



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

Negocios Inclusivos como fuente de Desarrollo Socioeconómico en Guayaquil

ARTÍCULO ACADÉMICO QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE **INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

Autor

**Pedro Mauricio Andrade Rodríguez**

Tutor

**Prof. Christian Morán**

SAMBORONDÓN, Enero 2015

## **Resumen**

En la presente investigación se resalta la importancia de los Negocios Inclusivos como táctica para la erradicación de la pobreza porque se ha podido constatar una mejora en el estilo de vida de poblaciones desfavorables por medio de estas. Las empresas, por su rol en la sociedad, deben concientizar su tamaño de ciudadano porque por medio del poder que estos ejercen, se puede adherir al sistema productivo y rentable a más personas que se encuentran en la sombra de las actividades empresariales y culturales desempeñándose bajo la ilegalidad de las cosas porque no hay entendimiento logístico ni procesos accesibles para que se den las debidas transacciones con estos.

Los objetivos del siguiente trabajo de investigación son:

- 1) Dar a conocer conceptos clave de negocios Inclusivos.
- 2) Determinar la contribución de negocios inclusivos al desarrollo socioeconómico de sus habitantes.
- 3) Establecer parámetros de reconocimiento de un Negocio Inclusivo.
- 4) Identificación de Negocios Inclusivos (Pronaca, Novacero).

Cabe recalcar que la metodología que se utilizó en el objetivo cuatro fue cualitativa porque está basada en casos reales de empresas que han aplicado negocios inclusivos.

Se concluye que los negocios inclusivos han demostrado ser una herramienta potente para el surgimiento de poblaciones pobres y para enriquecer su estado de habitad y costumbres.

## **Palabras claves**

Negocios Inclusivos, comunidad, sostenibilidad, desarrollo, base de la pirámide, innovación, rentabilidad, largo plazo.

## **Introducción**

El fin de este ensayo académico es fomentar y demostrar que los negocios inclusivos son una alternativa ingeniosa, eficaz e innovadora para que los niveles de pobreza disminuyan. La situación socioeconómica de muchos países latinoamericanos es desfavorable porque los niveles de pobreza son altos creando una alta desigualdad entre clases sociales impidiendo a estas clases desfavorecidas la obtención de ingresos regulares y la oportunidad de competencia en el mercado para un desarrollo sostenible de sus habitantes. “El sector privado puede ser una fuerza muy importante para el desarrollo de las sociedades porque generan riqueza ofreciendo su producción a la nación por medio de sus emprendimientos proponiendo a los habitantes, nuevas formas de consumo para en un país pudiendo también incluir a pobres en su cadena valor y de esa manera crear un balance rentable para la corporación y para sus consecuencias externas”. (Crowther, 2009)

Al mismo tiempo, la participación de los gobiernos es muy importante porque estos establecen las leyes y un ambiente democrático para que el comercio de las empresas sea posible con una responsabilidad social intocable. Es de suma importancia el entendimiento de que no hay forma que una empresa pueda emerger proactivamente y con altos rendimientos si la sociedad a la que trata de contribuir se encuentra en una situación precaria y empobrecida. El sector privado tiene la posibilidad de generar tecnología, innovación y fuentes de empleo para la mejora del desarrollo y para brindar una contribución de un futuro sostenible e inclusivo para los países como Ecuador.

La beneficencia y la filantropía son acciones que ayudan en cierta medida al surgimiento de desarrollo en las áreas desfavorables pero no tienen una acentuación sostenible para que las prácticas de mejora en la calidad de vida sean constantes y constructivas. Estas prácticas no

pueden ser alargadas porque no incluyen una estrategia de abastecimiento y trabajo en la cual las empresas y los sectores empobrecidos puedan beneficiarse de actividades porque la visión global sobre el impulso del buen vivir ha sido económico y político pero no social. “La ayuda temporal a regiones pobres se da incondicionalmente por un corto periodo de tiempo porque para los prestamistas de esta colaboración, no representa un beneficio para ellos y reduce la oportunidad de proyectos e innovaciones futuras.” (Zerk, 2006)

Los desafíos de desarrollo en sectores desfavorables, como se mencionó anteriormente, también necesitan de una cooperación gubernamental de la cual se pueda confiar de condiciones marco legales, financieras e institucionales, para que la aplicación de los Negocios Inclusivos sean llevados a cabo con transparencia para todas las partes beneficiadas y también que el gobierno no se vea debilitado en cuanto a los objetivos de superación social por las empresas.

Esta iniciativa empresarial económicamente rentable, ambiental y socialmente responsables no solo ayudan a sectores desfavorables sino que crean nuevas formas de rentabilidad a la empresa por medio de la inclusión de comunidades a la creación de valor agregado en los productos y servicios que las empresas oferten, habilitando una situación de mutuo beneficio para todos.

Las comunidades de bajos ingresos mejoran su calidad de vida por medio de su participación en la cadena de valor de una empresa como proveedores de servicios y materia prima, como distribuidores de bienes y servicios y como consumidores al tener acceso a servicios básicos o productos de calidad que suplen sus necesidades esenciales a menor costo.

### **Marco teórico**

Los negocios inclusivos se fueron produciendo por medio de conceptos que se han venido desarrollando a lo largo del tiempo y se puede nombrar a la responsabilidad social como

el más importante para este florecimiento porque promueve la erradicación de la pobreza, el desarrollo sostenible y otros objetivos similares que conllevan los negocios inclusivos.

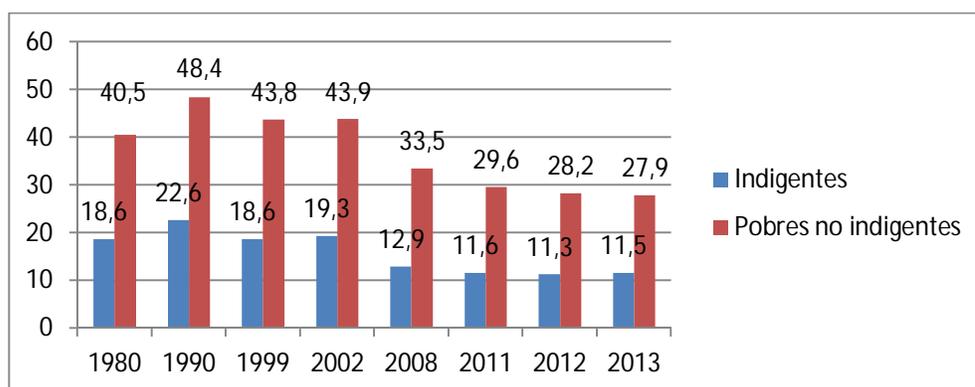
La responsabilidad Social que es “la adopción de principios y valores compartidos que dan un rostro humano al mercado mundial promoviendo la construcción de los pilares social y ambiental necesarios para mantener la nueva economía global” (Beato, 2008), nace empíricamente por la buena voluntad de Empresarios de mejorar las condiciones de vida del sector pobre. Esta colaboración se produjo por el comportamiento altruista de los dueños de tierras y de sus propias posturas éticas. En el siglo XX la evolución social fue creando instituciones y acuerdos en favor del desarrollo como Las Naciones Unidas, que en 1945 después de la Segunda Guerra Mundial fue creada con el propósito de la seguridad y la paz del mundo como también la cooperación social y económica de las mismas. “Mediante las Naciones Unidas, en 1948 se pacta la Declaración de los Derechos Humanos la cual abarca como aspecto el derecho al trabajo, el cual esta anexado a los movimientos de responsabilidad social y luego en los negocios inclusivos.” (KORIN, 2011)

“Ya avanzado el siglo XX se pudo notar los efectos de la globalización haciendo de la competencia y la innovación, estrategias para el desarrollo de los negocios y exponiéndolos a la opinión pública porque las transacciones de muchas multinacionales se estaban dando internacionalmente. La llegada de las tecnologías de información y comunicación (TIC) también tuvo como consecuencia un realce en la responsabilidad social empresarial porque estas trajeron transparencia a la imagen de las empresas y por medio de las mismas se pudo corroborar ciertos actos de corrupción.” (Morales, 2012)

Según la Comisión para América Latina y El Caribe (CEPAL) de la ONU, en Latinoamérica, la pobreza ha sido un factor determinante para el bienestar socioeconómico, y

desde este punto de vista se planteó que era necesaria una medición de desarrollo de las sociedades dando paso a la creación de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Esta organización ha priorizado 3 aspectos que a su criterio se consideran importantes para documentar el desarrollo de la región. Estas son, mejoras importantes en el cumplimiento de las objetivos mundiales de desarrollo y disminución significativa del grado de pobreza; la firmeza de altos niveles de desigualdad en la distribución del ingreso así como un vasta serie de desigualdades sociales; el brote de malestar social causadas por diversas cuestiones, tales como el medio ambiente, la educación, transporte público y reivindicaciones de poblaciones indígenas. A pesar del crecimiento de la región, en los últimos 70 años, la desigualdad fue creciendo trayendo consigo disminución salarial, aumento del desempleo y una clase social media compacta. “Desde el 2002 el porcentaje de desigualdad ha venido decreciendo de forma lenta, se puede notar que todavía es un problema porque acarrea niveles de pobreza e indigencia que son dramáticamente palpables en la región” (KORIN, 2011). En los registros de la CEPAL, concluyen que “un 20% de los hogares más pobres, obtiene un 5% de los ingresos totales con participación que varía entre el 4% y 10%. Al otro extremo, se encuentra el 20% más rico que abarca el 47% de los ingresos totales y que puede variar entre un 35% a 55%.” (CEPAL, 2013)

Gráfico de la evolución de la pobreza e indigencia eje y = porcentaje; eje x = tiempo (Según datos de la CEPAL)



En el 2012 según un estudio de la CEPAL, se registró que en América Latina un 28,2% era pobre y que un 11,3% era pobreza extrema. Trayéndolo a números de habitantes esto quiere decir que 164 millones son pobres y de estos 66 millones están en la pobreza extrema. Cabe recalcar que en estado de pobreza subyacen algunas características que perjudican a los ciudadanos en estas condiciones y que no solo es la falta de altos ingresos con lo que tienen que lidiar los pobres en América Latina. Algunas de estas características es ausencia de disposición de fuentes de agua limpia, ausencia de sistemas de expulsión de excrementos, ausencia de energía eléctrica, uso de desechos para cocinar, insuficiencia de materiales para vivienda, falta de escuelas y de un nivel educativo. “Como opción a esta posición que simula no tener salida, y como empuje al progreso económico, creadores de empleo y de innovación, se encuentran las organizaciones, las cuales pueden cumplir una representación e impulso primordial para alcanzar la sostenibilidad y la inclusión.” (Bolaños, 2013)

También es de importancia recalcar unos aspectos que condicionan a las actividades de responsabilidad social. Estas condicionantes son negativas ya que muchas no permiten el acceso a técnicas como negocios inclusivos para disminuir la pobreza.

Algunas de estas condicionantes son “sistemas políticos inestables y corruptibles, falta de institucionalidad del gobierno corporativo, subdesarrollo de los stakeholders, fallos en el suministro de servicios, pobreza, desigualdad, falta de interés y prioridad a la sostenibilidad y falta de capacitación al personal.” (Vives, 2008)

“La RS (responsabilidad social) tendría que expresarse en tres esferas o marcos en los que opera la empresa: económico, social y medioambiental. Estos constituyen una dirección de las operaciones organizacionales en las tres esferas mencionadas que tendría que dar como resultado una triple información hacia los distintos stakeholders (cualquier grupo o individuo que puede

afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa), para su futura evaluación y, por tanto, para la mejora continuada de la actuación empresarial.” (Navarro, 2012)

El primer objetivo - Dar a conocer conceptos clave de negocios Inclusivos- se realiza a continuación. Los negocios Inclusivos son una propuesta por SNV (Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo) y la WBCSD (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible) y la definen como una iniciativa empresarial económicamente rentable, ambiental y socialmente responsable, que pueden incluir en su cadena de valor a comunidades de bajos ingresos y mejorar sus calidad de vida bajo una lógica de mutuo beneficio. “La sostenibilidad en el desarrollo es una variante que los negocios inclusivos brindan a las empresas, también la expansión de su mercado hacia targets de bajos ingresos y la oportunidad de las comunidades desfavorables a pertenecer al mercado y a la dinámica del sector empresarial” (SNV, 2010)

“Lo que se necesita es un mejor enfoque para ayudar a los pobres, un enfoque que consiste en asociarse con ellos para innovar y lograr escenarios de ganar-ganar sostenibles donde los pobres están activamente comprometidos y, al mismo tiempo, las empresas suministrando productos y servicios a ellos son rentables.” (Prahalad, 2005)

“Los negocios Inclusivos son iniciados a través de una relación entre la empresa (organización) y las comunidades de bajos ingresos, para crear valor social y económico. Los métodos más populares de vincular a las comunidades de bajos ingresos son las siguientes: como proveedores de materias primas y como distribuidores de bienes y servicios. Como consumidores para satisfacer las necesidades de las comunidades bajos ingresos en condiciones dignas para ellas”. (Ishikawa, 2009)

Juan Fernando Maya, Gerente General de Alpina dice, que "estas iniciativas tonifican pequeñas unidades de negocio, haciéndolas parte de su cadena productiva con el fin de asociarse y asegurar un comprador, un proveedor o un socio confiable." (digital, 2013)

No son negocios inclusivos los que no cumplen las condiciones mínimas de un vínculo comercial o laboral (sueldo mínimo, seguridad social, etc.). La necesidad de conocer con atención el negocio, sus oportunidades y riesgos. A las comunidades empobrecidas difícilmente se les puede pedir que organicen un esquema sin saber con seguridad que es viable y que puede conservarse en el tiempo. "Tampoco se les debe requerir que contraigan una nueva etapa productiva de igual forma en que contraían sus iniciativas anteriores. Hay competencias que se deben desenvolver, conocimientos, prácticas que transmitir, pero, también, se debe realizar un cambio importante en el estado mental de los artesanos o productores de baja escala". (Carvajal, 2012)

Siendo otro objetivo de la estrategia de negocios inclusivos: Uno de los primeros esfuerzos que se desprenden por la aspiración de vivir por sus propios recursos es la informalidad; sin embargo, esta puede ser engañosa y perjudicial porque mantiene a los miembros de esa informalidad excluidos del sistema económico formal. En el momento en que se analiza a aquellos miembros, estos tienen la aspiración de formalizarse y es notable su acentuación cuando se encuentran en capacitaciones y consultorías, porque estos dejan de verse como artesanos y empiezan a sentirse como empresarios, dándose cuenta de las limitaciones de moverse bajo la superficie de la legalidad. También se debe tener en cuenta que mientras que la precariedad de los participantes desfavorables de negocios inclusivos es alta la asesoría y acompañamiento tendría que ser mayor, debiendo este ser un elemento importante e intocable de los negocios inclusivos, porque

se labora con personas muy vulnerables, de necesidades grandes. La empresa acompañante ejerce una posición fundamental, dado que plantea y organiza todo el proceso, desde su creación hasta su arranque. El escolte de los participantes en todo momento del negocio inclusivo hace posible su sostenibilidad en el tiempo.

“Hay ciertos indicadores que proporcionan un punto de partida para la realización de estas iniciativas. Esto son: Indicadores de impacto, los cuales se centran en los cambios de la resolución a problemas; Indicadores de resultados, que evidencian los avances en los procesos que son necesarios para lograr los objetivos propuestos; y por último, los indicadores de proceso, que hace referencia a como se logran ciertos objetivos e impactos.” (Barrionuevo, 2012)

Los beneficios de los negocios inclusivos varían dependiendo del proyecto pero aun así se puede generalizar ciertos aspectos. Los beneficios para las empresas con socios, proveedores y distribuidores de las comunidades desfavorables son seguridad de abastecimiento, trazabilidad y control de calidad de la materia prima, menores costos de transacción, riesgos compartidos, acceso al conocimiento y a redes locales, mejores relaciones con el gobierno, posicionamiento en nuevos mercados de comercio justo.

El segundo objetivo - Determinar la contribución de negocios inclusivos al desarrollo socioeconómico de sus habitantes- se desarrolla a continuación. Los beneficios para las comunidades como socios, proveedores y distribuidores son precios y condiciones justas, ventas aseguradas, creación y expansión de puestos de trabajo, capacitación y asistencia técnica, transferencia de conocimientos y de tecnología, acceso a financiamiento, participación en un ambiente empresarial y de inversiones.

Los beneficios para las empresas involucrando a las personas a las comunidades de bajos ingresos como consumidores son acceso a un nuevo mercado, incremento en los ingresos,

transferencia de las innovaciones de los productos a los mercados actuales, aumento de valor y posicionamiento de la marca para capturar futuros mercados.

Los beneficios de las comunidades como consumidores son mayor acceso a productos y servicios de calidad precios menores y accesibles, mejor calidad de vida, aumentos de productividad.

Es de importancia destacar que hay ciertos factores que implican una obtención de éxito en el desarrollo de los negocios inclusivos. En la etapa de diseño, es de importancia contar con financiación reembolsable y no reembolsable. El respaldo de la gerencia de la empresa del más alto nivel es indispensable para el acierto del negocio inclusivo. Mediadores o interlocutores entre las empresas, las comunidades y otras redes sociales es importante para el intercambio productivo.

“Se puede decir que los negocios inclusivos son una estrategia de la responsabilidad social empresarial lo cual al momento de implementar un negocio inclusivo se deriva el enfoque de esta, en áreas como la seguridad y el entorno laboral, el cuidado a los derechos humanos con los stakeholders, la ética empresarial, la calidad y reputación de los productos hacia los consumidores, las inversiones sociales y medio ambientales, la productividad, administración de fondos, y el proceso de toma de decisiones.” (Calderon, 2009)

El tercer objetivo - Establecer parámetros de reconocimiento de un Negocio Inclusivo - se desarrollan a continuación. Los negocios Inclusivos muestran ciertos atributos que son necesarios suplir con el fin de percibir los parámetros de estos. Transformación del Status quo: este aspecto plantea cambiar las condiciones de vida de los sectores pobres adhiriendo las aspiraciones y no tan solo con un ingreso extra, bajo la lógica de que todo consumo o empleo es bueno pero hay que tener en cuenta que todos los productos no tienen un eje transformador.

Tiene como propósito realzar la construcción de capacidades para futuras ocasiones y constante desarrollo para que la iniciativa sea inclusiva de forma social. Un ejemplo de este atributo se puede constatar en Col cerámica S.A. que es una empresa Colombiana que realizo una línea de productos enfocados en la base de la pirámide para ser comercializados de forma única para esos estratos. La empresa dio alternativas de oportunidad para los estratos bajos de la sociedad para que puedan complementar sus viviendas con dinámicas colectivas de apoyo, comercialización de la fachada de la cerámica, mejorar la calidad de vida de las comunidades, promoviendo la capacidad de gestión de la comunidad como distribuidores y fuerza de venta.

La motivación comercial es otro atributo de los negocios inclusivos porque esta característica es un diferenciador del resto de las prácticas para desarrollo de la sociedad tales como filantropía u otra clase de responsabilidad social tradicional. La rentabilidad y la creación de valor en los negocios inclusivos tienen que ser aplicada a la demanda del cliente final de la cadena porque este segmento es el que genera el valor económico en los negocios inclusivos porque se tiene que compensar a cada eslabón de la cadena productiva y financiar su expansión.

Conexión entre lo local y global es importante que se gestione en los negocios inclusivos. Muchas veces los habitantes de sectores desfavorables son víctimas de intermediarios que manifiestan una posición dominante de la transacción y terminan comprando el trabajo de los pobres a un menor precio de lo debido y venden a uno mayor de lo que debe. Es por eso que con la vinculación de los sectores de bajos ingresos con el mercado internacional, se puede desatar una creación de riqueza económica y mejora social para los implicados. Tal es el caso de Costa Rican Entomological Supplies, que integro habitantes de bajos ingresos como proveedores de capullos de mariposa. La empresa obtiene alcanzar altos niveles de calidad y paga el 25% por encima del valor de mercado. Antes los productores recibían un sueldo básico de 234 y ahora

ganan entre 500 (temporada baja) y 1000 (temporada alta) por esta integración transparente con el mercado internacional.

La innovación paciente también es un factor sobre el que hay que meditar, porque los resultados de los negocios inclusivos son, en su mayoría, a largo plazo, y esto conllevaría a una serie de ajustes y experimentos para que, así también como reorganización interna, cambio de políticas, reajuste de propuestas de valor y expectativas financieras más reales con relación al largo plazo. “El Grupo Nueva, se puso como objetivos que el 10% de la rentabilidad tenía que provenir de las actividades relacionadas con la base de la pirámide e incrementar a un 15% el siguiente año. Una de las empresas del grupo Amanco, que da soluciones para la conducción de agua, creó una nueva unidad de trabajo con el fin de realizar negocios inéditos y una de estas fue un programa de irrigación para campesinos pobres la cual tuvo se realizó con la participación de Organizaciones de sociedad civil para el desarrollo rural y de créditos. Esto conllevó a hacer ajustes tanto para la empresa como para los campesinos. Amanco tuvo que crear un sistema de unidades de 40 hectáreas, para conseguir viabilidad económica y además con ayuda de asociaciones, tuvieron que hacer actividades con respecto a otras necesidades de los clientes como diseño, cotización, levantamiento topográfico, asesoría técnica para la instalación. Los campesinos también tuvieron que hacer ajustes porque su estructura de trabajo iba contra su productividad. Sus parcelas eran de 1 o 2 hectáreas, las cuales estaban muy por debajo del mínimo viable, por lo que estos tuvieron que asociarse para llegar a una escala mayor de volumen y también para ganar fuerza como eje negociador. Tras estos cambios la iniciativa multiplicó la productividad 8 veces.” (Marquez, 2009)

## **Metodología.**

En la Metodología se desarrolla el cuarto objetivo - Identificación de Negocios Inclusivos (Pronaca, Novacero) -. La metodología que se va a utilizar en esta investigación es cualitativa porque está basada en casos reales aplicados a empresas que tomaron la decisión e iniciativa de llevar a cabo negocios inclusivos tomando en cuenta el eje principal de estos que es la inclusión de sectores desfavorables a la cadena de valor y actividades productivas de la empresa. Para los siguientes casos se tomó como referencias artículos de publicación sustentados y aceptados por las empresas Pronaca y Novacero. El caso (Pronaca y Novacero) se elaboró mediante información de la alianza SNV-WBCSD, y un artículo académico de la universidad Espol el cual fue redactado por Elma Ramírez Moreno. El caso Novacero fue elaborado por medio de un artículo de Novacero expuesto en la “revista líderes”. Estas publicaciones contienen motivaciones para la implementación de estas iniciativas, datos comparativos de los participantes procedentes de sectores empobrecidos en torno al salario, conocimiento del negocio, capacitaciones, mejoras civiles de sus comunidades, logística de inclusión a la cadena de valor y el esquema de como alcanzara sostenibilidad dicha iniciativa. “El confort general de los proveedores está vinculado a la capacidad de las organizaciones de seguir haciendo negocios en el futuro, por ello, integrarlos en la cadena de valor es una necesidad preponderante.” (Mendoza, 2013)

## **Caso Pronaca**

Pronaca es una empresa ecuatoriana que ha puesto un plan en marcha de negocios inclusivos. Esta iniciativa tiene como objetivo incluir a agricultores de maíz de baja escala para que con una política de mutuo beneficio, estos mejoren su calidad de vida. Este proceso tiene como objetivo el enfoque en los agricultores con menos de 10 hectáreas de producción con un

salario de \$73 mensuales. El modelo ofrece a 650 agricultores capacitación en áreas de calidad, innovación y créditos para la compra de insumos.

“Esta empresa tiene un recorrido de más de 52 años en el país y es una de las más importantes del Ecuador. Pronaca produce y comercializa carne de cerdo y pollo con sus respectivos derivados, genera más o menos 6000 puestos de trabajos y es una de las empresas con mayor ingreso en el país en todas sus actividades, ya sean productivas o comerciales. También es el consumidor más grande de maíz amarillo porque esta es su principal materia prima para la producción de alimentos balanceados.” (Elma, 2011)

Pronaca se propuso aumentar sus suministros de maíz, y este, llevaría a la realización de un negocio inclusivo con los sectores de bajos ingresos en el cual la empresa aumentaría sus suministros de alta calidad y al mismo tiempo contribuiría al mejoramiento de la agricultura nacional.

Este buscaba incorporar en su táctica de ampliar sus proveedores locales, las necesidades que tenían los agricultores de maíz en la base de la pirámide e incluirlos en su cadena productiva. Esta iniciativa por parte de Pronaca la SNV y WBCSD, se dio en una situación en la que la producción de maíz no era del todo vitalizada porque esta se encontraba principalmente en manos de agricultores en la base de la pirámide que tenían menos de 20 hectáreas y su producción abastecía solo al 50% de la población interna. Otro aspecto a considerar es que la producción promedio de maíz en el Ecuador, está por debajo de la media internacional. Hasta el 2007 esta se situó en 3,42 toneladas las cuales están por debajo del promedio de primordiales productores como Brasil, China, Perú, etc.

En esta iniciativa también se podría decir que el gobierno participa indirectamente, porque ha situado y fijado un precio para aplicar un impuesto a las importaciones con el fin de

que tenga una relación con los precios internacionales. De la misma manera, las empresas tienen la obligación de consumir la producción nacional antes de recurrir a importaciones.

Pronaca en el 2008 ya había acaparado la producción nacional de maíz amarillo el cual es su principal materia prima. Este abastecimiento era solo el 40% de su demanda y el otro 60% venía por medio de importaciones, pero, con el fin de apoyar al gobierno en un proceso de autonomía alimentaria la empresa buscó la forma para que ese 60% de importaciones, provenga de nuevos agricultores locales.

Para dar inicio a la iniciativa, Pronaca aplicó un proceso similar que ellos tenían para productores de baja escala para la mejora de sus ingresos, cabida técnica y oportunidades de crédito para su continua producción y ventas aseguradas.

Los agricultores que participaron en los negocios inclusivos son de la provincia del Guayas porque esta región concentra la mayoría de productores de maíz amarillo de pequeña escala. Como punto de partida, Pronaca realizó encuestas a 624 agricultores de esta área para crear perfiles de trabajo y conocer su realidad productiva.

Después de que se revisó la información de las encuestas, se designó a los agricultores líderes y los de baja escala. Los agricultores líderes estaban encargados de promover la sostenibilidad de la logística de trabajo, así también como el acceso financiero y las capacitaciones a modo de especialización.

El modelo de negocios inclusivos expone establecer y escoger a un grupo de agricultores líderes los cuales se encargaron de seleccionar a los agricultores de baja escala que poseen su confianza porque son reconocidos como los más frágiles de la cadena productiva. También los agricultores líderes actúan como garantes de las prestaciones crediticias de los pequeños agricultores para los insumos necesarios y también facilitan información técnica para el mejor

desarrollo de las hectáreas. Como remuneración, los Agricultores líderes reciben una comisión por las cosechas que se hayan vendido a Pronaca. Con esta estructura se busca que el líder se encuentre ayudando y dirigiendo a los agricultores de baja escala a lo largo de todo el cultivo, desde las capacitaciones, provisión de insumos y entrega de cosechas en los centros de Pronaca.

Esta propuesta de Pronaca, SNV y WBCSD es innovadora porque tiene 3 componentes que brindan una nueva administración comercial para Pronaca. El primer componente es un esquema de capacitación y ayuda técnica para los agricultores líderes a través de 2 módulos: el primero, que está ordenado en 40 horas de trabajo, busca identificar las necesidades de este grupo y brindar servicios de calidad con respecto a la producción agrícola y no agrícola. El otro módulo es acerca de transferencia de tecnología mediante el cual se le suministra ayuda técnica a los agricultores en fases difíciles del cultivo con liderazgo, comunicación y pericia tecnológica.

El segundo componente es un esquema de capacitación parecido al primero en su estructura porque contiene 2 módulos orientados a los agricultores pequeños y residen en 80 horas de aprendizajes intermedios y básicos. El primer módulo está relacionado con conceptos de cultivo de maíz, englobando las prácticas necesarias para iniciar la preparación del suelo y para desarrollar una estructura básica de costos. El módulo dos se enfoca en conocer otras piezas relacionadas al entorno productivo, dar mejor uso a los recursos para aumentar la producción de la hacienda, disminuir costos e incrementar la rentabilidad de forma sostenible.

El tercer componente está dirigido hacia la innovación. Este tiene que ver con las tecnologías de riego y también con la identificación de actividades productivas competitivas sostenibles y comerciales que puedan relacionarse con el cultivo de maíz.

Había 424 agricultores involucrados hasta el 2010. El paso inicial tiene una durabilidad de 3 años y para la capacitación requiere de un presupuesto de US\$ 216.250, que son financiados

en un 52,48%, es decir, US\$ 113.500 por el Fondo Multilateral de Inversión del Banco Interamericano de Desarrollo y el 47,52% restante, US\$ 102.750, por Pronaca.

Los resultados para Pronaca fue la compra de maíz amarillo a los productores pequeños en un 300%. Para los proveedores los resultados fueron varios tales como incremento de la productividad de 16% a 20% al pasar de 5 a 6 TM(toneladas métricas) en un año; aumento del 350% en el ingreso diario, de \$0,63 a \$2,70 en un año; disponibilidad de servicios de banco y aperturas de cuenta como nuevo método de pagos; avance e condiciones crediticias porque el 77% de los participantes tienen acceso a créditos con una tasa de interés del 18% anual y antes menos del 60% de los participantes tenían créditos informales con tasas de interés exorbitantes de alrededor de 72% anual; uso de agroquímicos para los cultivos con estándares internacionales de calidad.

Los resultados para la comunidad fueron varios también. Se establecieron 234 nuevos empleos durante la cosecha en 2008, hubo una mejora en la praxis de la cosecha porque se empezó a utilizar menos fertilizantes, para realizar cultivos rotativos. Fabricación de pozos de agua para que la comunidad se pueda beneficiar de estos.

El crecimiento de nuevos proveedores de servicios posibilita competir con productos de calidad. La creación del Negocio Inclusivo es un esquema de creación de confianza entre Algunos participantes y la actuación del mediador son clave. Es importante mostrar flexibilidad en los cambios de actitudes de los actores involucrados.

En el futuro, se considera que el negocio inclusivo puede crecer hasta 11 veces su productividad en las zonas intervenidas, lo que puede llegar a ser una zona de proyectos futuros de cultivos de maíz en otras regiones del país lideradas por los agricultores de pequeña escala que ya pasaron por el proceso con Pronaca.

## **Caso Novacero**

El caso de este ensayo trata de la empresa Novacero y su iniciativa de negocio inclusivo por medio de la alianza SNV y BID Fomin con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional de los recolectores participantes y el medio ambiente.

Al integrarse a la recolección de acero, los recolectores no solo se adhieren a una actividad prospera como empleo, sino que también disminuye la contaminación del medio ambiente, por lo que los participantes ven en este proceso una fuente de ingresos y responsabilidad social.

Novacero explora la oportunidad de convertir la actividad de varias personas (alrededor de 1000) en un honorable trabajo. Y esto por medio del convenio de Novacero con SNV y BID Fomin para la ejecución de una iniciativa que busca reconfortar una red de aprovisionamiento en 22 ciudades de Ecuador las cuales abarcan la mayor cantidad de chatarra de acero.

Esta iniciativa concede trabajo a más de 500 micro recolectores de chatarra, y los mismos obtendrán capacitaciones y recursos técnicos para llevar a cabo una recolección uniforme, eficiente y legal a 25 puntos de acopio que son parte de la cadena de valor de Novacero.

Los centros de acopio son propiedad de emprendedores que empezaron como recolectores de la calle y de esa forma han salido adelante. Con esta iniciativa adquirirán técnicas administrativas de manera apropiada sus ingresos y una gestión de microempresa.

La iniciativa adquiere la asesoría y financiación de la alianza SNV y BID fomin y busca favorecer una actividad económica que consolida a una localidad que se sostiene con alrededor de \$ 3.50 al día.

La coordinadora del Programa regional de Negocios Inclusivos, Lissy Vélez, dice”que la importancia de reciclar este tipo de materiales radica en que el reciclaje permite que se reutilice

el material del que están hechos productos que ya culminaron su vida útil. Ambientalmente es muy beneficioso, porque evita que productos desechados terminen contaminando lugares naturales o abarroten los basureros.” (Novacero, 2011)

También dijo que otra ventaja de la recolección de acero, es que es el más reciclado en todo el planeta (el 45% del uso global proviene del reciclaje),”es importante generador de puestos de trabajo al crear una cadena que va desde el recolector primario, el que transporta y el que acopia” (Novacero, 2011)



Gráfico: Elaboración propia con datos de Novacero

Según la agencia de Protección Medioambiental de Estados Unidos (EPA), el reciclaje de la chatarra de acero implica un ahorro de mineral virgen (90%), ahorro en consumo de energía (74%), disminución de emisiones a la atmósfera (88%) y menor consumo de agua en sus procesos (56%).

La iniciativa que conduce Novacero incorpora a 25 centros de acopio con el fin de que enriquezcan su gestión, adquieran planes de manejo y licencias ambientales.

Habr  capacitaciones para 500 recolectores que abastecen a estos centros de acopio con el objetivo de que con el tiempo realicen su propia logística como también conceptos y teorías de entrenamiento para establecer principios de certificación laboral.

Se estima que habrá un aumento en el primer año de los ingresos de los recolectores de al menos un 10%.

El curso del reciclaje empieza en las 22 ciudades que abarcan la mayoría de chatarra en el país con una red de centros de acopio. Se espera que por cada centro de acopio, se puedan enriquecer alrededor de 500 personas que serían micro recicladores y recolectores y que den la chatarra proveniente de desechos de bienes de consumo, mermas industriales y construcciones.

Esta iniciativa requiere una inversión de \$ 109.500, os mismos que serán financiados en 59,4% por BID y 40,6% por Novacero.

Las ciudades que son parte de la red de acopio son Guaranda, Puyo, Aloag, Santa Elena, Loja, Babahoyo, Duran, Portoviejo, Manta, Quevedo, Machala, Huaquillas, Guayaquil, Cuenca, Macas, Riobamba, Ambato, Latacunga, Santo Domingo, Tulcan, Ibarra y Quito.

Uno de los recolectores, Javier Quinga, dice que su ingreso principal es la recolección de acero. El afirma que no es un trabajo peligroso y que puede ser un trabajo cansado, pero al desempeñar esta actividad cumple con responsabilidades civiles de profundidad como la estabilidad de su familia y la no contaminación del medio ambiente porque su labor ayuda a que el acero vuelva a ser utilizado en otro ciclo y por ende a que tengamos un futuro más limpio y transparente.

También es importante tener en cuenta algunas propiedades del acero porque estas ayudan a infiltrar importancia en esta labor. Este es uno de los pocos materiales que pueden ser reciclados porque su proceso de fabricación contiene mineral y por lo tanto chatarra. En cada

momento que se compra un producto con acero, se deja fluir las partes que pueden ser parte de otro objeto reciclándolo, porque su ciclo ha iniciado en otro producto. Gracias a la composición del acero, este puede ser reciclado de forma infinita, por ejemplo, al final de la vida de un producto este puede convertirse en la parte de un carro, secadora o lavadora sin perder su calidad. También es un material magnético por lo que es divisible de los otros metales.

Los beneficios del reciclado de este material es que se disminuye su producción y su nivel contaminante en el mundo como vertederos ilegales y rellenos sanitarios. La fabricación de productos partiendo de acero reciclado permite la menor explotación de recursos naturales. Ahorra el uso de otros elementos como minerales de hierro, piedra caliza y coque, el cual se obtiene de la destilación. Cada tonelada reciclada que se usa, se ahorra 1.5 toneladas de mineral de hierro y 500 kilogramos del carbón que se emplea para hacer el coque. El ruido y la contaminación atmosférica se reducirían y habría un ahorro energético de 74%.

Esta iniciativa empezó en el 2008 con recolectores de chatarra y en la actualidad cuenta con una red de 2000 recolectores.

Para Novacero no ha sido fácil esta experiencia, según cuenta uno de sus funcionarios. Al principio, los recicladores de residuos metálicos, no sabían de preceptos ambientales, ni de temas tributarios. El vocero de Novacero Jimmy Baque, aclaro que con esta iniciativa la empresa brindo capacitación técnica y capital de trabajo a recolectores de chatarra que estuvieran interesados en ser parte de este proceso para, por este periodo, formar parte de la empresa que desarrolla logísticas de acero para las construcciones, abasteciendo porque su principal materia prima es el acero. La empresa tuvo la cooperación de 7 microempresarios y al termino del proceso fueron 27, siendo estos, la base de las operaciones de Novacero. Hoy en día la empresa trabaja con 2000 recicladores y todos reciben no menos de \$300 por tonelada de chatarra.

## **Conclusión.**

Los negocios inclusivos han demostrado ser un despertar social en tema de desarrollo humano y buen vivir, y una herramienta poderosa y estratégica para alcanzar sostenibilidad para un lejano y próspero porvenir de las empresas.

Además del entusiasmo renovado internacionalmente por el desarrollo de los negocios inclusivos, está el riesgo de obviar los obstáculos, desafíos y riesgos a los que se puedan enfrentar estas iniciativas durante su creación y desarrollo. La aplicación de los negocios inclusivos no es sencilla. Sin embargo, ofrece la oportunidad de fortalecer la innovación, ascender los niveles de vida y entregar oportunidades de desarrollo a millones de personas. De esta forma, merece el apoyo continuo de los líderes empresariales y demás actores de la sociedad.

Tomando en cuenta los objetivos que se desarrollaron en este ensayo, los cuales fueron Dar a conocer conceptos clave de negocios Inclusivos, determinar la contribución de negocios inclusivos al desarrollo socioeconómico de sus habitantes, establecer parámetros de reconocimiento de un Negocio Inclusivo, e identificación de Negocios Inclusivos (Pronaca, Novacero) se puede notar el levantamiento progresista de comunidad y buen vivir en la ciudad de Guayaquil porque gracias a las investigaciones postuladas aquí, el desarrollo de oportunidades a través de estas, son innegables para un futuro uso de las mismas y de su vinculación latente con la conceptualización de los negocios inclusivos.

El cambio de una nueva mentalidad empresarial es importante al momento de implementar esta evolutiva herramienta porque plantea nuevos procedimientos y esquemas para validar y encajar las nuevas actividades que van a realizarse con los nuevos participantes de la cadena de valor. Es importante recordar que la estrategia de la empresa aplicando negocios

inclusivos, se la debe llevar a una nueva escala proyectándose objetivos a largo plazo porque esta actividad conlleva a un nuevo entendimiento con individuos desconocidos.

## Bibliografía

- Barrionuevo, N. (2012). Que tan negocio es ser inclusivo? *Ekos negocios*.
- Beato, P. (2008). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA*. Madrid: Fundacion Carolina.
- Bolaños, D. (2013). *Los Negocios Inclusivos como iniciativa para promover el desarrollo sostenible*. CERES.
- Calderon, S. (2009). *Trabajar con la base de la piramide o negocios Inclusivos: una expresion de responsabilidad social estrategica*. Sexto congreso de ADERSE.
- Carvajal, F. (2012). *www.fundacioncarvajal.org*. Recuperado el 20 de diciembre de 2014, de Negocios Inclusivos:  
[http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=40:negocios-inclusivos&Itemid=11&lang=es](http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=40:negocios-inclusivos&Itemid=11&lang=es)
- CEPAL. (2013). *Panorama Social de América Latina*. Organizacion de las Naciones Unidas.
- Crowther, A. &. (2009). *Global perspectives and CSR*. Inglaterra: Gower Publishing Limited.
- digital, E. f. (2013). Existe en Ecuador una tendencia empresarial de apostarle a los negocios inclusivos. *El financiero digital*.
- Elma, R. (2011). *Negocios Inclusivos, Emprendimiento responsable o negocio rentable?* Guayaquil: Espae.
- Ishikawa, S. (2009). *Negocios Inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos*. IESE business school.
- KORIN, F. A. (2011). *En busca de la sostenibilidad. El camino de la RSE en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA*. Buenos Aires: Fundacion Avina.
- Marquez, R. B. (2009). *Negocios Inclusivos en América Latina. Harvard*. Business Review. Negocios Inclusivos más allá de la RSC.
- Mendoza, A. (2013). La RS en al cadena de suministros: Como asumir la responsabilidad de la empresa frente a los proveedores. *Ekos negocios*.
- Morales, K. (2012). ). *Sostenibilidad Empresarial- Experiencias de Responsabilidad Social en Empresas Ecuatorianas*. Quito: Disclaimer.
- Navarro. (2012). *Responsabilidad social corporativa: Teoria y practica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Novacero. (04 de noviembre de 2011). *www.Explored.com*. Obtenido de La recolección de acero, otro negocio inclusivo en el Ecuador.: <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/la-recoleccion-de-acero-otro-negocio-inclusivo-en-el-ecuador-511852.html>

Prahalad, C. (2005). *The fortune at the bottom of the pyramid: eradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing.

SNV, W. (2010). *Negocios Inclusivos: creando valor en America Latina*. SNV, WBCSD.

Vives, A. (2008). *El papel de la RSE en America Latina: Diferente al de Europa?* España: Fundacion Carolina.

Zerk. (2006). *Multinationals and Corporate Social Responsibility*. Inglaterra: Cambridge University Press.

Constitución Política del Ecuador (2008)

Casado, Lariu, Mutis, Sánchez (2009). *Desarrollo de negocios en los países de ingresos bajos: Crecimiento empresarial y creación de valor social*. Cátedra Mango de RSC-ESCI