se mencionó con anterioridad, el proceso de satisfacción de las necesidades humanas modifica la naturaleza y a la vez al hombre; el hombre aprende, crea objetos, transforma y se transforma. Entabla

relaciones con las cosas y los demás hombres, sólo o en cooperación, para lo cual se da formas de organización que expresan armonías y/o conflictos sociales o ambientales (naturaleza-sociedad). (Landriscini, 2005).

Cuando, por la forma en la que se satisface una necesidad determinada, se estimula y contribuye a la satisfacción de otras necesidades, se está haciendo referencia a un satisfactor sinérgico. Su principal atributo es el de ser contra hegemónicos, en el sentido de que revierten racionalidades dominantes tales como las de competencia y coacción. (Max Neef, 1993)

Entre otros aportes, Max Neef en su modelo de "Desarrollo a escala humana"¹⁷, menciona que la autodependencia es la capacidad de los diferentes grupos e individuos para decidir sobre sus propios recursos y regular sus destinos, lo que garantiza un uso de excedentes no discriminatorio ni excluyente. (Max Neef, 1993) A lo que agrega que esta opción de desenvolvimiento fomenta beneficios tanto desde lo personal (estimula la identidad propia, la capacidad creativa y la autoconfianza), como desde lo social (refuerza la capacidad de subsistencia, protege ante variables exógenas, promueve la identidad cultural endógena y conquista el espacio de libertad colectiva) satisfaciendo las necesidades humanas de manera más armoniosa y completa. Si la creación y el desarrollo de emprendimientos -como alternativas para la satisfacción de las necesidades básicas- "estimula y contribuye a la satisfacción de otras necesidades"- es válido analizar a los emprendimientos desde esta perspectiva, o sea como satisfactores sinérgicos.

Al plantear la autodependencia, Max Neef (1993) explica que esta no puede ser entendida como aislamiento, sino como interdependencia horizontal, concepto que remite al de articulación en redes. Se entiende que la pertenencia a redes genera sinergias que acercan al logro de la autosostenibilidad.

"Las redes son formas de interacción social, definidas como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Organizan un sistema abierto y en construcción permanente, que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos" (Aruguete, (s/f); en Abramovich, 2003).

Si se vincula el concepto de capital social con el momento de creación de una nueva empresa, en la mayoría de los casos, requiere del apoyo emocional y/o económico de otros individuos para lograr la puesta en marcha de la misma. Así, durante el proceso de creación de una empresa, el fundador busca apoyarse en sus redes sociales. En este contexto, las redes sociales se entienden como las relaciones emocionales o comerciales que el empresario posee o construye con otros individuos. Es decir, las redes sociales del empresario son el conjunto de relaciones de éste con su entorno (García y Marco, 1999; en Jiménez, 2006)

Según lo expuesto por varios autores (Leitão, 2004:114 en Jiménez, 2006) las diferentes investigaciones sobre las redes sociales básicamente las presentan como esenciales en el proceso de creación y desarrollo de la empresa, debido a que:

- son una fuente de información y aprendizaje;
- son una fuente de nuevas oportunidades y potencialmente creadoras de nuevas ideas y proyectos;
- permiten el acceso a diferentes tipos de recursos;

¹⁷ Max Neef (2003), en el modelo de "Desarrollo a escala humana" hace referencia a la importancia del protagonismo real de la persona humana, a través de una práctica democrática y participativa. Todo su planteo se fundamenta en tres pilares: la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales; la autodependencia y la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología.

- permiten que el empresario integre la esfera profesional con la esfera social aprovechando las sinergias;
- son un vínculo de influencia del medio ambiente socio-político que le permiten al empresario simultáneamente conservar su independencia y legitimar sus acciones;
- permiten que el empresario construya y mantenga la autoconfianza y la fuerza de voluntad, promoviendo así la acción.

Birley (1985) ha estudiado el rol de las redes formales (bancos, instituciones) e informales (amigos, familiares, otros empresarios) encontrando que los emprendedores descansan fundamentalmente en el segundo tipo de relaciones. Jiménez (2006), también comparte la existencia de dos tipos de redes. Por un lado, las redes informales consisten en las relaciones emocionales del empresario con otros individuos como amigos, parientes, contactos comerciales o compañeros de trabajo, entre otros. Es decir, las redes informales se fundamentan en la confianza y en lazos afectivos. Por otro lado, las redes formales que se basan en contratos y acuerdos donde se indican claramente los derechos y las obligaciones de las partes. Un ejemplo de este último tipo de redes son las relaciones que unen al empresario con los bancos o con las empresas de capital riesgo.

Con esto se llega a pensar que las personas con redes sociales más ricas y amplias también serán más aptas para desarrollar negocios. (Birley, 1985; en Kantis, Angellelli y Gatto, 2000; Van de Ven et al. 1984, en Jiménez, 2006)

Se entiende que la pertenencia a redes genera sinergias que acercan al logro de autosostenibilidad en dos sentidos: por un lado, brinda una base para la obtención (mediante el intercambio) de recursos de diversos tipos, a la vez que mejoran la creatividad en el desarrollo de estrategias. Por el otro, constituyen un espacio vital desde el cual desatar y sostener las luchas políticas y culturales que resulten necesarias, para exigir el otorgamiento de recursos, y cambios en las políticas públicas en los distintos niveles de gobierno. Constituyen lo que se denomina capital sinérgico: la capacidad social de promover acciones en conjunto dirigidas a fines colectiva y democráticamente aceptados, con el conocido resultado de obtenerse así un producto final que es mayor que la suma de los componentes (Boisier, 1998; en Abramovich, 2003).

4.6 Los emprendimientos y el mercado turístico.

“La percepción económica del turismo implica conocer los límites efectivos y los límites difusos de esta actividad, lo cual deriva de los impactos directos e indirectos que el mismo genera (...) La existencia de países turísticos, de regiones turísticas, de municipios turísticos, implica, como contraparte, la emergencia de sociedades turísticas, un fenómeno de gran complejidad y particularidad que caracteriza a las sociedades emergentes o nacientes como poblaciones de acogida”. (Burne y Dachary, 1998:65)

Esta concepción amplia permite pensar al turismo como una “actividad compleja” capaz de transformar una realidad local, regional o nacional. Es el caso de San Carlos de Bariloche, un claro ejemplo de destino turístico, donde la actividad líder, la turística, ha transformado la realidad de la ciudad y de sus habitantes, quienes en su mayoría dependen de la dinámica de dicha actividad económica.

Es importante destacar que las empresas turísticas en nuestro país, son en su gran mayoría micro, pequeñas o medianas empresas familiares, en las cuales los mismos propietarios son quienes están al frente de las mismas. Es habitual que los cargos jerárquicos en las empresas turísticas de menor tamaño

se distribuyan por parentesco y no por capacidades, de esta forma, la presión familiar muchas veces atenta contra la propia rentabilidad del negocio. (Grunewald, 2006)¹⁸

Según Roberto Sartoris (2004)¹⁹, estas empresas turísticas, están insertas en un escenario económico caracterizado por:

- La agresividad, con un nivel de competencia cada vez más desarrollado.
- La turbulencia del entorno, muchos cambios y a gran velocidad.
- La incertidumbre, generando oportunidades y amenazas a cada instante.

Al igual que sucede con las empresas turísticas, los emprendimientos sociales, deben ser competitivos y eficientes para insertarse en el mercado, sin perder de vista sus principios y valores. (Camilletti, Guidini y Herrera, 2005). Si bien, para los emprendimientos de la economía social su capital inicial consiste en el trabajo, el conocimiento “encarnado” en los trabajadores y sus sistemas de organización, la base material de la economía exige contar con medios de producción, crédito, tener sus propios mercados o competir en los mercados que arma el capital. Vale aclarar que la economía capitalista encuentra en la competencia el mecanismo que determina el qué, cómo y cuánto se produce, ya que cada empresario tiene la posibilidad de decidir, por sí mismo, el qué, el cómo, y el cuánto producir, pero tomando como información básica el modo de proceder de los demás empresarios. En síntesis, el otro fija el contorno de cada uno. Por lo que cabe pensar que las condiciones para el desarrollo de este sector no son pocas ni fáciles. (Coraggio, 2002)

El turismo es una actividad terciaria²⁰, en la cual, como se mencionó con anterioridad, sus límites no son precisos y están en permanente modificación. Según Martín (s/f), existen tres líneas de análisis teórico de la actividad turística; la primera gira en torno a la definición de turista, cuyas actividades por extensión permiten determinar que se entiende por turismo; la segunda línea se interesa en saber qué ramas productivas o empresas deben denominarse turísticas, el conjunto de las cuales determina el sector turístico de la economía; y la tercera línea apunta a definir las relaciones del turismo con el resto de la actividad económica. (Martín, s/f)

Considerando el enfoque desde la oferta, este persigue establecer cuáles son los límites del sector económico y determinar qué ramas productivas y empresas lo componen. Por lo general, se asocia al turismo con dos ramas básicas: la hotelería y las agencias de viajes, sin embargo los servicios requeridos por los turistas no se agotan en estos, los turistas requieren transporte, actividades de esparcimiento, espectáculos, regalos y *souvenirs*, alimentos, servicios de comunicaciones, de salud, bancarios y de seguros, entre otros. Parecería, entonces, que el sector turismo se compone de dos ramas centrales y de una variedad de actividades diversas, que en esencia se asemejan a los servicios comerciales, pero que se ven llevadas a incorporarse al sector turístico en la medida que una porción importante de su clientela esté formada por turistas. (Martín, s/f) Desde esta postura, es válido pensar que los emprendimientos que ofrecen sus bienes y servicios al mercado turístico – ya sean turistas o intermediarios-, son emprendimientos “turísticos”.

¹⁸ Grunewald, Luis Alberto. (2006). Documento técnico informativo. Curso: Bases técnicas para mejorar la competitividad de las Mipymes turísticas. Modalidad virtual. Programa: Competitividad de Mipymes turísticas. Fundación turismo para todos.

¹⁹ Sartorio, Roberto (2004) Documento de Trabajo: *Economía y Competitividad de empresas turísticas*. Fundación Turismo para Todos, en Grunewald, Luis Alberto (2006).

²⁰ Según la clasificación de actividades económicas.

4.7 Desarrollo turístico local y economía social

“El desarrollo no puede ser sino local, de igual modo que no puede ser sino humano, sustentable, endógeno, porque de otro modo ¿qué entelequia sería?” (Boisier, 2005; en Elgue 2008).

El desarrollo local tiene como marco ideológico y sustento de sus propuestas al desarrollo sustentable. Las diversas definiciones existentes sobre este concepto tan abarcativo establecen pautas comunes que se pueden sintetizar en tres ideas claves: la idea de situar al hombre como centro del desarrollo, la necesidad de procesos de cambio progresivo en la calidad de vida y la existencia de tres dimensiones en las que se desenvuelve el hombre y los procesos de cambio, siendo estas: la ambiental, la económica y la social.

Estas dimensiones que interactúan simultáneamente, son abstracciones teóricas, por lo que se torna imposible trabajar directamente sobre ellas, razón por la cual algunos autores que trabajan este concepto encontraron una alternativa para operacionalizarlo, y fue aplicándolo en una escala local.

El desarrollo a escala local *“es aún una práctica sin teoría”* (Di Pietro Paolo, 2001), demostrándose así la inexistencia de una definición excluyente de mencionado concepto. Sin embargo, se pueden señalar algunos elementos teóricos comunes a la bibliografía consultada sobre el tema.

En primer lugar, vale mencionar que el desarrollo local surge como respuesta de las localidades y regiones a la crisis global que se desarrolla tanto en su dimensión económica como en su dimensión cultural. (Di Pietro Paolo; 2001) Las condiciones de la economía globalizada traen como consecuencia la escasa capacidad en la generación de empleo, lo que se ve agudizado por los procesos de privatización y desnacionalización; actualmente, en nuestro país, parte importante de la crisis se manifiesta en los índices de desempleo. Por lo tanto, ya no se trata de generar empleos de calidad y bien remunerados, el desafío hoy planteado es simplemente generar empleo, presentándose la creación de emprendimientos como alternativas de trabajo. (Camilletti, Guidini y Herrera, 2005)

Otra característica de importancia que es expresada por diversos autores, tales como Finquellievich (2004); Alburquerque (1996)²¹; Di Pietro Paolo (2001), entre otros, establece que el proceso de desarrollo local es una estrategia que toma como mecanismo dinamizador los procesos de desarrollo endógeno, el cual se asienta en el proceso de *“potenciación de los recursos locales”*.

En este sentido, Caracciolo Basco y Foti Laxalde (2003) mencionan que el capital social es un recurso capaz de movilizar otros recursos para facilitar y consolidar el desarrollo en un territorio determinado. Sin embargo, dichas autoras plantean que el capital social es un recurso necesario pero no suficiente, y que el eje del desarrollo local lo constituye su perfil productivo, esto es, las actividades generadoras de ingresos sobre las que es posible basar un mejoramiento de la calidad de vida de la mayoría de la población. (Caracciolo Basco y Foti Laxalde: 2003: 26)

Para que esto sea posible, el proceso económico territorial debería priorizar las formas solidarias de organización de la producción. (Caracciolo Basco y Foti Laxalde: 2003) Esto implica la conformación de enlaces horizontales y verticales entre la economía solidaria, la economía empresarial capitalista y la economía del sector público, en los cuales esta última debería jugar un rol regulador a fin de asegurar la equidad en las transacciones. *“Un determinado territorio estaría implementando una política de desarrollo local en la medida en que orienten todos los recursos disponibles (capital económico, social y*

²¹ Alburquerque (1996), en Di Pietro Paolo (2001).

político-institucional) y los integre en función de una visión estratégica de su perfil productivo.” (Caracciolo Basco y Foti Laxalde: 2003: 26)

Entonces, se debe identificar el perfil productivo del lugar, aquella actividad que difunde ese crecimiento, no como un enclave sino como una mejora que se entrelaza con otros emprendimientos de la comunidad. Este perfil, puede ser diversificado o concentrado. El primero, se divide en las ciudades con dos motores de desarrollo, cada uno de los cuales se encuentra en uno de los tres sectores tradicionales de la economía. El perfil concentrado, en cambio, prima en las ciudades en las cuales una rama de actividad obra como impulsora del desarrollo local. Se trata, por ejemplo, de las ciudades que han adquirido un perfil turístico (Elgue, 2008)

Por su parte, Finkleleivich (2001) expone que un elemento diferenciador de la política local/regional está constituido por *“las iniciativas que inciden sobre los aspectos cualitativos del desarrollo, que tienen carácter inmaterial. Se incluyen, entre otros, la calificación de los recursos humanos, el saber-hacer tecnológico e innovador, la difusión tecnológica, la capacidad emprendedora existente, la información estratégica disponible en las organizaciones, y la cultura local de desarrollo”*

Continuando con esta idea, otros autores exponen que el desarrollo local implica necesariamente la asociación y cooperación entre los agentes públicos y privados (Vázquez Barquero, 1993; Finkleleivich, 2004; Albuquerque, 1996; Di Pietro Paolo, 2001; Paladino, et al, 2006).

Por último, otro concepto a considerar para entender el desarrollo local es el de identidad local; concepto que se relaciona con las percepciones de los integrantes de una comunidad y con la proyección que tengan estos sobre su futuro compartido. Como plantea Di Pietro Paolo (2001), *“la identidad local es un asunto tanto “del ser” como “del llegar a ser”, y hace referencia a un conjunto de valores, cualidades y experiencias comunes que van mutando constantemente, lo que remite a la noción de socialización antes descrita. Por lo que, cabe pensar que cualquier actividad productiva-económica implica estar estrechamente ligada con la identidad local, con el sistema de relaciones sociales y con los recursos locales entre otras. Ante lo dicho, no sería apropiado asociar el término “desarrollo turístico local” exclusivamente a la dimensión económica de un destino turístico.*

El desarrollo local combina procesos endógenos y exógenos y posee, sin duda, una importante correlación con la economía social. En el desarrollo local se parte "desde abajo", y los que están abajo son, justamente, los actores de la economía social. A su vez, en ésta confluencia, el Estado debería ser el encargado de propiciar consensos estratégicos e instrumentar políticas activas que, sin desmedro de la centralidad del Estado-nación, impulsen descentralizaciones efectivas de poder de decisión, recursos y capacidades. (Elgue, 2008)

5. MARCO REFERENCIAL

La ciudad de San Carlos de Bariloche, núcleo central del turismo regional de la Norpatagonia Argentina, se encuentra localizada al oeste de la provincia de Río Negro, dentro del perímetro del Parque Nacional Nahuel Huapí, sobre la costa del lago homónimo. Constituye la puerta de entrada al sector andino protegido de la provincia y es visitada por miles de turistas nacionales e internacionales durante todo el año. A su vez, es la ciudad más poblada de la Provincia de Río Negro con 109.826 habitantes²².

Si bien, desde su fundación las principales actividades económicas de la ciudad fueron la agropecuaria, la producción lanera y la industria forestal treinta años más tarde comenzaba a delinearse su perfil turístico. Con la fundación del Club Andino en 1931 -que permitió la promoción de las actividades de montaña-, la aparición del esquí en el Cerro Otto - como actividad recreativa de los vecinos en los primeros años de la década del 30-, la iniciativa del Dr. Bustillo en la proyección y concreción de una serie de obras públicas significativas para Bariloche, sumado a la llegada del ferrocarril en 1934, se empezó a gestar el desarrollo de un destino turístico a nivel nacional e internacional.

La decisión de un Bariloche para el turismo ya había sido tomada desde 1934, pero fue a partir de 1967 que el turismo pasó a ser el protagonista de la economía local como monoactividad. A partir de este momento, la vida en Bariloche comenzó a tener una marcada estacionalidad y se produjeron abruptos descensos del empleo entre las temporadas altas -estival y de invierno-. (Abalerón en Merli y Villalba, 2001)

Es sabido que los acontecimientos del contexto nacional condicionan el desarrollo de las actividades económicas del país; de este modo, el desarrollo de la actividad turística en la zona fue afectado a lo largo del tiempo por los ciclos de la economía argentina, por las políticas cambiarias, fiscales, de precios, ingresos y crédito, y fundamentalmente por las decisiones de inversión pública y privada. Es así que la devaluación del peso argentino en el año 2002 fue uno de los hitos que marcó un cambio en la dinámica de la actividad turística del país. Según HVS Argentina (2003) Semana Santa del 2002 marcó el inicio de un proceso que continúa hasta la fecha, debido a que la “mega” devaluación del peso argentino cambió las reglas del juego. El abandono de la convertibilidad de la moneda (1\$=1u\$s) permitió que los productos argentinos tuvieran acceso al mercado internacional por un lado, y que los mismos fueran prácticamente los únicos accesibles para el mercado interno. La industria del turismo afectada por años de recesión, encontró un respiro en el “boom turístico”. (HVS Argentina, 2003)²³

Este panorama nacional, tuvo su correlato en la realidad de San Carlos Bariloche, según los datos de Secretaría de Turismo de la ciudad. Es así que desde 1997 hasta el 2006 se destacan claramente dos períodos de crecimiento, auge y descenso. El primero termina con la crisis del 2001, alcanzando el “valle” en 2002. El segundo se inicia con la etapa de recuperación de la actividad económica en general, y en particular con la recomposición del tipo de cambio. La etapa de “auge” parece no alcanzar aún un techo, por cuanto el número de visitantes continúa creciendo. Las razones de la expansión se asocian, por un lado, al tipo de cambio favorable para quienes llegan con divisas, y por otro, a que a los turistas locales que conforman el mercado interno optan por la misma razón por el turismo local. (Secretaria de Turismo de S. C. de Bariloche, 2006)

²² Según el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el INDEC en el 2001.

²³ Destino Argentina, borrador de discusión preparado por HVS.2003

En ese marco, San Carlos de Bariloche es uno de los centros turísticos más visitados de la Argentina; se estima que en el año 2006 en plena expansión de la economía nacional, arribaron a la zona más de 840.000²⁴ visitantes, lo que da cuenta de la dinámica de la actividad.

La localización estratégica de Bariloche, relacionada con el comportamiento de los turistas que la visitan, le permite cumplir diversas funciones en distintos períodos del año²⁵. En la temporada de invierno, cumple principalmente el rol de centro de estadía, en virtud del uso intensivo del Cerro Catedral, y en menor medida cumple la función de centro de distribución, ya que con base en el destino se pueden visitar atractivos cercanos y/o en su área de la influencia. En la temporada de verano, el destino actúa fundamentalmente como destino de distribución, lo cual se explica en función de la cantidad y diversidad de atractivos que en mayor proporción pertenecen a la clase de sitios naturales, ubicados en su ejido o en su área de influencia.

Si bien, el perfil del turista difiere en cada temporada²⁶, existen características que son comunes a las diferentes temporadas. La mayoría de los turistas son residentes²⁷ (67%), provenientes principalmente de la provincia de Buenos Aires (82%); mientras que los turistas no residentes (33%) son oriundos de Chile, Brasil, Estados Unidos e Israel. Las actividades que realizan con mayor frecuencia los turistas en la ciudad, son las visitas a los museos y espectáculos culturales y las salidas a las discotecas. Los bienes que más se adquieren en la ciudad por parte de los turistas son los dulces y chocolates, ya que más del 86% de los viajeros adquieren estos productos. Otros artículos considerados a la hora de realizar compras son las artesanías y souvenirs, cerámicas, ropa y artículos de cuero. No obstante, la economía local no logra incluir a los que quedaron fuera del sistema económico durante los '90 (Merli y Villalba, 2001). Resulta un hecho evidente y contrastante con la expansión del flujo de turistas y el gasto, que en los últimos años se haya incrementado la cantidad de personas excluidas del mercado laboral. En este marco, la ciudad presenta rasgos contradictorios y notables desigualdades sociales. Entre la población estable, resulta dificultoso el acceso masivo a los bienes y servicios esenciales dados los niveles de precios frecuentemente afectados por el propio turismo, la escasa dotación relativa de infraestructura social y de las instalaciones y conexiones servicios básicos, las grandes distancias y un clima que agrava la escasez económica.²⁸

Ante esta situación, la creación de micro-emprendimientos a la vez que ha completado la oferta de bienes y servicios a los visitantes, se ha constituido en una de las alternativas para resolver la problemática del desempleo y subempleo. Es así que durante el año 2007, varias ONGs²⁹ de la provincia de Río Negro pusieron en marcha una campaña para impulsar mediante la iniciativa popular una ley de fomento a la economía social y los mercados artesanales³⁰. La ley, la cual aún no fue promulgada, beneficiaría a numerosos pobladores rurales, artesanos y microproductores que hoy están forzados a la informalidad y no pueden acceder a beneficios sociales³¹.

Por otra parte, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación firmó acuerdos con las autoridades de la intendencia de San Carlos de Bariloche, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social "Manos a la Obra" en abril del 2006; con lo que se ha buscado generar acciones de promoción y

²⁴ <http://www.bariloche.gov.ar/principal.php>

²⁵ Según la clasificación de centros turísticos planteado por Boullón (1990)

²⁶ Según los datos de la encuesta de Perfil y Gasto del Turista (EPT) realizada en Enero del 2006, por la Secretaría de Turismo de S. C. de Bariloche.

²⁷ Se entiende por viajero residente a la persona domiciliada en territorio argentino, y por viajero no residente: a la domiciliada en el exterior.

²⁸ <http://www.rionegro.com.ar/arch200511/27/amiller@rionegro.com.ar>

²⁹ Surcos Patagónicos, Participación Ciudadana y el mercado de la Estepa Quimey Piuke, entre otros.

³⁰ www.rionegro.com.ar/diario/2007/02/17/20072m17s04.php - 42k

³¹ <http://www.desarrollosocial.gov.ar/prensa.asp?idprensa=1028>

comercialización de los productos provenientes de la economía social, de manera de impulsar la inserción, el fortalecimiento y la sustentabilidad de los emprendimientos.

Por último, vale destacar que en la provincia de Río Negro la Subsecretaría de Economía Social creada a partir de 2004, se ha propuesto rescatar las cooperativas vinculadas a la producción, y la reinserción de desocupados y beneficiarios del Plan Nacional Jefas y Jefes de Hogar por medio de la construcción, la fiscalización interna y un programa de capacitación. Estas, son algunas de las iniciativas a partir de las cuales se busca combatir la falta de empleo, a través de la creación de fuentes de trabajo autogestionadas.³²

San Carlos de Bariloche comparte la realidad de los destinos turísticos de montaña, caracterizados por la marcada estacionalidad, las dificultades para una inserción laboral estable de los sectores con menor nivel de instrucción, la inflación, según los períodos del año, y las migraciones desde localidades cercanas en busca de empleos. Sin embargo, diversos grupos humanos de los sectores populares han logrado encontrar soluciones a la falta de puestos de empleo y de ingresos, a través de la utilización de su fuerza de trabajo y de los recursos disponibles en emprendimientos propios, aprovechando la llegada de visitantes - población flotante- que arriban al destino a lo largo del año.

Finalmente, vale considerar que San Carlos de Bariloche es una ciudad con nivel de destino turístico complejo, por la diversidad de oferta de servicios que posee, los diferentes segmentos de mercado que componen su demanda anual y el proceso histórico que ha caracterizado su consolidación como sitio turístico, tanto para el turismo interno y regional como para el turismo internacional. (Bosch, et al., 2001)

³² A pesar de que la mayoría de los 2100 municipios existentes en la Argentina no tienen en la actualidad un perfil productivo dinamizador definido, los gobiernos locales están desarrollando áreas o programas de desarrollo productivo con resultados limitados, principalmente, por la falta de recursos. (Caracciolo Basco y Foti Laxalde: 2003: 26)

6. METODOLOGÍA UTILIZADA

Dado que la presente investigación pretende llenar un vacío de conocimiento sobre la multiplicidad de factores que inciden en una o varias etapas del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la economía social, que ofrecen sus productos al mercado turístico; se propone un **estudio de tipo exploratorio** avanzando en el conocimiento de este fenómeno social y económico, alcanzando nuevos aspectos del mismo y estableciendo **avances e hipótesis** para posteriores investigaciones.

Se trabajó en dos etapas **para la búsqueda de la información**. En un primer momento, se realizó un análisis de fuentes secundarias de información (revisión de trabajos e informes de profesionales en la materia, de asociaciones de emprendedores, documentos oficiales, etc.). Luego, se realizaron seis entrevistas con bajo grado de estructuración a profesionales que tienen experiencia laboral vinculada con capacitaciones y asistencias técnicas a emprendedores de la economía social de San Carlos de Bariloche.

Para la recopilación de los datos en el destino turístico seleccionado, se diseñaron **entrevistas abiertas, con bajo grado de estructuración** en base a las dimensiones identificadas en los marcos teórico y referencial.

La técnica de investigación utilizada fue la **entrevista en profundidad**, por ser una técnica flexible y con bajo grado de estructuración, que se pudo adaptar a las posibilidades de comunicación de los informantes, con la cual se logró indagar en las áreas de interés, permitiendo a su vez el surgimiento de nuevas categorías de análisis. Esta técnica permitió indagar en cuestiones subjetivas del emprendedor como sus valores, habilidades, experiencia y vivencias en relación a la actividad turística, sus motivaciones en lo personal y laboral, entre otras.

Las **unidades de análisis** fueron los emprendimientos sociales cuyos bienes y/o servicios son ofrecidos al mercado turístico de San Carlos de Bariloche, ya sea directamente a los turistas o bien a través de intermediarios; mientras que las **unidades de observación o relevamiento** fueron los propietarios de cada emprendimiento.

Para la selección de la muestra, y considerando la naturaleza exploratoria de la presente propuesta de investigación, se consideró apropiado realizar un **muestreo no probabilística de tipo intencional**, para la cual se seleccionaron casos representativos, considerando las recomendaciones de profesionales que trabajan desde el ámbito público y del tercer sector con los emprendimientos de la economía social en la ciudad de San Carlos de Bariloche.

La **muestra** estuvo constituida por nueve casos, dos casos de emprendimientos asociativos y los siete restantes de emprendimientos unipersonales y familiares. Se realizó un estudio en profundidad de cada uno de los casos seleccionados.

El **tipo de abordaje** elegido fue de carácter **cuantitativo**, y se indagó sobre cada caso procurando agotar la información disponible.

Como se mencionó con anterioridad, de las entrevistas surgieron datos, con los cuales se conformaron nuevas categorías y subcategorías para el análisis. (Ver anexo N°1)

7. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados a los que se arribó a partir del análisis de los datos obtenidos. Los resultados se presentan organizados en apartados con sus respectivas reflexiones parciales, de acuerdo al siguiente detalle:

1. *Emprendedores: aspectos personales y percepciones.*
2. *Los emprendimientos: unipersonales, familiares y asociativos.*
3. *Los emprendimientos de la economía social y el mercado turístico.*
4. *Los emprendimientos y los agentes externos: el estado y las organizaciones de la sociedad civil.*
5. *Factores que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la economía social.*
6. *Factores “promotores” y “obstaculizadores” del proceso de creación de emprendimientos de la economía social.*

7.1 EMPRENDEDORES: ASPECTOS PERSONALES Y PERCEPCIONES

En esta sección se busca indagar acerca de la relación que pudiere existir entre cuestiones particulares y subjetivas de los emprendedores y el momento de creación del emprendimiento, como así también la relación de dichos aspectos personales con el desarrollo del emprendimiento. Con ese objeto, se indagó sobre *aspectos personales de los emprendedores, motivaciones, trayectoria (formación, vínculos y antecedentes laborales), habilidades y conocimientos, y opiniones y percepciones de la realidad en la cual se encuentran inmersos.*

Como fuera expresado con anterioridad, ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo (proceso productivo, negocio/sociedad, o producto) o de dar un uso diferente a algo ya existente, y así generar cambios en su propia vida, en su modo de inserción económica y sociocultural, y en la de la comunidad en la que se habita. En los casos analizados se observa que los emprendedores han comenzado con “algo propio” como una alternativa para modificar el curso de sus vidas, y adaptarlas a sus prioridades.

Si bien hay casos en los cuales los emprendedores dependen parcialmente de empleadores, porque sus micro emprendimientos aún no le generan un ingreso suficiente con el cual sostenerse económicamente o aparece la dificultad de consolidar determinados canales de comercialización del producto creado, esta dependencia comienza a tener condicionamientos, siendo la opción más mencionada el “trabajar por cuenta propia en el hogar”; estando esto íntimamente relacionado con las motivaciones de los emprendedores.

“...es que, en realidad yo lo hago ahora, yo trabajo para empresas, pero yo ir a trabajar a otro lugar no. Si me traen a mi casa, si (...) es jodido, claro ese el tema que no se puede...entonces tenes que seguir, pero siempre buscándoles la vuelta para salir de debajo del pie del otro...” (Emprendedora, unipersonal)

“A veces hago a otro taller, que hace camperas también para estabilidad, para tener otras entradas” (Emprendedora, unipersonal)

Si bien las motivaciones que inciden en la toma de decisión del emprendedor por tener y hacer algo propio son diversas, en los casos de emprendimientos unipersonales y familiares estudiados, la motivación central se liga a la posibilidad de combinar la actividad con el cuidado de los hijos y la mejora de la calidad de vida de éstos, siendo el siguiente la necesidad de obtener un ingreso mayor, generándolo o completando el ingreso existente.

“Surgió de querer hacer algo más, tener otro ingreso, y lo que nos llevó a hacer artesanías era que Guillermo (hijo) se iba a estudiar (...) tenemos que hacer algo para no llegar a la situación de que el no estudie” (Emprendedor, familiar)

*“...la idea surgió en el 99, y el primer requisito fue, porque acababa de ser mamá y quería algo que me permita dentro de mi predio, de mi lugar, **compartir mucho tiempo con mis hijos.**” (Emprendedora, familiar)*

*“...**quedarme en casa, aparte para cuidar a mi hijo** que está en una etapa rebelde, y tengo que estar ahí. Tiene 11, hay que estar encima de él para que no se mande macanas.” (Emprendedora, unipersonal)*

*“...en realidad **empecé a trabajar acá porque quería estar más con mis hijos.** Tengo tres hijos (...) había dejado a los chicos más grandes mucho tiempo solos, y después con el nene se me complicaba quién lo iba a cuidar, tenía que conseguir a alguien, entonces por eso decidí comprarme una máquina y quedarme acá en mi casa.” (Emprendedora, unipersonal)*

*“Por lo menos ya de tu sueldo tenés **unos pesitos** más que te entran de afuera.” (Emprendedora, asociativo)*

A diferencia de lo pensado a priori, al momento de la decisión de emprender una actividad independiente toman mayor relevancia los factores ligados con lo familiar; esto demuestra que los objetivos que priman al momento de tomar decisiones desde un principio no están ligados centralmente a cuestiones económicas, sino que se traducen en términos de mejora de la calidad de vida del grupo familiar y la combinación de tiempo familiar y de generación de valor económico a través de un emprendimiento.

En relación con esto, hay emprendedores que expresan que les reditúa más, económicamente, el trabajo en relación de dependencia, sin embargo al no primar una necesidad monetaria, se repite que el factor al momento de tomar la decisión recae en cuestiones “subjetivas” relacionadas con la tranquilidad, el cuidado de los hijos, la libertad, la dignidad. En síntesis, el derecho y la capacidad de decidir sobre determinadas cuestiones se vinculan a la relación trabajo productivo-trabajo doméstico, y a la oportunidad de generar ingresos sin descuidar la atención y educación de los hijos en el ámbito familiar.

Si se relaciona lo antes dicho con lo planteado por Shapero (1984), cada acto “empresarial” se inicia a partir de un cambio en la trayectoria de vida de las personas, pudiéndose clasificar a los factores que provocan estos cambios de situación en positivos o negativos. En los casos relevados, se observa que el “**desplazamiento**” en la trayectoria de vida de los emprendedores está dado por situaciones tales como el nacimiento de los hijos, la entrada a la adolescencia de los hijos, las necesidades de estudio de los hijos e inclusive el cálculo de lo que significa económicamente pagar a alguien que los atiende brindando seguridades, mientras la madre se desenvuelve en relación de dependencia.

Al tomar decisiones se conjugan distintas situaciones, sin embargo en los casos en los que se hace mención a factores negativos, tales como el desempleo, accidentes que limitan el trabajo bajo ciertas condiciones, no son estas situaciones las de mayor peso al momento de optar por una alternativa u otra, según la percepción de los emprendedores.

Entonces esta necesidad de mejorar la calidad de vida está relacionada con disfrutar del trabajo, “hacer lo que me gusta”, “cuidar a mis hijos”, “evitar malas condiciones laborales”, “organizar mi tiempo”. Poder decidir cuándo trabajar y en qué momento descansar y tomar un mate, o en su defecto atender prioridades familiares, es considerado muy importante por los emprendedores.

Al clasificar *la mejora del cuidado de los hijos y la mejora de su calidad de vida* como factores de cambio, sin dudas los entrevistados hacen referencia a factores positivos; al igual que sucede con el *poder de decidir*, tener un mayor grado de libertad, y el desarrollo de capacidades. Ante este planteo cabría pensar que los factores con mayor relevancia al momento de tomar decisiones que cambian la trayectoria de los emprendedores, en su conjunto son factores positivos, opciones que posibilitan mejoras, según la clasificación antes mencionada.

Otro de los aspectos vinculados con la creación del emprendimiento propio, son las trayectorias de los emprendedores; en todos los casos, las experiencias laborales previas de los emprendedores son factores determinantes en la definición del tipo de emprendimiento a encarar.

*“...estos son mis diseños, **todo lo aprendí en los talleres**” (Emprendedora, unipersonal)*

*“Coso desde los 18, yo empecé a trabajar a los 17 años en la empresa, entonces para hacer unas extras nos hacían hacer servilletas, algunos paños de cortinas, con eso nos pagaban extras, centavos por cada cosa, pero **de esa manera arranque, aprendí**” (Emprendedora, familiar)*

*“...empecé haciendo ropa para mis hijos, de ahí empecé a hacer equipos de ski, camperas de ski, todo eso, y **después me perfeccioné en una casa de camperas**”. (Emprendedora, unipersonal)*

"...yo tengo 30 años de elaboración de alfajores caseros, con una fábrica que se cerró de Bariloche, de alfajores y chocolates." (Emprendedor, familiar)

Vale mencionar que de estas experiencias de trabajo previas surgen parámetros a partir de los cuales los emprendedores evalúan qué aspiran a lograr con sus emprendimientos, convirtiéndose este en un factor clave al momento de implementación y desarrollo de los emprendimientos.

"... yo trabaje en un subsuelo que era un depósito, ahora yo estaba viendo para ver si alquilaba un lugar, pero también es así, un subsuelo que es un sótano, que no tiene nada ni ventanas, ni nada, porque mi idea es poner comodidades, por ejemplo lo que yo no tenía, por ejemplo, quiero poner heladera, cocina, para que se puedan hacer un té, se puedan cocinar ahí, esas cosas no las tenía cuando trabajé en una fábrica."(Emprendedora, unipersonal)

En todos los casos estudiados, se observa el ingreso al mundo laboral desde temprana edad, siendo en la mayoría de los casos menores de edad al momento en que comenzaron a trabajar. El hecho de desempeñarse en variadas actividades laborales a lo largo de sus vidas, da pistas de cierta **flexibilidad laboral** y capacidad de adaptación y aprendizaje de los emprendedores.

"...13 años tenía cuando entré a trabajar, porque no me gustaba la escuela y me mandaron a trabajar, porque mis padres fueron todos muy pobres" (Emprendedora, asociativo)

"...a los 9 años atendía un quiosco de mi papá, (...); a los 11 vendía lotería que se llamaba Ta-Te-Ti era de bomberos, andaba en la calle, conocía gente, me relacionaba, de los 13 a los 15 trabajé en lotería de bomberos,(...) trabajé en un bingo; también trabajé de promotora, fui niñera, todo lo que podía salir que decían te pago tanto, bueno, promocioné los libros de la editorial Pan Flauta, hice publicidad (...), todo lo que surgía, mientras que sea todo honesto, está todo bien."(Emprendedora, unipersonal)

"...fui mucama, portera, todo, vendedora, moza, de todo, niñera, a los 12 empecé a trabajar..."(Emprendedora, unipersonal)

"...yo era mecánico, trabajando me quebré una pierna, la cadera (...) me dijeron no podés trabajar más con la humedad, haciendo esfuerzo y... bueno, y en el año 80 y algo comencé con los alfajores, me adapté a los alfajores obligado"(Emprendedor, familiar)

Esta inquietud por el trabajo desde pequeños está relacionada por un lado, a una necesidad económica a nivel familiar, y por otro, se correlaciona con el nivel educativo alcanzado por los emprendedores; en la mayoría de los casos no alcanzaron a terminar los estudios secundarios.

"Siempre me quedé con las ganas de estudiar, porque empecé a trabajar desde chica y no, digamos que no pude. Me hubiese gustado estudiar algo, estoy a tiempo pero me tengo que hacer tiempo, tengo ganas de estudiar, y es una materia pendiente en mi vida." (Emprendedora, familiar)

Como se puede observar, las **habilidades y conocimientos** de los emprendedores se desprenden en su totalidad de experiencias de educación no formal, tanto de antecedentes laborales, como así también de los saberes aprendidos en el seno familiar. Han acumulado conocimiento tácito generado situaciones de socialización en distintos ámbitos laborales y de la vida, a través de relaciones de proximidad, de vecindad, de trabajo o de convivencia.

"...en invierno hilo, tejo, tiño, en invierno me gustan más los yuyos para teñir porque tienen más colores, todo con yuyos, y raíces, con la ciruela, eso tienen más color porque se le van todas las hojas" (Emprendedora, asociativo)

"...siempre me gustó, es mi cable a tierra el hacer conservas, lo hizo siempre mi madre también" (Emprendedora, asociativo)

Otra de las fuentes de conocimientos son las **capacitaciones** sobre temas específicos, a las cuales han concurrido algunos emprendedores por motivación personal. Se han capacitado sobre técnicas,

procedimientos y métodos, accediendo a conocimiento codificado, eventualmente a partir de cursos formales y/o la consulta a manuales.

"...yo aprendí a hacer baños de repostería, fue un curso, (...), en ese momento necesitaba hacer un curso de chocolatería y me enseñaron toda la parte de elaboración de materia prima, con máquinas mucho más grandes que la que podíamos tener nosotros, y ya nos elaborábamos nuestra propia materia prima cuando estábamos acá." (Emprendedor, familiar)

"Todas organizadas por el municipio, aunque hubo otras instituciones que participaron, participó Norte Sur, participaron emprendedores exitosos que nos dieron su visión, capacitación de El Turista, y con el doctor Micheli tuvimos dos capacitaciones"(Emprendedora, asociativos)

Una cuestión que aparece reflejada en los datos obtenidos, son los procesos informales de aprendizaje por "prueba y error"-*"learning by doing"*- principalmente en las actividades de producción, *"learning by producing, learning by interacting"* (Aprender haciendo, produciendo, interactuando). Al margen de que hay casos específicos de capacitación ad hoc, parecería que esta es la forma predominante que adoptan los procesos de aprendizaje; se aprende con otros, en experiencias compartidas, haciendo, mirando, produciendo, recibiendo consejos, corrigiendo, incorporando novedades y en una mejora continua a través del diálogo, la circulación de información y el intercambio de modos de hacer.

"...vas aprendiendo sobre la marcha"(Emprendedora, unipersonal)

"...ya traía la experiencia que tenía de los talleres, por ahí en corte, eso sí que no había hecho, pero de varios errores y correcciones de moldes, y sigo corrigiendo moldes, haciendo lo que puedo."(Emprendedora, unipersonal)

"...se hicieron las cosas bien, se hicieron las cosas mal, se fue aprendiendo sobre los errores, porque nadie tenía idea cómo era una planta de dulces..."(Emprendedora, asociativo)

En este proceso de "prueba-error" surge un fenómeno interesante relacionado con la capacidad de "crear", cuestión prácticamente inexistente en los trabajos en relación de dependencia donde el trabajador está acotado a cumplir órdenes, en una trama jerárquica y sin un espacio de innovación y creación. Es interesante como el lugar de trabajo y las tareas diarias pasan a ser un espacio de experimentación y de perfeccionamiento, donde los trabajadores ponen a prueba su creatividad y sus conocimientos orientados a crear nuevos productos o mejorar la calidad de los existentes, y a corregir sus modos de hacer con otros a través de relaciones horizontales.

"...digamos a través de la prueba y error aprendés a confeccionar, y vas aprendiendo y corrigiendo. (...) lo de piel lo aprendí modificando uno mío hace 4, 5 años atrás que no conseguía un peletero, y cuando conseguí uno me cobraba un sueldo directamente, me convenía comprarme algo nuevo, así que me decidí a experimentar, y así fui probando. Yo experimento todo, es prueba y error."(Emprendedora, familiar)

"...hay una señora grande que es, no sabes, una creadora, no puede estar mucho parada pero es una creadora, de ahí salió el ketchup de frambuesa, el ketchup de mosqueta, y tiene más cosas escondidas, ya se las vamos a sacar." (Emprendedora, asociativo)

"Cuando empezás a andar un camino, te das cuenta, upa! Mira lo que me encontré! Nosotros empezamos con una idea y terminamos haciendo otra cosa, en el sentido de que, nos sale algo muy bueno y nos están comprando, y cada vez más (...) Hicimos el lunes pasado un dulce, que ella se agarraba la cabeza, y decía tendríamos que haber hecho una prueba, y no (...) Es un dulce re embromado, re difícil, dulce de guinda, hay que dejarle el carozo, y además hervirlo con carozo, porque la pectina está ahí... Salió espectacular el dulce."(Emprendedor, asociativo)

En relación con lo anterior, en los casos de emprendimientos asociativos y familiares, resulta habitual **compartir los saberes** por parte de aquellos de mayor experiencia con los demás miembros del emprendimiento. Este tipo de datos denotan una racionalidad laboral donde prima la cooperación sobre

el individualismo al difundir información y crear el conocimiento, no apareciendo éste como una herramienta de subordinación y/o poder.

"...le pregunto a ella como le podía hacer acá, como le podría hacer allá, y de repente ella me decía que los haga combinados, como para que la gente vea que es diferente la prenda, o sea yo pido mucho opinión de ellas."(Emprendimiento, familiar)

Cabría pensar que el trabajo y la interacción que se genera en estos ámbitos laborales constituyen un espacio de **educación no formal e "implícita"**, donde el conocimiento no surge de un proceso educativo formal, ni de una acción educativa planeada, como son los cursos y las capacitaciones. Se va gestando a lo largo del proceso de transformación material, de intercambio de intangibles y de comunicación y reconocimiento social.

Retomando el concepto de "socialización secundaria" (Berger y Luckman, 1972), vale realizar un doble planteo. Por un lado, la creación y el desarrollo de los emprendimientos es influenciada por la trayectoria previa de los emprendedores, en términos de grupos de pertenencia, actividad y/o categoría ocupacional previa, saberes acumulados, comportamientos, prácticas orientadas, entre otros. Por el otro, las personas, a través de su inserción laboral, desarrollan una serie de nuevas experiencias que, con el tiempo, le permiten comprender esta "nueva racionalidad laboral" diferente a la conocida como "en relación de dependencia", siendo esto también determinante al momento de tomar decisiones. Ello se vio también reflejado en el planteo previo en el que queda reflejado que los emprendedores no quieren repetir modelos de explotación, subordinación y condiciones laborales inapropiadas.

Fotografía N° 1: Emprendedoras compartiendo sus labores. Mercado de la Estepa.



Fuente: Elaboración propia (2008)

En el caso de los emprendimientos asociativos, se observan **impactos** de mayor alcance con respecto a los conocimientos "implícitos" apropiados y desarrollados. Se advierten resultantes que aportan a la ciudadanía de las personas, las cuales aumentan sus conocimientos en relación con sus derechos, sus obligaciones y la expresión de los intereses y aspiraciones comunes o compartidas.

"Cuando empezamos pasaban meses y meses y empezamos a ir a todos los sectores, y enojados, y nos decían ustedes no están autorizados para ir a ningún lado, y nos fuimos todos (...) Hicimos cada lio! (Emprendedor, asociativo)

"Porque el mismo Estado te pide tantas cosas que no podés cumplimentar, pero qué pasa cuando vos querés hacer una cooperativa, una sociedad, tenés otra fuerza, porque ya no son dos, son 10 o 15 o 20." (Emprendedor, asociativo)

El caso del Mercado de la Estepa quizá sea el mayor exponente al respecto, al promover junto con otras organizaciones sociales un proyecto de ley de Economía Social y mercados artesanales, a través de una herramienta democrática como es la *iniciativa popular*. A través de esta propuesta, se busca que los artesanos y pequeños productores de la provincia de Río Negro sean reconocidos por el Estado, puedan trabajar en condiciones dignas y acceder a la seguridad social y a créditos.

"...estamos avanzando por medio de una iniciativa popular, estamos juntando 11000 firmas...y ahí están todos los políticos, que quieren saber qué es la economía social, ninguno tiene idea (...) Con el tema de la iniciativa solo nos faltan 300 firmas, certificada cada firma, porque si no venían los turistas y firmaban, no es que te sentás en una esquina y juntas firmas. Cuando tengamos las 11000 nos vamos a subir al tren y vamos a ir juntando gente por lo parajes, y entregarlo. Para tratar la iniciativa se tiene un plazo de 2 meses. Ahí, en la ley se pide, obra social, aportes jubilatorios, que se lo tenga en cuenta al asociativismo como es el Mercado de la Estepa y que la gente pueda acceder a capacitaciones, tener aportes y a futuro jubilación, los prestamos no, porque no son sujetos de crédito, no tienen garantía, y es así, si estas fuera del sistema, no podés acceder a nada." (Coordinadora, asociativo)

Como se puede observar, el trabajo y su educación “implícita” transforman -en un mediano, largo plazo- la percepción de los trabajadores, generando **repercusiones a nivel personal, familiar, grupal y/o comunitario**. Si bien “las repercusiones de los emprendimientos de la Economía Social”, no se desarrollan en profundidad en la presente investigación, se considera de importancia al menos mencionar los principales hallazgos al respecto.

A nivel personal, entre los emprendedores, las repercusiones son vividas como beneficios derivados del trabajo por cuenta propia; entre éstos los que más se mencionan son: la tranquilidad, la disponibilidad del tiempo propio, y los beneficios derivados de éste, como poder concurrir al acto escolar de los hijos, trabajar en los horarios que más les rinde o gusta, y organizar la jornada en función de los requerimientos personales y familiares.

“...no acepté, acá estoy más tranquila(...)Por ejemplo para quienes tienen hijos chiquitos, trabajando en su casa va a estar más tranquila, cuidando a sus hijos, y no tiene que estar pagando niñera, o ver donde está dejando los hijos, para un ama de casa es buena alternativa.” (Emprendedora, unipersonal)

“Ahora lo que hago, es con tiempo sí, pero con tiempo, ya no me quedo hasta cualquier hora trabajando, ni estar todo el tiempo” (Emprendedora, unipersonal)

“... manejo mis horario, ahora que mi hijo estuvo enfermo, no trabajé porque mi prioridad es él, no le pido permiso a nadie para quedarme con él, ni para ir a la fiesta del 20 de junio...” (Emprendedora, familiar)

Estos beneficios ganados, pasan a ser de suma importancia a la hora de tomar decisiones, y en muchos casos no tienen correlación monetaria.

“Por ejemplo yo te voy a contar, a mí me ofrecieron algo que puede salir o no puede salir, yo les dije, medio día, si te gusta bien, sino no, o sea uno no puede renunciar a lo que le costó tanto, me parecería un poco cobarde, vos podés estar cansado, podrido, y te lo dice un tipo que nunca fue muy constante ni nada, después de luchar por llegar donde llegamos nosotros, por eso, cuando a mí me ofrecieron, yo les dije medio día.” (Emprendedor, asociativo)

A pesar de no explicitarlo, se traduce en las entrevistas a los emprendedores que su actividad no impacta siempre de modo positivo en su calidad de vida. El hecho de administrar los tiempos a gusto no implica que se trabajen menos horas; por el contrario, muchas veces se ocupan más horas en el trabajo propio que en aquel que se realiza en relación de dependencia, ya que su trabajo es el principal factor de producción con el que cuentan los emprendedores, lo que se conoce como autoexplotación; una especie de tarea a destajo: cuando más horas se trabajan más ingresos se logran.

“...ser emprendedor es bastante esclavo a no ser que contrates una persona, o sea nosotras estábamos con mi hermana, pero nos explotábamos las dos (risas), nos decían bolivianas porque no parábamos de trabajar.”(Emprendedora, familiar)

*“...la parte fácil la sabemos todos, cada uno maneja su horario, te tomás las vacaciones cuando querés, lo que implica también cierto grado de responsabilidad, manejas tus horarios y bueno, total no tengo que levantarme temprano, no importa, no, tiene un grado de responsabilidad. **La parte difícil es que a fin de mes nadie te da un sobre con plata, ni te hace un depósito en tu cuenta, no tenés obra social,...pero bueno, no tengo que rendir cuantas cada vez que mi hijo tiene que ir disfrazado de caramelo al jardín y si yo le quiero sacar fotos tendría que pedir permiso, entonces tenes un montón de contras para mí.”(Emprendedora, familiar)***

Algo de suma importancia y que todos los emprendedores expresan en algún momento es el placer de trabajar en lo que les gusta, y no sentirse obligados como en los trabajos en relación de dependencia a cumplir órdenes, lo prescripto, “*hacer lo que te mandan*”.

*“...nunca quiero cortar porque **a mí me gusta esto, me gusta inventar**, esa es otra cosa que tengo. A mí **me encanta hacer lo que yo hago**, ahí está la clave, me encanta hacer esto, **no es que me obligan**. Yo salgo y digo voy a inventar esto, a nadie se le ocurriría decir, voy a inventar para ganar plata, y yo invento cosas buenas.”(Emprendedor, familiar)*

"Creo que uno tiene que trabajar en lo que a uno le gusta, si no, no se puede, porque es como que estas forzado haciendo cosas, es por necesidad, y en este se conjugan las dos cosas..."(Emprendedora, unipersonal)

"...es lo que nos gusta, y lo hacemos" (Emprendedor, asociativo)

"...trato de entender que mi vida pasa por otro lado, me encanta hacerlo, me da posibilidades de vivir, pero es un reflejo de mi vida esto, lo hago porque realmente me gusta". (Emprendedora, familiar)

En el caso del Mercado de la Estepa, un hallazgo de interés mencionado por quienes coordinan el trabajo allí, es la valoración que adquieren progresivamente las personas y sus productos, lo que conduce a un proceso de empoderamiento; esto ayudado por la posibilidad de vender sus productos a un precio justo, sin ceder parte de su margen a intermediarios, ventaja de que disponen después de años de trabajo y a partir del espacio de venta al público que poseen hoy en día.

*"...acá no les importa vender cantidades pero si al precio que valen. Es también una gimnasia que se va haciendo en la gente, **al escucharla la gente se siente revalorizada**" (Coordinadora, asociativo)*

*"...más que nada hay **una revalorización de la mujer**, la mayoría son mujeres, hay solo tres cuatro hombres...también hay varios hombres que mandan la artesanía con el nombre de la mujer." (Coordinadora, asociativo)*

Entre las principales repercusiones a nivel familiar, en los casos en los que el hogar es el espacio de producción, los emprendedores mencionan la reorganización de los tiempos en función de la dinámica familiar, y viceversa.

"Para trabajar acá en mi casa, el tema de la comida al medio día, el cocinar que no me gusta mucho, prefiero estar sentada acá, eso, el medio día es muy loco, porque vienen entran, los chicos se van a la mañana. El chiquitín que va a la tarde, desde 11.30 a 2 de la tarde, estoy así, que no estoy sentada acá." (Emprendedora, unipersonal)

Se observa en todos los casos, la recomendación a los hijos de que lo mejor es ser independiente o bien, auto dependiente; de esto deriva que los emprendedores comparten la idea de que el mejor futuro para sus hijos es trabajar en algo propio; a pesar de ello, en ningún caso lo plantean como el camino más sencillo.

"...bueno mi hija tiene su propio emprendimiento y tiene 10 años, tiene pollitos y gallinas y vende huevos entre los vecinos, y es parte de decir me esfuerzo, me tengo que encargar de que tengan comida, agua, pero bueno, da sus frutos, a veces ella es la financiera de la casa, quería una play, en la vida te voy a comprar una play, es algo que no me interesa y en tres meses se compró la play station ella, entonces bueno tiene sus frutos, te esforzás, y bueno tener contacto con sus gallinitas le da otra visión, ella cría a los pollitos, ve todo el proceso, más allá, lo hacemos por eso, no para que tenga su plata con los huevos, pero que aprenda que hacer algo tiene sus partes buenas y sus partes malas. Si ella es constante y todo, hoy los vecinos la llaman para comprarle, ya no les ofrece más, la llaman, ella va se los entrega y listo, es parte de una experiencia." (Emprendimiento, familiar)

"Todo lo que sea estudiar se lo inculco (a la hija), se lo pido por favor, más que nada para que sea independiente. (...) le enseñé que también se lo tiene que ganar y que no tiene que tener nada de arriba, a pesar de ser hija única, le enseñé los valores que tiene que tener, que todo cuesta, es emprendedora."(Emprendedora, familiar)

Cabe plantear que los emprendimientos que tienen mayores repercusiones a de mayor alcance son los emprendimientos asociativos. Entre las repercusiones a nivel grupal, se observa el incremento de la participación de los integrantes de los grupos en la toma de decisiones. Este proceso requiere tiempo ya que en los dos casos estudiados se deja ver que se encuentran instauradas culturas de trabajo que cuesta reemplazar; entre otras cuestiones, es difícil establecer a nivel de la conciencia de los emprendedores, que todos pueden y tienen que opinar, y que sus ideas van a ser consideradas; se busca romper con las relaciones de obediencia y subordinación que caracterizan a la división clásica del trabajo.

"...hace poco tuvimos una cosa que creo que no me la voy a olvidar, hay una señora grande que es, no sabes, es una creadora, no puede estar mucho parada pero es una creadora...bueno estábamos en una reunión fuerte, muy fuerte, y yo dije quiero escuchar la palabra de todos, porque siempre hablamos dos o tres, nos desgastamos, y ella dijo: es que como entre última no tengo vos ni voto, ¿Cómo que no tenes vos ni voto, quien te dijo eso? Yo siempre creí que no tenía vos ni voto"(Emprendedora, asociativo)

*"...al escucharla la gente se siente revalorizada, **empiezan a participar, a hablar más, cuentan lo que le pasa**, no es solo la venta de la artesanía, todo lo que trae atrás es muy interesante (...). Ya el solo hecho de que la gente venga a atender acá, que tanto le cuesta salir de su lugar, y ya tenga intercambio con gente de acá, entre la cuestión relacional, salir de su lugar, conocer otras cosas, esta es la veta social. "(Coordinadora, asociativo)*

A nivel local, se observan repercusiones a través de iniciativas desarrolladas o planificadas que dan cuenta de que sus organizadores pretenden generar mejores condiciones para la gente de Bariloche. Entre los emprendedores relevados, puede citarse el de uno de ellos cuyo actividad productiva es familiar; sin embargo, él gestionó a través de su red de contactos más puestos de trabajo para la ciudad, sin ningún tipo de beneficio particular; ésta es otra muestra de la racionalidad diferente que poseen los emprendedores.

*"...logré que la empresa me las dejara hacer acá (cajas) para darle un poquito de trabajo a la gente de acá, de hacerlas en Misiones logré traerlas para acá, porque les dije que era más fácil tenerlas acá, ver las cajas, porque había errores, muchas veces me llegaban las cajas mas cortadas, entonces yo desde acá podía ir y manejarlos mejor. Así que de esa manera logré llegar a tener las cajas acá y darle trabajo a la agente de acá (...). Así que logré de a poquitito, ir haciendo esas cosas, y bueno con esto **le estoy dando trabajo a alguien de Bariloche, a mí no me da nada, ellos me dan la caja, la pagan ellos, pero dije bueno, a alguien le tengo que dar trabajo**"(Emprendedor, familiar)*

En el caso de uno de los emprendimientos asociativos, los integrantes de la Cooperativa de la Montaña, comenzaron con pequeñas acciones para colaborar a fin de que el dinero quede en la ciudad. Decidieron realizar las compras a los productores pequeños de la localidad, y por otra parte la idea es formalizar esta propuesta a través de la creación de otra cooperativa, quizá siendo ellos un ejemplo de asociatividad que quieren reproducir.

"Otra tarea pendiente que tenemos son los productores locales de frutas, los pequeños, el que tiene un pedacito así, 5 guindos, o tres hileritas de frambuesas, no sé, tratar de unirlos, buscar la forma de unirlos, y nosotros comprarles desde Bariloche esa producción. Que traten de unirse, eso es una tarea muy larga porque el individualismo siempre prima, pero por qué no, es una idea que tiene el INTA acá también, a lo que queremos llegar es que el dinero de Bariloche, se mueva en Bariloche, y no que se vaya a Bolsón, a Chubut o a Neuquén...propendemos a que la economía sea local, eso es llevar a la gente de la economía social a un mejor estándar de ingresos, o sea es una tarea grossa, pero si se puede hacer, como cooperativa nosotros queremos llegar a ese tipo de cosas, de hecho lo hacemos en pequeña escala...los vecinos vienen acá, tengo ciruelas, tengo manzanas, entonces, te la compro le decimos, no si a mí se me cae, y no llegar al regalo, porque esa es una cosa ligada a la facilidad que te da un Estado, que un plan Trabajar, que esto, que lo otro, entonces lo que te sobra lo tiras...el arbolito que está en tu casa te da fruta porque vos lo estás cuidando, por lo tanto ese árbol te tiene que generar un dinero porque vos lo cuidaste, es cambiar la mentalidad."(Emprendedor, asociativo)

Sin lugar a dudas, la iniciativa popular gestada en el Mercado de la Estepa, antes mencionada, es el mayor exponente de una repercusión a nivel provincial, sentando en un precedente a nivel nacional; es lo que Coraggio, (1998 y 2002) menciona cuando plantea la organización de frentes de acción colectiva para fomentar -incluso normativamente- la economía social, y de practicar en general la democracia participativa.

Esto demuestra que el impacto de los emprendimientos que conforman la economía social, reviste un interés particular que convoca a profundizarlo, ya que brinda fundamentos para el desarrollo y la reproducción de emprendimientos asociativos.

“Alrededor de ese mercado se están gestando un millón de cosas, que trascienden la comercialización, hay un proyecto social, político, cultural, todo eso se gesta detrás de eso.” (Avina Patagonia)

Como se mencionó en un comienzo, otro de los aspectos estudiados, son las opiniones y percepciones de los emprendedores. Con **respecto a la realidad laboral actual**, ellos la asocian con explotación y salarios bajos como sus principales características, a las que se le suman condiciones donde las personas adultas como así también quienes tienen algún tipo de discapacidad quedan prácticamente sin posibilidades de desarrollo laboral.

“...porque otra es, buscar trabajo, después de que pasaste los 40”(Emprendedora, familiar)

“... si vos tenes un solo trabajo hoy en día no haces nada. Cualquier sueldo normal 1500, 1700 pesos, pero qué haces con eso con el costo de vida y teniendo hijos, lamentablemente hay que pagar salud, educación, no te alcanza, o te alcanza pero haces solamente eso.”(Emprendedora, familiar)

Lo antes dicho se resume en la falta de oportunidades y de valoración del trabajo percibida actualmente por los emprendedores.

“La gente no se da cuenta la capacidad que puede llegar a tener una persona si le dan la oportunidad” (Emprendedora, familiar)

No cabe duda que los emprendedores coinciden en que la mejor opción es el trabajo en forma independiente, aunque no sea la opción más fácil, segura ni redituable económicamente en la mayoría de los casos.

“...es jodido, claro ese el tema que no se puede...entonces tenes que seguir, pero siempre buscándole la vuelta para salir de debajo del pie del otro...” (Emprendedora, unipersonal)

“Así que aprendí muchas cosas, como para dejarlas, estar de empleado por un sueldo, estar cumpliendo un horario que no me gustaría porque nunca fui empleado de estar empleado cumpliendo horarios.”(Emprendedor, familiar)

El hecho de no haber un jefe y poder ser, al menos hasta cierto punto, “dueños de sí en el trabajo” es muy significativo para los emprendedores, que a pesar de enfrentar dificultades económicas y financieras importantes, se rehúsan a buscar empleo asalariado, que no les proporcione ciertas condiciones de libertad, dignidad y poder de decisión “que supieron conseguir”.

“No, no, ni lo pensaría (trabajar en relación de dependencia), porque ya a mi edad, tengo 57 años, y mi edad para salir a trabajar como empleado no, y a parte, yo aprendí a hacer cosas”(Emprendedor, familiar)

“...es mejor ser independiente que estar encerrado entre cuatro paredes, te limita mucho, si que recomiendo (trabajar en forma independiente), es más, he empujado a gente a que se arriesgue a hacer algo, lo que pasa es que nunca hay que tener miedo, lo más importante es no tener miedo, miedo al fracaso, la mayoría de la gente tiene miedo a fracasar, a que le vaya mal, y ahí está el error.”(Emprendedora, familiar)

“Pero trabajo en oficina y con horario creo que no podremos tener,(...)no me gustaría volver, inventaría otra cosa, cualquier cosa, me gusta disponer de mi tiempo, de mi espacio; mientras Luna, la del medio jugaba con sus amigos allá y yo la miraba desde la ventana, es otra cosa, no podría, me las rebuscaría, pensaría algo, y me tomaría el tiempo de ver qué es lo que hago y si haría otro micro emprendimiento.”(Emprendedora, familiar)

Los emprendedores vieron en el propio emprendimiento, la posibilidad de lograr tener un poco más, no sólo de dinero, sino un poco más de libertad, de dignidad, de calidad de vida a nivel personal y familiar.

Esta “ambición”, es uno de los principales motores que favorecieron la creación del emprendimiento y el “éxito”³³ del mismo.

“...el pensar así, en crecer, en tener una ambición, pero de esas de crecer económicamente, pero no arrasando, no? Sino para estar mejor y el día de mañana poder tener mi casa y eso, mi taller, porque esto es de mi mamá, que sé que trabajando en dependencia nunca lo voy a lograr.”(Emprendedora, unipersonal)

“...algunas veces la gente te hace el mal chiste “la costurerita que dio el mal paso”, o la costurera esta, la costurera aquello, y bueno uno agacha la cabeza y cose y trabaja, yo gracias a eso pude hacer un montón de cosas” (Emprendedora, familiar)

Los emprendedores coinciden en que el “éxito” de su emprendimiento se debe principalmente al esfuerzo personal, o sea al trabajo propio; mencionando como segundo factor a sus características personales tales como la constancia, la paciencia, la perseverancia. Por último, otro factor mencionado fue la calidad de los productos que realizan.

*“Porque **nunca bajé los brazos**, por eso te decía, creo que jamás hay que dejar de luchar, por más que las cosas te vayan mal, por eso te decía que esto del taller a veces era poco trabajo, a veces era mucho y a veces era nada, cuando no había nada de trabajo, no me ponía a llorar.” (Emprendedora, familiar)*

*“...creo que también el haber estado siempre arriba del producto, de no hacerle agregados, no ponerle agua, sacar **un buen producto eso no hace que seamos considerados.**” (Emprendedora, asociativo)*

Resulta novedoso que los emprendedores desde su perspectiva identifiquen al factor “suerte” como algo indispensable para que les esté yendo bien con el emprendimiento, estando relacionada esta cuestión de azar con los productos, los compradores o el momento en el que comenzaron a trabajar.

*“...además **tuvimos la suerte de dar con negocios que pagan...**porque hay casos que nos comentan, u como vendes en el centro si no te pagan y te hacen ir un día, y después pasado mañana y así de a poco.”(Emprendedor, familiar)*

“...he tenido la suerte de que hasta ahora los negocios me han salidos bien” (Emprendedora, familiar)

“Con Crucero del Norte, comencé cuando el gerente que había en ese momento fue a un quiosco, compró los alfajores, le gustó, consiguió mi número de teléfono, me dijo, mirá yo necesito entregar a las personas que vienen a comprar boletos, un sobrecito con dos los alfajores, sin nada, bueno, dio resultados.”

“...es una cuota de suerte, en el momento justo”(Emprendedora, familiar)

Entonces, si bien los emprendedores en algún momento mencionan el haber recibido ayuda de los familiares y amigos, esa ayuda no es considerada por ellos como el principal recurso, atribuyéndose a ellos mismos los méritos de haber comenzado y continuar con el emprendimiento. Los emprendedores consideran que al momento de gestar su microempresa no recibieron apoyo alguno, siendo el Estado el que más rápido les cerró las puertas por los complejos requisitos que imponen para la adjudicación de créditos, como así también por las trabas que se advierten en los procedimientos de habilitación.

“...en realidad lo hice porque me decidí a esto, porque me gusta hacer esto, pero mucho apoyo no”(Emprendedora, unipersonal)

“...aparte porque si vas a pedir un crédito te piden hasta el análisis de sangre, es imposible...” (Emprendedora, unipersonal)

“Fui a la municipalidad, ellos no tenían nada, Crear te exigía muchas cosas, te pedía cuanto valía el producto, cuanto saca, me ponía a rellenar planilla de los valores y yo le explicaba cómo voy a saber que hoy voy a vender

³³ Éxito, en el sentido de lograr objetivos no solo económicos, sino personales y familiares principalmente.

100 y mañana voy a vender 10, como sabía yo que una temporada iba a venir buena y la otra iba a venir ceniza...es imposible en Bariloche." (Emprendedor, Familiar)

Lo antes expuesto demuestra que los emprendedores poseen iniciativa propia, saben organizarse para emprender su proyecto y comienzan a realizar su trabajo sin dejarse vencer por los miedos. Por lo tanto, atribuir el "éxito" a una cuestión de "suerte" es sesgado-más allá de que sea una creencia generalizada-, por lo que es importante avanzar en el conocimiento de las verdaderas causas que provocan que un emprendimiento resulte favorable, siendo imprescindible destacar que en realidad, el éxito se relaciona estrechamente con **la actitud y las características personales de los emprendedores**, muchas de las cuales se dejaron entrever en lo relevado.

Con respecto a la actitud; en todos los casos al planteárseles a los emprendedores situaciones hipotéticas tales como: qué harían si dejan de comprarles sus productos, si su emprendimiento dejara de ser rentable totalmente, o si les ofrecieran un trabajo en relación de dependencia muy bien remunerado; en todos los casos no dudaron en responder que buscarían alternativas pero no considerarían trabajar en relación de dependencia.

*"...hay que llanto!...y si me costaría horrores, pero supongo que trataría de hacer otra cosa, si el té murió hoy y la gente no toma más té porque descubren que el té no se que, **agarraría otra cosa**, no podría volver al trabajo en relación de dependencia, no podría volver"(Emprendedora, familiar)*

*"...si no (hay trabajo) **busco**, y si por ahí no me traen mucho, busco alguien que sea fabricante voy y digo que soy costurera que trabajo en mi casa, que tengo máquinas."(Emprendedora, unipersonal)*

*"...cuando no había nada da trabajo, **no me ponía a llorar, directamente agarraba tela y me ponía a fabricar productos que después podía vender**, armar un stock, de almohadones, de cortinas, de acolchados, de sábanas, íbamos produciendo mercadería, publicábamos en alguna revista por ejemplo de avisos clasificados y de alguna manera siempre nos entraba dinero, en vez de quedarnos de brazos cruzados o lamentándonos, directamente lo que hacíamos era producir, aprovechábamos el tiempo para productor stock"(Emprendedora, familiar)*

*"...se cancelaron muchos vuelos,(...) acá tampoco entró nadie en todo el día, **pero bueno si esto no da, hay que cambiar de rubro**, no hay nada de gente, si justamente nos comentaban que con el tema de los vuelos, los turistas están cancelando las reservas porque no quieren venir en micro, es semejante viaje, (...) pero por eso te digo vamos a inventar otra cosa (...) sabes lo que estaba pensando, viste la clienta de la municipalidad, asique le voy a ofrecer que por cada compañera que me traiga que me compre le voy a descontar 10 pesos del tapado, como para que le salga gratis, por cada clienta que traiga que compre, entonces ella me trae clientela y le va salir el tapado a la mitad, (...)porque como en la municipalidad hay tantas mujeres, a esta mujer le va a salir más barato el tapado, y me va a traer clientela, viste como somos las mujeres" (Emprendedora, familiar)*

"(Que haces si te ofrecen trabajo en una empresa) Nada, ya me ofrecieron y no acepté, acá estoy más tranquila" (Emprendedora, unipersonal)

En todos los casos, se observa que los cambios de situación no paralizan a los emprendedores, por el contrario, los activa en la búsqueda de alternativas, resolviendo el problema sin modificar sus objetivos: trabajar en lo que les gusta, tranquilidad, trabajar en casa junto a sus hijos, con su emprendimiento propio.

Esta actitud de adaptación frente a los cambios está demostrando, por un lado que son personas flexibles, creativas, que no dudan en buscar caminos alternativos, y por otro, permite ver que son personas con convicciones claras, que se adaptan, resisten y mantienen sus objetivos; a las que los cambios no les generan un estrés particular; por el contrario, en todos los casos, los procesan como situaciones de posible ocurrencia.

(Si les dijeran que tienen que dejar la fábrica) "...no sé si 10, 20 o 4, pero nos tenemos que ir con la fábrica" (Emprendedora, asociativo)

"Yo creo que es bueno ser independiente lo que pasa que el hecho es el país que nunca te puedes confiar de la economía, si la economía fuese estable, si el gobierno fuese estable, cualquier persona que se arriesgara a hacer un micro emprendimiento o ser independiente, pero lamentablemente hay tantas cosas que tenemos como antecedente en la historia de nuestro país, políticamente, económicamente, no nos podemos confiar. No nos podemos confiar que vamos a emprender algo y va a estar todo Ok, tenemos que creer también que puede haber un altibajo, por eso que tenemos que ser prevenidos."(Emprendedora, familiar)

La creatividad es otra característica de los emprendedores, ya que ante las dificultades que tuvieron que enfrentar como la falta de insumos y maquinarias, se observó el despliegue de una serie de capacidades creativas por parte de los mismos; ya sea por adaptaciones de las máquinas, elaboración de nuevos productos en función de los insumos con los que cuentan, reemplazo de algún material por otro similar de menor costo, etc.

"Un día pase por el "Alquilo todo" y veo la máquina, y digo si yo la reformo y le hago esto, yo puedo llegar a hacerlo, sin saber nada me compré esta máquina."(Emprendedor, familiar)

"Tuve la idea de hacer algo distinto, a lo mejor tiene más que ver con mi forma de ser, me gusta diseñar mis propias cosas, hacer lo mío distinto."(Emprendedora, familiar)

La constancia, la perseverancia y la paciencia son características de los emprendedores íntimamente relacionadas con sus motivaciones y convicciones.

*"...somos los únicos **que fuimos a todo lo que se te ocurra, invierno, lluvia, nieve, no sabes, (...)** no sabes lo que nos costó empezar todo de cero, a nosotros nos miran y dicen como que hicieron el estatuto ustedes, y si, nosotros lo hicimos, cuatro meses, de leer 82 artículos de dos estatutos que teníamos de modelo, e ir congeniando que nos convenía a nosotros."(Emprendedora, asociativo)*

*"Ser **cabeza dura**, no soporto el no, si me dicen que no a algo tengo que **lograr el si de alguna forma**, en Viedma cuando me dijeron que no me iba a dar la habilitación, les dije, a ¿No me las vas a dar?"(Emprendedora, familiar)*

Esta "constancia" seguida del logro- en mayor o menor medida- de los objetivos, genera en los emprendedores un sentimiento de "satisfacción" que se deja leer entre líneas y que pone a la cuestión de la subjetividad en la generación y desarrollo de emprendimientos propios en un lugar trascendente del análisis. Es el sentir de que si se propone objetivos, desarrolla acciones en línea con el alcance de ellos y es obstinado o perseverante, puede lograrlo; no siendo este un dato menor, ya que la dinámica de imaginar, proyectar, concretar y evaluar para mejorar lo hecho logra fortalecer la autoestima y el sentimiento de autorrealización.

*"El **que no arriesga no gana**, es así de simple. Así que que cualquier meta que te pongas, es así, mira yo ahora estoy por **cómprame mi segundo lote**, yo quiero tener mi casa en mi terreno (...) dalo por hecho."(Emprendedora, familiar)*

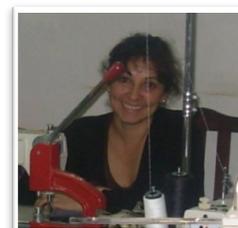
*"...**mucha paciencia**, si hay que tener mucha paciencia, y **muchas ganas de seguir** con esto, sino yo lo hubiera largado, creo que uno tiene que trabajar en lo que a uno le gusta, si no no se puede, porque es como que estas forzado haciendo, es por necesidad, y en este se conjugan las dos cosas..." (Emprendedora, unipersonal)*

*"...**todo lo que me he propuesto hacer, lo he logrado**, tampoco he bajado los brazos nunca, me ha costado, porque **he sacrificado muchas cosas** de mi vida o etapas de mi vida, pero bueno, ahora las disfruto de otra manera, yo te digo para mí siempre lo más importante es cumplir los objetivos." (Emprendedora, familia)*

"...y viste que todo lo que cuesta lo querés reforzar y demostrar que lo puedes" (Emprendimiento, asociativo)

Fotografía N° 2:

Emprendedora del rubro textil



Fuente: Elaboración propia (2008)

"...no hay mucha idea de, por ahí no me pasa porque yo tengo una idea y digo voy hacia allá, y trato de no desviarme de eso, cuando empezás a andar zigzagueando perdés mucha energía, entonces decís, quiero conseguir esto, paso a paso" (Emprendedora, familiar)

Si bien no se trata de una habilidad o capacidad específicamente, se destacan cuestiones de actitud, de voluntad, de convicción, reflejadas en el entusiasmo y la fe que los emprendedores depositan en lo que "crean". Esto a su vez, da cuenta de los riesgos que intuitivamente deciden asumir.

"...esto va para adelante, es ponerle ganas, estudio. (Emprendedor, familiar)"

"Yo le tengo mucha fe y digo esto se va a vender y la fe es lo que me lleva es como una brujería que le pongo ahí (risas)"(Emprendedor, familiar)

"Justamente porque cuando pensás que te va a ir mal, lo estás generando de alguna manera, en todo momento debés tener pensamiento positivo como para generarlo, yo creo que las cosas se generan primero en la mente y después en los hechos" (Emprendedora, familiar)

"...sí, soy un poco arriesgada, en ese sentido, me mando no pienso voy a fallar, porque si te pones a pensar dudas, y cuando dudas ves el riesgo y que puedes perder, no haces nada, no haces las cosas."(Emprendedora, familiar)

Reflexiones parciales

Como se puede observar a lo largo del primer apartado, los factores que se desprenden de las características propias de los emprendedores que tienen negocios en marcha, influyen- en su mayoría- de manera positiva, tanto en el momento de gestación de la idea como luego, en el desarrollo del emprendimiento. Quienes no poseen algunas de las características personales marcadas no intentan, o descartan la alternativa de asumir el desafío de iniciar una actividad por cuenta propia, excepto como alternativa excepcional ante situaciones de emergencia.

De los datos relevados resulta que la cuestión de la “*subjetividad*” en la generación y desarrollo de emprendimientos propios, ocupa un lugar trascendente del estudio. En todos los casos, a través de la generación de trabajo, los emprendedores han obtenido múltiples beneficios relacionados con el fortalecimiento de la autoestima, el sentimiento de autorrealización, el reconocimiento social, entre otras repercusiones. Lo que da cuenta, además, que muchos de los aspectos personales funcionan como satisfactores sinérgicos.

Con respecto al interrogante de si el emprendedor “*nace*” o “*se hace*”, la información obtenida deja ver que hay características personales innatas; sin embargo, para convertirse en tal, intervienen otros factores relacionados con el conocimiento tácito generado en procesos de prueba y error, y en situaciones de socialización en distintos ámbitos laborales y de la vida, a través de relaciones de proximidad, de vecindad, de trabajo o de convivencia. Con esto se muestra que los emprendedores, además de nacer con cualidades personales, requieren varios años de trayectoria y desarrollo personal.

Los estudios demuestran que, el sistema educativo formal no les brindó a los emprendedores herramientas para emprender, siendo la educación no formal e implícita la que, junto con las convicciones y motivaciones personales, dieron continuidad a una idea para convertirla en realidad.

Por último, como se expuso con anterioridad, *el impacto de los emprendimientos* es un tema de sumo interés para futuras investigaciones, ya que sus resultados resultan de interés para cualquier acción que se pretenda desarrollar en favor de este sector, cuestión que no se encuentra dentro de los alcances de la presente investigación, por lo cual sólo se hizo mención de los principales hallazgos en lo referido a ello.

7.2. LOS EMPRENDIMIENTOS: UNIPERSONALES, FAMILIARES Y ASOCIATIVOS

Dentro de la economía social, se incluye a un conjunto de emprendimientos, con actividades diversas, distintos niveles de complejidad organizativa y jurídica, y desempeñando distintos papeles en la cadena de valor de diferentes productos turísticos. Sin embargo, poco se sabe de las características internas de estos emprendimientos, *como son los recursos con los que cuentan (materiales, inmateriales y relacionales), su organización interna, y sus perspectivas a mediano-largo plazo*, entre otras tantas.

A partir del trabajo de campo realizado en línea con los supuestos teórico metodológicos, se presentan a continuación los hallazgos relacionados con las características de los emprendimientos estudiados. Asimismo, se procura establecer relaciones entre dichas particularidades y el momento de creación del emprendimiento.

Para la presentación de los datos obtenidos en esta sección, se toma una clasificación sencilla que permite abordar el tema de manera más ordenada. En función de dicha codificación, y siendo el tipo de organización interna que poseen los emprendimientos la variable que los diferencia, se presentan los datos según sean emprendimientos unipersonales/familiares o emprendimientos asociativos.

- Emprendimientos **unipersonales / familiares**: Son aquellos con posibilidades de desarrollarse a partir de los recursos de sus miembros, que responden a la lógica de la economía social y que revisten mayor o menor grado de formalidad. Mientras que el emprendimiento individual responde a la iniciativa de un trabajador que ocupa únicamente su propia capacidad de trabajo, el emprendimiento familiar es la unidad económica conformada por un trabajador por cuenta propia al que se agrega el aporte de trabajadores familiares sin remuneración que integran el mismo hogar.
- Emprendimientos **asociativos**: Comprenden grupos asociativos organizados en torno a actividades productivas, constituidos por socios no familiares y familiares que no forman parte del mismo hogar. En este grupo quedan incluidas las cooperativas, las mutuales, las asociaciones civiles, entre las más conocidas.

7.2. a. MICROEMPRESARIOS UNIPERSONALES Y FAMILIARES

En el capítulo anterior se hizo mención a los objetivos que persiguen los emprendedores al momento de decidir emprender algo propio. Sin embargo, nada se dijo con respecto al **origen de esa idea**, qué los impulsó a encarar tal o cuál actividad, a crear un determinado bien o prestar un servicio, y qué factores los ayudaron a elegir el rubro.

Al respecto, en los emprendimientos unipersonales y familiares, se observó que el tipo de actividad y organización se define en función de los conocimientos y las habilidades que los emprendedores poseen a partir de su trayectoria de aprendizaje, trabajo, o interacción a nivel familiar, del “¿Qué sé hacer?” y “¿Qué puedo hacer?”.

“...comienzo de cero a fabricar lo que sé hacer, sin tener que recurrir a la municipalidad y decir yo necesito un plan trabajar o algo porque no tengo trabajo.” (Emprendedor, Familiar)

Como manifestaron los emprendedores al ser indagados, aprendieron sus saberes técnicos y específicos en trabajos previos en empresas. Estos saberes son determinantes, por cuanto se supone que nadie emprende algo que tenga muy poco que ver con lo que sabe hacer o con lo que hizo anteriormente; por lo que el “saber hacer” es un factor *sine qua non* al momento de la creación del emprendimiento.

Complementariamente, para concretar la idea, y poner en marcha el emprendimiento, su titular debe **tener u obtener recursos** (disponibilidad de recursos), siendo éste otro factor determinante al momento de la creación, como también durante su desarrollo.

Según lo expuesto, en el momento inicial los emprendedores poseían, por un lado, sus conocimientos y habilidades adquiridas en trabajos previos en relación de dependencia, u obtenidos a través de experiencias familiares-, y por otro, su fuerza de trabajo y la convicción de que van a lograr tener algo propio.

“Motivación básicamente porque tenía la práctica de haber trabajado ya en varios talleres, la experiencia. Aparte para trabajar para mí misma, para no depender y tener mis propios ingresos. (Emprendedora; unipersonal)”

Este tipo de recursos a los que se los conoce como intangibles, se conjugan con otros recursos tangibles tales como los ahorros familiares, las máquinas y herramientas propias y/o prestadas, las instalaciones, por lo general la propia casa como espacio de elaboración y producción, entre los más mencionados.

Fotografía N° 3: Taller de emprendedora en su propio hogar.



“... decidí comprarme una máquina y quedarme acá en mi casa. Mi idea era comprar una o dos máquinas y seguir trabajando, no más que eso (...). Así que saqué todos los sillones, llené la casa de máquinas.” (Emprendedora, unipersonal)”

Fuente: Elaboración propia (2008)

Sin embargo, cuando no se poseen en forma particular los recursos necesarios, o ellos resultan insuficientes, se buscan alternativas; una de ellas es recurrir a la **red de contactos**, identificado por varios autores como “capital social”, tanto para obtener recursos materiales y dinero, como para vender su producto, para recibir información o reforzar el “saber hacer”. Entre quienes conforman esta red de contactos se menciona a los familiares, amigos, conocidos, compañeros de trabajo y vecinos; tal como expresan Birley (1985) y Jiménez (2006), se apoyan en redes “informales”; dado que los emprendedores suelen estar excluidos del acceso a redes “formales”. Es aquí donde cabría pensar que las redes no son un recurso en sí mismo, sino el medio para conseguir lo que el emprendedor necesita, lo que incluye los primeros clientes. Por ello, las redes de relaciones tienen que ver tanto con el capital social como con el familiar; y pueden dar lugar a un aprendizaje interactivo.

“...en el 2000 me volví a Bariloche. Compré harina, compré un poco de dulce de leche, comencé a vender por la calle, en algunos lugares a gente que ya conocía, mi señora por un lado, yo por el otro y empezamos a salir.”(Emprendedor, familiar)

“...un amigo me prestó una cantidad de dinero, yo había juntado otro poco...” (Emprendedor, familiar)

Una alternativa a la que recurren los emprendedores entrevistados, es comprar los elementos necesarios a través de un mecanismo de ahorro y pago previo, adelantando fondos a comercios, pagando cuotas y una vez concluido el pago, los proveedores entregan los productos. Otra es, al momento de conseguir recursos materiales, comprar herramientas usadas, en algunos casos con algún grado de deterioro en su estado o funcionalidad, las cuales son más económicas, para luego arreglarlas, adaptarlas o bien rediseñarlas a fin de que se ajusten a las tareas para las que se las requiere.

“...el hornito éste me salió 10000 pesos usado, vale entre 18 y 20 mil pesos uno nuevo (...) Lo voy desarmando de a poquito y lo voy pintando, porque no puedo desarmarlo todo, entonces voy armando y desarmando, lo voy dejando... ahora tengo que mandar a hacer los rodillos de bronce porque estos tienen el tamaño normal del alfajor, y yo tengo un tamaño más chiquito.”(Emprendedor, familiar)

“...Un día pasé por el “Alquilo todo” y vi la máquina que necesitaba; me dije: si la reformo y le hago esto, yo puedo llegar a hacerlo, sin saber nada me compré esta máquina.”(Emprendedor familiar).

En este proceso se ponen en juego nuevamente las características personales y la trayectoria del emprendedor, su creatividad, las habilidades, los conocimientos adquiridos y su puesta en valor para resolver problemas y ahorrar dinero. Como fuera expuesto, las características personales de los emprendedores se conjugan todo el tiempo, denotando creatividad, flexibilidad, e innovación a la hora de saltar obstáculos; quedando la experiencia de la vida incorporada dentro del conjunto de recursos intangibles. Siguiendo a Shapero (1984), ello permite diferenciar los recursos según su procedencia; la mayor cantidad de recursos surgen del esfuerzo individual, siendo la segunda fuente de recursos la red de contactos personales, otros sujetos que aportan información, consejos, dinero, el préstamo de equipos o herramientas, entre otros.

Recapitulando, el “capital inicial” de estos emprendedores se sintetiza en su propia fuerza de trabajo y su conocimiento “encarnado”, junto con una base material conformada por medios de producción, en este caso dados por los bienes familiares y los conseguidos a través de los contactos personales.

Otro de los recursos cuya disponibilidad suele constituir un escollo al momento de iniciar la actividad emprendedora y a lo largo de su evolución es el capital circulante para la compra de los insumos y materiales. En todos los casos, existen dificultades para realizar compras- ya sea de alguna maquinaria necesaria, o bien de insumos en la cantidad requerida- que impliquen disponer de grandes sumas de dinero. Esto es así porque existe una demora inicial en la definición del canal de comercialización, en la instalación del producto en el mercado, y en la concreción de ventas; además, en muchos casos, los ingresos suelen generarse en forma espaciada, más aún en bienes o servicios atados a la estacionalidad

en la actividad turística, y se van utilizando para cubrir los gastos corrientes de la actividad. En esta instancia, entran en juego nuevos actores sociales, las organizaciones de la sociedad civil orientadas a proveer microcréditos, por caso aquellas que gestionan o canalizan fondos nacionales o internacionales destinados a micro-emprendedores individuales o asociados, contra el cumplimiento de condiciones específicas de su titular o titulares, y requisitos en relación al proyecto, su factibilidad técnica económica y su aporte al desarrollo local.

"...ya tenía máquinas, lo que me faltaba eran las telas, cierres, mangas, broches..." (Emprendedora, unipersonal)

Se hace mención al "microcrédito", como una forma de diferenciarlo del crédito convencional del sistema financiero, el que por costo, segmentación y las condiciones de elegibilidad exigidas al emprendedor, resulta inaccesible para estas personas, ya que no llegan a ser sujetos formales de crédito. Frente a esta situación, habitualmente, los emprendedores recurren a los microcréditos cuando ya comenzaron con el emprendimiento, para evolución y no en la instancia inicial.

"Norte Sur me ayuda a hacer esta parte de taller, fábrica, lo azulejé, fui moviéndome, junto con ellos, si bien los préstamos que hacen ellos son muy chiquitos, son de 3000 pesos, 2000 pesos, te ayuda, pero sabes que hacer esto es mucho más dinero, hoy en día hacerte un lugarcito de esto te sale 15000 pesos." (Emprendedor, familiar)

Los microcréditos a los que acceden los emprendedores no superan los tres mil pesos, y son devueltos en cuotas relativamente bajas, accesibles a su disponibilidad monetaria. Con respecto a la devolución de los préstamos, se observa en la mayoría de los casos la necesidad de devolver cuanto antes el dinero prestado.

"Íbamos adelantando, las cuotas eran muy bajas en realidad, eran cuotas de 300 o 400 pesos, a medida que nos entraba dinero pagábamos de 3 o 4 cuotas juntas, antes de prolongarlas, más que nada por seguridad." (Emprendedora familiar)

Esto denota que, creer que no hay emprendimientos porque no hay **créditos** es una consideración incompleta y pareciera no ser acertada, ya que la demanda de microcréditos, en los casos relevados, aparece después de la gestación del emprendimiento, para su desarrollo, ampliación de la escala y diversificación de productos. En ellos, el crédito no ha demostrado ser el factor determinante en la decisión de invertir, a la hora del nacimiento de los emprendimientos. La falta de capital líquido no fue en ninguno de los casos estudiados, según lo manifestado por sus titulares, un inconveniente insalvable para decidir emprender, más allá de que se lo mencione como una de las principales dificultades estructurales durante el desarrollo del emprendimiento.

De lo manifestado por los emprendedores entrevistados, se tiene que ellos han buscado diferentes alternativas a la hora de concretar su emprendimiento, no siendo la falta de dinero un impedimento insalvable. Esto se complementa con la propia fuerza de trabajo, la experiencia previa, los ahorros familiares o recursos de indemnizaciones o retiros, la imaginación y convicción de los emprendedores. Además, su constancia y su voluntad, se enmarcan entre los recursos más movilizados al momento de poner en marcha la nueva actividad.

Organización interna de los emprendimientos

La mayoría de los casos estudiados de emprendimientos unipersonales y familiares son **emprendimientos de subsistencia** debido a que tienen como principal objetivo la autogeneración de empleo e ingresos por medio de la producción en diferentes rubros: textil, culinaria, servicios, para su posterior comercialización en el mercado de bienes y servicios de forma directa o indirecta. En los casos relevados prima la comercialización de forma indirecta, a través de intermediarios en el mercado turístico.

Se caracterizan por tener una organización interna sencilla acotada al trabajo de los emprendedores, sus familiares y en caso de requerirse, personas con lazos de confianza del entorno próximo. El hecho de que sean personas de “confianza” las que se desempeñan en estos emprendimientos se debe a la necesidad de producir un excedente de mercadería que es variable según la época, por lo que pagarle el trabajo a otro trabajador permanente disminuye el ingreso corriente a lo largo del año y reduce la posibilidad de evolución del emprendimiento; a su vez, hubo varios casos en los que los emprendedores expresaron que están por demás interesados en contratar trabajadores adicionales, pero bajo condiciones laborales adecuadas y cumpliendo con la reglamentación vigente, o sea en condiciones de trabajo formal (“en blanco”).

*"No quiero agrandarme demasiado, porque **me gustaría en ese momento tener dos o tres empleados en blanco**, como corresponde(...) en este momento estamos trabajando yo y mi señora, nada más, lo que pasa que a mi señora le agarró lupus, una enfermedad que ataca a los huesos, hace más o menos un año, y viene ahí luchándola, y los días que no puede trabajar viene una persona grande que es de la familia, que me ayuda y la vamos zafando, pero yo voy tener que abrirme un cachito y poder llegar a tener una o dos personas trabajando."(Emprendedor, familiar)*

*"...pero **las tendría a todos en blanco**, es uno de los grandes errores con las costureras" (Emprendedora, unipersonal)*

De lo observado, surge entonces que prima la utilización de la propia fuerza de trabajo –personal y/o familiar- para garantizar no sólo la subsistencia del emprendimiento sino también para producir un excedente que pueda ser intercambiado; en vez del empleo de la fuerza de trabajo ajeno, es la “auto-explotación” en jornadas laborales extendidas el mecanismo para generar una diferencia monetaria. En este punto, se advierte una de las principales diferencias con la lógica de producción de las empresas “capitalistas”, en las cuales sus propietarios tienen como principal objetivo acumular capital económico por la vía de apropiarse de la productividad generada por el trabajo de otros.

*"...es bastante esclavo a no ser que contrates una personas, o sea nosotras estábamos con mi hermana, pero **nos explotábamos las dos**."(Emprendedora, familiar)*

"valió la pena porque lo que a mí me generó dinero era la mayor cantidad de producción, y si en una hora hacía 4 manteles, mientras más tiempo me quedaba, más manteles hacía, y disminuía el tiempo, igual surgían trabajos para cabañas que salían para ya, y me quedaba, entonces te tenes que quedar o quedar, si quieres aceptar el trabajo, en un mes teníamos una ganancia de 3000 pesos, ponele, son trabajos que tenias que hacerlo si querías generar una entrada de dinero" (Emprendedora, familiar)

Con respecto a la **forma jurídica**, puede decirse que la mayor parte de los emprendimientos relevados se hallan ubicados en el sector informal de la economía. Como cuestión externa a los emprendimientos, pero con efectos directos sobre ellos, señalan sus titulares la falta de un encuadre legal que permita un desarrollo formal de los mismos y mejores condiciones para sus titulares y el personal contratado.

Las referencias a contactos con las áreas gubernamentales y con el municipio por cuestiones vinculadas con habilitaciones son negativas, se explica que insumen prolongadas gestiones burocráticas, y no siempre se logra el objetivo buscado. Complementariamente, como fuera señalado en el primer capítulo, hay varios casos en los cuales los emprendedores deben continuar trabajando en relación de dependencia para asegurarse un mínimo ingreso mensual, aportes, etc.; siendo estos casos, quizás los más representativos de la “subordinación” a la cual se someten como medio para sostener su hogar hasta que su propio emprendimiento sea autosustentable.

"Yo trabajo para mi, o sea las máquinas son mías, y a la vez trabajo para dos fábricas. O sea que además de trabajar para mí lo hago para el Duende que es una de ellas y para Ana que no se cómo se llama el local. Y

también hago corderito, polar, todas esas cosas, que tienen atrás la identificación Patagonia" (Emprendedora, unipersonal)

Este caso es bien ejemplificado por las emprendedoras que tienen sus propios talleres de costura, los cuales desarrollan una proporción importante de su tarea en lo que se conoce como "trabajo a façon", es decir, cociendo prendas que ya vienen cortadas y cobrando sólo por la costura de cada una de ellas-, pudiendo combinar esta actividad con venta de prendas propias. Los precios que suelen cobrar por unidad producida son muy bajos, por lo que estas ventas, tampoco les garantizan a los emprendedores ingresos suficientes, aunque, debido a la constancia de trabajo a lo largo del año, les garantiza un mínimo de ingreso "seguro".

La demanda de este tipo de trabajo que se mantiene en la "informalidad", está dada por quienes se autodenominan "Fábricas de camperas" de la ciudad de San Carlos de Bariloche, las cuales poseen en su mayoría locales con venta al público en el centro urbano, siendo sus principales compradores turistas nacionales e internacionales. El hecho de que estas fábricas contraten la mano de obra de las emprendedoras, está denotando un cierto estándar de calidad por parte de las mismas, lo que denota la experticia o habilidad en el oficio de quienes cosen para estas empresas.

"...hay varias que dicen fábricas y no son fábricas."(Emprendedora, unipersonal)

*"... las empresas para las que yo coso, me dan ellos el precio, y me dicen es así y así, y si yo les digo quiero un aumento como me pasó hace dos años atrás o tres, que pedí un aumento, me quede sin trabajo tres meses, y después me volvieron a llamar **porque dijeron que trabajaba bien.**" (Emprendedora, unipersonal)*

Si bien en la mayoría de los casos los emprendedores trabajan más de ocho horas diarias, en el marco de los condicionantes que impone la actividad y el mercado, son ellos quienes deciden acerca de la extensión de la jornada, a qué hora del día trabajar, y cuándo descansar, en función de los hábitos personales y los requerimientos de tiempo y preferencias de los integrantes del grupo familiar.

"...en realidad el horario se lo hace cada una, porque como es a porcentaje si trabajas más, cobras más, tenes que estar más tiempo sentada en la máquina, esta todo el día abierto, cuando quieren venir a trabajar, vienen."(Emprendedora, unipersonal)

"...en realidad a la mañana no trabajo, me levanto a las 11, tomo mate como hasta la 1 y como a las dos de la tarde empiezo a ver si voy a trabajar, y a la tarde a las seis porque salgo a repartir un poco, pero de las 6 a las dos, tres de la mañana a full, o sea que yo trabajo entre la tarde y la noche. Tampoco es un trabajo que vos digas trabajo 10 horas, este es un trabajo que haces una hora y descansas una hora, sino la maquina también se calienta."(Emprendedora, familiar)

"yo siempre tuve un trabajo fijo, o sea yo lo que hacía era salir del trabajo, a la una, llegar a casa preparar la comida, atender a mi hija, tipo 2 y media me sentaba a la mesa, entraba a las 5 a trabajar, asique 4 y media dejaba, llegaba de mi trabajo a la noche, tipo 10, tipo 11 me sentaba en la máquina, hasta las 2, 3, 5 de la mañana; con ese ritmo fueron muchos años, durmiendo 4 horas por día, pero valió la pena,"

Con respecto a la **toma de decisiones**, el proceso que ello involucra en los emprendimientos unipersonales y familiares es menos complejo que en los emprendimientos asociativos, ya que se consulta de forma informal la opinión de quienes trabajan, familiares, amigos y en función de las opiniones relevadas se toman las decisiones, siendo una instancia de intercambio de opiniones, información.

"...los armo yo y de repente le pregunto a ella cómo le podía hacer acá, cómo le podría hacer allá, y de repente ella me decía que los haga combinados, como para que la gente vea que es diferente la prenda, o sea yo pido mucho la opinión de ellas."(Emprendimiento, unipersonal)

Con respecto a la **división del trabajo**, todos los trabajadores saben hacer el conjunto de operaciones que involucra la tarea emprendida, ya que, como se mencionó con anterioridad, el saber se comparte, al igual que las decisiones; por lo que no se observa un marcado parcelamiento de tareas, que limite la comprensión de la integralidad del proceso productivo. Esto a su vez se debe a que los emprendimientos realizan una etapa de la cadena de valor que es la función o fase de la producción, directamente ligada al oficio, asemejándose la organización del trabajo al prototipo del taller artesanal o preindustrial.

En relación a la **distribución de los ingresos**, en este tipo de emprendimientos el dinero que ingresa se gasta en el momento para pagar los gastos familiares y los gastos directos e indirectos de la producción. Por lo general, denotan dificultad para acumular un monto de dinero como para encarar importantes inversiones en activo fijo; sin embargo, con frecuencia se opta por reinvertir lo ganado en mejorar la producción y tecnificarla.

"...después me pude comprar esa máquina, después me pude comprar una overloc, y así fui comprando de a poquito."(Emprendedora, unipersonal)

"...ir comprando de a poquitito las cosas, cualquier maquinita te cuesta, asique te vas moviendo, pero tenes que ir minuciosamente buscando las cosas como corresponde"(Emprendedor, familiar)

"...trato, vuelvo a invertir, en las telas, en las cosas que me van faltando, voy pagando el crédito,"

Con respecto a la **administración interna**, en la mayoría de los casos, solo se calculan los gastos en función de los principales costos directos, los insumos y materiales; en el caso de la confección, las telas, en el caso de los alimentos, la harina, el azúcar, la fruta, y en otros la madera, etc. En la mayoría de ellos, no se computan las horas-hombre trabajadas, los costos indirectos vinculados con los impuestos, como tampoco se calcula una reserva por amortización o imprevistos relacionados con la reparación de herramientas y máquinas. En el caso de los costos indirectos, ellos se asocian a gastos del hogar y no de la producción, en tanto familia y taller muestran un fuerte nexo funcional.

Con referencia a la **gestión administrativa, financiera y contable**, en la mayoría de los casos relevados, los emprendedores no cuentan con los conocimientos mínimos requeridos acerca de cómo llevar una contabilidad de costos, ingresos y egresos. En otros, disponen de conocimientos mínimos, pero no siguen una rutina en el registro de los datos, o bien, dedicados centralmente a lo productivo, no disponen del tiempo necesario para ordenar información ni cuentan con métodos para hacerlo, siendo este tipo de conocimientos los más mencionados entre las necesidades de capacitación

Lo anterior evidencia una falta de conocimiento sobre lo estratégico de disponer sistemáticamente de este tipo de información y de registros para el monitoreo de la evolución del emprendimiento y del flujo de caja, como así también para la planificación del mismo. Esta debilidad está presente en una elevada proporción de los emprendimientos que emergen de programas y proyectos de microcrédito, de trueque, o de desarrollo productivo a nivel de municipios, provincias, ONGs., etc., requiriéndose la implementación de acciones de política local que cooperen a superar la cuestión.

"Intenté el mes pasado (llevar un registro de compras y ventas) pero este mes ya me despeloté, no soy tan organizada, pero lo quiero empezar para ver cuánto voy ganando...pero con los gastos y todo eso voy sacando, me doy una idea."(Emprendedora, unipersonal)

Como fuera expresado, dicha dificultad de los emprendedores en materia de registros y producción de información acerca del funcionamiento del emprendimiento, tanto en términos de disponibilidad y uso de materiales, como de movimientos de dinero, cálculo de costos, precios y desembolsos en el giro del negocio, puede asociarse a la falta de conocimientos codificados y experiencia por parte de los emprendedores, en relación con la gestión económico-financiera y contable del negocio. Su actividad está más ligada al arte de producir, al oficio, que a la administración de recursos y la comercialización.

En otro orden, si bien se consideran diversas alternativas al momento de saltar obstáculos, es menos frecuente el valor asignado al **trabajo con otros**, el que no es visualizado como una alternativa viable para resolver problemas. Los emprendedores expresan resistencia a encarar negocios compartidos con otros; esto se debe a malas experiencias previas que manifiestan en relación al trabajo asociativo. Hay casos en los que trabajan en forma integrada y quieren disolver la relación porque señalan que no les conviene; hay casos en los que solo se hizo un intento de juntarse, que luego fue abandonado y hay casos en los que nunca trabajaron con otros y/o no quisieran hacerlo.

Puede suponerse que la falta de formalización de las iniciativas en materia jurídica, el predominio de uniones de hecho para la producción y el trabajo, en las que pesa la trayectoria vital y laboral previa de cada sujeto involucrado, que denota una elevada heterogeneidad y el predominio de lo idiosincrático, deja a los responsables de los emprendimientos expuestos a elevados riesgos en caso de incumplimientos de sus socios, debiendo responder con su patrimonio personal o el de su familia, afectando ello no sólo su economía, sino particularmente la subjetividad y el propio espíritu emprendedor.

"No, yo no me junto con nadie, estoy totalmente...medio, inclusive no me conocen saben que hay un artesano"(Emprendedor, familiar)

*"...yo ahora ya estoy asociada con otra persona, pero **no me da réditos**, porque me pasa que vende mis prendas y necesitaba para pagar la tarjeta de crédito de la otra chica, y fueron y sacaron de ahí, (...)o sea, **es como que yo soy socia de ella pero tampoco me puedo meter mucho**, en la sociedad, si hay plata ahí, la sacan porque la necesitan(...) están claras(las reglas) pero no se cumplen...entonces así medio que te da como miedo, poder hacerlo, porque son personas que no conoces, encima yo la conocía, no sabes si conocerlas es bueno o no, no era así como se veía, entonces no se. "(Emprendedora, unipersonal)*

*"... trate de juntarme en su momento y que están siguiendo los aumentos del dulce de leche y que es uno de los productos que más caros y con mas aumento a nivel mensual, o hay mucha cantidad de problemas con los camiones, que no pasan, así que están aumentando casi semanalmente, es en este momento, como la materia prima viene toda del campo entre la leche, el azúcar, es uno de los productos más caros, **yo he tratado de juntarme con gente para hacer una compra comunitaria pero es muy difícil acá juntarse con la gente**, porque la gente trata de cada cual hacerlo por su lado, entonces comenzamos de que si podemos juntarnos a hacer unas compras, vos cuánto comprarías, yo cuanto compraría, pero cuando llega el momento de hacerlo, todos se abren, entonces es muy difícil juntarse, no sé por qué, yo he tratado de hacerlo con gente chiquita, comprando, 200, 300 kilos, entonces yo compro 100 kilos, vos compras 150 y los compramos directamente de fábrica, **he tratado, sí, pero no me da resultados"**(Emprendedor, familiar)*

Vale aclarar que en ocasión de plantearles a los emprendedores ofertas hipotéticas de asociatividad, no las descartan de plano, de lo que se rescata que si bien adhieren a propuestas asociativas que otros propongan, no tomarían por sí la iniciativa de asociarse.

Un dato interesante que surgió de los emprendedores que son oriundos de otras provincias y de algunos locales, es la observación de que a la gente de San Carlos de Bariloche le cuesta relacionarse y se encierra mucho debido al aislamiento que plantean en muchos casos las desfavorables condiciones climáticas.

"...los grupos humanos necesitan de esos movimientos, sobre todo acá en Bariloche, yo que soy de afuera, la gente es muy chata..." (Emprendedor, asociativo)

"... yo soy de una familia tradicional de Bariloche, y tengo mi familia, tengo 10 hermanos y una cantidad enorme de primos, y la única que se mueve y no se queda en la chatura soy yo, ellos se quedan tranquilos y no se movilizan, se quedan en sus cocinas, y bueno, es verdad, son pocos dados los barilochenses. " (Emprendedora, asociativo)

Si bien esta información no es suficiente para realizar una aseveración al respecto, queda a priori planteada una relación que pudiera existir entre el asentamiento dentro del ejido, el pertenecer a un

sector, las condiciones climáticas de las ciudades –largos inviernos, lluvia y nieve-, el déficit de accesibilidad que plantea la infraestructura de transporte local y su influencia en el comportamiento de la personas, o en la idiosincracia de las familias, lo que comporta un conjunto de factores socioculturales que condicionan en alguna medida la vocación emprendedora . Esta hipótesis requeriría mayores esfuerzos de investigación para avanzar en su validación.

Además de malas experiencias, se observa cierta relación con una cuestión cultural, relacionada con la falta de “modelos de rol”, el individualismo y el prejuicio de que el trabajar con otros es difícil y no beneficia económicamente. En ningún momento, los emprendedores estudiados relacionan el asociativismo a cuestiones positivas, como son entre tantas otras, la posibilidad de potenciar los recursos (técnicos, económicos y humanos), el acceso al financiamiento³⁴, la optimización de las condiciones de negociación frente a intermediarios y consumidores finales, compras conjuntas, concentración en lugar de atomización de la oferta, mayor escala de los negocios, marca común y la apertura de nuevos mercados junto a las ventajas en materia de transporte, entre los beneficios más mencionados por diversos autores.

Esta visión que existe con respecto al trabajo asociativo de fuerte contenido subjetivo, es un factor de incidencia negativa tanto en la creación como en el desarrollo del emprendimiento, ya que como fuera señalado, desde lo objetivo y teórico, son múltiples e interesantes los beneficios del trabajo asociativo. Se considera que este es otro tema para seguir profundizando en otra instancia del proceso de construcción de conocimiento, y sin lugar a dudas, la promoción de la asociatividad debería ser uno de los pilares de las políticas destinadas a estos sectores, debido a que es una de las alternativas viables para resolver varios de los problemas operativos a los que se enfrentan a diario los micro emprendedores urbanos.

Por último, en materia de expectativas, los emprendedores expresaron su visión respecto a las **perspectivas del emprendimiento a mediano-largo plazo**, a partir de lo cual se observó que una primera aspiración es la mejora de las condiciones laborales actuales reflejada en la necesidad de separar el “espacio de trabajo” del “espacio familiar” y acercarse a los demandantes y a sus preferencias.

En todo momento, los emprendedores que actualmente deben trabajar para otros- además de llevar adelante el trabajo en el emprendimiento propio-, expresan desde lo subjetivo, la necesidad de no depender más de intermediarios por la pérdida de ingresos que ello significa; por ello se vuelve a manifestar la necesidad de alquilar un local en el centro, no identificándose otras alternativas de comercialización. En esta consideración no se analizan en profundidad los factores objetivos: los costos y las gestiones administrativas que ello supone, la necesidad de formalización del emprendimiento y de las relaciones laborales, el pago de alquileres, seguros, servicios, impuestos, etc.

“...mi idea es poner un local en el centro, y ahí poder venderle a los turistas también, principal fuente de compras de Bariloche, (...) Si llego a poner un local, seguro que voy a poner a alguien, por lo menos para que atienda porque yo no voy a poder hacerlo. (Emprendedora, unipersonal)

No obstante, a grandes rasgos, se observan dos tipos de comentarios respecto a las aspiraciones: por un lado los relacionados con la expansión en términos de abrir uno o más locales y tener gente trabajando en el emprendimiento. En este caso se repite nuevamente la necesidad de tener empleados, siempre y cuando se los pueda tener en buenas condiciones laborales, para no repetir experiencias relacionadas con sus antecedentes laborales; lo que vuelve a demostrar que la persona y sus necesidades priman

³⁴ Cuando las garantías que se requieren no pueden ser cubiertas por cada actor en forma individual, pero en grupo, son cubiertas proporcionalmente por parte de cada participante.

sobre la generación de ganancias. Por otro lado, se plantean expectativas relacionadas con cambiar de rubro, como es el caso de enseñar sobre el oficio, como una alternativa laboral, y quizás más relacionada con sus preferencias y brindar a otros, posibilidades que ellos no tuvieron.

“Nunca me hice el tiempo para enseñar pero me gustaría, me gustaría armar un grupo y enseñarles para que tenga una salida laboral y yo también” (Emprendedora, familiar)

A su vez, llama la atención que ninguno de los emprendedores se ve en el futuro sin ocupación; muy por el contrario, si bien se menciona la incorporación de gente, en los comentarios se representan a ellos mismos trabajando a la par de las personas que pudieran contratar, o sea reproduciendo procesos de *“learning by doing, learning by producing, y learning by interacting”*.

*“...mínimo que yo no esté trabajando acá en mi casa, que tenga un lugar donde esté la fábrica, en otro lado que no sea mi casa. Eso más que nada, y preferentemente quiero que funcione el local con la fábrica ahí (...) **para estar yo también atendiendo al público** y estar más relacionada con eso, porque lo que me pasa ahora, o sea yo no estoy metida vendiendo, entonces no es lo mismo, ver lo que la gente pide, ver lo que la gente necesita y quiere, cuando uno lo ve y lo escucha de la misma persona, que cuando te lo dicen, es eso, son diferentes las sensaciones.”(Emprendedora, unipersonal)*

Además, se observa cierta cautela al hablar de sus expectativas a mediano largo plazo, al expresar que las cosas se van a seguir haciendo de a poco, paso a paso, como lo vienen haciendo hasta el momento, caracterizando la perspectiva como positiva y realista, o sea con los pies en la tierra, siendo este otro factor que los impulsa a seguir con el desarrollo del emprendimiento.

En ningún caso se mencionó que el objetivo a largo plazo sea exclusivamente capitalizarse; las aspiraciones van más allá de lo económico, responden a cuestiones subjetivas, lograr lo que han imaginado en términos de creatividad y calidad, en términos de reconocimiento de los compradores, de otros emprendedores, y de la red de proximidad, poder transmitir sus saberes y experiencia y realizarse de modo integral al tiempo que mejorar su nivel de ingresos, recursos y vínculos.

7.2 .b. EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS

La realidad de los emprendimientos asociativos relevados- Mercado de la Estepa y Cooperativa de la Montaña- difiere de los casos que fueran descriptos precedentemente, ya que éstos nacen como proyectos de economía social a partir de Organizaciones de la Sociedad Civil y en el segundo caso, de la adaptación de un proyecto estatal dentro del marco de una iniciativa a nivel nacional. Por lo que, en ambos casos las iniciativas surgen de agentes externos a los emprendedores, quienes observan la situación de necesidad y plantean propuestas para su solución en el marco de las políticas generales hacia el sector.

El caso de la **Cooperativa de la Montaña** comienza en abril del 2006 con una capacitación de un año, dictada por la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Secretaría de Promoción Social y Juventud, Producción y Capacitación CeCap. La capacitación se enmarcó en las acciones llevadas a cabo por la Secretaría de Promoción Social y Juventud para “fortalecer la economía social y el desarrollo local”. El proyecto apuntaba a acompañar el fortalecimiento de los emprendedores, y una vez adquiridas las herramientas necesarias para insertarse en el mercado formal, estos pudieran constituir su propio espacio de producción y mantenerlo en el tiempo.

La capacitación tuvo por objeto que los emprendedores adoptaran buenas prácticas de producción y manipulación de alimentos; y a su vez propiciar el trabajo asociado.

*"Esto arranca en el 2006, en realidad el proyecto es de antes, viene del 2005, el proyecto es de la Municipalidad, el tipo de emprendimiento que se quiso hacer acá tuvo varios premios, el **Proyecto Incubadora**, y no depende de la Municipalidad, esto tiene que ver con la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Nación, entonces es un estamento un poquito más arriba. Entonces se hizo con la apoyatura de la Secretaría de Ciencia y Técnica, y después lo sigue la Municipalidad por una cuestión lógica de organización. Bueno, esto arranca con 30, 33 personas en el 2006, marzo, abril, no? Acá mismo, con otra estructura, y la **idea inicial de este proyecto fue juntar a los emprendedores para que tuvieran un lugar para desarrollar lo que sabían con una apoyatura técnica**, no solo lo que es la técnica de los dulces, las conservas y los licores, sino también lo que es la parte de gestión empresarial, manipulación de alimentos, o sea, fue todo muy completo." (Emprendedor, asociativo)*

Entonces, la iniciativa surge como un proyecto “incubadora” con la idea de que luego de la capacitación, los emprendedores compartieran las instalaciones y herramientas para evitar dificultades con la habilitación de Bromatología, formalizaran su situación jurídica y, de este modo, se insertarán en el mercado formal. Sin embargo, al diseñar el proyecto no se consideraron cuestiones de base como el control permanente en la elaboración de los alimentos, la competencia que se generaría al introducir en el mercado formal treinta marcas de productos similares, entre las principales trabas, seguramente derivadas de la planificación de “escritorio”. Esto hizo que una vez terminada la capacitación, no fuera posible la implementación como había sido la idea original.

"Este proyecto era un proyecto que se llama Proyecto Incubadora de emprendimientos sociales, la idea de esta incubadora era que los artesanos que producen en sus casas y venden libremente en la calle, tuvieran un espacio donde producir y estuvieran controlados en cuanto a lugar de fabricación, y en cuanto a lo bromatológico, y bueno hicieron capacitaciones y todo eso y no lo pudieron implementar(...) La verdad que nosotros no sabemos, fuimos participantes en cuanto a la capacitación, era una capacitación abierta, treinta éramos y nos convocaron después para ver qué se podía hacer con el proyecto. El municipio no lo autorizaba, no lo habilitaba porque tenían un montón de requerimientos que ellos no lo querían habilitar. Y bueno surgió la idea de que nosotros armáramos una cooperativa, y para eso nos convocaron, éramos varios, y quedamos los 10 que más o menos pensábamos lo mismo." (Emprendedora, asociativo)

Ante esta situación, y evaluando que el proyecto era inviable, los emprendedores recurrieron al municipio con el fin de analizar alternativas para salvar el proyecto, ya que consideraron que era una cuantiosa inversión en el establecimiento y en las capacitaciones para que el proyecto no se ejecutara. El

municipio puso como requisito que fuera un emprendimiento asociativo, de modo de enmarcarlo en las iniciativas de economía social.

“... siguiendo con la historia, después de hacer un acuerdo con la Municipalidad, se hizo una cooperativa, y ahí empezó el otro baile. No cualquiera tiene la personalidad o la fuerza para estar en una cooperativa, somos 10 nosotros, que es lo mínimo que te exige el INAES para formarla, firmar el estatuto, y todo eso, después podemos ser 6 pero arrancar tienen que ser 10(...) Hay que unir voluntades, personalidades, formas de pensar, somos todos gente grande, así que ninguna se cocina al primer hervor. Se hace difícil...” (Emprendedor, asociativo)

En este caso, la motivación a nivel de los gestores del proyecto fue insertar en el mercado formal a emprendedores que por el tipo de productos que realizan y la imposibilidad de los mismos para cumplimentar la legislación vigente, les hubiera sido prácticamente imposible. Más allá de los inconvenientes desde la formulación del proyecto y en la gestión, fue **el involucramiento** de los emprendedores lo que permitió que esto llegara a buenos términos.

Hacia el interior del emprendimiento, diez emprendedores es sinónimo de diez motivaciones diferentes, sin embargo, según la opinión de algunos de los integrantes, compartían la situación de no tener capital inicial y la motivación de tener algo propio aprovechando la oportunidad única que les brindó el Estado para comenzar a trabajar los primeros años con el establecimiento, las herramientas y los primeros insumos a cargo de éste.

“...nosotros lo vemos como una gran oportunidad, estamos subvencionados por el municipio, la cooperativa es independiente, si no fuera por las instalaciones, no sería incubadora, es una oportunidad que tenemos que no siempre se brinda. Y bueno lo que tenemos que hacer es sacar un buen producto y aprovechar esta oportunidad, está en nosotros aprovecharlo.” (Emprendedora, asociativo)

“...lo loable es que todos quieren tener algo, eso es lo bueno. Cada uno tiene su razón, pero todos quieren que las cosas salgan, María Inés para mejorar la economía de su casa, Liliana no tiene casa propia por ejemplo, todos así, metas particulares de cada uno, mejorar el estándar de vida” (Emprendedor, asociativo)

Al igual que con el caso de los emprendimientos individuales o familiares, la motivación nace de una necesidad, en este caso más ligada a la posibilidad de tener algo propio, y de la búsqueda de la autorrealización. Ello por cuanto, más allá de las necesidades laborales, hasta la actualidad todos los integrantes de la cooperativa viven de ingresos obtenidos de otras ocupaciones, lo que en parte denota esta voluntad de dedicarle tiempo y esfuerzo a un proyecto del cual hasta el momento no ha resultado ningún beneficio monetario. Esta posibilidad de trabajo asociado permitió a los emprendedores reflexionar acerca de la ventaja de la labor integrada; en forma individual no lograrían tener la cooperativa que hoy ya les pertenece.

“...uniéndose, formando este tipo de corporaciones de emprendedores se pueden hacer cosas, se pueden lograr porque tenes una fuerza diferente, te miran de otra forma, acá en esta zona, hay muchos emprendimientos personales o familiares, que se cierran y no permiten la entrada de otro de afuera. Y eso no sirve porque a la larga se termina hundiendo” (Emprendedor, asociativo)

El otro caso de emprendimiento asociativo estudiado es el **Mercado de la Estepa** Quimey Piuké (en lengua mapuche: Buen Corazón) ubicado en Dina Huapi a pocos kilómetros de Bariloche. Surgió a partir de la iniciativa de la asociación civil Surcos Patagónicos, y en su proceso fue acompañado por el INTA, el Programa Social Agropecuario, y otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

El “mercado artesanal” viene trabajando desde hace más de 5 años como una alternativa para que los artesanos y pequeños productores de la línea Sur de Río Negro comercialicen sus productos bajo la metodología de participación y precio justo. En la actualidad nuclea a más de 250 artesanos y pequeños productores agropecuarios.

"Surge de una feria que estaba en la calle, que por el frío, la intemperie, la necesidad de vender todos los días y todo el año, y de que la gente del campo tuviera un espacio donde ir dejando los productos también, se empieza a gestionar un lugar, la tierra, los subsidios para hacer la casa. De una necesidad de trabajar de forma asociada porque todos los días no puedes estar trabajando y también atendiendo. Cuando se conforma la asociación se fijan los objetivos de favorecer comercializar los productos que no tienen posibilidad de venta en Bariloche, no tienen salida en ningún lado. (Coordinadora, Asociación Surcos Patagónicos)"

Fotografía N° 4: Mercado de la Estepa.



Fuente: Elaboración propia (2008)

En la declaración que realizan los emprendedores sobre los **motivos** socio-económicos de su creación, se menciona como finalidad primera, mejorar la calidad de vida de los productores y artesanos socios del "Mercado". Para ello establecen diferentes objetivos, entre los que mencionan: promover la Economía Social a través de una comercialización artesanal de forma directa al consumidor; impulsar y valorar el trabajo participativo y asociativo como medio para el desarrollo, posibilitar la autosustentación y crecimiento de las familias; rescatar y valorar las antiguas técnicas de producción para que cada artesanía y producto exprese la idiosincrasia de cada comunidad; establecer un lugar de referencia para promover el desarrollo de proyectos productivos y turísticos en la estepa; y por último, rescatar y afianzar los valores culturales e históricos de sus comunidades.

"...la experiencia que hice fue con el Mercado de la Estepa, con la organización de Surcos Patagónicos, que en su mayor parte era un intento de darle un espacio a la gente del campo, que tenía algún tipo de producción primaria o artesanal, y brindarles un espacio más cerca a los centros comerciales para poder ubicar sus productos y que lo hicieran de forma directa al consumidor, que ellos mismos fijaran los precios, que sean los mismos productores los que hagan la atención al público". (Coordinadora, asociativo)

En este caso, la motivación nace de una asociación civil, y por medio del trabajo con otras organizaciones se logra concretar el "emprendimiento social", en el cual prima como principal objetivo "mejorar la calidad de vida de sus integrantes, donde los emprendedores sean respetados, puedan vender sus productos a un precio justo y no ser explotados".

*"...todo el sistema está centrado en mejorar la calidad de vida de un actor y no generar productos para venderlos más, y que salgan. Realmente **es pensar la economía desde otro lugar**" (Aviná Patagonia)*

"(Antes) no había donde vender, ni la lana de oveja se podía vender, y si vendías la lana de oveja te pagaban una miseria. Y no alcanzaba para hacer la compra para el tiempo de invierno, para no andar bajo lluvia, bajo nieve" (Emprendedora, asociativo)

El Mercado de la Estepa actualmente es un ejemplo de emprendimiento de la economía social en la región como así también a nivel nacional.

"Cuando vino Coraggio dijo, escucho a la gente del Mercado hablar y es la economía social en práctica." (Coordinadora, asociativo)

En ambos casos, las ideas surgen por agentes externos que asisten, sin embargo, no es tan fácil poner en marcha este tipo de ideas, siendo más difícil aún lograr que se auto gestionen, el cual debería ser el

objetivo final de cualquier proyecto social; al igual que sucede con la incubadora, apoyar en sus primeros años para que luego funcionen de manera autónoma, sin continuar dependiendo de las organizaciones ni del Estado.

"... cuando esta un grupo social muy sobre asistido en este caso con esta ONG, en esa suerte de padrinazgo que estas conteniendo como si fueran tus hijos, y de alguna manera lo que no haces es apostar a que la gente siga su curso, no? Pero todavía falta que en el mercado que la misma gente que lo atiende internalice que ellos pueden ser promotores de un cambio social, entonces no limitarse a vender la artesanía, sino a comunicar otra cosa. (Coordinadora, asociativo)

Para poner en marcha las ideas se requieren recursos, sólo que en este caso los recursos fueron brindados por los agentes externos; entre los recursos tangibles con los que los proyectos contaron al momento de comenzar se encuentran los establecimientos de producción y comercialización, las maquinarias, herramientas y los primeros insumos. Por su parte, los emprendedores poseían sus conocimientos y habilidades, formando parte del capital intangible de los proyectos sociales.

Fotografía N° 4: Planta de elaboración de dulces y conservas. Cooperativa de la Montaña.



Fuente: Elaboración propia (2008)

"...imagínate llegamos a ser diez que no tenemos capital, o sea como para poner una planta. Hay mucho dinero entre freezer, ollas, que se yo, frascos, si la gente supiera lo que valen los frascos (...) Aquí arrancamos con 10000 envases que había comprado la Municipalidad, la fruta la fueron comprando a medida que la fuimos pidiendo, pero eso fue parte de las capacitaciones y que se yo, vinagre para las conservas, ellos compraron el azúcar también, para arrancar, las etiquetas también, 10000 que dejaron pagas, y bueno va todo en inversión"(Emprendedor, asociativo)

"Muchos veníamos con una cierta preparación, otros no, pero nos iguala haber hecho la capacitación con un muy buen técnico. Hicimos capacitación en alimentos, en marketing, en ventas..."(Emprendedora, asociativo)

En ambos casos, el apoyo externo estuvo conformado por los recursos tangibles, y por capacitaciones e información sobre diferentes temáticas que aportaron a un mejor desarrollo de los emprendimientos; siendo estas capacitaciones muy valoradas por los emprendedores.

"Empecé con una capacitación que consistía en capacitarlas y sensibilizarlas en que vean, que ellas podían brindar un servicio y atender a alguien, que se sintieran seguras y valoradas en que cualquier persona podía ser anfitriona, trabajamos mucho eso en profundidad, y después era, empezar a ver en concreto que mejoras requería un servicio así en lo material". (Coordinadora, asociativo)

Junto con las capacitaciones, los agentes externos aportan con la organización de exposiciones, encuentros entre emprendedores y ferias donde exponen sus trabajos, por lo que los beneficios percibidos por los emprendedores exceden cualquier tipo de ganancia económica, ya que en parte residen en la ampliación del capital cultural y social, de su capacidad de conocer la ciudad y otras ciudades, de vender los productos de su trabajo, y de otorgarles valor.

Otro bien intangible del cual se sienten orgullosos los emprendedores es de la **fuerza del trabajo en grupos**, convirtiéndose la unión, el debate y la concertación de cómo enfrentar problemas y resolverlos en una herramienta para conseguir recursos, en un proceso de visibilización y empoderamiento.

*"...no es una idea nuestra sola, que uniéndose, formando este tipo de corporaciones de emprendedores se pueden hacer cosas, se **pueden lograr porque tenes una fuerza diferente**, te miran de otra forma, acá en esta zona, hay muchos emprendimientos personales o familiares, que se cierran y no permiten la entrada de otro de afuera. Y eso no sirve porque a la larga se termina hundiendo. Porque el mismo Estado te pide tantas cosas que no podes cumplimentar, pero que pasa cando vos queres hacer una cooperativa, una sociedad, tenes otra fuerza, porque ya no son dos, son 10 o 15 o 20." (Emprendedor, asociativo)*

Los valores que sustentan los proyectos aparecen también como un bien intangible incalculable, expresado ello por los propios protagonistas.

"...lo que es importante que a vos te puede interesar de la economía social son los valores, ya que sin estos no existiría ni el mercado, ni el edificio, ni nada, y es la confianza, la transparencia, la honestidad...eso es fundamental, el valor de la palabra, estos valores que están en extinción..."(Coordinadora, asociativo)

Como se mencionó, los agentes externos logran poner en marcha el proyecto social a través de la movilización de una serie de **redes de contactos**, apareciendo entre ellos el apoyo estatal a través de sus diferentes sectores.

"...por estar todo el día con papeles, con funcionarios, y los contactos los tenes que tener y cada tanto y visitar y decir "qué tal como te va". Para nosotros, para nuestros intereses son contactos que tenemos que tener aceitaditos. Porque hoy nos sirven y mañana les serviremos nosotros a ellos...por muchas cuestiones, subsidios, créditos, ferias, nosotros tenemos que pasar toda la línea del Estado para generar dinero."(Emprendedor, asociativo)

Es sabido que, para movilizar recursos en proyectos sociales es importante la promoción de **alianzas**. De lo observado en el trabajo de campo, se concluye que tales vínculos se desarrollan, pero parcialmente, ya que no existen evidencias de que los emprendedores se conecten con empresas del sector privado en forma estable y con regular frecuencia, sino sólo al comienzo de su actividad para solicitar ayuda al constituir el capital inicial, pero no como política permanente de la organización, siendo este un factor quizás inexplorado por este tipo de organizaciones, y quizá un prejuicio respecto al comportamiento de las empresas del sector privado.

Se considera que la cooperación entre sectores es indispensable para pensar cualquier avance en materia de desarrollo. **Las alianzas** con los empresarios podrían plantearse como un factor que aun no se ha puesto en juego, pero se considera que es cuestión de negociar y de lograr transmitir el espíritu de los proyectos, ya que con un mínimo aporte de ambas partes se beneficiarían tanto los proyectos sociales como el sector privado. Ello lleva a la necesidad de retomar el aporte de José Luis Coraggio (1999) cuando habla de "el subsistema de la economía social, el subsistema de la economía pública y el subsistema de la economía empresarial".

ORGANIZACIÓN INTERNA

A diferencia de los emprendimientos unipersonales y familiares, éstos poseen una **forma jurídica** acorde a sus necesidades; siendo el Mercado de la Estepa una organización civil y la Cooperativa de la Montaña, una cooperativa de producción y comercialización.

"...que la de trabajo (Cooperativa) vos pones el trabajo y te tienen que pagar y la de comercialización vos sos parte de un grupo de asociados como este, en el cual la cooperativa se encarga de proveer, en esos caminos o compra todo la cooperativa y comercializa o vos le vendes a la cooperativa, que significa que vos le tenes que hacer una factura a la cooperativa y la cooperativa te factura a vos cuando vende, es un lio, nosotros solos nos metimos en esto pero le encontramos la vuelta, justamente con la gente del Banco Credicoop, de que lo hagamos más fácil, provee la cooperativa y comercializa la cooperativa, compra el producto la cooperativa y nosotros somos socios nomas, como contralor de la cooperativa."(Emprendedor, asociativo)

Como es sabido, los grupos asociativos se caracterizan por la unión de voluntades en busca de un objetivo común; si bien la Cooperativa de la Montaña se encuentra formada por diez **integrantes** y el Mercado de la Estepa hoy en día agrupa a más de 250 productores y artesanos de la Línea Sur de Río Negro, en ambos casos se repiten experiencias relacionadas con el fenómeno grupal y su influencia en el desarrollo de los emprendimientos.

"...no cualquiera tiene la personalidad o la fuerza para estar en una cooperativa, somos 10 nosotros, que es lo mínimo que te exige el INAES, para formarla, firmar el estatuto, y todo eso, después podemos ser 6 pero

arrancar tienen que ser 10 (...) Hay que unir voluntades, personalidades, formas de pensar, somos todos gente grandes, así que ninguna se cocina al primer hervor. Se hace difícil..." (Emprendedora, asociativo)

"...y de 40 el más joven, andamos todos en un promedio de 50, 53"(3) "una mujer que tiene 65, (...) somos dos varones y ocho mujeres, o sea el desgaste mayor es nuestro,(risas)...porque hay que llevar 8 mujeres, o sea dentro de todo el espectro de emprendedores tenemos diferentes niveles culturales, y eso es lo valorable, Mari que es la tesorera está terminando el primario, por ejemplo, hay de todo, hay personas que todavía tienen pocas luces, pero nosotros no hacemos ninguna diferencia con ninguna, es ese sentido lo tenemos muy claro, porque son las posibilidades que te da la vida, cada uno tiene su momento, lo loable es que todos quieren tener algo, eso es lo bueno." (Emprendedora, asociativo)

"Y desde que empezamos, ahora somos 250 productores. Agrupados desde Dina, toda la línea Sur, todo a lo largo de la Ruta 23, esta tiene conexión al mar, esta va a ser Bioceánica...llegamos hasta Sierra Pailemán, cerquita de Viedma (...) son pequeños productores rurales, que viven básicamente de la economía de la lana. La artesanía es también algo importante, además de trabajar en su casa, en el campo, la agricultura, sus quintitas, con sus animales, están estos saberes que tienen, que saben telar, que saben hilar, saben tejer a dos agujas, saben trabajar el cuero, entonces tener este lugar donde poder comercializarlo es importantísimo. Además que ellos fijen este precio y que se respete, que se pague lo que se considere justo, también es otro logro." (Coordinadora, asociativo)

Lo rescatable de los grupos, es su **heterogeneidad**, diferentes edades, diferentes niveles educativos, diferentes sectores sociales con su respectiva idiosincracia e historia, siendo este crisol de personas lo que enriquece el hacer diario; como así también obliga a generar espacios de diálogo, intercambio de ideas y consenso si el objetivo final es trabajar con valores de solidaridad y justicia.

Vale pensar que el hecho de que exista un grupo de personas quienes deben ponerse de acuerdo sobre diferentes temas, enriquece el entendimiento de lo planteado, como así también permite más de un punto de vista sobre el tema en cuestión, o sea tantos puntos de vista como integrantes existan, siempre y cuando se le brinde este espacio a los integrantes de los grupos. Por ello, es válido pensar a su vez que, la existencia de grupos enriquece y fortalece la percepción de las organizaciones, como así también las nutre constantemente, pudiéndose definir éste como un factor positivo desde el aporte que generan las diferentes partes en los momentos lógicos de las tomas de decisión, en la identificación y resolución de problemas.

La cantidad de integrantes de los grupos determina una mayor o menor complejidad al momento de organizar las diferentes funciones y distribuir los roles dentro del trabajo. Entre los principales aspectos de la organización interna, los casos estudiados se caracterizan por un destacable nivel de organización, con una clara intención de igualar las condiciones laborales de sus integrantes. **La división de tareas** sigue existiendo por una cuestión de eficiencia organizativa, por lo que se plantea como ineludible. Sin embargo, esta división de roles es discutida por sus integrantes a través de procesos de diálogo y construcción de consenso; y no definida por un una persona según su propio entender.

En la Cooperativa de la Montaña, la división de tareas hacia el interior de la organización se basa en las capacidades personales de los emprendedores. Según su visión, quienes tienen más aptitudes para la comunicación y negociación son quienes se encargan de las compras y las ventas; y quienes tienen más habilidades relacionadas con el saber hacer productivo permanecen en la fábrica donde cumplen con la realización de dichas tareas. Se observa, entonces que persisten en la organización rasgos de la división del trabajo tradicional, entre trabajo manual y trabajo intelectual; y entre función producción y función comercialización; entre quienes producen los dulces y quienes se encargan de los contactos con proveedores y clientes.

En relación con la organización del trabajo, se observa que a partir de la práctica se va conociendo el proceso productivo y esto permite organizar las tareas e ir descomponiendo el proceso en distintos momentos y rutinas y así poder distribuir funciones y responsabilidades diferenciadas.

"...Nosotros armamos como un consejo de administración y reestructuramos todo, lo reestructuramos en tres grandes sectores, porque primero era toda de entre casa, peor ya con estos pedidos importantes, que tenemos que estar entregando de a 10 kilos la cosa se pone más complicada. No pueden quedar cosas libradas al azar, porque si no salimos todos a correr como los bomberos, y hay otros que no, reestructuramos en tres grandes bloques, un sector de producción, un sector de administración y un sector de ventas. Y en base organizamos distintos cargos, distintas responsabilidades, como si fuera un empresa a nivel de cooperativa."(Emprendedor, asociativo)

Por otro lado, en este caso, la división de tareas sigue generando conflictos internos, derivados quizás de la falta de un adecuado mecanismo de información y comunicación interno o de cuestiones que tienen que ver con la subjetividad, la trayectoria, las expectativas y las prácticas de los emprendedores.

"Hay gente que de repente dice y estos que hacen, si yo fuera el presidente, si yo fuera el intendente, si yo fuera, pero nadie se postula y cuando llegas al lugar decís, y ahora ¿qué hago? Hay veces que nos pasa eso, a los cuatro que formamos el Consejo de Administración y decís y ahora? Por ejemplo, nosotros estamos en un nudo que es envases, plata y fruta, hay poco capital y tenemos que determinar cómo compramos. Hasta que empezamos a dar la vuelta, este es el tramo más difícil, ¿qué compro, qué no compro, cómo compro, a ver de qué forma puedo comprar para que me alcance para dos o tres cosas, vos decís qué hago, parece que no pero te presiona, y si recibo frascos usados y luego los esterilizamos, entonces no todos saben lo que hacemos."(Emprendedor, asociativo)

"...hay cosas que no se ven, por ahí vos vas toda la mañana de allá para acá, de allá para acá y resolvés trámites y la gente cree que si no viniste a revolver la olla no hiciste nada. No es así, a veces es más complicado."(Emprendedora, asociativo)

En el Mercado de la Estepa, también existe división de trabajo, sin embargo, se trata de igualar las posiciones por medio de la rotación entre los puestos, de modo que todos los integrantes conozcan el conjunto de roles dentro de la organización. Un ejemplo de ello es la forma en la cual trabajan en el espacio de venta, abierto al público todos los días de la semana, el cual es atendido por los mismos artesanos y productores de manera rotativa (dos o tres por turno).

"todo muy transparente, donde hay planillas donde todos tienen acceso, el tema del dinero lo manejan dos o tres, pero siempre rotando, no lo hacemos siempre los mismos, así todos aprenden a hacer todo. Que las gestiones en el mercado, esté quien esté siempre sea bueno, más allá de las personas."(Coordinadora, asociativo)

"Cada paraje se agrupa en su paraje, se elige un representante que es el encargado de llevar y traer la mercadería y también el dinero. La gente es atendida por los mismos productores, de lunes a viernes atendemos la gente de Dina Huapi, y sábados y domingos atiende la gente de dos parajes distintos y atienden el Fin de semana. El Mercado retiene el 10 % para mantener el edificio, gastos de luz, de gas, el seguro también, la limpieza. (Coordinadora, asociativo)

El concepto de solidaridad es aplicado a la forma de trabajo, ya que los emprendedores venden todos los productos, independientemente de quien lo creó. A su vez, todos los integrantes participan activamente en todas las tareas, tales como el mantenimiento y limpieza del edificio, la presentación en eventos, a diferencia de otros mercados artesanales de intermediación privada donde se les compran los productos a los artesanos y estos no tienen ningún tipo de relación con la comercialización al público.

Es posible plantear que esta rotación por los distintas funciones evita conflictos derivados de la división de roles, la rutinización del trabajo, la pérdida de creatividad por la repetición de gestos y procedimientos, y el encasillamiento en oficios o tareas, lo que genera estigmas y afecta la subjetividad.

"...como son tantos años que estamos trabajando con el mismo trabajo de esto, así que ya saben, por ejemplo hoy vinieron a preguntar por los zapatos, y me preguntaron cuánto tiempo demoran para hacerlo y tres días le dije yo." (Emprendedora, asociativo)

"tendrán los problemas que tienen, como todos, nadie dice que no los tienen, pero acá al mercado tienen que mandar representantes que vengan a atender una vez por mes, tienen que traer la mercadería, acá llega la mercadería de Comallo, no la de una persona. Si tienen una representante que les lleva todos los números, la parte económica, y después cuando hay reuniones y talleres hay una persona que la representa y cuando vuelve a la comunidad les tiene que contar qué hizo en el taller. Trabajamos así porque no podríamos venir los setenta"(Coordinadora, asociativo)

Como puede observarse, el Mercado de la Estepa aplica la democracia a su forma de organización, dado que cada grupo que integra el Mercado -formado según las localidades- eligen sus representantes que son los encargados de recibir la mercadería para llevar al local y de realizar las liquidaciones de las ventas a cada artesano o productor. Asimismo representan a sus comunidades en las reuniones internas del Mercado.

Con respecto a la toma de decisiones, se han buscado mecanismos para democratizarla. En el caso del Mercado de la Estepa, cómo se está observando, han organizado un mecanismo de representatividad por comunidades; a su vez con este mecanismo logran hacer frente a las distancias.

En tanto, los integrantes de la Cooperativa de la Montaña expresan al respecto que, según el tipo de decisión a tomar y la urgencia de la misma, se llega a la instancia de diálogo entre sus diez integrantes, o bien la decisión se toma desde el Consejo de Administración. Sin embargo, hacen mención al hecho de que al ser pocos y conocerse bien, muchas cosas son tratadas de manera informal en distintos momentos del día, más allá de las reuniones periódicas que tienen predeterminadas, o sea que se toman decisiones y se hacen consultas en forma permanente.

*"...dentro de las cooperativas puedes tener un **consejo de administración** que son cuatro personas, que a su vez esas cuatro personas, sin consultarlo con nadie pueden hacer con consejo ejecutivo que no le da explicaciones a nadie, toma determinaciones necesarias, rápidas, urgentes, y de alto contenido social, hay veces que hay que poner plata, tenes que tomar una decisión y no puedes esperar a juntar a las diez personas y ponerte a discutir, además somos 10 dueños, **yo no voy a ir en contra mía, ni ella va a permitir que yo haga en contra de ella**, o sea hay cosas que hay que resolver al toque"(Emprendedor, asociativo)*

"...como somos 10 estamos todos en todo, y ahora lo que hicimos fue delegar responsabilidades, un encargado de limpieza de todo esto, que no es poco, alguien que se encargue de etiquetas, fajas de seguridad, un encargado de producción..."(Emprendedora, asociativo)

Esta organización al interior de los emprendimientos asociativos debe estar acordada por anticipado para evitar conflictos internos; para ello, sus integrantes se valen de **reglas**, las cuales deben estar plasmadas en un documento y legitimadas, o sea ser reconocidas por el conjunto. Mientras que la Cooperativa de la Montaña posee un estatuto que rige sus normas, el Mercado de la Estepa se rige por un reglamento interno que se revisa anualmente.

"...el criterio está en el estatuto, ahí está todo, lo que si hay un grupo de 10 socios, y el resto serían asociados"(Emprendedor, asociativo)

"Se les explican las reglas, el reglamento surgió cuando ya había varios grupos que estaban conformados, y cuando vimos este tema de que una vez cada tanto teníamos que venir a atender..." (Coordinadora, asociativo)

*"...el mercado vos decís es una experiencia ideal, pero lo que ves adentro es lo que pasa en la sociedad, hay egoísmos, hay cuestiones de poder, a ver quien se impone más sobre el otro, todo eso está también, esta lo lindo y esta lo feo, **y que es lo que hace que se regule eso, las reglas, el reglamento interno** que tiene el "mercado", que es revisado todos los años, a ver si responde a los requerimientos de todos y se vota, y bue, y se trata de...en **ese intento de re-veer si las reglas están adecuadas, tratar de contener a la mayoría(...)** En la organización es importante que haya reglas de juego que sean todo el tiempo revisadas..."(Coordinadora, asociativo)*

Con respecto a la **distribución de las ganancias**, en el caso del mercado de la Estepa, se definió como mecanismo que el 10% de lo vendido en el Mercado sea entregado al mercado para solventar los costos

fijos. Se considera que este mecanismo junto con la posibilidad de que los emprendedores puedan comercializar sus productos a un precio justo les brinda una posibilidad de comercialización más transparente que antes los productores no tenían.

Si bien en el caso de la Cooperativa de la Montaña aún no ha dado sus réditos económicos, ellos plantean desde su inicio la distribución igualitaria de las ganancias, o sea que se distribuirá en diez partes iguales ya que son diez socios; por lo pronto, lo ganado se ha reinvertido.

Fotografía N° 6: Integrantes de la Cooperativa de la Montaña



Fuente: Elaboración propia (2008)

“...nuestra idea era que todos pudiéramos ganar lo mismo en el momento que tuviéramos una ganancia para todos iguales...todos estamos involucrados en todo, somos dueños, y somos los mismos que hacemos las cosas.”(Emprendedora, asociativo)

“...por primera vez de acá a dos o tres meses, tengamos nuestros primeros dineros en el bolsillos, todavía no hemos logrado...hasta ahora nada, es mas damos perdidas... imagínate que entre nosotros hay personas que han tenido muy buena voluntad, y están presentes todo el tiempo que no les puedes decir absolutamente nada, y bueno te dicen, ya me gaste todos los ahorritos.”(Emprendedor, asociativo)

En esta instancia, los valores de la igualdad aparecen balanceando la división de tareas que genera ciertos conflictos; esto deja por sentado una lógica de trabajo según la cual todos los roles son igualmente importantes dentro de la organización, desde quién revuelve la olla para que no se peguen los dulces, hasta quién se dirige al banco a solicitar un crédito.

El hecho de trabajar, dedicar tiempo a una tarea que aún no ha dado réditos económicos, ha generado en el caso de la cooperativa situaciones tensas a nivel familiar de los emprendedores. Sin embargo, el trabajo grupal ha permitido brindarles el apoyo apropiado a las personas para que no se alejen de la cooperativa; siendo la contención del conjunto un factor relevante para la continuidad de este tipo de emprendimientos.

“...hay gente que tiene problemas dentro de su hogar, entonces esas cosas hay que congeniarlas (...) hay maridos que piden, y ¿cuándo empezás a cobrar?, ¿Por qué allá cocinas y acá no?, deja esa porquería,...es muy difícil, estar, acompañar, apoyar a la gente.”(Emprendedora, asociativo)

Es así que, a diferencia de las empresas capitalistas donde los empleados son considerados un recurso y un costo, los trabajadores en los emprendimientos asociativos son reconocidos como “personas” con problemas y virtudes, permitiendo el trabajo en grupo potenciar dichas capacidades y cooperar en la resolución de los conflictos personales. En estos casos, las personas entrenan su capacidad de empatía, de solidaridad, convirtiendo el lugar de trabajo en un espacio de respeto mutuo, de contención, de intercambio de experiencias, de construcción de conocimientos, de desafíos compartidos.

“Para mí ahí hay algo muy interesante del enfoque, porque uno puede caer en el análisis tradicional, una economía sin patrones, donde vas a la lógica tradicional de analizar la relación donde el patrón es el opresor y los empleados son los oprimidos, una lógica de análisis de opresores-oprimidos, que para mí en muchos términos es muy simplista, o puedes ir a un enfoque de economía social, donde vos decís, queremos empoderar a todos los actores excluidos para que desarrollen su propio modelo de sistema económico.” (Avina Patagonia)

Reflexiones parciales

En función de las características analizadas con anterioridad, y retomando lo expuesto por Caracciolo Basco y Foti Laxalde (2003), la mayoría de los casos estudiados pueden caracterizarse como **emprendimientos de subsistencia** debido a que tienen como principal objetivo la autogeneración de empleo e ingreso vital por medio de la producción en diferentes rubros, para su posterior comercialización en el mercado, vendiéndose en la mayoría de los casos los productos por medio de intermediarios en el mercado turístico.

En el caso de los emprendimientos unipersonales y familiares, la venta de los productos y servicios, dada la escasez de capital, sólo permite tener un ingreso que alcanza para la *“reproducción simple de sus recursos productivos”*; es por ello que también se considera que son iniciativas orientadas a la subsistencia. Otra de las características de este tipo de emprendimientos es el empleo del trabajo familiar.

Para el caso de los emprendimientos asociativos, si bien agrupan a microemprendedores, las iniciativas surgen de agentes externos que buscan mejorar las condiciones de vida de sectores excluidos. Para estos casos, el nivel de complejidad en cuanto a organización de los emprendimientos varía proporcionalmente a la cantidad de integrantes que este posea, y si bien han encontrado diferentes medios para democratizar el trabajo y la toma de decisión, también se observan aspectos naturalizados que atraviesan los intentos de producir modos de trabajar diferentes.

Como se viene mencionando, independientemente de su tipo de organización, las unidades de la economía social tienen en común objetivos, principios y ciertas características. Dentro de los objetivos, el principal – desde el momento de la creación del emprendimiento y que se mantiene en el tiempo- es la autogeneración de trabajo bajo condiciones de dignidad laboral, de mayor reconocimiento social, de consolidación de la subjetividad, y de mayor nivel de libertad en la toma de decisiones, repercutiendo esto en la mejora de la calidad de vida de los trabajadores, de sus familias, del género, y en el mejor de los casos, en la mejora del entorno y el empoderamiento del sector.

Entre los valores rectores se encuentran: la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital, la independencia laboral, la autonomía de gestión, el poder de decisión, la transparencia, la equidad y procesos de decisión democráticos en los casos de emprendimientos asociativos.

Del análisis se desprende que, existe una diversidad factores que influyen en todos los emprendimientos, independientemente de su organización interna y nivel de complejidad; sin embargo, se identificaron otros factores que se relacionan en mayor o menor medida con el tipo de iniciativa, ya sean asociativos o unipersonales y familiares.

7.3. LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y EL MERCADO TURÍSTICO

Al igual que sucede con las empresas turísticas, los emprendimientos de economía social deben buscar el modo de inserción en el mercado turístico de San Carlos de Bariloche, sin perder de vista sus principios y valores. Por esta razón, se indagó acerca de la relación que establecen los emprendimientos con el mercado en cuestión, en función de las *características de la demanda de sus productos/servicios, las características de la competencia, y la influencia de factores externos a los emprendimientos.*

Si bien el **contexto** económico, político y social de la Argentina desde mediados de los años noventa se ha caracterizado por elevados índices de desempleo, volatilidad financiera, inestabilidad política y económica, siendo la crisis de diciembre del 2001 su máxima expresión; la hipótesis de que los emprendimientos de la economía social surgen a posteriori de la crisis se refuta para los casos estudiados, independientemente de su clasificación.

Esto se plantea en virtud de que, de acuerdo a lo manifestado, cuando se agravó la situación económico financiera e institucional que atravesaba el país, hubo emprendimientos que la enfrentaron sin graves consecuencias directas. Desde la perspectiva de los emprendedores, como así también desde la visión de las organizaciones de la sociedad civil, la crisis del 2001 impactó principalmente sobre la clase media, quienes representaban al sector que tenía dinero en el banco, con salarios recortados en el sector público, o afectados por los sucesivos impactos de la reducción del mínimo imponible para el impuesto a las ganancias; la realidad de la mayoría de los emprendedores analizados no es ésta, ya que ellos no se encuentran dentro de este sector social, y en cuanto a su nexos con el mercado, algunos casos se convirtieron en proveedores alternativos, reemplazando en el circuito comercial a unidades formalizadas más tradicionales. Este caso lo ejemplifican claramente los productores del campo que comercializan sus productos en el Mercado de la Estepa. Además en las peores circunstancias económicas el capital social aporta a la sobrevivencia del emprendimiento.

“En realidad a la gente de campo la crisis...vive...no tenían plata en el banco, no se quedaron con ahorros en el Banco. El corralito no les afectó en forma directa. No es un sector de la clase media que sintió la crisis, ni surge de la crisis, como quizás sí el trueque, que se yo de rebote posiblemente sí.”(Coordinadora, asociativo)

Por otra parte, como es sabido, en los destinos turísticos nacionales, y en el destino en cuestión, las modificaciones en el tipo de cambio introducidas por la devaluación de 2002, influyeron de manera más que favorable en la actividad turística, por ende en sus empresas y localidades. El incremento notable del turismo internacional y la llegada del turismo nacional que abandonó la opción externa, mejoró las condiciones de demanda para los emprendimientos que ya existían. El cambio macroeconómico repercutió en una mejora de las condiciones económicas de la localidad, en la atracción del turismo receptivo y a través de inversiones para su captación, en servicios, hotelería y comercio, lo que indirectamente repercutió en mejores condiciones para la creación de nuevos emprendimientos. Desde la Semana Santa del año 2002 no se detectaba en San Carlos de Bariloche una temporada baja como la del presente año (2008) (afectada por la inflación y los conflictos con el campo), siendo la demanda de los turistas un factor determinante de la dinámica de producción de los emprendimientos.

“Esta baja que hubo ahora, hasta este año desde 2001 no había una baja temporada, era el pico de la temporada, seguía, se mantenía, pasabas la temporada de invierno, y era un constante de ventas, ahora no, estos dos últimos meses, Bariloche se paralizó, de hecho hubo despidos de gente, suspensiones de actividades, cerraron hoteles porque no venían pasajeros, entonces eso corta mucho a toda la gente aunque no...sí yo no le vendiera al turista, los locales tampoco me comprarían porque no hay plata, yo le vendo muchísimo a los turistas, pero muchísimo a los locales, y sí baja las ventas mucho.”(Emprendedora, familiar)

“(...) lamentablemente acá todo depende del turismo, y ya están alarmando a la gente de que la temporada va a ser muy mala, el tema de la erupción del volcán, la ceniza, que los aviones no vuelan, que hubo cancelaciones

afuera, por lo que escuche CBC tuvo 5000 bajas, y CBC es el que mayor turismo trae a la zona, tanto de Brasil como dentro del país.”(Emprendedora, familiar)

La afluencia del turismo a la ciudad mermó para la temporada invernal 2008, debido a inconvenientes climáticos, la inflación y los conflictos sociales a nivel nacional. Si bien desde el 2002 la actividad turística de San Carlos de Bariloche solo tenía un mes de “baja”: abril, durante el 2008 la erupción del Volcán Chaitén en el país vecino cubrió la ciudad de cenizas y dificultó el arribo de aviones al destino. A esto hay que sumarle la inflación, los problemas con el abastecimiento de combustibles, y la “crisis del campo” que repercutió en cortes de rutas, incertidumbre y desabastecimiento, provocando incertidumbre e inestabilidad en la tarea de los emprendedores. Por último, la pasada temporada nevó un mes después de la fecha habitual. Con estos acontecimientos queda en evidencia que las temporadas (invernal y estival) no garantizan por sí solas la llegada de visitantes, ya que, en el presente año, **los conflictos a nivel nacional y las condiciones climáticas** (falta de nieve) fueron factores externos que determinaron que la temporada invernal comenzara con atraso en la ciudad de San Carlos de Bariloche, afectando la actividad hotelera y comercial y la emprendedora.

*“... tengo trabajo todo el año, hay un solo mes que es abril en que cae todo, que por ahí ese mes no se trabaja, o se trabaja muy poco o casi nada, y empieza en mayo, de mayo a julio, **todavía estamos ahora a 21 de junio y nada, no pasa nada, no hay nieve, no hay vuelos, no hay nada**, entonces ahora es como que está todo muy quieto, muy parado Y no hace que generas mas y puedas re invertir, y decir con eso pago esto, con esto pago lo otro, esto es lo más difícil.”(Emprendedora, unipersonal)*

Estos factores externos afectan principalmente a los pequeños emprendimientos, que no poseen un “colchón” financiero para hacer frente a la falta de ventas, lo que afecta su circuito productivo y el cálculo de ingresos y egresos. Por su parte, son las temporadas altas las que permiten a los emprendedores reunir dinero excedente, el cual por lo general -como se señalara con anterioridad- se reinvierte y se utiliza para cubrir gastos durante el resto del año. Esta inestabilidad generada por la incertidumbre de las temporadas repercute en la imposibilidad de planificar los gastos e inversiones, poniendo en riesgo la continuidad de los emprendimientos.

*“El tema del taller lo que tiene es que hay temporadas que tenes mucho trabajo, y puede haber meses que no tenes nada, esto es una cadena, **Bariloche al ser una ciudad turística, si una temporada viene mal, los hoteleros no tienen dinero, los rentistas no tienen dinero, los particulares no tienen dinero porque es toda una cadena**, y más allá que no trabajes directamente con turismo, es una cadena, entonces cuando vienen las temporadas malas, por ejemplo abril, mayo, junio que no hay nada de trabajo, y si vos solo vivís del taller, te morís, por más que pudiste ahorrar durante la temporada alta, tampoco es como para estar tres meses sin trabajar” (Emprendedora, familiar)*

Esta situación se agrava si se considera que la principal actividad económica de la ciudad es el turismo, y como bien expresan los emprendedores el turismo es una “cadena” que involucra directa o indirectamente a toda la población local. Como sucede en todas las ciudades y regiones que dependen de una actividad principal prácticamente única, aparece en San Carlos de Bariloche la necesidad de diversificar el perfil productivo y de servicios, a fin de evitar que las condiciones contextuales afecten la economía local al extremo de no tener alternativas, con impactos en el empleo, los ingresos y la situación social.

Por otra parte, la inestabilidad o turbulencia política, económica e institucional que caracteriza al país es considerada por los emprendedores otro factor al cual se debe estar siempre alerta, y más aún ellos que trabajan de manera independiente.

*“Yo creo que es bueno ser independiente, yo no me puedo quejar, lo que pasa **que el hecho es el país que nunca te puedes confiar** de la economía, si la economía fuese estable, si el gobierno fuese estable, cualquier persona que se arriesgara a hacer un micro emprendimiento o ser independiente, pero lamentablemente hay tantas cosas que tenemos como antecedente en la historia de nuestro país, políticamente, económicamente, **no nos***

podemos confiar. No nos podemos confiar que vamos a emprender algo y va a estar todo Ok, tenemos que creer también que puede haber un altibajo, **por eso que tenemos que ser prevenidos**" (Emprendedora, familiar)

"... tengo que quedarme para poder seguir trabajando, o sea **no hay una estabilidad como sabemos todos en el país**, que va a pasar con la harina, no hay mas harina, no sé qué pensar, no tenemos harina." (Emprendedor, familiar)

Como no podía ser de otra manera, al momento de crear el emprendimiento, los emprendedores, independientemente del tipo del producto que generan, visualizan a los turistas como el principal segmento del mercado al cual orientar los productos de manera directa, a partir del alquiler de un local en el centro de la ciudad. El segmento de turistas con ingresos altos y medio altos es considerado por los emprendedores como el grupo objetivo al cual orientar su producción, no considerando la existencia de otros posibles compradores, por lo menos al inicio de las actividades. Los casos en los que se comenzaron a dirigir los esfuerzos hacia otros segmentos, surgieron de manera imprevista para ellos, siendo los compradores interesados los que se acercaron a comprar, y no el resultado de una estrategia comercial de los emprendedores para acceder a nuevos clientes y canales de comercialización.

"No es un nicho que teníamos pensado el repostero pero es el que más estamos vendiendo (...) no la tuvimos en cuenta jamás, porque cuando hicimos capacitación nos decían, creo que fue Norte Sur, pero ustedes no pensaron en otro nicho, porque siempre turismo, solamente turismo, y de ahí los frascos de 200; y nos decían, no lo vieron que puede ser para la gente de Bariloche, no, no, no, nosotros turismo. Y bueno, fijate que esto que estamos haciendo es turismo también, porque son productos que se hacen ahora, esos que nos han pedido mucho, es para elaboración de alfajores que se venden al turismo."(Emprendedora, asociativo)

El hecho de asociar al turismo con una actividad que redituaba económicamente, influye notablemente en las decisiones de los emprendedores, quienes luego de poner en marcha el emprendimiento comienzan a vislumbrar las dificultades para llegar a dicho segmento del mercado; siendo este uno de los principales inconvenientes para la comercialización.

Existen casos en que siguen considerando que lo más redituable sería vender de manera directa a los turistas. Sin embargo, el costo de los alquileres, las condiciones de contrato y el tipo de productos que ofrecen, en algunos casos de bajo valor unitario, hacen prácticamente imposible esta estrategia comercial, y más aún si es encarada de manera unipersonal. Los alquileres, la adecuación y equipamiento de locales y el pago de servicios en las zonas comerciales son inaccesibles para cualquier pequeño emprendedor; y por más que lograran reunir el dinero, las garantías que les solicitan y las condiciones de operación desde lo impositivo, ambientación etc., hacen que esta posibilidad quede totalmente descartada.

"...no tienen acceso a puestos de venta, eso es algo que estamos peleando; porque qué pasa, **Bariloche es una ciudad donde ingresa mucho dinero, llegan los turistas, muchísimos, pagan muchísimo, pero los que tienen acceso a ese caudal de dinero son las personas y los locales que están en la zona principal**, o sea en la calle Mitre, donde un alquiler te sale \$8000. Entonces, un emprendedor que al final es el que hace la prenda, prendas que ves en todos los locales de Mitre un pantalón que sale \$120, lo hace una costurera de Norte Sur a la que le pagan \$20; pero ella no tiene el local en la Mitre. **Eso es algo injusto.**"(Asociación Norte Sur).

"Los alquileres de Bariloche son monstruosos". (Emprendedor, familiar)

"...en la O'Nelli para conseguir un local te piden 3000 por mes, mas los tres meses de garantía, un garante,... en la Mitre, ponele te sale 4000 mil pesos, y necesitas lo mismo, tres meses de depósito, más el mes que entras, entonces es muy difícil encontrar un lugar que se te haga fácil empezar. El tema de garante ahora es imposible, porque puedes tener la plata pero si no tenes garante es imposible (...) **están re locos con los alquileres, pero todos están así... Por mas bien que venga la temporada, alquilas el local para decir que tenes un local, pero no te queda ganancia para nada, no te queda ni para comer**" (Emprendedora, unipersonal)

A la hora de buscar alternativas para la venta directa surgieron en algunos casos los puestos callejeros como posibilidad; sin embargo las condiciones climáticas constituyen con frecuencia un obstáculo para ello, ya que durante la temporada invernal, la más “fuerte” en cantidad de visitas y principalmente de turismo extranjero, las bajas temperaturas, y la lluvia o nieve, dificultan la venta callejera.

*“...esta es una ciudad muy divina, pero es difícil porque hay que trabajar mucho, **los inviernos hay veces que te paran todo**. Para los artesanos que van a punto panorámico es terrible porque pasate tres hrs afuera con 10 grados bajo cero, vendiendo. Pero lo tiene que hacer porque no tiene otro puesto es complicado” (Asociación Norte Sur).*

Sin embargo, esta posibilidad de poner un puesto en la calle es la más común por los artesanos, quienes tienen un estilo de vida diferente a los emprendedores que trabajan en sus casas y deben cuidar a sus hijos. Estas características propias de los emprendedores sumado a la cantidad de horas que deben trabajar para lograr un ingreso consistente, entorpecen en parte las posibilidades de que los emprendedores se organicen para solicitar u organizar lugares de venta apropiados, entre otro tipo de acciones que les cabría realizar en forma conjunta.

Los emprendedores accedieron a nuevos públicos a través de exponer sus productos- en algunas fechas del año- en ferias como la conocida por la población local como SCUM, o las ferias que se realizan en Colonia Suiza, villa turística localizada a 30 kilómetros de la ciudad. En la mayoría de los casos, esta exposición de los emprendedores ha permitido que éstos den a conocer sus productos y sean contactados por quienes tienen los locales en el centro gravitacional de San Carlos de Bariloche. Este dato se ha repetido reiteradas veces, lo que da cuenta del mecanismo que tienen los comerciantes de la ciudad para acceder a los productos que informalmente realizan los emprendedores; siendo **las exposiciones** la principal manera de ingresar al mercado turístico local.

“...hemos participado de varias ferias, hemos estado en Colonia, en el Centro Cívico, en el SCUM dos veces, y a partir de ahí nos empiezan a conocer”(Emprendedora, asociativo)

“...expusimos en el SCUM, y ahí apareció un dueño de comercio, que tiene tres comercios acá en Bariloche , (...) y ahí ya quiso después de la exposición llevarse todo lo que tenga, todos los motivos, claro ahí le encanto mas, y ahí fue que empezamos a trabajar con esos tres locales”(Emprendedor, familiar)

“...en Bariloche Silvestre, es lo máximo en lo que vende, rosa mosqueta, calzamos justo con buenos clientes. Frente al Banco, en la galería del Sol, todo casi siempre se distingue porque tiene sombreros, cosas muy finas en las vidrieras. Y justo enganchamos a ese tipo (...) y nos fue bien porque es un tipo que tiene mucha plata.”(Emprendedora, familiar)

De esta manera, los productos de los emprendedores llegan a manos de los turistas, quienes nunca se enteran quiénes son los que crean esa artesanía, ese alfajor, esa prenda que se llevan de recuerdo de la ciudad “mágica y maravillosa” para algunos, y a la vez, ciudad “dura y difícil” para muchos otros.

Por su parte, el hecho de que los productos se expongan en los comercios de las principales vías de circulación de la ciudad, permite que comerciantes de otras ciudades accedan a sus productos; obviamente, con un intermediario más, siendo este el precio que deben pagar los emprendedores para lograr realizar ventas; esta nueva demanda es en algunos casos puntual de cierta cantidad de unidades, y hay otros, en los que se convierten en los principales demandantes de sus productos.

“Una señora fue al negocio, y pidió 300 pesebres, era para abrir un negocio en México, así que ese trabajo lo agarró Fabián (hijo menor) y se hizo 2000 pesos. Por ahí pasa eso, que anda alguien en el centro y ve lo que hacemos (...). Los voo en el negocio y los compró en el negocio, el del negocio hace el contacto. Los del negocio se enganchan enseguida, llaman por teléfono, y les digo para cuándo.”(Emprendedor, familiar)

“Con Crucero del Norte, comencé cuando el gerente que había en ese momento fue a un quiosco, compró los alfajores, le gustaron, consiguió mi número de teléfono, me dijo, mirá yo necesito entregar a las personas que

vienen a comprar boletos, un sobrecito con dos los alfajores, sin nada, bueno, dio resultados.”(Emprendedor, familiar)

Si bien en estos casos, algunos de los compradores logran conocer que quienes realizan los productos son emprendedores locales, en la mayoría de ellos nada se conoce de la realidad de los mismos, de sus condiciones de trabajo, de su procedencia, idiosincrasia y trayectoria, ni mucho menos que sólo un 20 o 30% de lo que paga el cliente al revendedor llega a manos de los “creadores”. Sin embargo, son las reglas de juego que impone el mercado. La actividad crea y recrea asimetrías a través de estos acoplamientos, en tanto la creatividad, el esfuerzo y el tesón de los emprendedores que producen a lo largo del año queda invisibilizada en términos de sujetos y sólo se integra al objeto por vía de la mediación de comerciantes varios, perdiendo el productor no sólo parte de su valor traducido en horas de trabajo y originalidad al aceptar un precio, sino también la identidad de su producto, toda vez que la marca suele imponerla el comerciante.

En los casos estudiados, los intermediarios disponen de más de un local comercial en las principales vías de circulación “turística” de la ciudad. La forma de negociación con los intermediarios es cobrando al contado al momento que se lleva la mercadería; siendo a su vez el intermediario quien le pide la cantidad y tipo de productos que requiere para su local, en una lógica de simple intercambio mercantil y concentración de productos, traducida en dinero y que oculta los saberes, las cualidades de los creadores y su potencialidad productiva.

*“...acá los que más tienen, Leo, que yo trabajo para Leo, que es el Duende y **el tiene 6, 7 locales**, entonces él es el que más trabaja en Bariloche con el tema de las camperas, **después el otro para el que yo trabajo tiene 2**, y después hay uno que tiene mucho, es Pino, que tiene más comercios que el Duende, pero el tema es que pagan muy poco, y de ahí sacan la ganancia.” (Emprendedora, unipersonal)*

“...el nos compra todo, y después lo vende, no nos devuelve si no lo vende.”(Emprendedor, familiar)

Otro ejemplo de **venta indirecta** está dado por las emprendedoras que trabajan “a façon”; siendo mucho mayor el abuso por parte de los compradores, quienes abonan menos del 10% del precio de venta al público, siempre en “negro”.³⁵

*“No (es justo), **está muy abajo, muy debajo de lo que deberían pagar**. Claro, la diferencia está cuando lo ves en los locales, supuestamente el costurero se tiene que quedar el 10 %, hace cuatro años atrás, de lo que cuesta la prenda en el local; no pasa eso. Ni siquiera es eso, en realidad ahora, siempre, pagan por debajo de eso, un polar te lo pagan seis pesos, a mi me lo pagan seis pesos, y yo con esos seis pesos tengo que pagar una costurera, pagar los hilos, porque no me los dan, y pagar los arreglos de la máquina y todo eso, la luz de mi casa.”(Emprendedora, unipersonal)*

“... a las empresas que yo les coso, me fijan ellos el precio, y me dicen es así y así, y si yo les digo quiero un aumento como me pasó hace dos años atrás o tres, que pedí un aumento, me quedé sin trabajo tres meses, y después me volvieron a llamar porque dijeron que trabajaba bien.” (Emprendedora, unipersonal)

La demanda de estos emprendedores, como fuera mencionado en el capítulo anterior, está dada por las “fábricas de camperas” de la ciudad de San Carlos de Bariloche. Estas fábricas poseen, en su mayoría, locales con venta al público en el centro gravitacional del destino turístico, siendo sus principales compradores turistas nacionales e internacionales. Por su parte, los habitantes de la ciudad acceden a los mismos productos a un precio menor, en locales ubicados en otras vías de circulación que frecuentan los residentes o bien en ferias urbanas.

³⁵ Por citar un ejemplo, actualmente les están pagando a las costureras por la costura de una campera cuyo valor de venta al público es de ciento cincuenta pesos (\$150), seis pesos (6\$) la prenda. Vale realizar la salvedad que este precio no se ha modificado desde hace cuatro años, e incluye el armado y cocido de las prendas, sin considerar el costo de los hilos, las agujas ni las posibles roturas de las máquinas.

"...de a poquito, a parte voy a una feria, en las quintas donde va gente de acá de Bariloche, eso es solamente los fines de semana, sábados y domingos nada mas."(Emprendedor, unipersonal)

El trabajo "a façon" presenta varios inconvenientes, como se señalara; el primero, es el reducido monto que se paga por cada prenda, lo que implica que deban producirse un gran número de prendas, trabajando muchas horas, para mejorar los niveles de ingresos captados. El segundo, es la dependencia respecto del demandante, quien en general define diseños, maneja el nexo con el mercado y puede prescindir de este servicio por decisión propia, o cambiar las condiciones de la negociación, de compra o pago, en función de sus estrategias comerciales y financieras.

Puede destacarse el caso de una emprendedora, quien si bien se dedica a la confección supo encontrar una veta diferente al de la confección de prendas tradicionales, orientando su producción a la realización de "blancos" para la hotelería; en esto incluye manteles, servilletas, cortinas, fundas de sillones y sillas; y todo aquello que le soliciten los encargados de los establecimientos, con mejores resultados. En este caso, "el boca en boca" fue el mecanismo de difusión que abrió las puertas a nuevos clientes.

"...elaboramos para hoteles, cabañas, casas particulares (...) mayormente empezamos con poca clientela, con clientelas particulares, lo que tiene de bueno es que si haces un trabajo bien te van recomendando los amigos, y se hace una cadena con una clientela bastante importante."(Emprendedora, familiar)

"...lo bueno es que cuando cumplís, los clientes te recomiendan y te vuelven a llamar (...) caen todos antes de la temporada, de invierno o de verano, se acuerdan que tienen que renovar las cortinas, que tiene que hacer los tapizados de las sillas, los manteles, fundas de sillones, todo lo que es para decorado de la casa (...) Y había clientas que nos decían: bueno, encárgate, fijate que hace falta, toma, hacelo, clientas que tenían confianza en uno."(Emprendedora, familiar)

Por lo general, la falta de contacto directo de los emprendedores con la demanda entorpece sobremanera que estos puedan adaptarse a los requerimientos de la misma, siendo este hecho reconocido por los emprendedores, quienes lo plantean como una traba para crear, realizar, diseñar productos más "vendibles".

*"...para estar yo también atendiendo al público y estar más relacionada con eso, porque **lo que me pasa ahora, o sea yo no estoy metida vendiendo, entonces no es lo mismo, ver lo que la gente pide, verlo que la gente necesita y quiere**, cuando uno lo ve y lo escucha de la misma persona, que cuando te lo dicen, es eso, son diferentes las sensaciones (...) además **de la gente recibís mucha información**, porque te dice me gusta así, me gusta asa, y ahí vas ampliando a lo que la gente quiere, si uno quiere tener un negocio, quiere tiene algo tiene que escuchar a la gente, siempre se dice que el cliente tiene la razón, entonces si lo quiere con la gorra acá abajo, se lo haces así, por más que vos veas q no va así"(Emprendedora, unipersonal)*

*"El hecho de tener ese **feed back con la gente** también es muy importante, hay yo lo quiero en saquito, este es muy dulce, no tenes uno que se distinto, entonces **tratar de ver qué es lo que la gente está buscando...**"(Emprendedora, familiar)*

Para este tipo de emprendimientos, las barreras a la entrada suelen ser menores que para el comercio tradicional, como así también las de salida; se considera que uno de los factores que permitió la continuidad de los emprendimientos fue que todos de alguna manera lograron encontrar un nicho de mercado el cual no tenía cubierta alguna de sus necesidades; en todos los casos, esto surgió espontáneamente, o sea sin ningún conocimiento al respecto, ni mucho menos una investigación de mercado. En algunos casos, ello ocurrió solo ayudados por el conocimiento previo que se tenía del segmento, conocimiento resultado de la intuición, de haber vivido toda su vida en una ciudad turística.

*"...después surgió la posibilidad de venderle a algunas panaderías, les hacemos un producto especial, que es el dulce repostero que es un dulce más espeso, y de a poquito va surgiendo. **No es un nicho que teníamos pensado el repostero pero es el que más estamos vendiendo.**"(Emprendedora, asociativo)*

Fotografía N° 7: Artesanías pensadas como souvenir.



Fuente: Elaboración propia (2008)

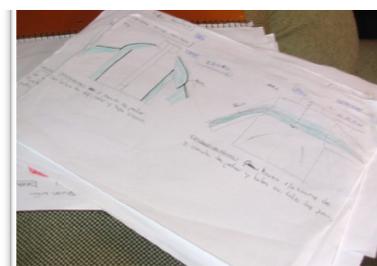
"Mi artesanía es media barata, entonces en el movimiento yo vendo muchísimo, porque el turista llega y quiere comprar (...) tiene que llevar regalitos para toda su familia y cuál es el sistema ...se lleva este para la tía, este para su tío, (...) queda bien con todo el mundo"(Emprendedor, familiar)

Otra fuente de conocimiento para saber qué preferencias expresan los compradores es la **observación de la competencia**, indagar qué venden, cómo presentan su producto, a dónde lo venden, a qué precio y a partir de ello definir qué imitar y con qué rasgos diferenciarse de la misma. En el caso de los emprendimientos unipersonales y familiares, esta búsqueda de información se realiza observando las vidrieras de la ciudad y hablando con familiares, amigos, conocidos; en ningún caso de los estudiados se acercaron personalmente a consultar a otro emprendedor que realiza trabajos similares a los de ellos.

"...yo vi los dibujos de ellos, lo hice más simple, mas barato, y no pinto tanto, viste que estos son tonos naturales en verde..." (Emprendedor, familiar)

"...Yo tenía un tamaño fuera de los común de todos, porque yo dije un alfajor grande es competir, un alfajor normal es competencia con los que vienen de fábricas industriales, un alfajor de maicena todo el mundo lo hace, entonces voy a hacer un tamaño de alfajor que no lo tiene nadie, y logré hacerlo."(Emprendedor, familiar)

Fotografía N° 8: Diseños de camperas tomados de lo observado en vidrieras de la ciudad.



Fuente: Elaboración propia (2008)

Este preconcepción de ver al otro como el "oponente", sumado a la falta de una conducta de asociarse, y a que el "saber-hacer" es el principal capital que poseen los emprendedores, influye de manera que estos no busquen en ningún momento compartir conocimientos, información, experiencias; muy por el contrario, hay casos donde prefieren resguardar sus ideas, "su capital" y por ello, no evalúen enseñar su oficio.

"Esto yo le enseñé a 10 personas, y las 10 personas empiezan a hacer esto, y se acaba el curro". (Emprendedor, familiar)

Al momento de definir su **ventaja competitiva**, los emprendedores plantean su diferenciación en función de la aplicación del conocimiento técnico específico que poseen, a través de su estilo propio y en varios casos se observa que se autoestablecen "estándares de calidad", como forma de diferenciarse del resto.

"...costureras hay por todos lados, pero los que saben del trabajo siguen y siguen y los que no se quedan, porque viste que las prendas tienen que estar bien terminadas, a la vista de la gente tienen que ser perfectas, y eso es lo que yo siempre recalco acá, cada uno haga una campera como si fuera que la va a usar él, como para vos, así

nunca te lo pongas a ese color, entonces de esa manera sos cociente de lo que haces" (Emprendedora, unipersonal)

"Nosotros tenemos la misma producción, ahí tenés la receta, difieren algunas cuestiones técnicas que depende de cómo viene la fruta, esas cosas, y va en el ojo del tipo que hace el dulce...nosotros ninguna pulpa, todo fruta, y si no hay fruta veremos qué pulpa compramos, y de qué calidad, o sea que no queremos variar, si no tenemos, no. (Emprendedora, asociativo)

Por el otro lado, se identificó que ese conocimiento que se tiene y que se obtiene del "otro", o sea de la competencia directa, es aplicado también para diferenciarse o imitar. Podría pensarse que las adaptaciones no son directamente a las necesidades de la demanda, sino adaptaciones para diferenciarse o asemejarse a la competencia.

"...viste que estos son tonos naturales en verde...son tres colores, esa es la ventaja que le saco a los artesanos de Mar del Plata, ellos pintan negro, blanco, colorado, la madera no se ve...yo trato de hacer ver poco la madera, entonces la gente viene y dice mira, es de madera."(Emprendedor, familiar)

"...la diferencia, nosotros no usamos ningún aditivos, ningún endulzante, ningún enriquecedor, no usamos colorante, no usamos nada, lo nuestro es fruta y azúcar...y amor" (Emprendedora, emprendimiento asociativo)

"La tela, la calidad de las telas, por eso es más barato comprar eso y no hacer, porque las calidades de las telas, es que allá deben hacer para Buenos Aires, que no hace tanto frío, que no hay nieve...y las telas que hacemos acá son engomadas..."(Emprendedora, unipersonal)

Muchas veces los emprendedores llegan a competir en mercados competitivos, siendo principalmente el caso de los emprendimientos relacionados con la confección; éstos al vender parte de su producción de forma directa, deben competir con productos realizados en talleres de Buenos Aires, los cuales venden las prendas a un precio muy bajo, desplazando a los emprendedores o creando serias desventajas para competir.

Esto sumado al elevado costo de los alquileres, inalcanzables para los emprendedores en cuestión, desencadena la situación de que el mercado de los emprendimientos quede muchas veces reducido a su barrio, tratándose de zonas de bajo poder adquisitivo. Por estas razones, los emprendedores además de considerar los precios de la competencia, en estos casos deben adaptarlo a las posibilidades de consumo de los habitantes de la zona.

Fotografía N° 9: Venta en feria local



"...a parte voy a una feria, en las quintas donde va gente de acá de Bariloche, eso es solamente los fines de semana" (Emprendedora, unipersonal)

"...compran ropa en Buenos Aires y la re-venden. Ese es otro tema, ellos traen las prendas mucho más baratas y eso de repente te conviene dejar de fabricar y traer directamente de Buenos Aires prendas hechas. Porque es mucho, a no ser que pueda comprar la tela en Buenos Aires, y que me pueda juntar con la plata, y si no, como lo estoy haciendo ahora no me da margen" (Emprendedora, unipersonal)

Fuente: Elaboración propia (2008)

Como se viene exponiendo, en la mayoría de los casos, los emprendedores tienen dificultades para colocar sus productos en el mercado a precios justos que cubran sus desembolsos y reconozcan un margen razonable de ganancia que permita recomenzar la producción y hacer sustentable el negocio. Para el cálculo de los precios, los emprendedores sólo consideran la cantidad de insumos utilizados para cada producto, y la mano de obra cuando se la brinda un familiar que no es directo o un conocido; si la mano de obra es propia tampoco se considera dentro del precio de venta. Cuando la venta se realiza en

forma directa al público, y no a través de intermediarios, toman como referencia los precios de venta de comercios del centro de la ciudad, siendo éste el parámetro superior el cual nunca es superado, sino que, por el contrario, se define un precio menor para poder competir, intensificando su propia "explotación".

"...veo los comercios, yo las camperas de hombre las tengo 180, según el modelo, acá en los negocios están arriba de 200, 250,...o sea hago el costo del material, la mano de obra, tanto de costura como de corte, y partir de eso les cobro" (Emprendedora, unipersonal)

*"...la cantidad de tela que se usa, el armado, la mano de obra para coserlo, y eso es(...) Claro, ese es el tema, que no tiene margen de ganancia porque está muy alta la tela...no tiene margen porque si voy a hacerle todo eso, incluso las bolsas para meterlas tenes que anotarla, o sea, todo eso **y si vos lo pones muy caro, no lo compran**, entonces lo que me fijo es eso cuanta tela se usa y la mano de obra." (Emprendedora, unipersonal)*

*"Yo **no le pongo a mi producto mano de obra** porque si empiezo a cargarle, **no se le carga luz, no se le carga gas, gastos de vehículos**, porque es imposible, entonces la mano de obra no la cargo. La luz como entra dentro del mismo hogar la pago toda junta no la cargo, el gas es lo mismo, entonces estoy trabajando con un margen muy pequeño de ganancia, para poder seguir, y **así me va dando como para seguir comprando cositas**." (Emprendedor, familiar)*

En la mayoría de los casos, los emprendedores son conscientes de que están vendiendo su producto a un precio insuficiente, por debajo del precio medio de la actividad o rama y en, algunos casos, con poco o nulo margen de ganancia; sin embargo, atribuyen la cuestión a que es el modo de poder continuar trabajando y mantener sus productos en el mercado. Independientemente de que busque mejorar su calidad de vida o maximizar las ganancias, el sistema de precios se presenta como un "sistema de interdependencia social" donde cada "precio- producto-empresario" depende de los demás "precios-productos-empresarios", siendo el funcionamiento del sistema de precios un factor determinante para la continuidad o no de cualquier emprendimiento.

Al presente, hay que agregar a esta cuestión el aumento que han tenido los precios en general, y los precios de los insumos en particular, lo que ha repercutido negativamente en el proceso productivo, como así también en la economía del hogar de los emprendedores, inseparables una de otra en la mayoría de los casos. Como se destacó en los comentarios, los emprendedores no trasladan ese aumento a los precios de sus productos por el temor a perder clientes y su trabajo, y se limitan en su cálculo económico a realizar pequeños ajustes de precios sin considerar los costos relacionados con la mano de obra propia y los impuestos del hogar. Las mejoras de productividad del emprendedor en términos de cantidad o de calidad, son así transferidas por la vía de un precio devaluado al intermediario comercial, quien, según sea la dinámica de la competencia y la situación económica general y turística de la temporada, podrá retenerlas en mayor o menor medida.

"...no puedes definir un precio porque todos los días te van aumentando las cosas, entonces como todos los días me aumentan las cosas, hay veces que yo llego al límite para poder aumentar, porque a la gente muchas veces no le importa el producto, entonces te puede dejar en cualquier momento una empresa, te puede decir, no te necesito más." (Emprendedor, familiar)

En este caso, **la inflación** es uno de los factores externos que está influyendo negativamente de manera directa en el desarrollo de los emprendimientos, los cuales no tienen un respaldo para sortear la situación que está viviendo el país desde en el último año y tienden a desfinanciarse si retienen stock de producción, o si lo venden con escaso margen que dificulta el reaprovisionamiento de materiales u obliga a la estrechez familiar en cuanto a la satisfacción de necesidades para garantizar la continuidad del negocio.

*"hoy estamos con un valor de la azúcar de dos pesos y pico, ya en este momento, cuando **hace dos meses atrás valía un peso con treinta**, y ahora está a dos pesos y algo, entonces hace dos meses atrás no podía decir voy a subir porque sé que dentro de tres meses van a variar los precios, yo no sabía, **y dentro de tres meses no sé lo***

que va a variar, puede valer cuatro, asique yo no puedo aumentar, tengo que quedarme para poder seguir trabajando” (Emprendedor, familiar)

*“...en muchos emprendedores **la crisis se ve sobre todo en el índice de precios y en el costo de vida**, el tema de los alquileres, los insumos, y por ahí ellos no pueden reflejar en el precio el incremento que tienen en los insumos, porque nadie se los compra.”*(Agencia CREAR)

Al considerar las diferentes fases del circuito productivo que deben enfrentar los emprendedores para gestionar su actividad, se observa que la fase de comercialización y ventas es la que más dificultades les acarrea. Por otra parte, como se describió en el capítulo anterior, la administración es un proceso que no se realiza o es realizado de manera informal sin llevar un registro escrito de los movimientos físico-económicos del emprendimiento o proyecciones según los flujos de ingresos y egresos. La adquisición de recursos y la producción son los procesos en los cuales los emprendedores centran sus energías y esfuerzos.

*“...me acuerdo un mico emprendedor que hacia unas salsas espectaculares, pero **era cero comercialización y a los tres meses tuvo que cerrar**, no porque el producto era malo, el precio, pero no sabía comercializar.”*(Emprendedora, familiar)

Del análisis de los casos se ha detectado que la falta de conocimiento técnico específico, se convierte en una de las trabas para ampliar los canales de venta y llegar a nuevos clientes. Resulta difícil a los emprendedores desarrollar “aptitudes de venta”, desde la más simple de imaginar: qué otros nuevos clientes se podrían incorporar, hasta la posibilidad de conseguir información de demanda y de oferta de competencia, y lograr realizar aunque sea una mínima evaluación de las posibilidades, dificultades y acciones necesarias para captar esos nuevos clientes y en qué condiciones de rentabilidad.

Pareciera que los micro-emprendedores están destinados a tener “techos bajos”, contruidos con sus propias manos y sus escasos recursos, siempre bajo la sombra de la estructura del mercado con la competencia que implica, la asimetría de relaciones y la permanente situación de tomadores de precios en mercados imperfectos. Esto demuestra que al momento de incorporarse al mercado, cada emprendedor, según los recursos de que dispone, al igual que sucede con cada empresario, puede decidir sobre el qué, el cómo y el cuánto producir, pero tomando como información básica el modo de proceder de la competencia que no siempre conoce, y el volumen y condiciones de su oferta, sea empresario o micro emprendedor. De ello resulta que siempre que un emprendimiento se inserte en el mercado va a haber “otro” agente que le fija el “techo” y las condiciones de operación.

Ante esta situación, el **Mercado de la Estepa** es un ejemplo de asociatividad y solidaridad en pos de un comercio justo. Esta misma situación fue la que observaron los emprendedores sociales que decidieron dar un paso al costado y plantear una comercialización alternativa de los productos realizados por quienes menos recursos económicos tienen.

*“Porque les cuesta la comercialización, **primero que les cuesta llegar a algún lugar, segundo porque no les pagan lo que realmente vale**. Imaginate una viejita que vive en Laguna Blanca, que vive a 400 kilómetros, que no tiene colectivo público, en invierno, que no puede venir todos los días a Bariloche y que además no le pagan lo que vale realmente...**estos productos habían dejado de venderse por el bajo precio, porque nadie los paga lo que corresponden**”* (Coordinadora, asociativo)

La localización del “Mercado” es clave para su buen funcionamiento debido a que es paso obligado de los turistas que ingresan o salen de San Carlos de Bariloche por la ruta 40.

“... presentar al Mercado de la Estepa como una puerta de entrada a la estepa, aquel que no se internara por la ruta 23 directamente, era un acercamiento a la cultura, a la artesanía, y a la gente en forma más directa posible, sobre todo los fines de semanas que es cuando atienden las mujeres del paraje” (Coordinadora, asociativo)

En el “Mercado”, los productos se venden de manera directa a los turistas, y el “Mercado” solo retiene el 10% de lo vendido para pagar los costos fijos y eventuales. En este caso, los productores que hoy venden un poncho a tres mil pesos, años atrás lo cambiaban por una bolsa de harina o cien pesos.

“...no había donde vender, ni la lana de oveja se podía vender, y si vendías la lana de oveja te pagaban una miseria. Y no alcanzaba para hacer la compra para el tiempo de invierno, para no andar bajo lluvia, bajo nieve.”(Emprendedora, asociativo)

Además de permitirle a los emprendedores vender a un precio justo sin ser explotados, esta iniciativa permitió que muchas personas volvieran a vender sus productos, ya que cansados de abusos habían optado por dejar de tejer, hilar. Esto influye de manera notable en la autoestima de los emprendedores, quienes sienten que lo que hacen tiene valor, más allá del monetario.

En este caso se revierte la invisibilidad, antes señalada, de los productores, quienes figuran como los creadores de la pieza, por más que ellos no se encuentren cuando se venda el producto.

Fotografía N° 10: Etiqueta donde figuran los datos del artesano. Mercado de la Estepa.



“Lo importante es que cada uno pone su precio, cada pieza viene con una etiquetita donde dice la comunidad que proviene, de que es la prenda, por quien está hecho y el precio, y ese precio se respeta a raja tabla” (Coordinadora, asociativo)

Fuente: Elaboración propia (2008)

Como se observa, en este caso, cada emprendedor tiene la libertad de establecer el precio que considere apropiado, para ello desde la organización del “Mercado” se buscó brindarles las herramientas necesarias, para que entre otras cosas, aprendieran a considerar los diferentes costos que están detrás del valor de producción.

*“También otra cosa importante es que **cada productor fija su precio**, porque tenemos también capacitaciones donde **se le da a la gente las herramientas para que sepan calcular sus costos**, tenemos capacitaciones, talleres de hilados, de comercialización, de atención al cliente.” (Coordinadora, asociativo)*

Quienes son emprendedores y forman parte de este proyecto, han sido ayudados a sortear las dificultades de gestión observadas en los emprendimientos unipersonales y familiares, siendo las mismas principalmente la gestión de comercialización y la administración.

Sin embargo, esta propuesta requiere de un doble trabajo porque el mercado está conformado por dos partes: la oferta, en este caso los emprendedores concentrados en el “Mercado”, y por el otro lado, la demanda, con la cual también se debe trabajar para que poco a poco los visitantes logren interpretar la propuesta de “consumo responsable”. Se busca que los visitantes sepan que el dinero de su compra llega casi en su totalidad al productor.

En este caso, se presenta una propuesta de mercado alternativo en todos sus sentidos, intentando volver a la interacción que existía antes, cuando al realizar las compras existía un diálogo, un espacio de intercambios, y no una mera transacción comercial.

*“...un día nos dimos cuenta que el mercado es un **referente de lo regional**, de lo autóctono, de lo que la gente quiere encontrar, ponchos genuinos, guardas mapuche, trabajos artesanales. El público empieza a saber que el*

*dinero va realmente a la gente, al artesano; además es una venta directa de productor al consumidor, y **el mismo consumidor se concientiza a la vez y vuelve porque sabe que está ayudando con su compra**; entonces surge esto del **consumidor responsable** también y saber que mi plata la pongo donde yo quiero." (Coordinadora, asociativo)*

*"...el público que aspirabas que fuera ahí no dejaba de ser un público urbano, con toda su matriz y sus criterios de valoración, muy relacionados con el turismo convencional que estamos acostumbrados a ver. Entonces es como que empezás a ver todo el mapa, acá no era solo trabajar y capacitar a las mujeres (...); sino **que había que capacitar a las personas que iba a visitar, y desestructurarla y ver cuáles eran las expectativas de ese turista.** (Coordinadora, asociativo)*

Con el paso de los años, el Mercado de la Estepa se ha ido **posicionando** como un referente de mercado artesanal alternativo, centrado en una propuesta de la Economía Social, siendo esta una de sus principales características diferenciadoras. En este sentido, el Mercado de la Estepa pretende diferenciarse de las comercializadoras de artesanías y productos regionales existentes en la región, ya que a diferencia de éstas, el rol del Mercado no se centra en la compra de productos artesanales y su reventa. El Mercado de la Estepa fue pensado como un proyecto que apunta a la mejora de la calidad de vida de los sectores rurales excluidos, a través de una producción estimulada por la comercialización artesanal de forma directa al consumidor; y para ello trabajan desde un enfoque integral del emprendedor y su familia, lo capacitan, le brindan herramientas de gestión y también les dan responsabilidades evaluando resultados e impacto.

*"(...) Artesanías Rionegrinas tiene el mismo sistema que Artesanías Neuquinas, compra a los artesanos y revende...y así sigue el mismo desorden y la explotación a la gente. La gente cuenta que les cambiaban un matrón que acá sale 150 pesos, se las cambiaban por una bolsa de harina, **acá no les importa vender cantidades pero sí al precio que valen.**" (Coordinadora, asociativo)*

*"También cuando hablamos de Economía social hablamos de **un trabajo familiar; no se habla solo de la comercialización, en este caso no solo lo concreto del mercado, sino de la familia y la comunidad en sí.** Del habitat en el que vive, el ámbito social. Ya el solo hecho de que la gente venga a atender acá, que tanto le cuesta salir de su lugar, y ya tenga intercambio con gente de acá, entre la cuestión relacional, salir de su lugar, conocer otras cosas, esta es la veta social." (Coordinadora, Surcos Patagónicos)*

Como se pudo apreciar, el Mercado de la Estepa dota a los emprendedores de un "marco comercial" en el cual pueden colocar sus productos de manera ventajosa, evitando los intermediarios y salteándose así el "manoseo" y el "menosprecio" a los que los que con frecuencia estaban condenados los productores y artesanos rurales, a los que están condenados hoy en día los emprendimientos unipersonales y familiares estudiados.

Reflexiones parciales

Sintetizando brevemente las características del mercado turístico percibidas por los emprendedores y algunos representantes de organizaciones de la sociedad civil, la comercialización directa al público está restringida solo a algunos empresarios que poseen locales en el centro gravitacional de la ciudad.

El hecho de que sea una ciudad netamente turística implica con frecuencia la inflación de todos los precios, entre ellos los alquileres, lo cuales son inaccesibles para cualquier pequeño emprendedor.

La participación en las ferias fue destacada como una posibilidad de comercialización interesante, no por el volumen de ventas que representa, sino por los contactos que permite establecer y la promoción de sus productos.

Ante estas dificultades para la comercialización, los emprendedores deben trabajar con intermediarios, quienes pagan el mínimo por lo que producen los emprendedores. Frente a esta situación, manifiestan los entrevistados que, los bajos ingresos que obtienen están dados por el tipo de producto y por el mercado en el que se comercializa el producto, siendo por tanto, factores externos a los emprendedores. A esto hay que sumarle una característica propia de ellos y de la cultura argentina en general, que es la dificultad para asociarse y formalizarse. A través de este mecanismo, los emprendedores podrían pensar en negociar en forma conjunta con los intermediarios, entre tantas otras acciones.

*“...nosotros en la Argentina, **aprender a organizarnos, y construir acuerdos, trabajar en conjunto nos cuesta mucho, muchísimo, y ahí tenemos una traba; países, como Brasil, por ejemplo que tienen una cultura más acostumbrada a trabajar en acuerdos, los proyectos crecen más rápido, generar acuerdos es más sostenible”.***(Avena Patagonia)

Respecto de la posibilidad de lograr niveles de venta sustentables, esta investigación ha permitido observar que ello es condicionado por una serie de características propias de los emprendedores como son la capacidad para pensar y detectar nuevos y posibles clientes, la dedicación de tiempo a actividades de “planificación comercial y de venta”, la posibilidad de desarrollar estrategias para segmentar o diferenciar el mercado, entre las identificadas.

También se detectan una serie de factores externos que pueden limitar los niveles de venta, cabe mencionar: la participación en mercados poco competitivos, las trabas normativas y legales a las ventas, las asimetrías de información, la incertidumbre propia de las temporadas en lo climático, como así también la inestabilidad dada por el contexto político y económico imperante en cada momento.

De esto se desprende que, lo distintivo de los emprendimientos deriva centralmente de las condiciones subjetivas de sus emprendedores y de las características del tipo de bien o servicio producido. Sin embargo, lo “común” lo determina siempre el mercado a partir de su estructura, las condiciones macroeconómicas, los precios, los salarios, las tasas de interés, el sistema impositivo estatal vigente y demás factores externos al emprendimiento.

7.4 LOS EMPRENDIMIENTOS Y LOS AGENTES EXTERNOS: EL ESTADO Y LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Entre los actores externos que influyen en la continuidad de los emprendimientos se encuentran las políticas, programas y acciones u omisiones del Estado en sus diferentes niveles; como así también las actividades que desarrollan las organizaciones de la sociedad civil para el apoyo y fomento de los microemprendimientos.

Según diversos antecedentes de trabajos, y de experiencias registradas y transmitidas por emprendedores colectivos e individuales, la incapacidad, incompetencia, demora y burocratización del Estado se han transformado en una cuestión estructural, y constituyen un factor externo que afecta de manera directa e indirecta la emergencia y particularmente la formalización y continuidad-expansión de los emprendimientos.

Los casos estudiados en esta investigación, dan cuenta de que los emprendedores en su mayoría acudieron al Municipio de San Carlos de Bariloche una vez puesto en marcha el emprendimiento. Según sus experiencias, los derivaron a organizaciones de la sociedad civil, las cuales canalizan fondos de programas nacionales y solicitan mínimos requisitos para acceder a los créditos. De este modo, se constata que la ejecución de las políticas sobre emprendimientos productivos vinculados al desarrollo local, y al combate al desempleo es transferida a organizaciones civiles, combinando descentralización administrativa con delegación de funciones, siendo la cuestión atendida de modo diverso según la estructura, trayectoria, filosofía de trabajo, compromiso, etc. de cada una de las organizaciones involucradas.

*"...yo fui a la **Municipalidad** y no me daban porque ya tenía maquinas...A Acción Social, algo así se llama. Te dan prestamos, maquinas, o sea había un lugar donde te daban maquinas y te daban material para que empieces a trabajar,...no te dan mucha bolilla. Y después es como que arman emprendimientos pero o sea a la gente que hace el trabajo este no le dan, **no le dan la posibilidad que pueda seguir creciendo (...)** No tengo idea (porque no me ayudaron) **la explicación que me dieron fue esa, que yo ya tenía mis maquinas y que así como había podido conseguirlas, podía seguir comprando telas.**" (Emprendedora, unipersonal)*

Lamentablemente, tanto para los emprendedores como para los profesionales de las organizaciones, los principales inconvenientes para la puesta en marcha de los emprendimientos y su desarrollo provienen del Estado, siendo los requisitos para lograr las habilitaciones el gran problema reconocido por todos, debido a su falta de adecuación en la dinámica y en el diagnóstico y acciones a la realidad de los microemprendimientos estudiados.

*"Después **un problemas de Bariloche, es la parte de habilitación, no para tener un emprendimiento grande, sino que un micro emprendimiento muy chiquitito, te exigen muchas cosas como si fueran para una fabrica grande, te exigen muchísimo, SENASA o cuarta zona sanitaria te exigen cosas que uno no puede, o cerras o seguís igual**" (Emprendedor, familiar)*

*"Seis meses, fue **una lucha terrible**, nos decían no está dentro del código pero los otros tipos vendían, entonces creo que eso es un desgaste, además la distancia para mí era difícilísima, yo lo entrego acá, de acá lo mandan a analizar, a probar a Viedma y en Viedma me lo trabaron, era terrible, para mí fue algo, con una persona en especial, que después no estuvo más en ese cargo, pero eso es así." (Emprendedora, familiar)*

Al respecto se observan diferentes problemáticas ligadas, como se expuso anteriormente, a las normativas y condiciones exigidas para acceder a una habilitación comercial. No consideran la realidad de los emprendedores, ya que las exigencias para darse de alta son las mismas para gran empresario que para un pequeño emprendedor.

“...te pongo un ejemplo muy básico, una mujer de la línea sur tiene su pequeña chacra y quiere hacer dulces, para vender sus dulces le piden que tenga una cocina con los estándares de calidad industrial, cuando es una producción artesanal, cuando el análisis técnico biológico de ese dulce dice que tiene calidad de exportación, pero no se lo dejan vender ni siquiera en el mercado porque no tiene la cocina con los requisitos, entonces hay todo un tema regulatorio, si un estado quiere promover, debiera generar normas que posibiliten transacciones e intercambio de este actor, nadie piensa en la economía de esta gente, nadie piensa en los sistemas regulatorios para poder operar y funcionar.”(Avena, Patagonia)

Otra de las problemáticas que surgen de los datos e informaciones suministradas por los actores emprendedores es la desigualdad al momento de realizar los controles, y la connivencia o acuerdos tácitos que en algunas cuestiones parecieran existir entre las empresas turísticas, o quienes dominan o son líderes en algunos de los rubros o mercados y el gobierno local.

“...el tema que las exigencias son cada vez mayores, y por ejemplo vos entras a las cocinas de los grandes hoteles, o la del humadera Weiss que tuvo lio hace poco y dan asco, dan asco, pero a esos tipos no los tocan, es obvio. Tiene 15, 20, 25 empleados o más, entonces esos son intocables. El tema acá es: al chiquito que quiere crecer, hay que matarlo, es un poco la política entiendo yo, del gobierno municipal seguramente, si bien estoy de acuerdo que se apliquen las normas de bromatología, hay algunas cuestiones que me parecen demasiado”. (Fundación Innovar)

Esta imposibilidad de dar cumplimiento a las exigencias para habilitar los emprendimientos unipersonales y familiares desencadena dos situaciones; por un lado la informalidad y así la “invisibilidad” del sector, y por el otro, la imposibilidad para los emprendimientos de desarrollarse y crecer; un ejemplo de ello se expuso en el primer apartado, al mencionar que los emprendedores quisieran tener a otras personas trabajando con ellos pero en las condiciones adecuadas, y con las restricciones que se les imponen, lograr concretar ese deseo se convierte prácticamente en un imposible.

“Entonces decís, si tengo que tener dos personas, tengo que habilitar, ya no puedo trabajar, esta puerta tengo que anularla, porque así ha no estoy dentro de mi casa, no puedo, tengo que abrir un lugar afuera, tengo que tener termo tanque, agua, piletas, el baños para mujer, el baño para hombre, te hacen la habilitación para una fábrica, para una fábrica, así trabajes vos y tu señora, si yo quiero trabajar como corresponde este lugar no me sirve” (Emprendedor, familiar)

“...por ejemplo, yo tengo una chocolatería y te quiero comprar tu mostaza, también necesito justificar las compras, para AFIP, por eso mucha gente no compra si no tenes la factura, es que es todo una cadena y si o si tenes que, la parte impositiva hay que cumplirla sino no puedes crecer ni te puedes ir más al sur por ejemplo a vender tus productos.”(Agencia CREAM)

Muchas veces se atribuye la incompetencia del Estado a la falta de conocimiento por parte de los empleados que trabajan en los sectores que se corresponden con las cuestiones de habilitación comercial, bromatología, etc., o sea a la falta de técnicos especializados; o peor aún, se asocia a problemáticas relacionadas con celos profesionales, egoísmos y pugnas partidarias. Ello no siempre es cierto, ya que por lo general predomina la inercia, se hacen las cosas como se venían haciendo, sin registrar las necesidades específicas de este tipo de unidades económicas.

“Por otro lado, a nosotros nos costó muchísimo el tema de las habilitaciones, las habilitaciones son trabas burocráticas impresionantes. Por mi experiencia y al haber hablado con otros emprendedores, también por mucha ignorancia de la gente que nos tenía que dar la habilitación.” (Emprendedora, familiar)

“...el desconocimiento, a ver cómo te puedo decir... esto no sé si puede estar en tu trabajo pero es la realidad. En todo estamento sea provincial, sea municipal, hay peleas internas, los celos profesionales por así decirlo, cada uno tiene su quintita y no les toques su quintita, o distintos grupos de facciones políticas diferentes, esa fue la principal traba que tuvimos nosotros”. (Emprendedor, asociativo)

“...además acá los encargados de la municipalidad no saben nada, pero porque no saben, porque acá nadie hace una cooperativa”(Emprendedor, asociativo)

Se mencionó también en las entrevistas, una falta de articulación, dentro de determinado sector como entre sectores de un mismo nivel en el gobierno local. De este modo, si dentro del municipio se trabaja desarticuladamente entre distintas áreas, el trabajo coordinado entre diferentes niveles o jurisdicciones de gobierno o instituciones se presenta como algo más difícil aún.

*"...la Secretaría de Turismo provincial no puede vincularse con la de Cultura, y el área de turismo municipal no se puede vincular con la de turismo de la provincia, dentro de la misma ciudad, cuando empezás a ver esas cosas decís...como voy a querer articular todo esto si entre ellos no pasa nada, (...) **muy baja capacidad de articular todas estas cosas**" (Coordinadora, asociativo)*

*"Acá esta planta creo que tiene **record de inspecciones municipales, hoy venían y te decían, esto va así, listo, lo ponemos así...venían la personas la semana próxima y decían no esto va mas allá, escuchame, si viniste y tengo el acta, no, pero no, entonces por eso es que fuimos a salud ambiental, ¡Basta porque era una cosa de locos! Esa es la principal traba. Estaba en Acción Social, pasa a Desarrollo Económico, empieza la otra guerra, con bromatología, porque al técnico nuevo lo vamos pasar por arriba y vamos a hacer todo a nivel nacional. ¿Qué hacen los de bromatología? Llamaron y dijeron sí no pasan primero por acá no hay habilitación de acá.**"(Emprendedor, asociativo)*

Detectadas estas limitaciones, la asistencia estatal sólo resulta accesible para aquellos emprendedores que poseen conocimientos acumulados específicos sobre cómo presentar un proyecto, analizar su viabilidad, registrar la información pertinente acerca de su puesta en marcha y evolución, y llevar la contabilidad, quedando excluidos de la asistencia financiera los emprendedores con dificultades en ese sentido, agravado ello por la cuestión de las garantías reales propias y/o solidarias, del tiempo de maduración de la actividad y del flujo de fondos del proyecto productivo. Este caso lo representan bien los programas que actualmente se están implementando desde la Agencia CREAR de Río Negro.

"Me rebotaron (en el CREAR)...Porque por ahí no estaba bien escrito el proyecto, no sé." (Emprendedora, unipersonal)

"...lo único que ahí en el CREAR te pedían que fuera monotributista, y tenía que estar anotada mínimo dos años, es imposible, pero esas cosas son así."(Emprendedora, unipersonal)

*"Fui a la Municipalidad, ellos no tenían nada, Crear te exigía muchas cosas, te pedía cuanto valía el producto, cuánto saca, me ponía a rellenar planillas de los valores y yo le explicaba cómo voy a saber que hoy voy a vender 100 y mañana voy a vender 10, como sabía yo que una temporada iba a venir buena y la otra iba a venir ceniza...es imposible en Bariloche. (...) **entonces me pedían cosas que no eran reales, yo me daba cuenta que no era real. Una cosa es decir, todos los días tengo que fabricar 300 alfajores, entonces sí, yo se que de acá a un año voy a tener un margen de ganancia de tanto, y que no va a subir ningún producto hasta dentro de tres años, era imposible, entonces yo les explicaba y ellos me decían estos son los requisitos, entonces yo no podía hacer esas cosas, no recibí apoyo de nadie, de nadie, de nada de nada**"(Emprendedor, familiar)*

En la mayoría de los casos los emprendedores llegaron a la Agencia CREAR "transferidos" por el personal del municipio, y los requisitos solicitados por la misma resultan con frecuencia de imposible cumplimiento. En este sentido, de lo relevado resulta que el rol del estado-independientemente de su nivel- aparece como un factor de expulsión del sistema formal de los emprendimientos unipersonales y familiares estudiados, y no como un agente promotor de cambios para la inclusión social a través del trabajo y para la valorización de la creatividad, los saberes, prácticas y aprendizajes de emprendedores y trabajadores por cuenta propia.

Puede suponerse entonces que las políticas y los programas que canaliza la Agencia CREAR (Fonapyme, Manos a la obra, Fomicro) apoyan a aquellos emprendedores que cuentan con mayor nivel educativo, con negocios más desarrollados en términos de procesos o productos, y con mayor disponibilidad de recursos, cuyas capacidades les permiten lograr buenos resultados a partir del apoyo obtenido; quedando así excluidos del apoyo los emprendedores más rezagados en términos de poder económico o relacional, que requieren de asistencia técnico financiera y de promoción, que probablemente cuentan

con menor capacidad de gestión para el aprovechamiento de dicha ayuda, o cuyos proyectos presentan “tasas internas de retorno” o “relación beneficio costo” que no alcanzan niveles aceptables para el mercado del dinero. Así aparece que sus proyectos dan cuenta de impactos cualitativos, subjetivos, e intangibles estimulantes, pero los cuantitativos son inferiores a otros proyectos tradicionales de mayor escala.

De las consultas realizadas se deduce que los programas que tiene a cargo la Agencia CREAR son inaccesibles para los emprendedores en cuestión. Vale destacar que desde la misma Agencia reconocen las trabas burocráticas con las que deben trabajar a diario, como así también la incidencia que ejercen los cambios del contexto político y económico y de las condiciones financieras.

*“Nosotros nos manejamos con fondos propios de la provincia, con todas las regalías de las petroleras. Hay una empresa que maneja los fondos, es como el Fideicomiso, se llama Río Negro fiduciaria, parte de eso lo destinan a Agencias Crear que lo utiliza para financiar los proyectos. El emprendedor firma un contrato de mutuo con Río Negro fiduciaria. Si hubiera alguna garantía real es a favor de Río Negro Fiduciaria. **Se está trabajando para tener fondos nosotros, y así sería más rápido, más ágil, superar conflictos de papeles, firmas.** Ahora nosotros tenemos que dar la cara, el tiempo pasa, pasa, pasa y cuando les otorgan el dinero la maquina vale más que cuando pidió el crédito...por ahí pasaron seis meses y después el proyecto no es el mismo.” (Agencia CREAR)*

*“Ahora nosotros **desde Noviembre que estamos esperando, la línea de créditos, con todo esto del cambio de gobierno, el conflicto con el campo,** el de economía es otro, ahora vuelve a ser otro, y hasta que el personal nuevo se empapa del tema de cómo trabajan”. (Agencia CREAR).*

El caso de la Cooperativa de la Montaña es paradójico, ya que la cooperativa surge como resultado de una política que se define como de inclusión social desde el gobierno nacional. Sin embargo, eso no es condición suficiente para evitar los conflictos de habilitaciones, trámites, tiempos burocráticos, incoherencias, pases de unos sectores a otros, pujas partidarias, entre otros. Por el contrario, los integrantes de la cooperativa debieron lidiar durante varios meses para lograr obtener las habilitaciones.

*“...Se pasó de desarrollo social de la municipalidad, a desarrollo económico, que era en donde realidad tendría que haber empezado, porque si bien no deja de ser social hay una parte que tiene que seguir gente que tenga cierta noción de la economía, cierta, no está nada comprado en este país. Esta es la cruda versión exacta de lo que fue. (...)Esta planta está hecha a nivel de **salud ambiental de la Nación**, se hizo todo de acuerdo a lo que nos pidieron ellos, **entonces no había forma de errarle a las habilitaciones provinciales, ni municipales, menos, porque esta sobre un estamento más elevado.**” (Emprendedor, asociativo)*

*“**Fijate que primero querían habilitar el producto antes que la fabrica, era un contra sentido total**” (Emprendedora, asociativo)*

*“...Ah sí, eso dijeron, **primero tiene que habilitar los productos después la fabrica**, y fui, y le dije y si no me habilitan la fabrica que hago con los productos habilitados, una cosa de locos. Pero eso es todo parte del desconocimiento, los celos. Por ejemplo como es un convenio con la municipalidad, las tasas municipales las paga la municipalidad, me libran una orden de la municipalidad a mi nombre, voy por una ventanilla la saco por una ventanilla y la saco por la otra, para explicarle el jefe de inspección general, “como es esto, como que están exentos de la tasa municipal tal” ,si es un convenio, en que te afecta le digo, si la plata que te saco por acá te la meto por allá, ... “Bue, eso fue un arreglo de ustedes”. Otro ejemplo, nosotros no pagamos tasas de Seguridad e Higiene hasta el 2010, y nos mandan un inspector, pum, nos deja intimidación...vamos a ver al jefe de recaudación, al jefe de inspectores. El jefe de inspectores no dice, pero este es loco, como es esto; y le decimos si vos nos mandaste el inspector,...esas son las principales trabas...los inspectores municipales plantados acá con el plano y no sabían cuales eran columnas. Cuando empezamos pasaban meses y meses y empezamos a ir a todos los sectores, y enojados, y nos decían ustedes no están autorizados para ir a ningún lado, y nos fuimos todos...Hicimos cada lio! (Emprendedor, asociativo)*

*“...para colmo tenemos el problema del INAES, **no logramos tener el certificado de habilitación definitiva de la cooperativa.** Tenemos habilitación nacional de planta y de producto, hasta tenemos habilitación de productos dietéticos.”(Emprendedora, asociativo)*

Un rasgo interesante a destacar es que el Estado reconociendo la complejidad de la cuestión y la distancia de los centros de decisión y los beneficiarios, ha descentralizado y transferido sus atribuciones y tareas en determinados niveles y áreas, siendo las **organizaciones de la sociedad civil** las que canalizan los fondos nacionales para otorgar los microcréditos. A pesar de que la mayoría de los emprendedores recibieron algún microcrédito, como se ha observado, no lo relacionan en ningún momento con un apoyo estatal.

"...en este momento de la Comisión Nacional de Microcréditos. El año pasado se aprobó una ley, la ley nacional de microcréditos, entonces el tema cobró fuerza..." (Asociación Norte Sur)

*"El banquito hace ya un año y medio casi dos que lo estamos trabajando. **Son fondos que bajan desde el Ministerio de Acción Social, de Nación** y elige a una organización, es Comprobar de Bariloche, y después éste es el encargado de buscar 5 organizaciones que tengan experiencia en trabajo social, en este caso eligieron el Mercado, a través de Surcos Patagónicos. Entonces Surcos Patagónicos es el encargado de elegir a los cinco promotores." (Coordinadora, asociativo)*

*"(...) **el Estado a derivado en las ONGs un montón de cosas que tiene que hacer el...hay que ser críticos con el rol que nos están dando somos como los trabajadores del Ministerio y nosotros tenemos que pararnos en frente prácticamente....dentro del trabajo que nos proponemos tratamos de hacer lo mejor posible.**" (Asociación Norte Sur)*

Como se expuso en el primer capítulo de resultados, los emprendedores solicitan préstamos en dinero cuando ya comenzaron con el emprendimiento. Para acceder a los mismos deben cumplir con ciertos requisitos, sobre todo en materia de garantías. La "garantía solidaria" ha permitido que varios de los entrevistados accedan a los microcréditos; ésta consiste en presentar un proyecto con otra persona que a su vez presente un proyecto, y ser garantes mutuamente.

"...casi nada, fotocopia del DNI, firmar un convenio, y si el papa, la mama, el sobrino, el hijo un vecino trabajan, una fotocopia del recibo de sueldo con fotocopia del DNI, nada más. Ni habilitación comercial, ni garantía propietaria, asique bueno esa es un poco la idea."(Fundación Innovar)

*"...tenemos una **guía de evaluación**, con la cual evaluamos el proyecto, realiza preguntas muy básicas sobre el emprendimiento, que divide en 4 procesos, el de constitución, producción, comercialización, entonces el emprendedor lo llena a mano con todos los datos. Hay un cuadro de planificación donde hay que poner todos los costos, en base a eso y a una verificación que se hace en el lugar del emprendimiento, se aprueba o no el proyecto. Y **las garantías que manejamos son de dos tipos, la garantía individual**, con el recibo de sueldo de un tercero que no pertenezca a familia, y después uno que llamamos "**garantía solidaria**", que es que el emprendedor se presenta con su proyecto, se presenta **también otro emprendedor con su proyecto y van a ser con garantes**, por supuesto que deben ser muy amigos, porque la garantía solidaria funciona con que si yo no pago el otro se hace cargo de mi parte. Casi la mitad de los proyectos han usado la garantía solidaria." (Fundación Norte Sur)*

No obstante, la demanda de microcréditos supera la capacidad de las organizaciones de la ciudad que trabajan con los emprendedores. A esto hay que sumarle la suspensión o atraso de la entrega de nuevos fondos debido a cambios a nivel nacional, como fue el cambio de gobierno, la crisis del campo, el cambio de funcionarios. Estos factores externos vuelven a influir en la posibilidad de previsibilidad y planificación de los emprendedores, con respecto a sus inversiones e insumos.

*"El último fondo que recibió Norte sur fue en septiembre del 2007, y para que se den una idea de la demanda de créditos que hay en Bariloche para este sector, se aprobaron 60 proyectos en dos meses y medio, y todavía quedaron **40 personas que quedaron esperando, 40 proyectos**" (Fundación Norte sur)*

*"...pedía **ampliación de fondos y nos lo negaron**, nosotros podríamos tener hoy 25, 30 emprendimientos financiados, pero la espalda no nos da". (Fundación Innovar)*

*"Nosotros **el nuevo fondo lo pedimos hace tres meses**, y nos dijeron en el Ministerio en 15 días va a estar aprobado, mientras tanto tenemos toda la gente llamando por teléfono a cada rato... y nosotros poniendo la*

cara con algunos que puntean, con toda la razón, porque hicieron un presupuesto y fue hace tres meses, pero nosotros tampoco no somos el Estado, ese es un poco el rol que terminamos cumpliendo. (Fundación Norte Sur)

Estas organizaciones que canalizan los fondos estatales, a su vez colaboran en aspectos claves como es ayudar a los emprendedores a presentar los proyectos, siendo el otro frente de trabajo las **capacitaciones** en cuestiones relacionadas con la gestión de emprendimientos y todo lo que ello implica (cálculo de costos y precios, canales de comercialización, compra de insumos, etc.), y capacitaciones relacionadas con la cuestión de género, entre las más mencionadas.

"En cuanto a las capacitaciones que nosotros hemos dictado y al acompañamiento, estas consistían en enseñarles a gestionar sus emprendimientos, y administrarlos."(Fundación Innovar)

Varias de estas organizaciones trabajan desde el enfoque de la economía social o de la economía popular solidaria, e intentan que esta base conceptual se vea reflejada en sus acciones para con los emprendedores. El trabajo realizado por Surcos Patagónicos con la creación del Mercado de la Estepa se puede entender como una de los mayores logros que refleja esta filosofía del trabajo.

Por su parte, la Asociación Norte Sur trabaja desde el enfoque de la economía solidaria y popular, y se identifica con esa corriente porque consideran sus responsables que "la economía es social". Ellos reflejan ese trabajo a través de capacitaciones, y plantean que para que los emprendedores obtengan el préstamo deben trabajar en alguna de las etapas de la gestión de emprendimientos de forma asociativa, siendo para dicha organización, el trabajo asociativo lo que diferencia un emprendimiento comercial de uno que pertenece a la economía popular solidaria.

"El tema de la economía social Norte Sur lo está trabajando hace años pero medio que está de moda ahora porque lo adoptó un poco el Ministerio. Norte Sur trabaja con otro enfoque que es el de Economía popular solidaria, para mí, personalmente, yo soy economista, el termino economía social está mal empleado, porque la economía es Social, la economía es la relación entre las personas, lo que pasa es que en el sistema capitalista nos han dejado tan relegados la parte humana,...pero no, está mal. La economía ya es social. Entonces Norte Sur tiene el enfoque de la economía popular solidaria, que es la economía que hacen los sectores populares, que es la economía que han hecho para resistir el modelo neoliberal y capitalista que viene profundizándose desde hace 40 años. Esta economía, que es la que hacen los sectores populares para resistir, es la que llamamos como economía popular solidaria, tuvo sus puntos como el truque, las ollas populares y siguen haciendo cosas. Las ferias....la idea es ayudarlos a que sigan con esas estrategias, en definitiva son las cosas que hacen lo que les permite resistir en algunos momentos."(Fundación Norte Sur)

"Un emprendimiento de la economía solidaria, es un emprendimiento que en alguno de sus procesos, son cuatro, en alguno de esos procesos tiene una faceta asociativa. Por ejemplo hay muchas personas acá en Bariloche, se ve mucho en los banquitos, pero también, en los emprendedores de Norte Sur de más alto ingreso, que se asocian para hacer compras porque es más barato, bueno, esa es una estrategia asociativa en el proceso de adquisición, algunos se asocian para compartir un taller, es una estrategia asociativa en el proceso de producción, algunos se asocian en todos los procesos y pasan a ser un grupo asociativo. Algunos se asocian para "x"...algunos se asocian para la venta, conseguimos un puesto, nos organizamos, compartimos el puesto o vemos, la comercialización. Entonces, algunas de esas estrategias, si se usan en uno de esos procesos o en todos, convierten a ese emprendimiento en lo que nosotros llamamos UE, una unidad económica social, que no pasa generalmente en los emprendimientos totalmente privados. Y que en estos pasa ¿por qué? Porque de otra manera las personas de los sectores populares no tienen acceso a un montón de cosas y tienen tanto derecho a trabajar como uno que tiene plata y que heredo un montón de plata, o sea esa es la diferencia, nosotros apoyamos cualquier tipo de estrategia asociativa en cualquiera de esos procesos".(Fundación Norte Sur)

Entre las organizaciones de la sociedad civil que acompañan la formulación de proyectos productivos y la emergencia de emprendimientos en San Carlos de Bariloche, se encuentra AVINA; es una organización latinoamericana con sede en la ciudad, y su trabajo se centra en el apoyo a proyectos de economía social como a empresas que aspiren a instalar la filosofía de la responsabilidad social empresarial. Desde su punto de vista, la diferencia entre emprendimientos de la economía social y emprendimientos de la

economía capitalista se encuentra en sus valores, ya que la economía social se centra en principios que promueven la cooperación sobre la competencia, la revalorización del trabajo humano, la equidad en la distribución de la riqueza y la sostenibilidad ambiental en el largo plazo.

*“...Uno de los ejes de trabajo en AVINA tiene que ver con **incidir en el ámbito del desarrollo económico sostenible. Es como generamos y modificamos los patrones de producción, comercialización y consumo que tenemos en nuestra sociedad.** Eso lo hacemos a través de distintos frentes. Por un lado trabajamos con los empresarios grandes, por decirlo de alguna manera, empresas tradicionales, para **que promuevan la responsabilidad social empresaria.** Por otro lado trabajamos con **los sectores de las economías marginales, pequeños productores, o los sectores excluidos de ámbitos urbanos, en la promoción de la economía social como modelo de la organización en lo que es la producción y la comercialización.** Te diría que en Patagonia los principales actores con los que trabajamos son el Mercado de la Estepa, a quien hemos apoyado desde su gestación hasta hoy...” (AVINA Patagonia)*

*“Sabemos que es algo que realmente está en construcción, **apostamos a que la economía social como concepto, como modelo de organización, se está gestando, se está construyendo (...)** Cómo hacen los productores para pensar sus productos donde también incorporen la variable ambiental, no es que porque sean sectores excluidos estén exentos de eso, no, no, todos tenemos que empezar a pensar en eso, en la medida de lo posible...me parece (...) **se quiere despertar la dimensión de emprendedorismo del ser humano, si caer en el individualismo foráz, no?**” (AVINA Patagonia)*

Los actores de las organizaciones de la sociedad civil vinculadas con los microemprendimientos manifiestan que el Estado es un factor necesario para el desarrollo de proyectos de economía social. Sin embargo, coinciden en que hoy en día las acciones provenientes del Estado no contemplan las particularidades de este tipo de emprendimientos ni la especificidad de cada región, y por lo general, no centran sus acciones en promover a través de los emprendimientos estrategias para el desarrollo local.

*“Desde la política, yo lo que veo es que **no hay, como un plan integral de fortalecimiento, como que se los deja. Se los deja muy solos.** A veces por el apuro de ejecutar. O les haces cursos de manipulación de alimentos a todo el mundo, después todo el mundo se quiere poner a producir cosas, después resulta que solamente el que tiene una casa de seis por cuatro, que tiene azulejado y techo de zinc puede producir. **No hay una política global, hay muy...que se hace en función de los programas que se hacen en Buenos Aires. No los puedes aplicar las realidades son muy diferentes**” (Fundación Norte sur)*

*“Principalmente, debería tener un rol muy fuerte de impulsarla y estimularla, uno, **atando los marcos regulatorios, (...)** hay todo un tema regulatorio, si **un estado quiere promover, debiera generar normas que posibiliten transacciones e intercambio de este actor, nadie piensa en la economía de esta gente, nadie piensa en los sistemas regulatorios para poder operar y funcionar.** (Avina Patagonia)*

Otro tema que se reitera es el apoyo a las políticas de micro créditos, siempre y cuando se flexibilicen los requisitos; en todos los casos se considera que los subsidios no generan el compromiso que se logra con los créditos; por otra parte, con esto se apunta a reemplazar progresivamente la asistencia a sectores de escasos recursos, que presentan riesgos de clientelismo, por una política que promueva el aprendizaje, de cooperación, de generación de valor y de creación de empleo.

*“Por alguna extraña razón no somos partidarios en la continuación de otorgamientos de subsidios. Nosotros **creemos que el subsidio es una herramienta perniciosa para el conjunto de los emprendedores, porque llega el momento en el que “total no tengo ninguna obligación”, y no sigo adelante.** En cambio con préstamos, con pequeños créditos, el emprendedor se siente obligado, pone empeño, le pone creatividad, le pone ganas, le pone su cuerpo, su vida, su alma. Es un poco esto lo que nosotros pretendemos, si realmente tiene vocación, no?” (Fundación Innovar)*

*Lo segundo, debiera **impulsar, líneas de créditos blandos, no digo subsidios ni donaciones, digo crédito, no tienen posibilidades de acceso a créditos, la experiencia del banco de la lana que están haciendo ellos, el mercado, es excepcional, generen cosas así. Y es clave, es importantísimo el rol que tiene, o es el cuello de botella o es la posibilidad para la gran expansión.** (Avina Patagonia)*

“Primero y principal deberían escuchar mas a la gente y que vean las realidades, que vayan a los lugares pero no para conseguir el voto. Hay tantas falencias en el rol del Estado, el tema que hablábamos hoy, la educación, la salud, el tema de las escuelas albergues, se quedan en la escuela no están con sus familias, y esto genera un desmembramiento de la familia.” (Asociación Surcos Patagónicos)

Hay un tema de suma importancia para el fortalecimiento de las iniciativas emprendedoras; son las **alianzas y redes entre diferentes sectores**, ya que las organizaciones de la sociedad civil deberían trabajar más en conjunto con el sector publico; sin embargo, esto es visto muchas veces como parte de “favores políticos” que terminan por cuestionar acciones que podrían resultar exitosas si se realizaran como corresponden. Se cree que desde todos los sectores se debe trabajar en pos de alianzas estratégicas ya sea tanto hacia el interior del tercer sector como hacia fuera, con el sector público y el sector privado. Las redes internas y externas deberían ser el principal recurso de las organizaciones que busquen mejorar la calidad de vida de los sectores excluidos.

“...como nosotros no tenemos ningún tipo de compromiso político con ningún partido, entonces eso nos salvaguarda de presiones y de cosas que no tienen otras organización, entre ellas alguna de las que me nombraste...y que es casi una condición sine qua non pertenecer, pero bueno, en eso estamos, seguimos, tratamos de ampliar el fondo de créditos que tenemos, hoy en día tenemos financiados 11 emprendimientos muy chicos”. (Fundación Innovar)

Por otra parte, se observa que las políticas turísticas actualmente están orientadas a captar grandes inversiones, como lo son el proyecto de Faena, y de Arelauquen, entre otros. Pareciera que los microemprendimientos pasan inadvertidos ante la consideración del Estado como fuentes de trabajo digno.

En este caso, se cae en un debate en el que se pone en cuestión qué medios se utilizan para qué fines; se considera que para el logro de objetivos y metas es indispensable trabajar construyendo consenso, lo que implica que desde todos los sectores se debe ceder, para ganar en conjunto. Construir sinergia, capital social y empoderamiento de los sectores de la producción-comercialización micro y pequeña, que aportan a la generación de empleo e ingresos para su sustento, construyen conocimiento y experiencia y un tejido productivo y comercial diverso que fortalece el sistema local. En ello el estado no puede estar ausente, debe promover, regular, estimular, e interactuar con el resto de los actores privados, y de la sociedad civil.

Por último, los datos dejan entrever una tensión más que interesante, relacionada con el perfil de desarrollo que se pretende de un destino turístico como lo es San Carlos de Bariloche. Las políticas desde el Estado parecieran apoyar con mayor énfasis las grandes inversiones nacionales y extranjeras, con las cuales se crean cientos de puestos de trabajo, sin advertir los riesgos que imponen la competencia imperfecta en el mercado y las asimetrías en la información, en el uso de los recursos públicos y en la distribución del ingreso generado. Y es aquí donde surgen nuevos interrogantes:

- ¿Qué tipo de desarrollo turístico se pretende para el destino?
- ¿Quiénes se benefician en el largo plazo?
- ¿Es conveniente desde lo económico, social y ambiental unificadamente el apoyo a cientos de micro emprendimientos o el apoyo a pocas grandes inversiones?
- ¿Es posible el diseño de políticas de estado que contemplen ambas realidades?

*“A ver, lo que pasa es que hay un **doble discurso de parte del Estado. Por un lado, está esto de que apoyamos a los micro emprendedores, y por el otro lado, no los dejamos crecer y fomentamos la instalación y el apoyo a las grandes empresas**, cuanto más multinacional sea, mejor, o sea que hay un doble discurso, desde los estados tanto nacionales, provinciales como municipales. Acá muchos micro emprendimientos fracasaron porque una persona que ganaba 3000 pesos con su micro emprendimiento, le ofrecieron un trabajo en un hotel para ganar*

*1800 y dejo, para ser empleado de Hotel, la mujer no lo pudo seguir, y punto murió. Esta es la realidad, bastante conflictivo el tema, porque **hay varios discursos de apoyo pero buscas mecanismo de apoyo y no hay**. El apoyo a las instituciones en nuestro caso no es...espero que eso se torne, que cambie. (Fundación Innovar)*

Lo anterior abre un debate por demás interesante que debe resolver cada destino en función de su perspectiva de desarrollo a mediano-largo plazo; como es sabido, el turismo es una actividad que puede desempeñar un papel importante en la generación de empleo e ingresos y en el desarrollo territorial, siendo esto más que reconocido por los organismos internacionales y los gobiernos nacionales, pero es necesario definir bajo qué paradigmas se pretenden reducir las brechas sociales, más aún en destinos turísticos donde la ostentación, la superficialidad, la estética y el consumo suntuario son valores que tienden a exaltarse.

Reflexiones parciales

Lo antes expuesto, permite señalar que el Estado es visto como factor negativo en la gestión de emprendimientos; se lo identifica como sinónimo de inconvenientes y trabas. En el mismo sentido, dada la maraña burocrática y las dificultades operativas que enfrentan en la gestión de microcrédito, los emprendedores no alcanzan a reconocer que los fondos que obtienen a través de las organizaciones de la sociedad civil son aportados por el Estado nacional como parte de una política orientada a promover emprendimientos, que resulta poco eficiente, carente de agilidad y en muchos casos sesgada en su diseño.

De los datos se desprenden dos niveles de dificultades que se derivan del accionar ineficiente del Estado: por un lado, la imposibilidad de concretar sus emprendimientos por parte de los pequeños productores que no poseen recursos propios y encuentran insalvables obstáculos para la toma de crédito; y por otro, aquellos emprendedores que disponen de recursos financieros para iniciar su actividad, enfrentan diversos condicionantes administrativos cuya resolución insume un tiempo excesivo de gestión personal, por la complejidad de trámites, las ineficiencias y anillos burocráticos, la incoherencia en los procedimientos, o la falta de información y competencia del personal estatal a cargo de las áreas respectivas, lo que implica para el emprendedor un costo de oportunidad elevado en términos de lo que deja de producir, traducido en dinero no generado.

Entre los hallazgos que emergen, se identificaron un par de dicotomías relacionadas con el público objetivo de las políticas estatales y los programas; y cómo ello define en el mediano largo plazo el perfil de desarrollo de los destinos turísticos.

Por un lado, a nivel de los microemprendedores, se observa que hoy en día el apoyo estatal tiende a centrarse en la ayuda a aquellos emprendedores con más posibilidades, quedando relegado el apoyo a los que menos recursos disponen. De esto se desprende que dentro del término emprendedor quedan incluidas múltiples y diversas realidades, por lo que la planificación de las acciones desde el Estado debería considerar dichas diferencias, como así también las peculiaridades del entorno físico y sociocultural de los emprendimientos. No se encuentra en la misma situación un emprendedor urbano con estudios universitarios que un emprendedor rural con limitaciones en el acceso a canales de comercialización vinculados al turismo, a los recursos técnico-administrativos y a los espacios estatales. Tampoco lo es, un emprendedor que procura desarrollar su idea, que aquel que acumula experiencia porque ha invertido varios años en la gestión de su emprendimiento. Finalmente, cabe señalar que no viven las mismas circunstancias, ni acceden del mismo modo a los recursos, un emprendedor en la ciudad de Buenos Aires, que un emprendedor en la Patagonia.

De lo anterior se concluye que una política orientada a apoyar y promover estos emprendimientos deberá contener elementos específicos que contemplen las particulares características de los emprendedores, sus emprendimientos, la rama de actividad, la estructura y modo de funcionamiento del mercado y el entorno.

La otra dicotomía identificada se centra en la definición del perfil de desarrollo turístico de un destino como San Carlos de Bariloche, y a partir de ello la definición de prioridades de inversión y de gestión.

En tal sentido aparecen dos alternativas que se presentan como dos polos de un mismo continuo que va desde el apoyo a pocas grandes empresas de capital extranjero, hasta el turismo de la mano de muchos microemprendedores locales. A simple vista, se presentan como dos soluciones posibles para los mismos problemas, entre ellos la disminución del desempleo, de la desigualdad y de la pobreza. Sin embargo, lo estratégico radica en identificar los resultados que se obtendrían con la implementación alternativa de

estas políticas de Estado, a fin de optar por aquella que promueva **cambios sinérgicos, autodependencia** y sustentabilidad ambiental como base para el desarrollo endógeno en los destinos turísticos.

7.5. FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE CREACIÓN Y DESARROLLO DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Como se expuso en los primeros tramos de esta investigación, existen factores que inciden en el proceso de creación de los emprendimientos; según Kantis, Angellelli y Gatto (2000) éste proceso parte desde la iniciativa, la identificación de la oportunidad de negocios, y la movilización de los recursos necesarios para materializar la oportunidad en un nuevo emprendimiento hasta la gestión del mismo.

A partir de los hallazgos de la investigación desarrollada antes expuestos, se identificaron una serie de factores que han incidido e inciden en el proceso de creación y desarrollo de las unidades de economía social estudiadas. Dichos factores hacen referencia tanto al emprendedor en sí mismo y a las características internas del emprendimiento, como a factores externos tales como la gestión promotora de las organizaciones de la sociedad civil, el mercado turístico, el contexto nacional, provincial y local, el sistema legal y regulatorio, entre otros. Vale recordar que para la identificación de los factores se tomó como referencia la percepción de los propietarios de los emprendimientos y de especialistas que trabajan en el fomento y desarrollo de este tipo de emprendimientos.

Los datos dejan entrever que los factores pueden ser agrupados en función de diferentes variables, como son:

- La posibilidad de control sobre el factor: con esto se plantea que los factores pueden agruparse en función de si son *internos o externos* al emprendimiento; o sea factores que dependen de los emprendedores y pueden controlarse y/o modificarse, y factores que le son externos al emprendedor, ante los cuales no tienen injerencia alguna.
- El tipo de incidencia: hace referencia a la manera en la que influyen los factores en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos. Bajo esta sistematización, los factores pueden ser: positivos, negativos o neutros. La incidencia del factor será positiva cuando favorezca e incentive la creación y desarrollo del emprendimiento, y negativa en los casos que inhibe o perjudica dicho proceso; por último, un factor neutro es aquel que no incide en ningún sentido sobre la creación y desarrollo del emprendimiento. Vale aclarar que el tipo de incidencia puede modificarse según el momento del proceso de creación y desarrollo en el que influye.
- Momento del proceso de creación y desarrollo: los factores pueden incidir durante la etapa de creación del emprendimiento y luego no afectar el desarrollo del mismo, o viceversa. Como se expuso anteriormente, un mismo factor puede incidir de manera diferente en las distintas etapas del proceso emprendedor.

Como se puede observar, esta tipificación responde a características de los factores que permiten aglutinarlos bajo categorías similares. Sin embargo, los factores se encuentran interrelacionados entre sí y en muchos casos, se influyen mutuamente; por lo que no son categorías excluyentes.

7. 5. a. Factores internos según su tipo de incidencia y el momento en el que inciden en el proceso emprendedor

A continuación se presenta una breve descripción de cada uno de los factores identificados y el tipo de incidencia; como fuera señalado precedentemente, dentro de los factores internos se incluyeron aquellos elementos relacionados con las características propias de los emprendedores como así también las características internas de los emprendimientos.

A su vez se presenta -a través de esquemas- el tipo de incidencia de los factores, según el momento en el que se manifiesta, en el proceso de creación y desarrollo del emprendimiento; con lo cual se podría definir a priori que el apoyo que demanda un emprendedor variará en función de la temporalidad de su iniciativa (el período de gestación de la idea, la oportunidad de concreción de la inversión y organización, las sucesivas fases del circuito productivo, el acceso al mercado y el desarrollo de canales de comercialización).

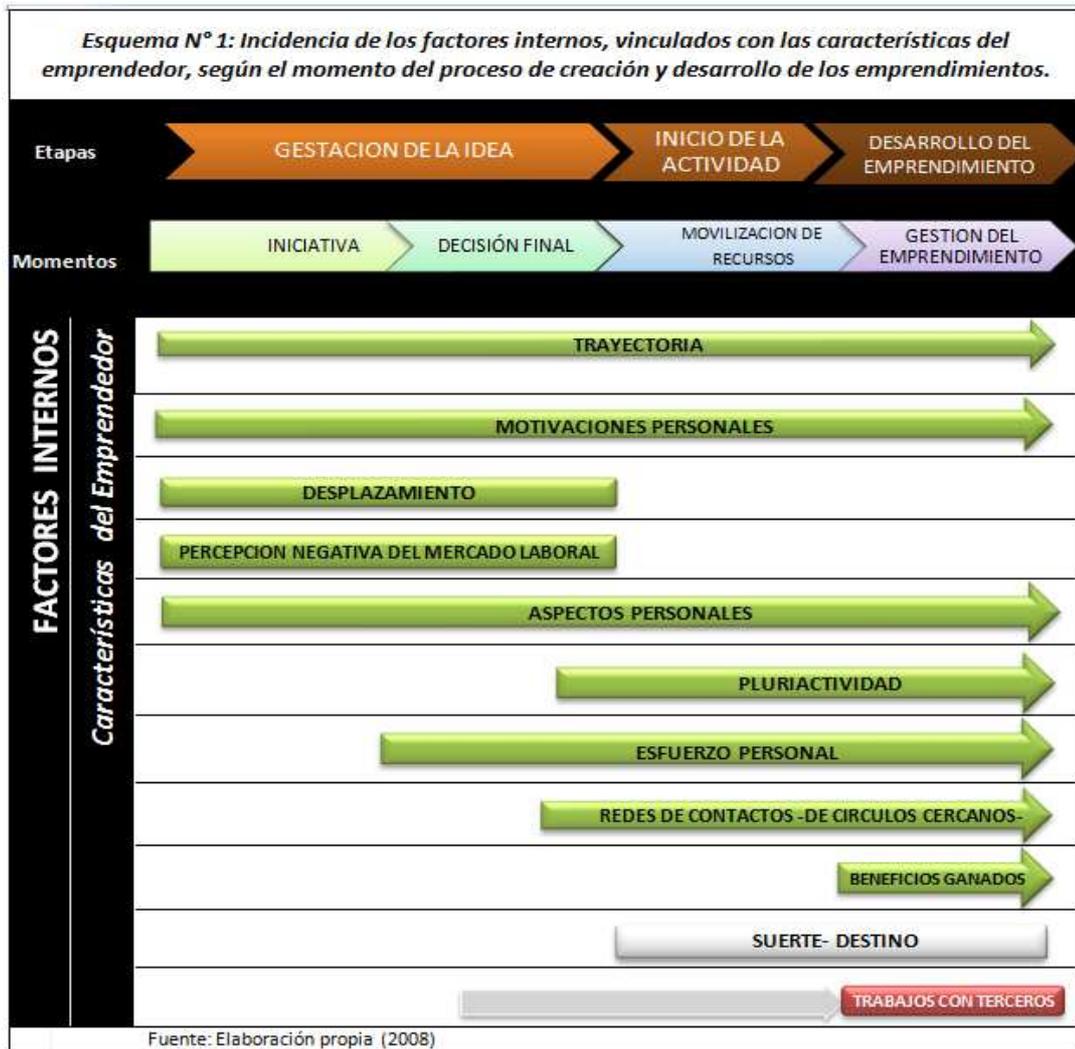
A fin de facilitar la comprensión de los esquemas que se presentan a continuación, corresponde señalar que aquellas componentes identificadas en verde refieren a factores positivos, las identificadas en rojo a factores negativos, y las coloreadas en gris a factores neutros. Adicionalmente cabe indicar que, los factores identificados con flechas hacen referencia a su condición de incidencia continua en el tiempo de vida del emprendimiento, a diferencia de aquellos que se exponen como rectángulos y hacen referencia a su incidencia en determinado momento del proceso.

Tabla N° 1: Factores internos vinculados con las características del emprendedor y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCION DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA
CARACTERÍSTICAS PERSONALES DE LOS EMPRENDEDORES	Trayectoria	La trayectoria da cuenta del saber acumulado a través del tiempo y se traduce en las habilidades y conocimientos tácitos construidos y adquiridos por el emprendedor a través de su experiencia previa. En ella quedan incorporados los procesos de aprendizaje por "prueba y error" a lo que se agregan los conocimientos codificados adquiridos a través de capacitaciones ad hoc. Todo este conocimiento acumulado es un capital cognitivo que incide positivamente en la creación y evolución del emprendimiento ya que de él deriva el conocimiento técnico a partir del cual se toma la decisión de emprender. A su vez, de las experiencias previas de trabajo surgen parámetros a partir de los cuales se evalúa qué se quiere y qué no para el emprendimiento propio, convirtiéndose ello en un factor de referencia durante su desarrollo. Todos estos conocimientos son incorporados mayoritariamente en procesos de aprendizaje no formal y de modo gradual e interactivo.	Positivo
	Motivación	Las motivaciones personales son factores socioculturales que influyen de manera decisiva en la creación y desarrollo del emprendimiento.	Positivo
	Desplazamiento	Los cambios de situación en la vida de los emprendedores actúan incentivando la toma de decisión; por ello se lo considera un factor positivo. En los casos en los que se hace mención a situaciones tales como desempleo, accidentes que limitan el trabajo bajo ciertas condiciones, no son ellas las de mayor peso al momento de tomar las decisiones.	Positivo
	Aspectos personales	La flexibilidad, la capacidad de asumir riesgos, la ambición, la paciencia, la perseverancia, y la creatividad son las características personales de los emprendedores que motivan y mantienen el proceso emprendedor a lo largo de los distintos ciclos de su evolución.	Positivo

Pluri-actividad	La dependencia parcial de otra fuente de ingresos, independiente del emprendimiento, a partir de la pluriactividad, constituye un recurso que permite iniciar el emprendimiento. En este caso, puede pensarse que condice con la autoexplotación.	Positivo
Suerte	Los emprendedores desde su perspectiva consideran la “suerte” como un factor que les ayudó a la creación y puesta en marcha del emprendimiento. Esta cuestión de azar es relacionada con los productos, los compradores o el momento en el que comenzaron a trabajar.	Neutro/ positivo
Beneficios ganados	Los beneficios ganados, tales como el manejo del tiempo personal, las condiciones de dignidad en la tarea, la comodidad de trabajar en el hogar, la libertad, el poder de decisión, son percibidos como factores positivos, influyen en el hacer diario de los emprendedores, y funcionan como parámetros para posteriores decisiones.	Positiva
Esfuerzo personal	Los emprendedores coinciden en que el “éxito” de su emprendimiento se debe principalmente al esfuerzo personal, con frecuencia familiar, o sea al trabajo propio.	Positivo
Percepción negativa de mercado laboral	La percepción de la realidad laboral actual, asociada con la subordinación, los bajos salarios y la falta de reconocimiento y oportunidades; actúa como un factor que favorece inclinarse por ser independiente.	Positivo
Redes de contactos -de círculos cercanos-	Contar con el apoyo de familiares y personas allegadas al grupo familiar aparece como un factor positivo pero no decisivo para la puesta en marcha del emprendimiento y su posterior desarrollo. Se observa trabajo en conjunto-cooperación hacia el interior del emprendimiento en un círculo pequeño de sujetos involucrados, que puede ser el familiar, y no hacia el exterior.	Positivo
El trabajo con terceros	Se observa resistencia por parte de los emprendedores a trabajar en forma asociativa; derivado ello, en muchos casos, de malas experiencias previas, de prejuicios y de la falta de modelos de rol al respecto. El desarrollo de contactos fuera del entorno cercano no es un factor gravitante desde las experiencias estudiadas; en los casos relevados no fue un factor que estimulara ni desalentara la creación y/o el desarrollo de los mismos; por ello, se lo considera neutro, ya que no influyó en ningún sentido. No reconocen suficientemente los emprendedores entrevistados que para la gestión de recursos en diversos ámbitos el trabajo asociativo les permitiría empoderarse y sortear múltiples problemáticas.	Neutro Negativo

Fuente: *Elaboración propia (2008)*



Los factores internos antes presentados en su mayoría inciden positivamente desde un primer momento, en la etapa de incubación de la idea, continuando su influencia durante el desarrollo del emprendimiento.

El hecho de que los factores internos sean mayoritariamente juzgados como de incidencia positiva por parte de los emprendedores, puede deberse a una percepción positiva que tienen estos sujetos sobre ellos mismos, sus capacidades y la razón de ser y pertinencia de sus iniciativas. En tal sentido, los emprendimientos unipersonales y familiares, son parte inseparable de su creador.

Con respecto al factor negativo que surge de los datos en esta instancia, se entrelazan varias cuestiones relacionadas con *la resistencia a trabajar con otros sujetos* externos al grupo de allegados. Esto se debe, además de a malas experiencias previas y a los prejuicios, al sello de lo “personal” en la creación de la nueva actividad “por cuenta propia” y de las condiciones en que se lo encara, el peso de ello desde lo subjetivo, y la cantidad de horas que trabajan, a lo que se agrega, en el caso de las mujeres, el peso del cuidado de los hijos y del hogar en general. Estas características constituyen factores limitantes para la constitución de organizaciones que asocien emprendedores y que promuevan el trabajo en forma conjunta, cuestión identificada como una de las grandes debilidades del sector.

Por último, vale observar que el enfoque de los ciclos de vida de los emprendimientos productivos, desde su génesis, y las sucesivas fases de su desarrollo, aporta al diseño de políticas públicas, a fin de comprender en su formulación, el tipo de incentivos y recursos que deben facilitarse en cada momento para alentar la emergencia y el desarrollo de los emprendimientos, con criterio de pertinencia, gradualidad e integralidad.

Además, si se conoce y reflexiona acerca de los factores y circunstancias que motivan el inicio del proceso emprendedor, particularmente en el caso de iniciativas unipersonales-familiares cargadas de elementos subjetivos, y que se despliegan como parte de sistemas locales en territorios y entornos institucionales específicos, ello facilita el diseño de acciones pertinentes, graduales y oportunas, ajustadas a las motivaciones, necesidades y tiempos de quienes las encaran. De esta manera, se evita que las políticas sobre emprendimientos y microcréditos se presenten como programas basados en una acción “enlatada” de fuerte contenido “economicista”, bajo el supuesto de la homogeneidad de los destinatarios, cuando la realidad da cuenta de que los potenciales beneficiarios de esas políticas constituyen un universo heterogéneo, de personas, familias, grupos humanos y actividades, en el que los factores socioculturales son determinantes.

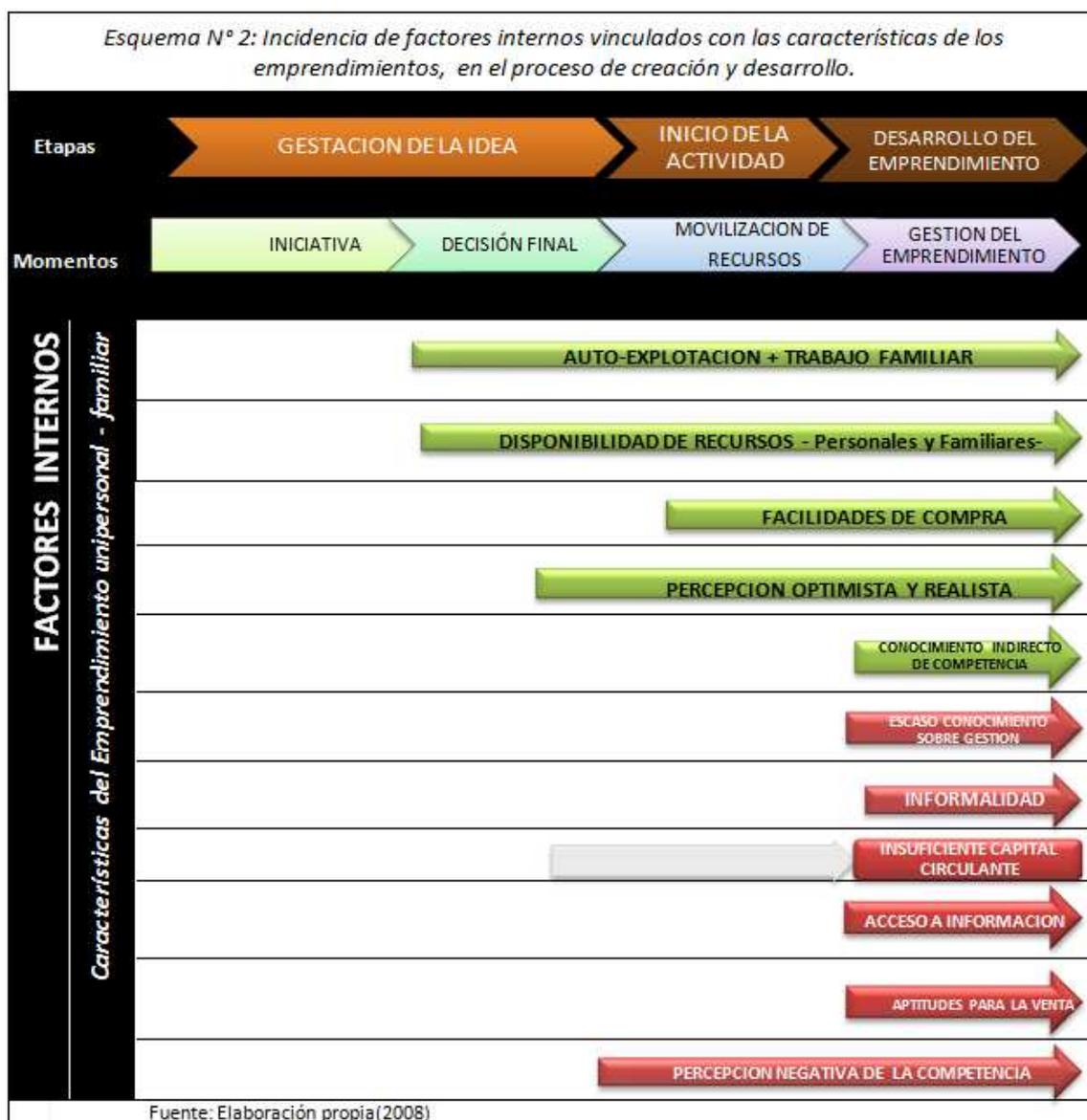
Tabla N° 2: Factores internos vinculados con las características del emprendimiento y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA.
EMPRENDIMIENTOS UNIPERSONALES-FAMILIARES	Auto explotación	El trabajo propio es el principal factor de producción con el que cuentan los emprendedores, siendo a su vez el factor que les permite generar ingresos. Se lo considera como “positivo”, en el sentido de que es uno de los factores determinantes para la creación y desarrollo de este tipo de emprendimientos.	Positiva
	Informalidad	La falta de encuadre legal imposibilita un desarrollo formal de los emprendimientos, de los puestos de trabajo y de las relaciones laborales.	Neutro Negativo
	Disponibilidad de recursos financieros – personales y familiares-	Para encarar la nueva actividad por cuenta propia, el emprendedor debe tener u obtener adelantos de capital (disponibilidad de recursos financieros), siendo éste otro factor determinante al momento de la creación como también durante su desarrollo. De lo indagado en el desarrollo de la investigación, en la creación de este tipo de emprendimientos, tales recursos provienen de ahorros personales, capital familiar y/o préstamos de allegados.	Positivo
	Facilidades de compra	El crédito de algunos proveedores locales de herramientas e insumos, facilita la creación y gestión del emprendimiento. Una alternativa es la compra de los elementos necesarios a través del mecanismo de ahorro y pago previo, adelantando fondos a comercios, pagando cuotas, y una vez concluido el pago, los proveedores entregan los productos; esto posibilita el aprovisionamiento y disposición de los elementos requeridos al momento de iniciar la actividad, como así también durante la evolución del emprendimiento.	Positivo
	Escaso conocimiento sobre gestión	Esta falta de conocimiento técnico para la gestión económico-financiera y contable del emprendimiento obstaculiza la generación de registros e información acerca del funcionamiento del mismo, tanto en términos de disponibilidad y uso de materiales, como de movimientos de dinero, cálculo de costos, precios, ingresos y egresos. La falta de este tipo de información dificulta el desarrollo del emprendimiento. A ello cabe sumarle que en ningún	Negativo

	<p>momento se considera como alternativa la asistencia técnica de profesionales, quienes podrían cooperar en la gestión y planificación del negocio, particularmente en los aspectos comerciales, administrativos y financieros.</p>	
Percepción negativa de la competencia	<p>Este preconceito de ver al otro como el “oponente”, sumado a la falta de una conducta de asociarse, y a que el “saber-hacer” es considerado como el principal capital que poseen los emprendedores, influye en su actitud de no buscar compartir conocimientos, información, experiencias; muy por el contrario, hay casos donde prefieren resguardar sus ideas, “su capital cognitivo” y por ello ni siquiera evalúan la posibilidad de enseñar su oficio o transferir información acerca del “modo de hacer”. Todo esto va en detrimento del trabajo asociado y de la posibilidad de obtener economías de escala y empoderamiento.</p>	Negativo
Insuficiente capital líquido para la evolución del negocio	<p>A lo largo de la vida del emprendimiento se requiere disponer de un flujo financiero para la compra de los insumos y materiales, y el pago de los servicios, lo que en muchos casos da cuenta de importantes dificultades. La falta de capital líquido no fue en ninguno de los casos estudiados un inconveniente insalvable para decidir emprender una nueva actividad por cuenta propia, pero sí fue señalada como una de las principales dificultades durante el desarrollo del emprendimiento. Pero ser reconoce que, la no disposición de un “colchón” financiero para enfrentar imprevistos, como pueden ser las “malas” temporadas en las ventas pueden provocar la quiebra y desaparición del emprendimiento.</p>	Neutro Negativo
Acceso a información contextual	<p>El déficit de información sobre el entorno macroeconómico, y la falta de contacto directo con los demandantes, la restricción en materia de manejo de herramientas informáticas y la falta de una conducta de constante actualización respecto a la dinámica del mercado de sus productos, funciona como un factor negativo para la gestión de los emprendimientos. Los emprendedores no recurren a la asistencia profesional con frecuencia, y actúan mayoritariamente de modo intuitivo, decodificando con dificultad algunas señales del entorno.</p>	Negativo.
Escaso desarrollo de aptitudes para la venta	<p>La falta de conocimiento técnico específico, se convierte en una de las trabas para ampliar los canales de venta más allá de lo local, identificar nuevas demandas y llegar a nuevos clientes. Es así que resulta difícil a los emprendedores desarrollar “aptitudes de venta”, desde la más simple de imaginar: qué otros nuevos productos incorporar, y a qué nuevos clientes llegar (consumidores finales, intermediarios o distribuidores), hasta la posibilidad de conseguir información de la oferta de la competencia, y lograr realizar aunque sea una mínima evaluación de las posibilidades, dificultades y acciones necesarias para captar esos nuevos clientes y en qué condiciones de tipificación del producto, estándares de calidad, modo de colocación y rentabilidad.</p>	Negativo
Conocimiento indirecto de la competencia	<p>El conocimiento de la competencia permitió a los emprendedores terminar de definir sus productos, asemejándolos o diferenciándolos de los de otros oferentes. En el caso de los emprendimientos unipersonales y familiares, esta búsqueda de información se realiza de un modo empírico, observando las vidrieras de la ciudad y hablando con familiares, amigos y conocidos; en ningún caso de los estudiados la búsqueda de información es directa y profesional, ni implica el acercamiento a fuentes de información sectorial o la consulta personal a otro emprendedor que realiza trabajos similares a los de ellos.</p>	Positivo

Perspectiva optimista y realista.	El hecho de que existan perspectivas positivas se relaciona con las motivaciones personales y los beneficios obtenidos. Por otra parte, la perspectiva realista se entrelaza con la cautela que tienen al hablar de sus expectativas, al vincular negocio y familia, siendo este otro factor que los impulsa a seguir con el desarrollo del emprendimiento.	Positiva
--	---	-----------------

Fuente: Elaboración propia (2008)



Para el caso de los emprendimientos unipersonales-familiares, se grafica claramente cómo los emprendedores, si bien lograron comenzar su emprendimiento en base al propio trabajo y a sus recursos, con el inicio de la actividad y la evolución, las situaciones dificultosas que lograron “parchar” con lo propio en una primera instancia, se transforman en escollos que entorpecen el desarrollo. Se observa que los factores negativos -en su mayoría- se relacionan con la ausencia de conocimientos específicos y de aptitudes relacionados con la gestión del emprendimiento, los cuales si bien no son insalvables, dificultan el funcionamiento de los mismos.

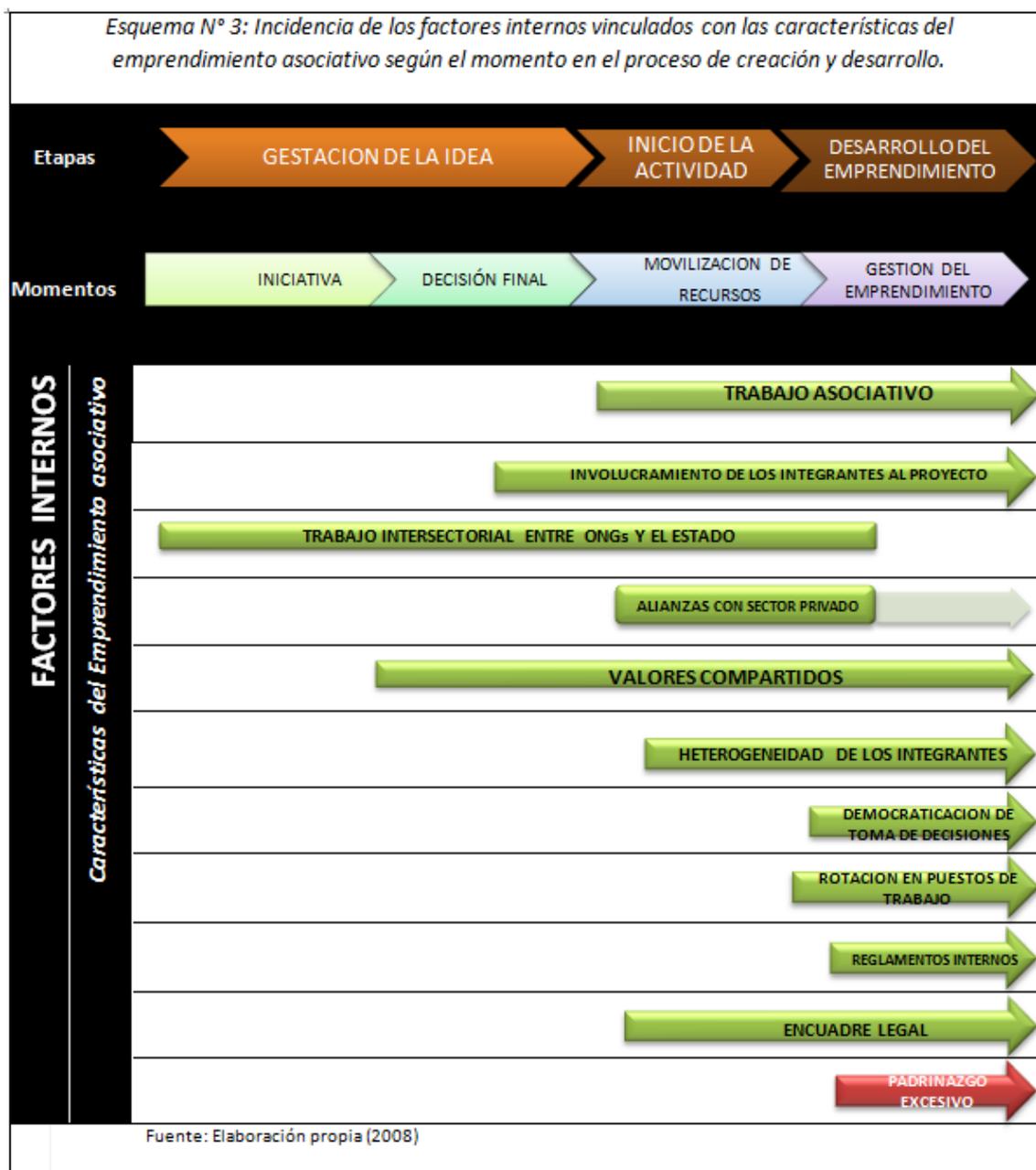
El estilo fuertemente idiosincrásico del proceso emprendedor, la recurrencia a su intuición y experiencia previa por parte de los emprendedores, en contextos de asimetrías informativas, la falta de transparencia y frecuentes imperfecciones de los mercados a los que recurren para la compra y la venta de insumos y productos, dan cuenta de que estos sujetos del trabajo convertidos en gerentes de su propio negocio avanzan como saben y pueden; muchas veces en la incertidumbre, con los elementos materiales intangibles y relacionales de que disponen, y lo hacen con frecuencia básicamente solos o acompañados por el esfuerzo de miembros de su familia o allegados; van buscando por prueba y error alternativas *ad-hoc* para resolver sus dificultades, valiéndose de los recursos accesibles, de su propia energía y perseverancia, o de recomendaciones de gente de su confianza; ejemplo de ello es el modo como consiguen información de la competencia, o las modalidades de negociación con los proveedores locales. Mayores dificultades enfrentan a la hora de evaluar las opciones para la comercialización: negociar la venta de sus productos en forma directa o a través de intermediarios, y analizar alternativas en materia de precios, condiciones de entrega y cobro. En ese marco, el trabajo asociado aparece como un factor negativo. El emprendedor con frecuencia expresa una visión negativa del “otro” que produce bienes similares, lo ve como un competidor; en ningún momento lo computa como un posible aliado.

Tabla N° 3: Factores internos vinculados con las características del emprendimiento asociativo y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA
EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS	Trabajo asociativo	La fuerza del trabajo en grupo, convierten la unión, el debate y la concertación en una herramienta para resolver problemas, conseguir recursos, gestionar el emprendimiento. A su vez, la contención grupal es un factor de suma importancia para la continuidad de este tipo de emprendimientos, un capital social.	Positivo
	Involucramiento de los emprendedores en los proyectos sociales	El involucramiento de los beneficiarios de los proyectos sociales es indispensable para la continuidad de estos emprendimientos concebidos por agentes externos. Esto, sumado al trabajo asociativo favorece la autogestión de los mismos; y evita la dependencia de las instituciones que gestaron el proyecto.	Positivo
	Trabajo intersectorial entre ONG y distintas jurisdicciones del Estado.	En el caso de los emprendimientos asociativos, su puesta en marcha respondió al trabajo conjunto de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. El apoyo externo está conformado por recursos tangibles, capacitaciones e información.	Positivo
	Alianzas con el sector privado	En los casos estudiados, el desarrollo de alianzas con empresas del sector privado tuvo por objeto solicitar ayuda al momento de constituir el capital inicial del emprendimiento; por lo que actuó como un factor positivo. Sin embargo, no se visualizan las alianzas permanentes con este sector como política de la organización, siendo este un factor aparentemente inexplorado por ellas, y quizá un prejuicio hacia las empresas del sector privado.	Positivo Neutro
	Valores compartidos	La solidaridad, la confianza, la transparencia, la honestidad, el valor de la palabra, la cooperación, la empatía; son valores que atraviesan la organización y favorecen su gestión.	Positivo

Heterogeneidad de los integrantes de grupos	La heterogeneidad de los integrantes de los grupos asociativos (edades, niveles educativos, trayectoria) enriquece el quehacer diario como así también obliga a generar espacios de diálogo, de intercambio de ideas y construcción de consenso. La existencia de grupos diversos enriquece y fortalece la percepción de las organizaciones y las nutre, pudiéndose definir éste como un factor positivo en los momentos de toma de decisiones, y en la identificación y resolución de problemas.	Positivo
Democratización de la toma de decisiones.	La democratización de la toma de decisiones mejora las condiciones laborales, valora los saberes de sus integrantes, promueve el diálogo y el aprendizaje implícito, y hace visible la igualdad de condiciones de los integrantes. La construcción horizontal, y la búsqueda de consenso es el mecanismo por el cual se procura democratizar la toma de decisiones, evitar jerarquías y construir un capital intangible para la organización.	Positivo
Rotación en puestos de trabajo.	La rotación entre puestos de trabajo procura igualar las posiciones dentro de los emprendimientos, de modo que todos sus integrantes conozcan la integralidad del proceso y los roles;. El concepto de solidaridad es aplicado a la forma de trabajo, ya que todos los integrantes participan activamente en las tareas, lo que aporta a la igualdad y horizontalidad. La rotación por distintas funciones facilita la comprensión de la lógica del emprendimiento, y evita conflictos derivados de la división de roles, la rutinización del trabajo, la pérdida de creatividad por la repetición de gestos y procedimientos, y el encasillamiento en oficios o tareas, lo que con frecuencia genera estigmas y afecta la subjetividad.	Positivo
Reglamentos internos	Los reglamentos internos establecen por anticipado pautas de comportamiento y de funcionamiento de la organización, las cuales son legitimadas, evitan conflictos y favorecen la gestión..	Positivo
Encuadre legal	A diferencia de los emprendimientos unipersonales y familiares, éstos poseen una forma jurídica acorde a sus necesidades.	Positivo
“Padrinazgo” excesivo	El “padrinazgo excesivo” limita la autogestión de los proyectos sociales; y promueve la dependencia de organizaciones externas.	Negativo

Fuente: *Elaboración Propia (2008)*



A diferencia de los emprendimientos unipersonales y familiares, los asociativos sustentan muchas de sus fortalezas en el trabajo en grupo, asociativo y cooperativo, hacia el interior del emprendimiento, siendo éste un factor que continúa favoreciendo y retroalimentando la gestión del mismo. El hecho de que un emprendimiento sea fuerte a su interior, si bien no es garantía de éxito, lo fortalece para enfrentar el mercado y las condicionantes de los factores externos. Sin embargo, el trabajo asociativo con otros, externos al emprendimiento mismo, sólo se evalúa como alternativa en momentos determinados, y no como una política de trabajo basada en alianzas entre diferentes sectores.

La mayoría de los factores con incidencia positiva son creados y/o fomentados por las mismas organizaciones, lo que demuestra que la posibilidad de potenciar o crear aspectos positivos facilita la gestión de los emprendimientos. En estos casos, la diferencia la marca la red de contención y asistencia

que generan y promueven los profesionales que apoyan este tipo de emprendimientos; marcando una notable diferencia con los emprendimiento unipersonales-familiares. La asistencia de personal capacitado para realizar análisis de la realidad, e identificar las debilidades y fortalezas internas frente a las oportunidades y amenazas del contexto, constituye un recurso estratégico, que los emprendedores en forma individual con su preparación pre-científica no logran vislumbrar.

7. 5. b. Factores externos según su tipo de incidencia y el momento en el que inciden en el proceso emprendedor

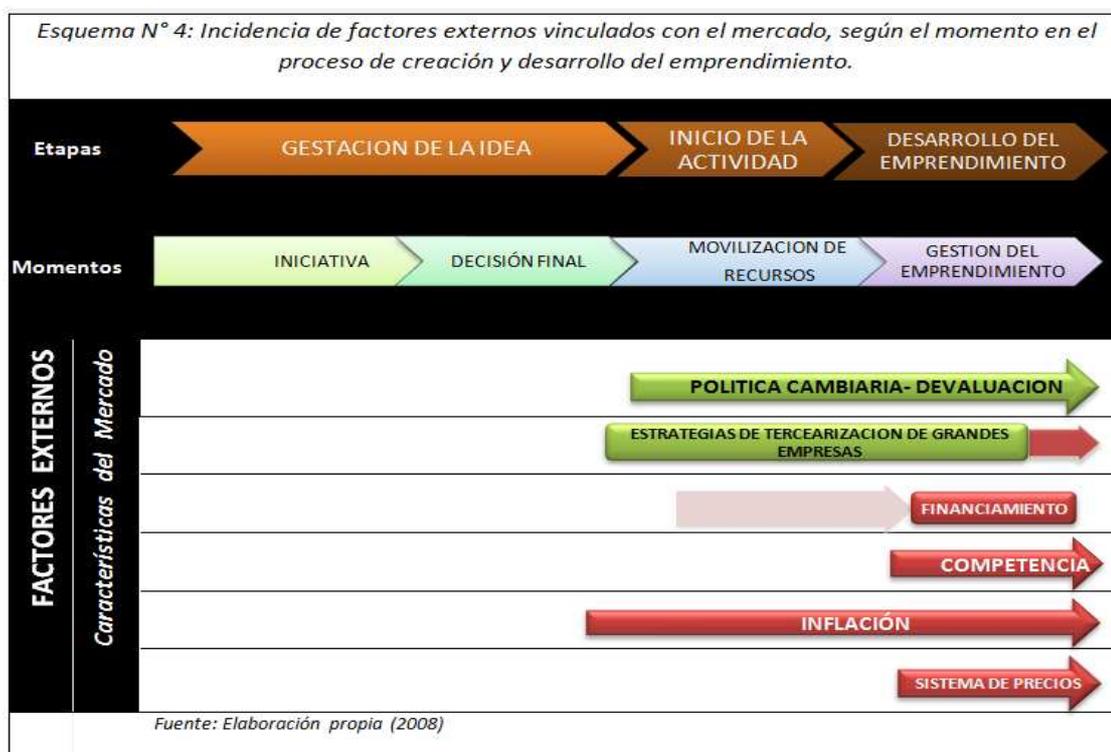
En esta instancia, se exponen los factores externos vinculados al mercado en general, al mercado turístico en particular, a agentes como el Estado y las Organizaciones civiles y a cuestiones socio-culturales.

Tabla N° 4: Factores externos vinculados con las características del Mercado y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA.
VINCULADOS CON EL MERCADO	Inflación	La inflación es uno de los factores externos que incide negativamente en la evolución de los emprendimientos. El nivel actual de incremento de precios está generando incertidumbre e influyendo negativamente en el cálculo económico de los emprendedores, los cuales no tienen un respaldo para sortear esta situación y tienden a desfinanciarse si retienen stock de producción, o si lo venden con escaso margen, lo que dificulta el reaprovisionamiento de materiales u obliga a la estrechez familiar en cuanto a la satisfacción de necesidades para garantizar la continuidad del negocio.	Negativo
	Financiamiento- Créditos bancarios	Los emprendimientos unipersonales y familiares tienen serias restricciones para financiarse. En la práctica, con frecuencia resultan excluidos del crédito en instituciones bancarias; estas dificultades de acceso al crédito para crear microempresas o ampliarlas, están vinculadas a la evaluación de riesgo y a las condiciones de elegibilidad exigidas por el sistema financiero a la hora de definir quiénes son sujetos de crédito, a lo que se agrega el costo del dinero, los plazos de devolución y las garantías.	Neutro Negativo
	La competencia	Al momento de incorporarse al mercado, cada emprendedor toma como información básica el modo de proceder de la competencia, (prácticas), las características de los productos, el volumen, el precio y las condiciones de su oferta, sea empresario o micro emprendedor. En virtud de ello, es posible señalar, de acuerdo a lo observado, que la competencia fija parámetros para cada emprendedor. En los emprendimientos relevados, la pérdida de competitividad se observó en el caso de aquellos relacionados con la confección; los mismos funcionan como talleres familiares y deben competir con la producción industrial o la artesanal asalariada generada en la ciudad de Buenos Aires sobre la base de menores costos y producción en una escala mayor. Ésta es vendida a menores precios desplazando a los emprendedores locales o creando serias desventajas en su evolución.	Negativo
	Política cambiaria: devaluación de la	El tipo de cambio, a partir de la devaluación de la moneda definida en enero de 2002, influyó de manera favorable en la actividad turística; por	Positivo

moneda nacional	ende, también en sus empresas y localidades; el incremento notable del turismo internacional y el vuelco de los turistas argentinos al interior cordillerano, amplió el mercado de los productos regionales y estimuló el nivel de actividad de los emprendimientos que ya existían. Del mismo modo, el cambio macroeconómico repercutió en una mejora de las condiciones económicas de la localidad de San Carlos de Bariloche, y en la puesta en marcha de inversiones para la captación del turismo receptivo, lo que se tradujo en mejores perspectivas para la creación de nuevos emprendimientos y empleos.	
Sistema de precios	El sistema de precios se presenta como un “sistema de interdependencia social” donde cada “precio- producto-empresario” depende de los demás “precios-productos-empresarios”, siendo el sistema de precios un factor determinante para la continuidad o no de cualquier emprendimiento. El predominio de mercados imperfectos en la comercialización de insumos y servicios en los que los microempresarios son pequeños compradores, plantea asimetrías y convierte a este factor en negativo.	Negativo
Estrategias de subcontratación de grandes empresas	Las estrategias de subcontratación de grandes empresas a través de redes de proveedores y franquicias pueden ser vistas como un factor positivo; ello por cuanto dicho vínculo, más o menos estable, da sustento económico durante todo el año a algunos emprendedores, particularmente mujeres, quienes pueden trabajar en sus hogares; por lo que este modelo contractual estimula el nacimiento de nuevos emprendimientos. Pero este vínculo actúa asimismo, en muchos casos, como un factor negativo al plantear subordinación, dependencia, pérdida de la capacidad creativa y con frecuencia una reducción en el margen de rentabilidad.	Positivo Negativo

Fuente: Elaboración propia (2008)



En este caso, el efecto que pudieran tener los factores externos vinculados con el mercado generan incertidumbre. No obstante, con frecuencia, los pequeños productores no llegan a captar todas las circunstancias que inciden en el ambiente en el que operan; sólo decodifican parte de la información de su entorno, en base a su trayectoria. En este caso, la menor capacidad de interpretación y control de los factores externos, plantea mayores riesgos en la evolución de los emprendimientos.

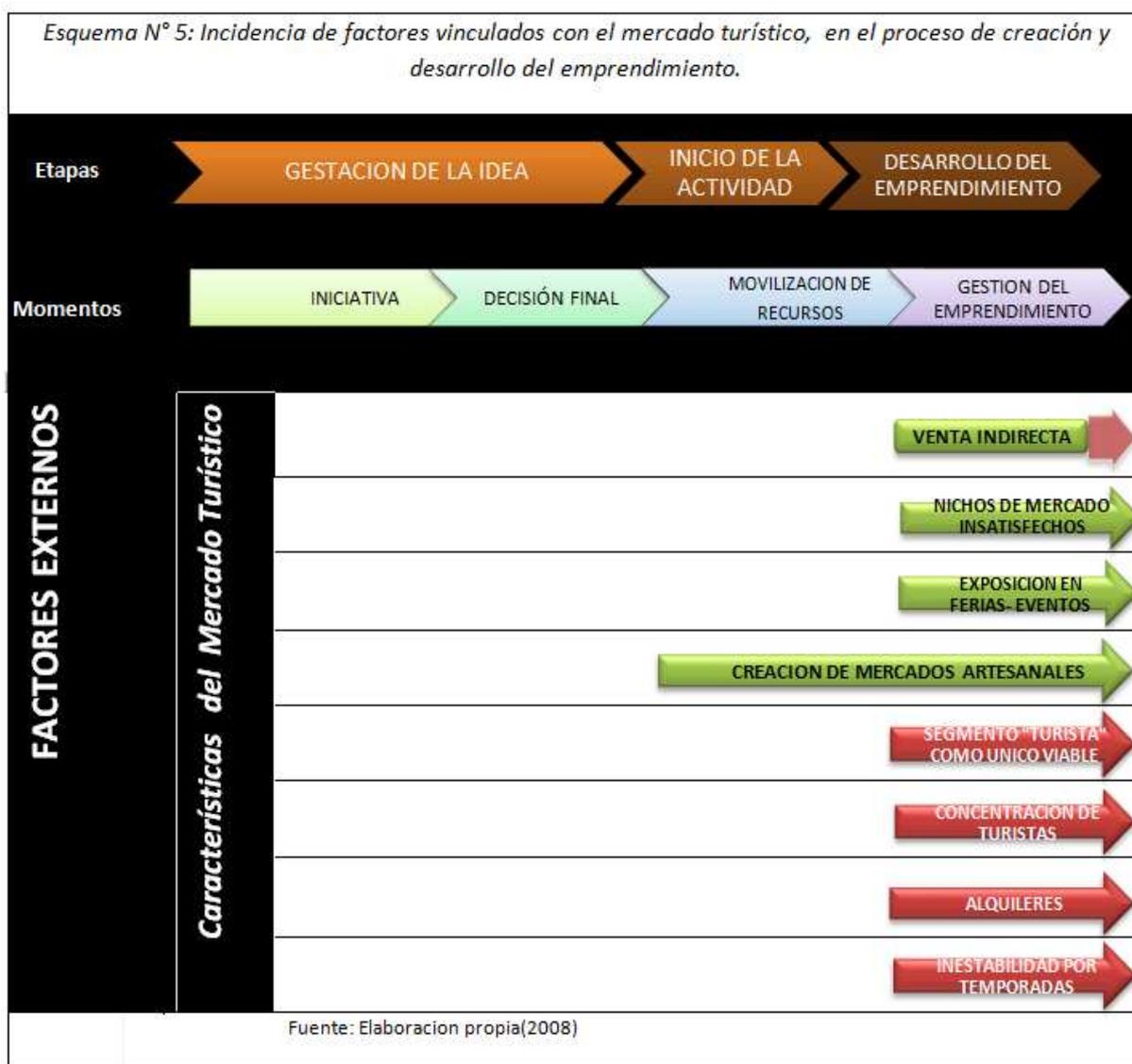
Otro dato que surge de las entrevistas a los emprendedores relevados, es que los factores externos son considerados por ellos una vez que se puso en marcha el emprendimiento y no durante la gestación de la idea.

Tabla N° 5: Factores externos vinculados con las características del Mercado turístico y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA.
VINCULADOS CON EL MERCADO TURÍSTICO	Venta indirecta	<p>Los productos de los emprendedores llegan con frecuencia a manos de los turistas a través de los intermediarios, lo cual puede ser visto como un factor positivo, si se lo interpreta como medio de inserción comercial, evitando los costos de la venta directa, que no pueden afrontar los emprendedores. A su vez, al estar expuestos en los comercios de las principales vías de circulación de la ciudad, ello permite que comerciantes de otras ciudades tengan acceso a los mismos.</p> <p>Sin embargo, de lo expresado por los emprendedores se deduce que los intermediarios retienen un porcentaje elevado del precio final de los productos. De este modo, pueden prescindir de este servicio por decisión propia, o cambiar las condiciones de la negociación, compra o pago, en función únicamente de sus necesidades y decisiones estratégicas. A su vez, la comercialización indirecta entorpece el “feed back” que colaboraría en acondicionar el producto a las necesidades de los turistas. Junto con esto, la actividad crea y recrea asimetrías a través de estos acoplamientos, en tanto la creatividad, el esfuerzo y el tesón de los emprendedores quedan invisibilizados en términos de sujetos y sólo se integra al objeto por vía de la mediación de comerciantes.</p>	Positivo Negativo
	Nichos de mercado insatisfechos	Encontrar o “encontrarse” con un nicho de mercado, marcado por nuevas necesidades y aspiraciones de turistas o consumidores locales es uno de los factores que permitió la continuidad de los emprendimientos. En todos los casos esto surgió espontáneamente.	Positivo
	Percepción del segmento turista como único viable	El segmento de mercado conformado por los turistas es considerado por los emprendedores como el grupo objetivo al cual orientar su producción, no considerando de ninguna manera la existencia de otros posibles compradores, al menos al inicio de las actividades. Los casos en los que se comenzaron a dirigir los esfuerzos hacia otros segmentos de los mercados ellos, surgieron de manera imprevista para los emprendedores, y no como una estrategia comercial desplegada planificadamente para aumentar las ventas. Esta percepción del segmento turista como el único viable dificulta la posibilidad de visualizar otros segmentos y diversificar la producción.	Negativo

Concentración de los turistas en las áreas gravitacionales	Los emprendedores tienen muy pocas posibilidades concretas de ofertar sus productos de manera directa a los turistas, dada la concentración de ellos en los sectores más concurridos de la ciudad que son a la vez los más caros desde el punto de vista inmobiliario (centro cívico, centro de esquí, cuadras céntricas), factor que incide de manera negativa al disminuir las posibilidades de comercializar en forma directa. Esto a su vez disminuye las posibilidades de encontrar sitios de exposición y venta.	Negativo
Elevado costo de alquileres y las condiciones de contratos de locación.	Los alquileres, la adecuación y equipamiento de locales y el pago de tasas, impuestos y servicios en las zonas comerciales resultan inaccesibles para cualquier pequeño emprendedor; y por más que logran reunir el dinero, las garantías que les solicitan y las condiciones de operación, ambientación etc., hacen que esta posibilidad quede totalmente minimizada.	Negativo
Inestabilidad de las temporadas	La inestabilidad e incertidumbre de las temporadas repercute en la imposibilidad de planificar los gastos y las inversiones, poniendo en riesgo la continuidad de los emprendimientos, influye en el nivel de ingresos de la población en general, y en la demanda de sus productos.	Negativo
Exposición en ferias/ encuentros	Los emprendedores accedieron a nuevos públicos a través de exposiciones de sus productos en ferias locales y de la zona. Ello les ha permitido mostrar su producción y ser contactados por comerciantes. Así, las ferias y exposiciones dentro y fuera de la zona, se convierten en el principal mecanismo de ingreso al mercado turístico para este segmento de emprendedores.	Positivo
Creación de mercados artesanales	Con la creación de mercados artesanales se plantea una comercialización alternativa de los productos realizados por quienes menos recursos económicos disponen, promoviendo la asociatividad y cooperación en pos de un comercio justo. Además de permitirle a los emprendedores vender a un precio justo, el mercado artesanal reduce la subordinación a intermediarios, posibilitando la venta directa de sus productos.	Positivo

Fuente: *Elaboración Propia (2008)*



En general, se observa que las variables exógenas inciden en la gestión de los emprendimientos una vez que estos inician su actividad; sin embargo, dichos factores deben ser tenidos en cuenta desde el inicio del proceso emprendedor.

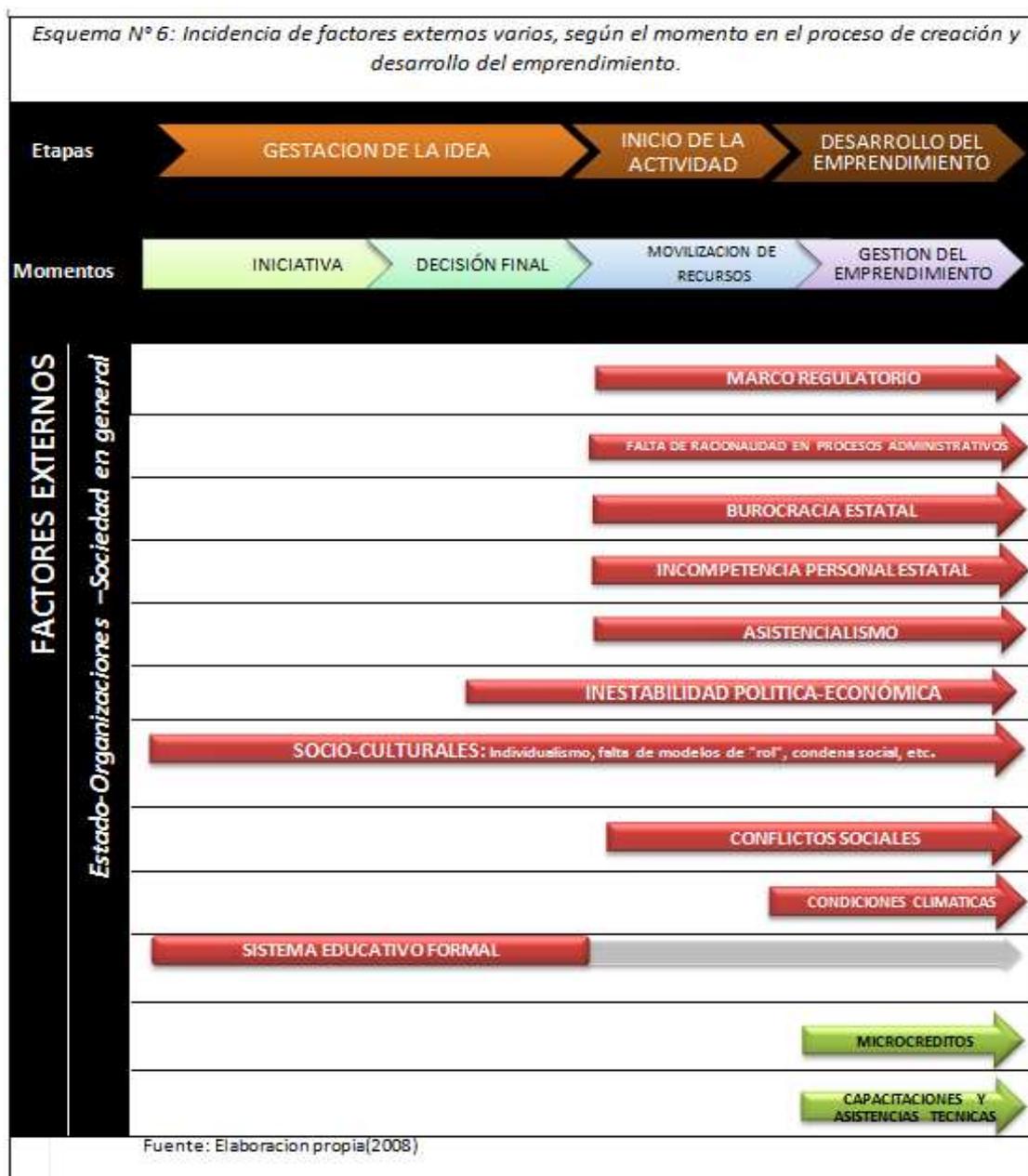
Los factores positivos identificados pueden ser analizados como estrategias de los propios emprendedores para hacer frente a las asimetrías que plantea el mercado. Por tal razón, los municipios y las organizaciones que apoyan el desarrollo de este segmento de emprendedores, deben fomentar el establecimiento de ferias y exposiciones en espacios públicos, colaborando con la organización y con la difusión de los productos. La construcción de mercados locales y/o solidarios no es tarea sencilla, pero suele ser un estímulo para los micro productores que no acceden a los canales formales y ni masivos de consumo.

Tabla N° 6: Otros factores externos y su tipo de incidencia.

	FACTORES	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	TIPO DE INCIDENCIA
OTROS FACTORES EXTERNOS (Estado- Tercer Sector- Sociedad en general)	Marco regulatorio	El marco regulatorio provincial-local, no se ajusta a las condiciones y características de este segmento de emprendedores; aparece como un factor que incide negativamente en el desarrollo de los emprendimientos; los que optan, en muchos casos, por la informalidad. Lo mismo sucede con los requisitos para habilitar los emprendimientos, debido a la falta de adecuación, en la dinámica y en el diagnóstico, a la realidad de las unidades económicas estudiadas.	Negativo
	Falta de racionalidad en los procesos administrativos del Estado.	La falta de racionalidad en los procesos administrativos relacionados con la regularización de la situación jurídica de los emprendimientos, se observa cuando la administración pública solicita la misma información en diferentes lugares, a través de normativas contradictorias entre diferentes niveles de gobierno, en la connivencia y la desigualdad con respecto a requerimientos con grandes empresas. A esto se le suma la corrupción y las pugnas partidarias dentro de los sectores del Estado que entorpecen los procesos administrativos y generan costos de transacción. Si bien estos factores influyeron de manera negativa en el comienzo y desarrollo de los emprendimientos que hoy han formalizado su situación, no han constituido un factor determinante, ya que los emprendimientos lograron constituirse formalmente a partir de los conocimientos y la perseverancia de quienes los generaron Sin embargo, cabe considerarlos como trabas para la emergencia y formalización de iniciativas.	Negativo
	Burocracia estatal	Según diversos antecedentes de trabajos, y de experiencias registradas y transmitidas por emprendedores colectivos e individuales, la incapacidad, incompetencia, demora y burocratización del Estado se han transformado en una cuestión estructural, y constituyen un factor externo que afecta de manera directa e indirecta la emergencia y particularmente la formalización y continuidad-expansión de los emprendimientos.	Negativo
	Incompetencia del personal estatal	Muchas veces se atribuye la incompetencia del Estado a la falta de conocimiento por parte de los empleados que trabajan en los sectores que se vinculan a proyectos productivos; o peor aún, se asocia a problemáticas relacionadas con celos profesionales, egoísmos y pugnas partidarias. La cuestión es más compleja desde lo organizacional.	Negativo
	Asistencialismo	Se considera que los subsidios no generan el compromiso que imponen los créditos. Por otra parte, así se apunta a ir reemplazando la asistencia que tiene riesgos de clientelismo por la vía de una política de generación de empleo y valor.	Negativo
	Capacitación y asistencia técnica	Las capacitaciones y la asistencia técnica brindada por los organismos del Estado y por las Organizaciones de la Sociedad Civil colaboran de manera positiva en resolver cuestiones vinculadas con la gestión de los emprendimientos, y potencian las capacidades de los emprendedores.	Positivo

Sistema de Microcréditos	Las organizaciones de la sociedad civil canalizan fondos nacionales destinados a financiar las actividades de micro-emprendimientos, y solicitan mínimos requisitos a los postulantes, facilitándoles la obtención de los mismos. Por lo general, los emprendedores se acercan a solicitar un crédito cuando ya iniciaron la actividad, para evolución y expansión.	Positivo
Factores socio-culturales	El individualismo, la falta de cultura de trabajo asociativo, el prejuicio de que el trabajar con otros es difícil y no beneficia, la falta de solidaridad y de visión acerca del capital que constituye la cooperación, la falta de "modelos de rol", son factores que inciden de manera negativa en la resolución de problemáticas ligadas tanto con la creación como con la gestión del emprendimiento. Por su parte, la condena social al fracaso funciona como un factor inhibitorio de las motivaciones para emprender algo propio y ser independiente; hoy en día es más valorado el trabajo en grandes empresas que en pequeñas unidades propias o cooperativas.	Negativo
Conflictos sociales (nivel nacional, provincial y local)	Los conflictos sociales repercuten de manera directa e indirecta en la decisión de viajar de los turistas como así también en el hacer diario de los emprendedores. Ejemplo de ello lo conformó la "crisis del campo" del presente año que repercutió en cortes de rutas, incertidumbre y desabastecimiento, provocando la inestabilidad en los negocios del turismo y en la actividad de los emprendedores. Estos factores externos reducen la previsibilidad y dificultan la planificación de los emprendedores, con respecto a sus inversiones y proyectos.	Negativo
Condiciones climáticas	En el período invernal 2008 las cenizas y la llegada tardía de la nieve retrasaron el comienzo de la temporada invernal en la ciudad de Bariloche, influyendo de manera negativa en el contexto turístico de la ciudad. Las condiciones climáticas forman parte de las dificultades para vender en forma directa a los turistas, ya que durante la temporada más "fuerte" en cantidad de visitas y principalmente de turistas extranjeros, los crudos inviernos, las bajas temperaturas, y la lluvia y nieve, imposibilitan a los emprendedores el permanecer en la calle, con lo que se resienten sus ventas.	Negativo
Inestabilidad política-económica	La inestabilidad o turbulencia política, económica e institucional que caracteriza con frecuencia al país es considerada por los emprendedores otro factor al cual se debe estar siempre alerta, y más aun ellos que trabajan de manera independiente. Esta inestabilidad limita las posibilidades de planificación y altera las previsiones de los emprendedores.	Negativo
Sistema Educativo formal	En los casos relevados, no aparece citado el sistema educativo formal entre los factores más relevantes; en estos casos el nivel primario y secundario, dado que el terciario/universitario no corresponde a la muestra en cuestión. Podría pensarse como una barrera cultural. No incentiva ni promueve actitudes emprendedoras.	Neutro-Negativo

Fuente: Elaboración propia (2008)



Como se expuso con anterioridad, y en función de los datos relevados, la mayoría de los factores relacionados con el rol del Estado entorpecen y demoran el inicio de la actividad de aquellos emprendedores que quieren trabajar formalmente; pero en ningún momento imposibilitan el nacimiento de sus unidades de negocio, al menos en los casos estudiados.

El apoyo a través de microcréditos mediados por instituciones no gubernamentales, y las capacitaciones y asistencias técnicas, se presentan como aquellos factores externos que intentan contener al emprendedor solitario que avanza con su emprendimiento al hombro y busca ayuda cuando se le cerraron las posibilidades de resolver por sí mismo los inconvenientes. Esto permite establecer que para iniciar su actividad no aparece como imprescindible el financiamiento ni la ayuda técnica externa.

Con respecto al financiamiento, también es válido considerar los distintos momentos del emprendimiento y cuándo es más adecuado para un micro emprendedor asumir una deuda, ya que posiblemente el asumirla en el inicio de la actividad pueda convertirse en una auténtica trampa. Un crédito puede resultar una herramienta muy adecuada para crecer y desarrollarse ya que puede resultar favorable para resolver necesidades de “capital de trabajo” (para comprar insumos); es decir para gastos que generen un flujo de ingresos mayores que permitan hacer frente a las cuotas de devolución del crédito. En cambio, para realizar inversiones iniciales en maquinarias o instalaciones necesariamente debe contarse con períodos de gracia acordes a la maduración de los proyectos. Estos adelantos a mediano plazo no suelen estar al alcance de este tipo de emprendedores.

Con respecto a las capacitaciones en relación al ciclo de vida de los emprendimientos, es prácticamente imposible que de un curso nazcan nuevos emprendimientos; como fuera mencionado, no se hace un “emprendedor” en un curso. Sin embargo, en los primeros años de funcionamiento de los emprendimientos la capacitación resulta ser un elemento muy importante en la identificación y resolución de problemas técnicos, administrativos y de comercialización.

Hay factores relacionados con la educación que muestran que no se incentiva una cultura emprendedora en el sistema educativo formal. Aquí entran en juego las instituciones educativas y el déficit que evidencian con respecto a la formación de actitudes y aptitudes emprendedoras; como así también su incidencia en el escaso reconocimiento al trabajo realizado en forma independiente.

Reflexiones parciales

El tipo de incidencia de los factores identificados permite obtener un panorama integral de la situación en la que se encuentran los emprendedores, quienes, en ningún momento, logran procesar todas las cuestiones señaladas como elementos sobre los cuales trabajar e informarse, a pesar de mencionarlás.

Como se pudo observar en el desarrollo, los factores que condicionan la emergencia y desarrollo de los emprendimientos son diversos, y, en muchos casos, se entrelazan e influyen hacia el interior de cada subgrupo, o dan cuenta de una interacción entre internos y externos. Esto plantea una primera reflexión acerca de que para alcanzar un buen desempeño de los emprendimientos, deben fortalecerse ciertas habilidades y competencias de los emprendedores y potenciar características internas de las unidades creadas, además de enfrentar obstáculos externos que pueden constituirse en barreras insalvables. En la creación y gestión de emprendimientos productivos, no alcanza con generar las capacidades internas de producción, gestión y comercialización, si no se procesa el modo en que los factores externos afectan en su desempeño.

Cabría pensar que cada emprendedor, como así también las organizaciones que promueven la creación o colaboran en el desarrollo de los emprendimientos, deben potenciar los factores internos positivos y trabajar en eliminar o minimizar los negativos. Por su parte, los factores externos plantean frecuentes riesgos derivados de la incertidumbre, las asimetrías de información, la estructura imperfecta de los mercados en los que intervienen. Por lo que, en estos casos hay que implementar acciones para minimizar la influencia “negativa” a través de mecanismos diversos de intervención, a fin de facilitar la inserción comercial, como también la articulación entre oferentes estimulando vínculos de competencia-cooperación, y con clientes a través de ferias, oferta en espacios públicos, y el uso de plataformas virtuales.

De este modo, el apoyo a microemprendedores podría ser visto como una forma de democratizar las oportunidades para sectores excluidos de oportunidades laborales en relación de dependencia, o del sistema educativo, y que poseen concomimientos acumulados, y voluntad de producir y proveer ingresos y sostén a su familia.

A diferencia de lo que con frecuencia se supone, la información obtenida da cuenta de que no es indispensable tener una formación académica para poner en marcha un emprendimiento; sin embargo, la falta de conocimientos específicos y la falta de acceso a la información son dos de los principales inconvenientes que se presentan para iniciar y gestionar el emprendimiento.

Queda claro a partir de los casos relevados en esta investigación, que la tendencia hacia el trabajo asociativo entre los emprendedores unipersonales y familiares es prácticamente nula. Puede decirse que una gran mayoría de las personas entrevistadas del segmento emprendedor desconfía, se repliega hacia su familia, y no impulsa acciones asociativas por su propia iniciativa, trasuntando rasgos de individualismo.

Por esto mismo, se considera necesario fortalecer las estrategias de vinculación de los emprendedores con terceros, con otros actores de la economía social a los que puedan ofrecer y de los que puedan recibir información, y con los que puedan compartir experiencias.

A partir de la difusión de buenas experiencias -como la del Mercado de la Estepa y la Cooperativa de la Montaña analizadas- pueden lograrse resultados positivos a partir de un trabajo asociado, que parta desde las bases filosóficas de la asociatividad en el trabajo humano, que contribuyan a superar gradualmente las inclinaciones individualistas y la percepción negativa del trabajo con otros.

7.6 FACTORES “PROMOTORES” Y “OBSTACULIZADORES” DEL PROCESO DE CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL

En base a la información obtenida del análisis de casos, cabe plantear que un factor por sí sólo no genera impactos de suficiente magnitud como para movilizar una o varias etapas del proceso de creación y/o desarrollo de los emprendimientos. Aparecen, con frecuencia, correlaciones entre factores y cadenas de impactos. Medir la magnitud de tales interrelaciones excede el alcance de la presente tesis.

Se consideró apropiado no relacionar a los factores “positivos” con factores de éxito, ni a los negativos con factores de “fracaso”, ya que tal como fuera señalado, el tipo de incidencia de los factores se puede modificar a lo largo del proceso de creación y desarrollo del microemprendimiento. A su vez, la denominación “éxito” o “fracaso” hace referencia a situaciones determinantes, cuyo análisis demanda otra investigación.

Por otra parte, identificar ciertos factores únicos como creadores del éxito o fracaso de un emprendimiento sería falaz, ya que inciden en el proceso emprendedor múltiples factores simultáneos; se presentan factores externos generales, otros propios de la región como así también los que se corresponden con la actividad turística u otras actividades vinculadas a ella; por lo que no sería válido establecer un listado de factores de “éxito” o “fracaso” generalizables y universales. Esto nos permite establecer que la creación de los microemprendimientos es un evento contextual donde confluyen diversos factores externos e internos que se interrelacionan y se modifican a través del paso del tiempo.

A partir del análisis de los factores identificados, se considera apropiado plantear las siguientes hipótesis:

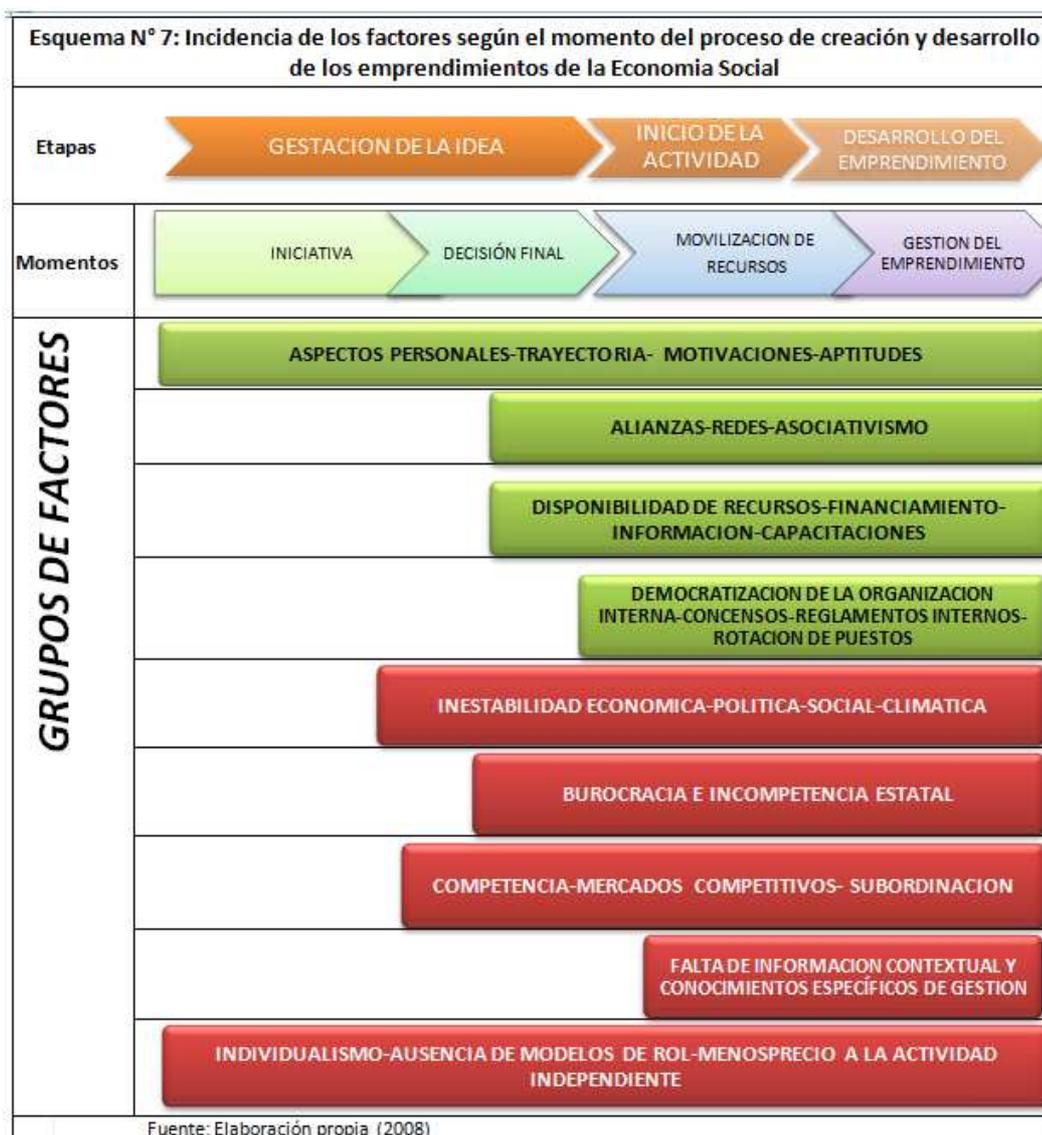
1. *Existen “factores promotores” y “factores obstaculizadores” del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de economía social. Estos factores inciden en el proceso de modo diferencial, en tipo y magnitud según el momento del ciclo del emprendimiento, pudiendo incidir en una o varias etapas del mismo.*
2. *Desarrollar y potenciar los “factores promotores” estimula la creación de nuevos emprendimientos y mejora su gestión; mientras que controlar y reducir los “factores obstaculizadores”, disminuye los riesgos del mismo.*
3. *El concepto de la Economía Social aplicado a los emprendimientos, crea y refuerza “factores promotores” del proceso de creación y desarrollo.*
4. *La actividad turística promueve la aparición de “factores promotores” de la creación de micro emprendimientos ligados a ella. Sin embargo, no existe una red de factores que contenga a los emprendedores y facilite la gestión de su unidad productiva; ni mucho menos, factores promotores de la vinculación formal de éstos con el sistema turístico.*

En relación a las hipótesis planteadas, a continuación se procede a realizar una breve descripción de cada una de ellas para su mejor comprensión. Como es sabido, las hipótesis deben ser confrontadas con la realidad de modo de testear su validez.

1. Existen “factores promotores” y “factores obstaculizadores” del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la Economía Social. Estos factores inciden en el proceso de modo diferencial en tipo y magnitud, según el momento del ciclo del emprendimiento, pudiendo incidir en una o varias etapas del mismo.

Con la presente hipótesis lo que se buscó fue agrupar a los factores según su tipo de incidencia, y observar su influencia en los diferentes momentos del proceso de creación y desarrollo del emprendimiento. Como se expuso con anterioridad, lograr identificar la magnitud de la incidencia de cada factor, según la etapa del proceso, es tema de otra investigación.

A continuación se presentan los factores agrupados en nuevas categorías y su tipo de influencia a lo largo del proceso, lo que permite establecer a priori, qué grupos de factores se deberían desarrollar y considerar en cada momento del proceso.

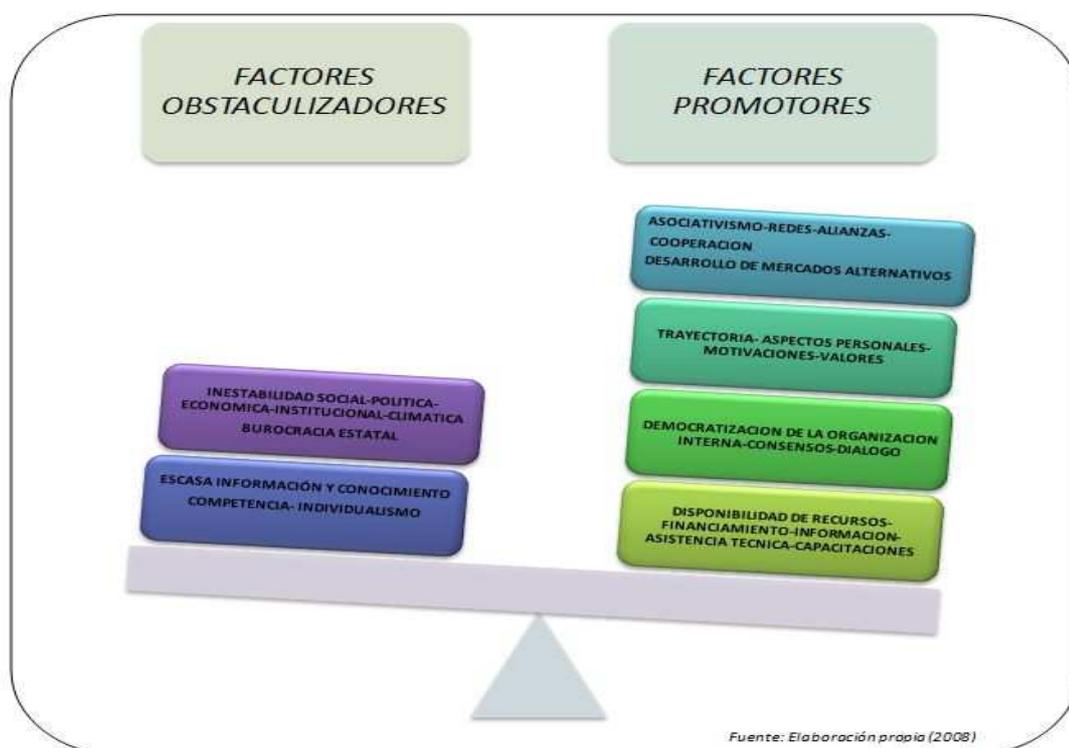


Entonces, la posibilidad de desarrollar actividades que no enfrenten desde el comienzo las trabas externas dadas por las características del contexto, implica un proceso de aprendizaje técnico, organizativo, de gestión y de habilidades comerciales por parte de los emprendedores. Esto permite pensar que las acciones de “creación de emprendedores y emprendimientos” realizadas por diferentes actores sociales, deben pensarse como procesos, lo que supone considerar múltiples factores interactuando y modificándose, lo que a su vez requiere disponer de mayor tiempo que lo que implica la sola incubación de la idea.

2. *Desarrollar y potenciar los “factores promotores” estimula la creación de nuevos emprendimientos y mejora su gestión, mientras que controlar y reducir los “factores obstaculizadores” disminuye los riesgos del mismo.*

La presente hipótesis refiere a la existencia permanente de factores que inciden en el emprendimiento, a favor o en contra de los objetivos propuestos, razón por la cual es indispensable reconocerlos y trabajarlos en cada etapa. El fortalecimiento de los factores controlables por el emprendedor y la información con respecto a aquellos factores que inciden desde el contexto coopera a disminuir el riesgo del emprendimiento.

Esquema N° 8: Factores promotores y obstaculizadores del proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos de la Economía Social.



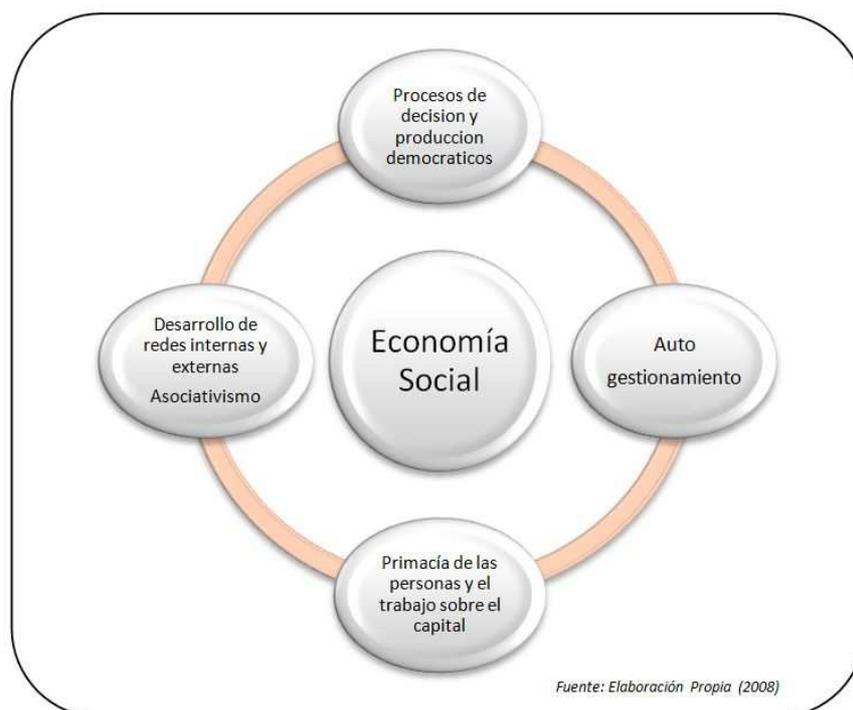
Como expone el esquema anterior, la balanza representa la existencia permanente de “factores obstaculizadores”, lo que requiere compensarlos con “factores promotores”.

A su vez, la balanza hace referencia al dinamismo de los factores, que van cambiando con el paso del tiempo, lo que cuestiona la idea de equilibrio en el proceso emprendedor. En función de ello, se debe tender a que los factores promotores compensen la incertidumbre e inestabilidad que pudieran ocasionar los factores obstaculizadores. Este “desequilibrio”, en parte, refiere a la incertidumbre e inestabilidad contextual en la que deben trabajar los emprendedores en nuestro país.

3. *El concepto de la Economía Social aplicado a los emprendimientos, crea y refuerza “factores promotores” del proceso de creación y desarrollo del emprendimiento.*

A partir de la información resultante de la investigación, cabe plantear que la economía social como filosofía de trabajo, de producción, de comercialización, y como forma de vida, promueve factores que favorecen la creación y el desarrollo de emprendimientos y reduce la incidencia de factores obstaculizadores, generando sinergias hacia el interior y exterior del emprendimiento. En función de lo anterior, resulta pertinente comparar la lógica productiva de los emprendimientos de la economía social y la de las empresas capitalistas de mercado

Esquema N° 9: Factores vinculados a la Economía Social



4. *La actividad turística promueve la aparición de “factores promotores” de la creación de micro emprendimientos ligados a ella. Sin embargo, no existe una red de factores que contenga a los emprendedores y facilite la gestión de su unidad productiva; ni mucho menos, factores promotores de la vinculación formal de éstos con el sistema turístico*

Esta hipótesis supone que la actividad turística -por su naturaleza- genera demanda de ciertos productos por parte de turistas como de las empresas del sector, generando así oportunidades para que pequeños emprendedores elaboren bienes y presten servicios al turismo. Sin embargo, no existe una red de contención para que estos emprendimientos se incorporen formalmente al sistema turístico.

Por ello se plantea que si bien, la actividad turística crea oportunidades para la creación de emprendimientos, éstos deben subsistir a partir de sus capacidades particulares, no pudiendo acceder a fuentes de financiamiento, a información específica del sector, a capacitaciones relacionadas con la actividad, a canales formales o masivos de consumo turístico, entre otros; limitando esto a su vez su gestión y crecimiento.

Con respecto a esto, puede afirmarse que el apoyo a los emprendimientos de la economía social vinculados a la actividad turística y el fortalecimiento de estrategias de vinculación entre ellos y el sistema turístico, constituyen pilares fundamentales para el impulso de una política de desarrollo turístico local.

8. CONCLUSIONES

La presente investigación ha permitido indagar, en una fase aún exploratoria, un conjunto de factores que incidieron e inciden en el proceso de creación y desarrollo de emprendimientos de la economía social en un destino turístico de montaña, como es San Carlos de Bariloche. Por la metodología aplicada, se arribó a una serie de hipótesis de trabajo para nuevas investigaciones. A continuación se exponen algunas reflexiones que surgen del trabajo realizado.

Como se expone, los factores que se desprenden de las características propias de los emprendedores influyen- en su mayoría- de manera positiva tanto en el momento de gestación de la idea como en el desarrollo del emprendimiento.

De las entrevistas y el análisis realizado se concluye que el emprendedor “nace y se hace”, ya que los datos permiten observar que existen características personales innatas; sin embargo, para convertirse en tal, intervienen otros factores relacionados con el conocimiento tácito generado en situaciones de socialización en distintos ámbitos laborales y de la vida. La mayoría de los casos estudiados demuestran que la educación no formal e implícita es la que, junto con las convicciones y motivaciones personales, dieron continuidad a una idea para convertirla en realidad; siendo el sistema educativo formal incompetente al momento de brindar a este segmento de emprendedores, herramientas específicas para emprender.

Esto coincide a su vez, con que la idea de que la “subjetividad” en la generación y desarrollo de emprendimientos propios, ocupa un lugar trascendente. En todos los casos estudiados, a través de la generación de trabajo, los emprendedores han obtenido múltiples beneficios a nivel personal-subjetivo, lo que da cuenta, que muchos de los aspectos personales funcionan como satisfactores sinérgicos.

Los *microemprendimientos unipersonales y familiares* como los *asociativos*, constituyen experiencias de recuperación de habilidades y capacidades de las personas. En ambos casos, los emprendimientos favorecen el desarrollo de la creatividad y la autonomía en el trabajo, por lo que los emprendedores dejan de ser empleados subordinados, para “auto-proyectarse” como emprendedores con poder de decisión y libertad.

Los emprendimientos unipersonales y familiares, en su mayoría son unidades de subsistencia, cuyo principal objetivo es la autogeneración de empleo por medio de la producción en diferentes rubros, para su posterior comercialización por medio de intermediarios- en el mercado turístico.

En los emprendimientos asociativos las iniciativas surgen de agentes externos que buscan mejorar las condiciones de vida de sectores excluidos, razón por la cual procuran trabajar a favor del involucramiento de los integrantes al proyecto y el auto gestiónamiento del mismo. El hecho de que sean emprendimientos asociativos, junto con la economía social como filosofía rectora desde su fase inicial, promueve la generación de factores vinculados con valores y formas de organización que favorecen la creación y desarrollo de los emprendimientos, e inhiben parte de los factores “obstaculizadores” del proceso.

Si bien los microemprendimientos individuales no aparecen con tanta potencialidad como los emprendimientos asociativos, dentro de las experiencias de la economía social constituyen un grupo mayoritario y excluido de oportunidades de desarrollo.

En función de esto, se cree que cualquier política de promoción y apoyo a emprendimientos vinculados con la actividad turística debe incorporar a estos dos conjuntos entre su población objetivo.

Como se mencionó durante el desarrollo de la investigación, los emprendedores unipersonales y familiares logran poner en marcha su emprendimiento a costa del esfuerzo propio, de su trayectoria y de los recursos del entorno cercano al emprendedor; pero los principales inconvenientes surgen con la

comercialización y venta de los productos. Pareciera que los micro-emprendedores están destinados a construir con sus propias manos y sus escasos recursos “techos bajos”, siempre bajo de la sombra de la estructura del mercado y la competencia, la asimetría de relaciones y de precios; acentuados en los destinos turísticos debido a la desigualdad social entre visitantes y residentes.

Ante esta realidad, se considera importante tomar el ejemplo del Mercado de la Estepa, el cual dotó a sus emprendedores de un “marco comercial” en el cual pueden colocar sus productos de manera ventajosa, evitando los intermediarios y salteándose así el manoseo y el menosprecio al que estaban condenados los productores y artesanos rurales, a los que están condenados hoy en día los emprendimientos unipersonales y familiares estudiados. Esta es otra forma de ejemplificar cómo los conceptos de economía social y asociativismo se pueden transformar en acciones viables y alternativas para la incorporación de emprendedores al sistema turístico, pero bajo parámetros más igualitarios y solidarios de producción, organización y gestión.

Aparecen entonces los “factores obstaculizadores” provenientes del mercado, y aquellos ligados al rol del Estado. Como se desarrolló en el cuarto apartado de resultados, se observan dos niveles de dificultades provenientes desde el Estado: por un lado la imposibilidad de habilitar los emprendimientos para los pequeños emprendedores que no poseen los recursos para realizarlo; y por otro, aquellos emprendedores que tienen los recursos se encuentran con trabas burocráticas ligadas con excesos de tiempos en los trámites, incoherencias internas, ignorancia del personal estatal; etc. teniendo este tiempo un costo de oportunidad que se traduce en dinero no generado.

Vale remarcar una de las dicotomías vinculada con el público objetivo de las políticas estatales y los programas; y cómo ello determina en el mediano largo plazo el perfil de desarrollo de los destinos turísticos. Por un lado, a nivel de los microemprendedores, se observa que hoy en día el apoyo estatal tiende a centrarse en la ayuda a aquellos emprendedores con más posibilidades, quedando relegado el apoyo a los que menos recursos disponen. De esto se desprende que dentro del término emprendedor quedan incluidas múltiples y diversas realidades, por lo que la planificación de las acciones desde el Estado debería considerar dichas diferencias, como así también las peculiaridades del entorno físico de los emprendimientos. Por ello se cree que una política que intente apoyar y promover estos emprendimientos deberá contener elementos específicos que contemplen las particulares características de los emprendedores, sus emprendimientos y su entorno.

Otra dicotomía identificada en el desarrollo de la investigación, se centra en definir el perfil de desarrollo turístico del destino y cómo resolver diversas problemáticas a través de la definición de prioridades de inversión turística. Se presentan como dos alternativas diferentes - pero no por ello incompatibles- el apoyo a pocas grandes empresas de capital extranjero y el turismo de la mano de muchos micro-emprendedores locales. Si bien ambas alternativas son viables, lo interesante sería identificar el árbol de beneficios que se obtendrían con la implementación de ambas políticas de Estado, y tender hacia aquella que origine cambios sinérgicos promueva la autodependencia como base para el desarrollo endógeno de los destinos turísticos.

Como se pudo observar en los resultados obtenidos, los factores que inciden en el proceso de creación y desarrollo de los emprendimientos son variados, pueden modificar su tipo de incidencia y pueden incidir en una o varias etapas del proceso. Se repite que lo importante es identificar, visualizar los factores que afectan con mayor relevancia en cada etapa del proceso, trabajar en potenciar aquellos positivos y disminuir o sortear aquellos obstaculizadores.

Con respecto a la mayoría de los factores externos, estos presentan frecuentes riesgos derivados de la incertidumbre, las asimetrías de información, la estructura imperfecta de los mercados en los que intervienen, y de este modo tienen incidencia negativa. Por lo que, en estos casos hay que trabajar para reducir esta influencia “negativa” a través de mecanismos diversos de intervención, y así facilitar la

inserción comercial y su evolución, como también la articulación entre oferentes estimulando vínculos de competencia-cooperación y con clientes a través de ferias, oferta en espacios públicos, el uso de plataformas virtuales, entre otras posibles.

Este estudio demuestra que la tendencia hacia el trabajo asociativo entre los emprendimientos unipersonales y familiares es prácticamente nula. Por esto mismo, se cree que es necesario fortalecer las estrategias de vinculación de los emprendimientos con terceros, así como con otros emprendimientos de la economía social a los que puedan ofrecer y de los que puedan recibir aquello que necesitan en condiciones favorables, creando “circuitos productivos”.

Materializar la economía social, a través de la creación de “circuitos turísticos solidarios” sería una “innovación” para la actividad turística, promoviendo así un consumo turístico responsable. La innovación estaría centrada en el fomento de un turismo “más humano y solidario”, y en la “democratización de las oportunidades”, para aquellos que menos posibilidades de desarrollo han tenido. De esta manera quitar el sesgo de entender al turismo como un producto de lujo, para verlo como una actividad capaz de promover y generar cambios desde lo social.

Desde esta óptica y con lo hasta aquí dicho, es posible pensar en transformar a la actividad turística en una herramienta que promueva la inclusión, a través del trabajo, de los sectores excluidos de los destinos turísticos y de sus circuitos tradicionales de comercialización y venta. En este planteo, la economía social entra en el juego a través de la posibilidad de plasmar en el sistema turístico actual, nuevas formas de trabajo, de producción y de distribución de excedentes. Esto es, el trabajador, sus capacidades y sus necesidades como razón de ser del proceso económico.

Se espera, con lo hecho, haber realizado un aporte al estudio de los factores de creación y desarrollo de emprendimientos cuya lógica se centra en la economía social, para la puesta en práctica acciones transformadoras, específicamente en el ámbito del sistema turístico.

9. RECOMENDACIONES

A continuación se enuncian algunos lineamientos y recomendaciones que surgieron del análisis de la información obtenida.

- Se considera innovador y relevante incorporar la temática de la economía social dentro de la curricula de la Licenciatura en Turismo, ya que es una herramienta alternativa y concreta para viabilizar el concepto de desarrollo turístico sustentable desde lo local. La incorporación de esta nueva concepción del trabajo y de las relaciones laborales, permitiría brindarle a los futuros profesionales la oportunidad de conocer y trabajar en pos de la inclusión social a través, por ejemplo, del diseño y la creación de mercados alternativos y de circuitos de producción y comercialización “solidarios y cooperativos”, entre otros.

- Se considera importante comenzar a trabajar en la difusión de modelos de rol y así fomentar la cultura emprendedora, siendo el sistema educativo un agente indispensable para promover actitudes, valores y competencias emprendedoras; como así también valores vinculados con el trabajo en redes, el asociativismo y la cooperación.

- Se cree que el apoyo a los emprendimientos de la Economía Social vinculados a la actividad turística y el fortalecimiento de estrategias de vinculación entre estos y el sistema turístico, son pilares fundamentales para el impulso de una política de desarrollo turístico desde lo local.

10. BIBLIOGRAFIA

- ABRAMOVICH, Ana Luz (2003) *La propuesta de Economía Social como estrategia para la reducción de la pobreza. El papel de los emprendimientos productivos sociales en la Argentina*. Beca del Programa CLACSO/CROP de estudios sobre pobreza en América Latina y el Caribe 2001-2004. Instituto de Conurbano. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- ARNAIZ BURNE, Stella Maris y DACHARY, César (1998) *Turismo: una conceptualización necesaria*. Documentos especiales. Estudios y Perspectivas en Turismo. Volumen 7.
- BERGER, Peter y LUCKMAN, Thomas (1972). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu. Buenos Aires, Capítulo II y III.
- BRIESA, Hernán. (2008) *Entrevista con Bernardo Kliksberg: hay que vincular ética y economía*. Diario Crítica de la Argentina, Culturas. Edición Impresa (09/06/2008).
- BONANTINI, Carlos y CHEVEZ Víctor. (2005) "Desarrollo local, economía solidaria y nuevas subjetividades". En *Avances, nuevos desarrollos e integración regional. Memorias de las XII Jornadas de Investigación y Primer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur*. Tomo II. Ediciones de la Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires.
- BOSCH, José Luis, et al. (2001). *La generación de empleo en servicios turísticos básicos de San Carlos de Bariloche. Características y factores condicionantes*. Proyecto de investigación universitaria. Facultad de Turismo. UNCO. Neuquén."
- BOULLON, Roberto (1990). *Los municipios turísticos*. Editorial Trillas. México.
- BOURDIÉ, Pierre (2000). *Poder, derecho y clases sociales*. Desclee de Brouwer. Bilbao.
- BURKUN, Mario y SPAGNOLO, Alberto (1985) *Nociones de Economía Política*. Ed. Zavalía. Buenos Aires.
- CAMILLETTI, Alfredo et. al. (2005). *Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión*. Marti, Juan Pablo (coordinador). Universidad de La Plata, Argentina; Universidad de Chile, Santiago de Chile; y Universidad de la República, Montevideo. Uruguay.
- CARACCILO BASCO, Mercedes y FOTI LAXALDE, María del Pilar (2003). *Economía Solidaria y capital social. Una contribución al desarrollo local*. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- COHEN, Ernesto y MARTÍNEZ, Rodrigo (2004). *Manual de Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. División de Desarrollo Social. CEPAL.
- CORRAGIO, José Luis (1999). *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Miño y Dávila Editores, Madrid/Buenos Aires.
- CORAGGIO, José Luis (2007). *Economía social, acción pública y política (Hay vida después del neoliberalismo)*, Editorial CICCUS, Buenos Aires.
- DI PIETRO, Paolo Luis. (2001). *Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local. Una respuesta a escala humana a la globalización*. Compiladores David Burin y Ana Heras. Ediciones CICCUS. Buenos Aires, Argentina.

- DONATO, Eduardo (2003) Compilador. *Manual del alumno. Programa Jóvenes emprendedores*. Segunda edición. Córdoba, Argentina.
- ELGUE, Mario. (2007). *La Economía Social, Por un empresariado nacional y democrático*. Ed. Capital Intelectual. Colección Claves para Todos, de José Nun. Buenos Aires.
- ELGUE, Mario. (2008). *Economía social, economía solidaria y economía popular*. Curso: Introducción a la economía social, su articulación con el desarrollo integrado. Modalidad virtual. Fundación CIESO, Centro de la Investigación de la Economía Social. Delegación Buenos Aires.
- ELGUE, Mario. (2008). *Microemprendimientos de contención y microempresas insertas en el mercado*. Curso: Introducción a la economía social, su articulación con el desarrollo integrado. Modalidad virtual. Fundación CIESO. Centro de la Investigación de la Economía Social. Delegación Buenos Aires.
- ERRANDONEA, Alfredo y SUPERVIELLE, Marcos. (1985). *Descripción de técnicas de investigación cualitativa*. Documento interno Nº 1. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. Instituto de Ciencias Sociales Gino Germani. Universidad de Buenos Aires.
- FEDERICO SABATÉ, Alberto; MUÑOZ, Ruth y OZOMEK, Sabina (compiladores) (2005) *Finanzas y Economía Social. Modalidades en el manejo de los recursos solidarios*. Maestría en Economía Social. Universidad Nacional de General Sarmiento. Colección Lecturas sobre Economía Social. Fundación OSDE. Ed. Altamira. Buenos Aires.
- FORMICHELLA, María Marta (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Monografía realizada en el marco de la Beca de Iniciación del INTA: "Gestión del emprendimiento y la innovación". Convenio MAAyP-INTA. Chacra Experimental Integrada Barrow. Tres Arroyos.
- GALLARDO, Angélica; et. al. (2005). *Tecnicatura en Gestión del Desarrollo Turístico Local: la capacitación, ¿promueve cambios tendientes a facilitar el Desarrollo Turístico Local?* Facultad de Turismo. UNCO. Neuquén.
- GRUNEWALD, Luis. (2006) *Documento técnico informativo*. Curso: Bases técnicas para mejorar la competitividad de las Mipymes turísticas. Modalidad virtual. Programa: Competitividad de Mipymes turísticas. Fundación turismo para todos. Buenos Aires.
- HVS. (2003). *Destino Argentina, borrador de discusión*. Proyecto de Asociación Civil Destino Argentina.
- HINTZE, Susana (2005). "Capital social y estrategias de supervivencia. Reflexiones sobre el "capital social de los pobres". En Danani, C.: *Políticas sociales y economía social: debates fundamentales*. Capítulo 4. Maestría en Economía Social. Universidad Nacional de General Sarmiento. Colección de Lecturas sobre Economía Social.-Fundación OSDE- Ed. Altamira. Buenos Aires.
- HINTZE, Susana y FEDERICO SABATÉ, Alberto (2003) *Investigación sobre economía social. Equipo interdisciplinario del Instituto del Conurbano (ICO)*. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- JIMÉNEZ, J.J. et. al. (2006) *Influencia del entorno en la creación de empresas*. Universidad de Castilla. La Mancha. España.
- KANTIS, Hugo; ANGELELLI, Pablo y GATTO, Francisco (2000). "Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: ¿De qué depende su creación y supervivencia?" En *Las pequeñas y*

- medianas empresas: Entorno, estrategias y potencial transformador*. Instituto de Economía y Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Córdoba.
- KANTIS, Hugo, (editor) ANGELELLI, Pablo y MOORI KOENIG, Virginia (colaboradores), (2004) *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo. Fundes Internacional.
- KANTIS, Hugo (2002) *Estudios sobre el desarrollo emprendedor: marco conceptual, resultados principales y recomendaciones de política*. PROYECTO BID/DBJ/UNGS. (Kantis y otros).
- LANDRISCINI, Graciela, et al. (2005) *“Instituciones, políticas y dinámica económica. Su incidencia en el desenvolvimiento de las PyMEs de tramas productivas regionales”*. Informe Final Proyecto de Investigación E/051. FAEA-UNCO.
- LANDRISCINI, Graciela (2003) *Economía social, ¿Técnica o política?* Documento presentado y expuesto en las Jornadas 20 Años de Democracia en Río Negro y Neuquén. UNCO.
- LANDRISCINI, Graciela, et al. (2007) Cambio tecnológico, requerimientos de los mercados y creación de competencias en una red frutícola asociativa del Alto Valle de Río Negro y Neuquén. 12a Reunión Anual de la Red PYME Mercosur. Campinas.
- LA SERNA, Carlos, et. Al. (2004) *La Economía Solidaria en Argentina: entre la satisfacción de necesidades y la transformación social*. Temas de Ciencia y Tecnología. Vol. II, No. 5. Secretaría de Ciencia y Tecnología, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina.
- MARTIN, Xavier. (s/f) *¿Qué es el turismo?* Capítulo 1. Bibliografía de la cátedra: Economía para el turismo 2004. Facultad de Turismo. UNCO. Neuquén.
- MAX NEEF, Manfred. (1993). *Desarrollo a escala humana*. Editorial Nordan-Comunidad. Chile.
- PALADINO, Marcelo; MILBERG, Amalia y SÁNCHEZ IRIONDO, Florencia (2006) *Emprendedores sociales y empresarios responsables*. Avina y Universidad Austral. TEMAS Grupo Editorial. Buenos Aires.
- PERTIERRA CÁNEPA, Francisco; CHEMELLO, Roberto y BIANCHI, Martín (2001) *Mitos en la actividad Entrepreneur. El comportamiento ante los mismos y la creación de nuevos emprendimientos*. Maestría en Dirección de Empresas. Universidad del CEMA. Buenos Aires.
- SAUTU, Ruth; et. al. (2005). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de objetivos y elección de la metodología*. CLACSO. Buenos Aires.
- TARANDA, Demetrio y GERLERO, Julia. (s/f). *Aportes para la definición del “campo turístico”*. Documento de trabajo N° 1. Cátedra de Sociología 2004. Facultad de Turismo. UNCO. Neuquén.
- VERÍSIMO VERONESE, Marília (Organizadora) (2007) *Economía Solidaria y Subjetividad*. Maestría en Economía Social. Universidad Nacional de General Sarmiento. Colección Lecturas sobre Economía Social. Fundación OSDE. Ed. Altamira. Buenos Aires.
- VILLALBA Matías, et. al. (2001). *Los cordones marginales en Bariloche. La otra cara de un destino turístico*. Investigación Turística. Facultad de Turismo. UNCO. Neuquén.

10.1 SITIOS WEB CONSULTADOS

CORAGGIO, José Luis (2002) *La Economía Social como vía para otro desarrollo social*. Disponible en: www.urbared.ungs.edu.ar.

CORAGGIO, José Luis. (2004) "Economía del trabajo", en *La otra economía*. Antonio David Cattani (compilador). Universidad Nacional General Sarmiento. Editorial Altamira - Fundación OSDE. Buenos Aires. Disponible en: <http://www.urbared.ungs.edu.ar/textos/econom%EDa%20del%20trabajo.pdf>

DIARIO RÍO NEGRO. Disponible en <http://www.rionegro.com.ar>.

...*Bariloche impulsa una ley para la economía social, beneficiará a artesanos y pequeños productores*. 17 de febrero de 2007.

...*Economía social, un crecimiento que no se detiene en Bariloche*. 14 de setiembre de 2003.

...*Fondos para emprendedores en Bariloche*. 20 de febrero de 2007.

Economía Social: El "fin" no es el lucro. En revista Causa popular. Disponible en: <http://www.causapopular.com.ar/rubrique11.html>.

Emprendedores en Mendoza y Río Negro. 15/02/2008. Ministerio de Desarrollo Social. Presidencia de la Nación. Disponible en: <http://www.desarrollosocial.gov.ar/prensa.asp?idprensa=1028>

FINQUELIEVICH, Susana (2004). *Indicadores de desarrollo local en la Sociedad de la Información: una tentativa de ordenar ideas*. Programa de Investigaciones sobre la Sociedad de la Información. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencia Sociales, UBA. VI Taller Iberoamericano e Interamericano de Indicadores de Ciencia y Tecnología Buenos Aires, 15, 16 y 17 de septiembre. Disponible en: http://www.ricyt.org/interior/normalizacion/VI taller/S4_Soc/Finquelievichdoc.pdf

KLINSBERG, Bernardo (1995) *Hacia una Economía con Rostro Humano*. F. C. E. Disponible en: <http://www.fce.com.ar/detalleslibro.asp?IDL=2865&>

SITIO OFICIAL DE LA CIUDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE Disponible en: <http://www.bariloche.gov.ar/principal.php>

...Encuesta de Perfil y Gasto del Turista (EPT) realizada en Enero del 2006.

...Turistas atendidos en las oficinas de informes de la secretaria municipal de turismo.

TIRIBIA, Lía y SARRIA ICAZA, Ana Mercedes (2004). "Economía popular", en *La otra economía*. Antonio David Cattani (compilador). UNGS/ Editorial Altamira. Fundación OSDE. Buenos Aires. Disponible en <http://www.urbared.ungs.edu.ar/textos/econom%EDa%20popular.pdf>

11. ANEXOS
