



Expanda Su Empresa¹ (ESE)

I. ¿QUÉ ES ESE?

El programa “Expanda su Empresa” es un paquete integral de formación empresarial para pequeñas y medianas empresas con potencial de expansión. Estas pequeñas y medianas empresas son conocidas como “Empresas de Alto Crecimiento”². ESE se define como “integral” al ofrecer una amplia gama de intervenciones importantes para el crecimiento y expansión de una empresa, combinando la formación empresarial con medidas de *coaching* y asistencia técnica en la empresa.

II. OBJETIVO

ESE apoya al empresario desarrollando una estrategia de crecimiento y fortaleciéndolo al reforzar las competencias empresariales clave de su negocio.

La OIT implementa la metodología ESE creando capacidades en intermediarios a nivel nacional que puedan prestar los servicios de ESE. Los objetivos con estos socios del programa son:

- Capacitar asociaciones de negocios nacionales/cámaras, institutos de gestión y otras organizaciones, además de los capacitadores de ESE, para que a su vez puedan impartir la capacitación de forma eficaz, independiente y comercial
- Lograr que pequeñas y medianas empresas de alto crecimiento puedan participar del programa ESE, expandir sus negocios y crear empleos de calidad en el proceso.

III. ¿A QUIÉN SE DIRIGE?

El grupo objetivo son emprendedores que buscan el crecimiento de sus empresas. El principal criterio de selección de participantes es el de la búsqueda de crecimiento. Los indicadores de crecimiento serán clave para identificar al grupo meta incluyendo la identificación de empresas que demuestren cambios en la base de activos o de un alto crecimiento en las ventas.

ESE se puede utilizar tanto para empresas manufactureras como para el comercio y otros servicios. ESE desarrolla estrategias de crecimiento y se enfoca en las competencias claves de la empresa y se adapta a un gran número de sectores empresariales.

IV. LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA

ESE está organizado en torno a cuatro módulos:

1. ¿Por qué soy empresario/a?: revisión de la visión empresarial del participante, clarificando sus objetivos empresariales apoyando la gestión de rendimiento

¹ Traducción del inglés “Expand your Business”, la terminología en español está por definirse

² Son conocidas como “empresas gacela” o de alto crecimiento: crecen a un ritmo del 20% anual en términos de empleo y/o facturación y, en general, invierten más tiempo y dinero que la media en innovación

2. ¿Qué potencial de crecimiento tiene mi empresa?: Valoración de los factores claves de éxito en su industria y análisis de la competencia empresarial clave a fin de identificar su ventaja comparativa
3. ¿Cómo gestiono el crecimiento de mi empresa?: Análisis de la gama de estrategias de crecimiento y el rol del mercadeo, de las operaciones y de la gestión de recursos humanos: Se identificarán las estrategias de crecimiento más aptas para la empresa.
4. ¿Cómo puedo hacer mi estrategia de crecimiento sea operacional?: desarrollo de un mapa estratégico y puesta en práctica de un sistema de monitoreo de estrategia.

Además, los empresarios son apoyados a través de:

- Un juego de simulación para empresas de alto crecimiento mediante el cual se practican las decisiones estratégicas para el crecimiento y se evalúa el impacto de éstas sobre el rendimiento de la empresa
- Un programa informático basado en los principios del cuadro de mando integral (o *Balanced Scorecard*) para guiar la estrategia de crecimiento
- Contactos con promotoras de exportación y comercio, organizaciones de transferencia tecnológica, programas de mentores y otros socios
- Servicios de consultoría individualizada/ acompañamiento y asesoría para finalizar los planes de crecimiento
- Acceso a financiamiento a través de contactos con instituciones financieras y posiblemente organizaciones de capital de riesgo
- Oportunidades de conocer y construir relaciones con otros empresarios emergentes.

Las principales herramientas de apoyo del programa son:

- Guía de puesta en práctica de ESE
- Herramienta de selección para Coordinadores ESE
- Herramienta para la selección de capacitadores y evaluación ESE
- Guía para las capacitaciones a capacitadores y consultores ESE
- Estrategia de mercadeo de ESE
- Sistema de monitoreo y evaluación ESE
- Cartas/memorandos de entendimiento para coordinadores nacionales, instituciones socias, instituciones financieras y socios conectores de negocios
- Página web ESE con varios tipos de documentos para descargar para empresarios y capacitadores.

V. PRESTACION DE SERVICIOS ESE

Los servicios del programa ESE han sido desarrollados para ser prestados de forma comercial. El precio del programa varía de país en país dependiendo de la duración del programa y del número de componentes utilizado. Los costos para el empresario varían entre USD 200 y USD 1000.

En los casos en que el programa ESE es apoyado por un proyecto de cooperación técnica, es responsabilidad del proyecto crear la capacidad necesaria de capacitadores e instituciones socias para llevar a cabo sus roles respectivos en el programa, asistir en el desarrollo de un mercado para EYB y desarrollar una estrategia de sostenibilidad y de control de calidad. El sistema de

distribución institucional de ESE podrá ser diferente de un país a otro dado que su creación dependerá del mercado local de SDE

VI. RESULTADOS ESPERADOS

- Empresarios de alto crecimiento fortalecidos mediante estrategias para la expansión y el crecimiento de su empresa
- Un plan estratégico de crecimiento desarrollado, incluyendo los planes de alineamiento de las distintas funciones clave del negocio y un plan de crecimiento financiero.
- Enlaces y contactos establecidos en finanzas, mercados, comercio, tecnología etc.

VII. ¿DÓNDE HA SIDO IMPLEMENTADO?

Hasta la fecha, el programa ESE ha sido implementado en Jordania, Jamaica, Kenia, Nigeria, Sri Lanka, Uganda, Zambia, Zimbabue y China. Una evaluación preliminar realizada en Zambia, Zimbabue y Sri Lanka en el 2004, mostró una satisfacción muy alta por parte de los clientes del programa:

- Seis meses después de haber completado el programa de ESE, el 80% de las empresas habían dado muestras de crecimiento (medido a través de indicadores de crecimiento).
- 38% de las empresas habían incrementado sus ventas en más de un 50%
- 53% de las empresas habían incrementado sus beneficios en más de un 25%
- En la media, cada empresa había creado 10 nuevos puestos de trabajo.

VIII. CONTACT PERSONS

Sede de la OIT	Julius Mutio (Coordinador Global)	mutio@ilo.org
Sede de la OIT	Merten Sievers (Coordinador Cadenas de Valor y Servicios Empresariales)	sievers@ilo.org
Países Andinos	Mario Tueros (Especialista Senior de Empresa)	tueros@oit.org.pe
Cono Sur	Linda Deelen (Especialista de Empresa)	deelen@ilo.org
El Caribe	Nabeel Goheer (Especialista de Empresa)	goheer@ilocarib.org.tt
Sudeste Asiático y el Pacífico	Charles Bodwell (Especialista Senior de Empresa)	bodwell@ilo.org
Asia del Este	Satoshi Sasaki (Especialista Senior de Empresa)	sasaki@ilobj.org.cn
Asia del Sur	Hideki Kagohashi (Especialista Senior de Empresa)	kagohashi@ilodel.org.in
Estados Arabes	Rania Bikhazi (Especialista de Empresa)	bikhazi@ilo.org
Africa del Sur	Andreas Klemmer (Especialista Senior de Empresa)	klemmer@ilo.org
Africa del Este	Vacante	
Africa Central	Touré Cheaka (Especialista de Empresa)	cheaka@ilo.org
Africa del Oeste	Cheick Badiane (Especialista de Empresa)	badiane@ilo.org
Africa del Norte	Kholoud Al-Khaldi (Especialista de Empresa)	alkhaldi@ilo.org