



ANEXO: CASO MUESTRA





ARGENTINA (UDESА)

Escudo Rojo



Escudo rojo

- Empresa comercial del Ejercito de Salvación (institución religiosa Británica)
- Venta de ropa de segunda mano, muebles, artículos para el hogar y libros donados
- Sin instituciones privadas
- Inicialmente administración inexperta y existencia de intermediarios
- Liderazgo, cambios, baja de precios a los consumidores finales

Escudo Rojo

- Inversión en infraestructura, optimización de procesos internos, claridad en precios
- Separación de meta social de propósito comercial
- Doblo sus ventas en 2004-2007
- Bajos precios
- Consumidores de ingresos bajos
- Fomento negocio de intermediarios revendedores
- Ventas 2007: US\$1 millón

El Ceibo

- Cooperativa creada en 1990 en Palermo (Buenos Aires)
- Recolección de basuras (40 personas)
- Búsqueda de potenciales clientes, enseñanza de separación de residuos inorgánicos para recolectar
- Luego de procesar residuos inorgánicos se vendían a intermediarios compañías de reciclaje
- Ingresos 2006: US\$50000

El Ceibo

- Se convirtió en una cooperativa de “recuperación urbana”
- Apoyo de Greenpeace y otros actores y grupos nacionales e internacionales públicos y privados
- Promovió cambios en regulaciones locales para favorecer cooperativas de recolección

Edenor

- Compañía privada originada e 1992 con la privatización de servicio eléctrico
- 2.4 millones de clientes para 2006
- Programa piloto para compras avanzadas de energía: tarjetas prepagadas adquiribles en estaciones de tren y gasolina y oficinas
- Delincuencia y “free riding” llevo a segmentar enfoque de operación y comercial

Edenor

- Redujo costos, creo una estructura de seguimiento del cliente
- Desarrollo mecanismos para atraer clientes mediante un sistema computarizado que conectaba maquinas expendedoras con el sistema que registra compras
- Ventas: US\$800000 y recuperación de la inversión en 27 meses
- 60% de las compras eran menores a US\$1
- Racionalizo energía, reducción de 30%

Gas Natural BAN

- Compañía española proveedora de gas natural
- 1.3 millones de clientes para 2006
- Expansión de gas natural a zonas de bajos ingresos “Gas para todos”
- Trabajo conjunto con Fundación ProVivienda Social (FPVS) para hacer un fondo fiduciario apoyado con capital social y compromiso comunitario
- Educación responsable sobre el uso del gas

Gas Natural BAN

- Incorporo 3000 nuevos clientes
- Ahorro anual por hogar: US\$100
- Mayor seguridad, aprecio del valor de la casa proveyó a los clientes de acceso a crédito
- Trabaja con bancos, administración nacional y estatal y agencias multilaterales para llevar a gran escala la iniciativa



Brasil (USP)

COOPA-ROCA



COOPA-ROCA

- Cooperativa de Trabalho Artesanal de Costura da Rocinha, coordina y maneja la fuerza de trabajo de mujeres que fabrican artesanías (Rocinha Río de Janeiro)
- Trabajo desde el hogar
- Técnicas brasileras tradicionales, luego con el interés de diseñadores participo en eventos de moda
- Moda, arte y diseño interior
- Pasarelas de Reino Unido, Alemania y Francia

APAEB

- Asociación para la región de cáñamo para el desarrollo basado en la sostenibilidad y solidaridad en Valente (Noreste de Brasil)
- Sin animo de lucro
- Asegura precios justos para fibras de cáñamo
- Ventas colectivas y fabrica de producción
- Agregó valor y creó empleo
- Ganancias de US\$8.4 millones anuales, beneficia a 4500 familias

ASMARE

- Asociación de recolectores de papel en Belo Horizonte
- Recolección, clasificación, prensado y comercialización de materiales reciclables donados y recogidos en las calles
- Ofrece entrenamiento en carpintería, costura y reciclaje de papel
- Asegura ingresos mensuales que pueden llegar a US\$360 por lo que mejoro las condiciones de vida de la población, autoestima y vínculos familiares
- Para 2005: 250 miembros y ganancias de US\$26361

AGROPALMA

- Opera en el sector agropecuario
- Comprende 6 compañías que producen, refinan y venden aceite de palma y fruta
- Genera 2800 empleos directos
- Ingresos anuales de US\$184 millones
- Promueve desarrollo social y económico para productores locales
- Proyecto Dende Family Farming: compra de la producción total de 150 familias (el 80% incrementaron su ingreso mensual en 1000%)



CHILE (PUC)

Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP)



Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP)

- Sin animo de lucro
- Provee educación de calidad: Centro de entrenamiento técnico, Instituto Profesional y Universidad (Maestrías)
- 54000 estudiantes y 26 sedes en todo el país
- Es inclusiva, no realiza exámenes de admisión

Activo Humano

- Compañía privada
- Provee oportunidades de trabajo a personas no calificadas
- Intermediario: Oficina Municipal de Intermediación Laboral
- Recluto personas (conductores de camiones, cargueros, ensambladores de muebles, carpinteros, albañiles) a través de líderes comunitarios (profesores, líderes religiosos)
- El 90% de las personas conservaron sus trabajos por más de 3 meses (recibían pagos de sus clientes por esto)

Coordinadora Regional de Recolectores y Recolectoras de Frutos Silvestres de la Región del Bio-Bio

- Junta recolectores de 8 comunidades en la Región sur de Chile (Bio-Bio)
- Mas efectiva y rentable venta de frutas
- Taller de Acción Cultural para organizar a los recolectores para negociar directamente con distribuidores
- Superación de barreras: dispersión geográfica, intermediarios
- Ampliación del campo de los recolectores a deshidratación de las frutas



COLOMBIA (Uniandes)

Codensa



Codensa

- Proveedor de energía eléctrica en Cundinamarca
- Abrió 13 centros de servicio al cliente, mas centros de pago, sistema de recompensas para clientes, comunicación directa con usuarios
- Disminuyo robo de energía, mejoro alumbramiento publico
- Mejoro la calidad, disminuyo perdidas de energía
- “Casa Codensa- Crédito fácil para todos”: US\$600 millones para financiar 730000 compras de productos para el hogar

Colceramica

- Manufacturera de cerámica con plantas en Colombia y Estados Unidos y exportaciones a Europa, Rusia e Israel
- Penetro el mercado de clientes de bajos ingresos a través de un líder social
- Segmento para clientes de bajos recursos: US\$300000
- Proyecto “Su casa, Reconstrúyala, Paso a paso”
- Se expandió a otras partes de Bogota y a otras ciudades

Cooperativa de Recicladores Porvenir

- Agrupa 40 recolectores, 9 estacionados en bodega y 20 en las “fuentes” (estable)
- Cadenas de valor se mejoraron, se eliminaron intermediarios y se aseguraron mejores precios para las cooperativas de recicladores
- Mejora de condiciones de vida y participación en las políticas públicas
- Beneficia a 2000 familias
- 3000 recicladores entrenados en almacenamiento, contabilidad y políticas públicas
- Disminución de la violencia contra los recicladores

Corporación Oro Verde

- Alianza entre Fundación amigos del Choco y Fundación Las Mojarras junto con las comunidades
- Provee vida digna a través de la utilización sostenible de recursos naturales, generación de certificaciones e ingreso, producción de alimentos y empoderamiento de organizaciones étnicas
- Extracción de oro sostenible, ventas internacionales a precios justos. Replicación en otras comunidades
- Promovió la creación de la Asociación para Minería responsable (asociación con 66 organizaciones en todo el mundo)



COSTA RICA Y BOLIVIA (INCAE)

Irupana Andean Organic Food



Irupana Andean Organic Food

- Productos alimenticios de producción en granjas indígenas con ingresos menores a US\$700 anuales
- Ayuda a los agricultores pobres a obtener asesoría técnica y financiera y conseguir precios justos para sus cosechas
- Ofrece 150 productos diferentes
- Exporta quinua y amaranto
- Desarrolla negocio ambiental y socialmente responsable

Pali

- Cadena de supermercados. Es parte de CSU-CCA (conglomerado de negocios en Costa Rica)
- Vende productos a bajos precios
- Mejoro su surtido y se expandió a áreas rurales
- Operaciones simples, eficientes y ahorradoras de costos
- Suple necesidades básicas de las familias
- Sirve a 1.5 millones de personas en Costa Rica y 1.25 millones de personas en Nicaragua

Mariposas de Costa Rica (CRES)

- Es fuente de ingresos para 100 familias aproximadamente
- Cría, empaca y exporta a expositores de mariposas en Estados Unidos y Europa

Hortifruti's Tierra Fértil Program

- Parte de CSU_CCA
- Programa “Tierra fértil”: apoya a agricultores de bajos ingresos a asegurar su producción, expandir su surtido a supermercados, aumentar calidad, higiene y estándares de seguridad de los productos frescos
- Se basa en las demandas del mercado
- Promueve mayor eficiencia y seguridad en los sistemas de transporte
- Métodos de empaquetamiento mas higiénicos
- Entrenamiento del uso de productos químicos



ESPAÑA (ESADE)

Andromines



Andromines

- Provee inclusión social y laboral a grupos excluidos en proyectos sostenibles y amigables con el ambiente
- Beneficiarios: Gitanos, madres solteras, desempleados, inmigrantes
- Programa “Ropa Amiga” (ropa de segunda mano)
- Unión con organizaciones: Un Sol Mon, Obra Social de Caja Cataluña, Aires, Caritas Catalunya, Iglesias católicas
- Procesos de producción y cadenas de valor

Futur

- Sin animo de lucro
- Provee trabajo e inclusión social a exconvictos, madres solteras, indigentes, alcohólicos, drogadictos e inmigrantes
- Industria textil, productos alimenticios (orgánicos) a cadenas de restaurantes y cafeterías escolares, ventas callejeras (bicicletas)
- Ventas por 1.5 millones de euros, 52 empleados (18 de grupos socialmente excluidos)

La Fageda

- Sin animo de lucro
- Emplea a mas de 100 personas con enfermedades mentales
- Agricultura y manufactura de productos y yogures
- Debe encontrar estrategias para mantener la competitividad manteniendo su espíritu de ayuda



MEXICO (EGADE)

Amanco



Amanco

- Programa de Ashoka (organización civil que apoya a empresarios sociales)
- Provee sistemas de irrigación avanzada pequeños agricultores combinando las capacidades de la compañía con las de los empresarios sociales
- 10% de sus ingresos son de los sectores de bajos ingresos
- Provee soluciones a agricultores, incentivos a unirse y apoyo técnico en sistemas de irrigación

Construmex (Cemex México)

- Iniciativa de Cemex
- Apoya construcción de casas, remodelación o compra en México a emigrantes mexicanos en Estados Unidos (nuevo nicho de mercado)
- Distribuye los materiales necesarios

Asociación del Empresario Azteca (Grupo Salinas)

- apoyo y servicio financiero para sectores de bajos ingreso interesados en desarrollar micro empresas en México
- Banco Azteca y Elekra
- Prestamos, productos, descuento en servicios médicos, asesoría legal, capacitación en negocios y publicidad



PERU (UP)

Palmas del Espino



Palmas del Espino

- Plantación de palmas de aceite, extracción de aceite de palma y manufactura de productos (mantequilla, jabón, aceite)
- Contribuye al desarrollo local, proveyendo a las comunidades alternativas diferentes a la producción de hoja de coca
- Emplea migrantes en las plantaciones y compra frutas de palma a agricultores independientes
- Emplea a 1500 personas

Titikayak Consortium

- Iniciativa de turismo de aventura en las comunidades promovida por Explorandes (agencia de turismo)
- Líder comunitario Valentín Quispe
- “Kayaking” en el lago Titicaca, transporte y servicios de alimentación
- 80 familias beneficiarios potenciales
- Se vende a Estados Unidos, Reino Unido y Europa

CIAP

- Sin animo de lucro
- Ventas internacionales de artesanías Peruanas a precios justos
- Fortalecimiento y desarrollo del trabajo colectivo
- Preservar riqueza local y construir capital social
- Mejora de condiciones de vida
- Cooperativa de prestamos y ahorro, exportación de artesanías, agencia de turismo

Aguaytia Energía

- Produce y distribuye gas natural y bioproductos en la jungla peruana
- Uso de gas de petróleo licuado (LPG) para uso domestico y como combustible para mejorar condiciones de vida y reducir impacto ambiental de otros combustibles



VENEZUELA (IESA)

AES Electricidad de Caracas



AES Electricidad de Caracas

- Incluyo a sectores de bajos ingresos en 2003
- Redujo perdidas de energía
- Tarjetas pre pagadas de energía, pero el Estado las prohibió
- Aseguro pago de facturas vencidas de algunas urbanizaciones
- Removió cables de conexiones ilegales, promoviendo legalidad
- 591933 clientes de bajos ingresos

Cativen

- Subsidios a minoristas
- Desarrollo almacenes en sectores de ingresos bajos: Q'PRECIOS
- Compromiso de compra de productos directamente de los agricultores pequeños
- “Plataformas de proximidad”: centros de compra, almacenamiento y distribución con actividades sociales
- Asistencia técnica en agricultura y planeamiento de cosecha
- Crea valor (mas que lavado y empaque)

Comunanza

- Fundación privada y sin animo de lucro
- Sirve como agencia de micro financiamiento a empresarios de subsistencia
- 16 empleados
- Crea valor social:
 - Servicios bancarios y financieros
 - Ayuda a los empresarios a separar finanzas personales de las de los negocios
 - Promueve afiliación a salud a largo plazo

Cruzsalud

- Compañía mediana
- Provee servicios de salud a sectores de bajos ingresos al este de Caracas
- 70 empleados, 70 médicos especialistas, 15 instituciones asociadas (hospitales, laboratorios)
- 10000 miembros beneficiarios
- Crecimiento: 100000 miembros para 2010
- Medicina prepagada: Familia, Equipo, Atenderme, Total (US\$4-US\$18.6)

Bibliografía

- **Socially inclusive business :**
Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica. Márquez, Patricia C., 1965-