

## EL IMPACTO DEL SECTOR PRIVADO A TRAVÉS DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS EN LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO EN COLOMBIA

Andrés Mauricio Gaviria Álvarez

Ana Afonso Gallegos

*Universidad Politécnica de Madrid*

### Abstract

Colombia is a country of vast social inequalities with 20 million people in poverty, 12% of its rural population has access only potable water and 42% of peasants don't have basic sanitation. To the current pace with the global economic crisis and the country's socioeconomic situation, it's foreseen to fulfill some of the Millennium Development Goals, to confront this is essential to have the active participation of the private sector, because it has demonstrated that public action acting alone is ineffective. Inclusive Businesses, as a new model of management within the corporate strategic planning, are presented as a way of to stand up to the serious social problem in the country, when such business is conducted by the private sector in Colombia as pilot projects, are generated specific experiences which generate large social benefits both in low-income communities and the economy in the business sector. However, during the execution of projects, companies report some disadvantages or barriers in the area operational, financial and public.

**Keywords:** *inclusive business; the millennium development goals; corporate social responsibility; pilot projects*

### Resumen

Colombia es un país de enormes desigualdades sociales con 20 millones de personas en la pobreza; el 12% de su población rural solo cuenta con acceso agua potable y el 42% de sus campesinos no tienen saneamiento básico. Al ritmo actual con la crisis económica mundial y la coyuntura socioeconómica del país, se prevé que solo se alcancen a cumplir algunos de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, para poder afrontar esto es fundamental contar con la participación activa del sector privado, pues se ha demostrado que la acción pública actuando sola es poco efectiva. Los Negocios Inclusivos, como un nuevo modelo de gestión dentro de la planificación estratégica de las empresas, se presentan como una forma de hacer frente al grave problema social del país, cuando dichos negocios se llevan a cabo por el sector privado en Colombia como proyectos piloto, se generan experiencias puntuales las cuales generan grandes beneficios tanto sociales, en las comunidades de bajos ingresos y económicos, en el sector empresarial. No obstante, durante la ejecución de los proyectos, las empresas reportan una serie de inconvenientes o barreras de carácter operacional, financiero y público.

**Palabras clave:** *negocios inclusivos; objetivos de desarrollo del milenio; responsabilidad social corporativa; proyectos piloto*

## 1. Introducción

Los objetivos de desarrollo del milenio (ODM), fueron aprobados por 189 estados miembros de las Naciones Unidas en el año 2000 en la denominada declaración del milenio (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2000). En la declaración, los mandatarios de la comunidad internacional reflejaron sus aspiraciones hacia el nuevo siglo, con miras a tener un mundo unido por valores comunes, que se esfuerce por lograr la paz y unas condiciones de vida dignas para todos los hombres, mujeres y niños con renovado empeño (ONU, 2004). Los ODM se han convertido en una referencia a nivel internacional para evaluar las mejoras en las condiciones humanas de los países en desarrollo, y generan un marco de desarrollo tanto global como multidimensional, los cuales establecen claramente los objetivos de carácter cuantificable para alcanzar hacia el 2015 (Shaw, 2005). Los ODM se componen de 8 objetivos, y por cada uno de ellos hay uno o más metas específicas—son en total 21 metas cuantificables—que se supervisan mediante 60 indicadores de carácter social, económico y/o ambiental para su medición (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], n.d.). En la tabla 1, se muestran los ODM a nivel mundial.

**Tabla 1: ODM a Nivel Mundial**

---

Objetivo 1: Erradicar la pobreza Extrema y el hambre
Objetivo 2: Lograr la Enseñanza primaria universal
Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil
Objetivo 5: Mejorar la salud Materna
Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

---

**Fuente:** Extraído de <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

La crisis económica internacional en la cual se encuentran inmersas la mayoría de las economías del mundo, está poniendo en peligro la consecución de los ODM, y por lo tanto, es improbable que se alcancen la mayoría de los ocho objetivos, entre los que se encuentran aquellos relacionados con el hambre, la mortalidad infantil y materna, la educación y el avance de la lucha contra el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades importantes (Tuck-Primal, & Watsa, 2009). Aun así, no se dispone todavía de cifras que reporten acerca del impacto de la crisis económica sobre los ODM, pero algunos organismos internacionales ya han estimado las áreas en las que el progreso hacia la consecución de los ODM se ha acelerado o invertido (ONU, 2009).

En Colombia, el primer paso en el desarrollo de los ODM, lo hizo el gobierno Colombiano, al designar al Departamento Nacional de Planeación (DNP), para que bajo su dirección se realizara la contextualización y adecuación de los ODM globales y que a partir de allí se planteara la estrategia colombiana de cumplimiento de los mismos. Como resultado de la adecuación, de los ODM a la realidad de Colombia, el 14 de marzo de 2005 el Consejo Nacional de Política Económica (CONPES), presentó el documento CONPES social 91 denominado “Metas y Estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015” (PNUD, 2009). El CONPES 91, es la única directriz dada por el estado, donde se determinan las metas y estrategias de Colombia frente a los ODM, y además asigna la responsabilidad al estado, frente a los ODM, en sus diferentes niveles, gobierno local, gobiernos territoriales, además de reconocer la corresponsabilidad del sector empresarial y el aporte de la sociedad civil (Sandoval & Orgulloso, 2006).

El grupo del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, en sus diferentes informes (Banco Mundial, 2009), resaltan la importancia creciente del papel del sector privado en el logro de los ODM, todo ello ha dado origen a las denominadas Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD). Dichas alianzas se han enfocado hacia el área de la salud, educación y el cambio climático; en estos informes se reporta la gran preocupación por parte de estos organismos acerca de la crisis económica mundial y su posterior impacto sobre la ayuda privada al desarrollo. No obstante, el sector privado representa una fuente que, si se utiliza con eficacia, puede ser un complemento importante de la asistencia proveniente de fuentes públicas y contribuir al proceso de desarrollo

El presente trabajo, tiene como objetivo fundamental desarrollar una revisión para determinar las diferentes formas como el sector empresarial colombiano se esta relacionando con las comunidades de bajos ingresos con el objeto de generar un impacto de carácter positivo en el logro de los ODM en Colombia. Así mismo, se pretende analizar los diferentes inconvenientes o barreras de tipo operacional, financiero y publico que presentan las empresas durante la ejecución de proyectos piloto en las zonas desfavorecidas de la geografía colombiana mediante los Negocios Inclusivos (NI).

## **2. Impacto del sector privado sobre los ODM**

Para Austin y Chuu (2006), la pobreza continúa siendo un problema crónico en todo el mundo, a pesar de los grandes recursos dirigidos y estrategias generadas por el sector público para paliar dicho mal, la pobreza perdura. Los autores citados apelan a la necesidad de nuevos marcos conceptuales con respecto a la pobreza y señalan que para encontrar medidas efectivas, la atención del mundo se ha dirigido gradualmente hacia la iniciativa privada.

El rol del sector privado en la lucha contra la pobreza, ha surgido como una nueva línea de pensamiento en la presente década, ya que muchos estudios han concluido que los gobiernos han sido ineficaces para hacer frente a los diferentes problemas de desarrollo humano que aquejan a la humanidad y en especial en los países en desarrollo (Casado, 2006). Austin y Chuu (2006), sugieren tres condiciones necesarias para dar una respuesta efectiva global contra la pobreza y donde según éstos, el sector privado sería el único que cuenta con éstas: la escalabilidad de la intervención, su permanencia o sostenibilidad y la eficiencia y eficacia de ella.

Quedan aproximadamente cinco años para llegar a la fecha limite y algunos reportes indican que no se cumplirán algunos de los ODM. Entre las razones ofrecidas para justificar dicha afirmación, se hace alusión a la necesidad de involucrar de forma efectiva a las empresas, especialmente las grandes multinacionales (Valor, 2009). Aún así, existe abundante literatura acerca de la relación ODM-Empresa privada (Siegele & Halina, 2007; Casado, 2006; Vives, 2009), no obstante, poco aplicada en la practica (Valor, 2009).

La participación de la empresa privada en el cumplimiento de los ODM ha sido analizada por Vives (2009). Según el autor, la participación de este agente económico presenta una serie de incompatibilidades estructurales con los ODM, los cuales dificultan su contribución. La tabla 2 muestra dicho análisis. Una de las formas para que no existan dicha incompatibilidades es mediante la creación de empleo, pues es allí donde se genera una importante contribución a la reducción de la pobreza (Vives, 2009). Y mediante dichas medidas es donde se generan sinergias entre los diferentes actores, para ello es esencial que la iniciativa privada se integre en el desarrollo y oriente sus políticas estratégicas potenciando su impacto a través de la triple cuenta de resultados. Todo lo anterior requiere que se trabaje por de las APPD entre los diferentes agentes—público, privado y social—y se valore de manera cuantitativa, como sus actividades tienen impacto sobre diversas iniciativas globales, tales como los ODM (Casado, 2009).

**Tabla 2: Incompatibilidades ODM-Empresa Privada**

Empresa Privada	ODM	Empresa Privada
Objetivos	Grandes promedios, sin priorizar, sin considerar la realidad de cada país.	Concretos, puntuales, con prioridades
Visión	Largo plazo	Corto plazo
Ámbito Geográfico	Todos los países en Vía de desarrollo	Su mercado
Ámbito Sectorial	Casi todos	Sus productos y servicios
Aportes Necesarios	Inmensos	Limitados
Contexto de Operación	Ilimitado	Dentro de su estrategia comercial

Fuente: Extraída de Vives (2009)

Para Casado Cañeque (2006), el principal tema pendiente de las empresas que deseen aportar soluciones a los grandes retos de la humanidad, será el de integrar la política estratégica social en las líneas de negocio tradicionales y superar su actitud filantrópica o de políticas sociales. En éste mismo documento, el autor cita un estudio realizado por el Banco Mundial acerca del papel del sector privado en el logro de los ODM. Según dicho organismo existen diversas formas a través de las cuales las empresas pueden aportar al desarrollo:

Entre ellas, el informe propone comprar artículos producidos localmente, convertirse en proveedor de servicios de las comunidades pobres asegurando costes asumibles, ofrecer donaciones a través de sus excedentes acumulados, dar apoyo financiero a organizaciones locales, contratar recursos humanos a nivel local, invertir en educación, infraestructura, I+D y tecnología, sensibilizar a través del marketing o promover el voluntariado a través de sus profesionales en comunidades necesitadas. (p.30)

Es indudable que el sector empresarial ya está participando en actividades que tiene un gran impacto sobre los ODM. No obstante, muchos se plantean si detrás de dichas actuaciones hay un interés del sector privado, solo con el objetivo de mejorar su política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para optimizar las relaciones con sus grupos de interés, o si puede existir una coordinación entre este interés y su objetivo de generar beneficios (Casado, 2006)

## 2.1 La Base de la Pirámide

La Base de la Pirámide (BP), esta conformada por cuatro mil millones de personas las cuales viven con menos de dos dólares al día, por lo cual, dicho sector de la población mundial es objeto de profundos estudios por parte de muchos investigadores. Prahalad (2006), el cual es uno de los investigadores más entendidos en dicha área, propone que el sector privado, gobiernos y organismos donantes, deben dejar de pensar en esta población como víctima y empezar a mirarlos como empresarios creativos y consumidores crecientes de valor. Pues ya que hay enormes beneficios para aquellas empresas que elijen a dichos habitantes, como nicho de mercado.

Aun así, detrás de la postura anterior, existe cierto debate. Aneel Karnani, profesor de la Universidad de Michigan, sostuvo en el 2007 que no existen tales fortunas en la BP para la mayoría de las empresas multinacionales, ya que el mercado es muy pequeño. Por lo tanto, éste sugiere que la única forma de generar un impacto en la pobreza, es mirar a las comunidades pobres como productores, y no como consumidores.

Casado Cañeque (2008), desarrolla un análisis del tamaño de la BP. El autor diferencia dos grandes grupos los cuales están en la BP y pertenecen al segmento de la población que está bajo el umbral de la pobreza. Tres mil millones de personas están el rango de US\$4 dólares diarios y mil millones conviven con menos de US\$1 dólar al día, este último grupo de personas viven en situación de pobreza extrema y se encuentra sumidos en las trampas de la pobreza, por lo tanto; su desarrollo se genera a partir de ellos mismos.

Según el mismo autor del documento citado en el párrafo anterior, existen las condiciones ideales para que las empresas desarrollen su mercado en el segmento de la BP del rango entre US\$1 y US\$4 dólares, sin embargo, Casado Cañeque se pregunta si dicha formula sería viable para las comunidades que viven por debajo de US\$1 dólar al día. Para esto último, es esencial que lo gobiernos los prioricen en sus planes de desarrollo y que trabajen con el sector privado por medio de alianzas multisectoriales, con el objeto de generar las condiciones ideales para que dichas poblaciones cuenten con las condiciones básicas que les permitan salir de las trampas de la pobreza.

En Latinoamérica, el 70% de la población vive en la BP-lo cual representa un mercado de US\$509000 millones—en Brasil y México, la BP constituye el 75% de su población (Corporación Financiera Internacional [CFI], n.d.). Las oportunidades de mercados en el sector de bajos ingresos de Latinoamérica son inmensas, pues según datos publicados por el World Resources Institute en su publicación “Los Sigüientes 4 Mil Millones” y citados por la fundación Avina (2009), el consumo anual de las comunidades en esta región es de: salud U\$24 mil millones, tecnologías de la información y la comunicación U\$13,4 mil millones, agua U\$4,8 mil millones, transporte U\$ 45,9 mil millones, vivienda U\$56,7 mil millones, energía U\$30,5 mil millones y alimentos U\$19,9 mil millones.

## 2.2 Negocios Inclusivos

El compromiso del sector privado como los ODM no se refleja mediante una única opción, antes por el contrario existen múltiples alternativas mediante el cual las empresas aportar al logro de los ODM (PNUD, 2008). Entre esas múltiples opciones, se encuentran los NI y definidos por el Consejo Mundial de Empresas para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés) como “una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a la superación de la pobreza a través de la incorporación de ciudadanos de menores recursos a la cadena de valor” (World Business Council for Sustainable Development [WBCSD], n.d; p.4). El objetivo de los NI, es crear soluciones a los problemas de índole social, los cuales no han logrado ser suplidos por medio de la filantropía tradicional o las políticas de estado (Compartamos Colombia, 2009).

Para Melo (2009), existe gran cantidad de bibliografía acerca de los NI, donde muchos se remiten a lo mismo, como a esbozar su definición y reportar experiencias de proyectos piloto en los cuales se han logrado generar grandes beneficios sociales para las comunidades y económicos para el sector empresarial. No obstante, éste mismo indica que existe muy poca literatura acerca de la relación de los NI con la RSC, y desde su punto de vista existe una clara relación entre ambos, y para establecerla se debe comprender el rol de la empresa en el desarrollo, por lo tanto, de acuerdo a lo anterior es posible entender a los NI como una forma concreta de RSC. Otros autores, tales como Licandro (2009), afirman que los NI se pueden llegar a considerar como parte de la RSC, cuando la empresa es un actor del proceso y los NI hacen parte de la línea de negocio del sector privado: Bajo la misma línea

de la última afirmación, Sergio Rengifo el cual es el facilitador nacional de NI en Colombia para el Concejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES) y citado por Díaz (2010, párr. 10), afirma que “se debe pensar en que a futuro el NI puede ser tomado como responsabilidad social pero inicialmente es una estrategia de negocio”.

La empresa a través de un negocio inclusivo, se puede relacionar con las comunidades de diversas formas (Avina, 2009, p.3):

En la cadena de valor de la empresa, como proveedores de materia prima, agentes que agregan valor a los bienes o servicios, o vendedores/distribuidores de bienes o servicios; teniendo acceso a sus servicios básicos esenciales de mejor calidad a un menor precio y acceso a los productos o servicios de la empresa que les permitan entrar en un “circulo virtuoso de oportunidades” de hacer negocios o mejorar su situación socio-económica.

Para que un NI tenga un verdadero impacto sobre un sector de bajo ingreso e incremente su desarrollo humano, debe cumplir una serie de características tanto de corte empresarial (ser replicable, escalable y sostenible) como social (empoderamiento de la comunidad, desarrollar el liderazgo e incrementar su calidad de vida) y además debe operar de manera articulada con estrategias complementarias de desarrollo social e inclusión, como programas de gobierno, trabajo de organizaciones base, RSC y economía solidaria, entre otros (Compartamos Colombia, 2009).

En las comunidades más desfavorecidas, los NI se han institucionalizado como una manera de obtener el progreso, de aquí que, la mejora social de las poblaciones y el dinamismo comercial que acompaña a este modelo de gestión, presenta la mayor innovación de los NI (Reffico, 2009).

### **3. El sector privado en Colombia y su impacto sobre los ODM**

El papel del sector privado durante las últimas décadas en especial en Latinoamérica, se ha ido incrementando de una forma más que exponencial, por lo tanto su influencia en el mercado colombiano y su desarrollo es relevante, por lo que ello ha estimulado la identificación de intereses comunes por parte de los diferentes agentes colombianos (PNUD, 2008). Dentro del marco expuesto anteriormente, se destaca la evolución de las empresas colombianas frente a las diferentes realidades sociales, políticas y económicas del país. En un informe reportado por el PNUD en Colombia, denominado Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Sector Privado, destacan la creciente conciencia por parte del empresariado colombiano y el papel que estas han empezado asumir, como agente moral y económico mediante sus proyectos encaminados a la promoción del desarrollo humano y la generación de Valor.

Gutiérrez, Avella y Villar (2006), analizaron la trayectoria de la RSC en Colombia. Éstos hallaron que las grandes empresas colombianas, ya tenían un gran recorrido en dicha área, frente a otras de menos tamaño que apenas estaban dando sus primeros pasos. Los autores de dicho reporte también resaltan, como las intervenciones sociales del sector privado en Colombia, están entre las más antiguas y diversas de America Latina, y son ejemplo a nivel continental por la calidad de su gestión y los resultados alcanzados. Así mismo, éstos destacan que dichas características han permitido que el tejido empresarial

colombiano trabaje de la mano con grandes entidades financieras internacionales, para así de esta forma convertirse en punto de referencia a nivel internacional.

El informe del PNUD, denominado Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Sector Privado, hace parte de un proyecto de un compromiso empresarial con los ODM en Colombia, éste viene definido en varias etapas a fin de que el sector privado se integre en el cumplimiento de los ODM. En la tabla 3, se describen cada una de las herramientas de dicho proyecto.

**Tabla 3: Herramientas del Proyecto Sector Privado-ODM en Colombia**

Etapa	Propósito
1. Elaboración de Diagnóstico:	<p>Permite identificar los aportes que realizan las empresas en relación con los ODM.</p> <p>La herramienta tiene como propósito convocar a las empresas para que se vinculen de una manera más activa en el compromiso para cumplir las metas.</p> <p>Es así como la misma constituye el primer paso hacia un trabajo conjunto entre el sector privado y las Naciones Unidas.</p>
2. Definición de estrategia y plan de acción	<p>Una vez la empresa obtenga los resultados del paso anterior, es el momento para apoyarse en experiencias replicables y exitosas sobre aporte al cumplimiento de los ODM y a partir de allí y de su estructura de negocio, es posible definir qué tipo de estrategia de apoyo y compromiso con los ODM quiere desarrollar, ya sea desde sus acciones filantrópicas, desde la RSC o APPD.</p> <p>Una vez identificadas las posibles líneas de acción y fortalecimiento es necesario elaborar los planes de acción que harán posible el desarrollo de estrategias encaminadas al logro de los diferentes ODM.</p>
3. Comunicación-Aporte a informes de progreso de país	<p>Un tercer momento en el proceso de compromiso de las empresas con los ODM, se refiere al manejo de la información sobre sus estrategias y resultados con el objeto de contribuir a los informes de los ODM por país, pues las Naciones Unidas desarrollaron dentro de sus instrumentos para la acción frente a los ODM, una descripción de lo que se espera que los países presenten en sus informes de progreso.</p>

Fuente: PNUD (2008)

### 3.1 Negocios Inclusivos en Colombia

En Colombia el mayor estímulo a los NI está generado por CECODES y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV). CECODES es el capítulo colombiano del WBCSD, en el cual están asociadas 200 compañías líderes del mundo (Concejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible [Cecodes], n.d.). En Colombia Cecodes está conformado por las principales empresas de la economía colombiana, las cuales junto a los principales agentes económicos de Colombia y la alianza de Cecodes-SNV, generaron el comité nacional de negocios inclusivos, con el objeto de (Cecodes, n.d.) “contribuir a la sensibilización sobre los negocios inclusivos entre los diferentes sectores de Colombia, la identificación y desarrollo de oportunidades de dichos negocios entre sus asociados y la divulgación del concepto de NI” (Cecodes, n.d; párr. 3).

El impacto de esta nueva forma de hacer negocios con las comunidades menos desfavorecidas en Colombia es destacable - si se tiene en cuenta que en Colombia el sector de bajos ingresos participa con el 26% del gasto anual nacional (Concejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, [Cecodes]. 2009)-pues se ha incrementado en los últimos años la participación de las empresas en éste nuevo modelo de gestión empresarial.

Siendo las empresas de mayor tamaño quienes han iniciado dichas operaciones (Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo [SNV], 2008). Según el SNV y el Banco Interamericano de Desarrollo-en una investigación llevada conjuntamente, denominada: Un Enfoque Empresarial sobre Negocios con el Mercado de la Mayoría: Proyecto Mapeo del Sector Privado--destacan que la actitud del sector colombiano hacia estos negocios se está modificando, pues el sector privado está atrayendo a las comunidades colombianas de bajos ingresos como clientes o socios (SNV, 2008, p.13).

En Colombia los NI no son nuevos, es así, como el país es considerado como uno de los mejores escenarios, por sus condiciones y trayectoria, para el desarrollo de los NI (González, 2009). Rengifo (2009), cita un documento de la Comisión Económica para América Latina, donde según éstos, que si bien se han logrado progresos en Colombia en los temas de NI, dicho modelo de gestión no ha impactado de la forma deseada, ya que sus recursos se están quedando en unos pocos, y por lo tanto, el tema de la desigualdad sigue en aumento. No obstante, se calcula que unas 300.000 familias colombianas, han salido favorecidas con este modelo y que las inversiones del conjunto empresa, gobierno y entidades no gubernamentales, podrían ser del orden de U\$70 millones de dólares (Portafolio, 2009).

Según Cecodes, citado por Díaz (2010), establece que aún no se tiene estimado el número de NI en Colombia, debido a que es muy complejo llevar a cabo un conteo exacto en todo el territorio nacional por la trayectoria del concepto de NI que se tiene en el país. De ahí que, lo que se ha procedido a desarrollar es la expansión del concepto entre los diferentes actores y posteriormente generar los instrumentos y herramientas adecuadas para implementar los NI, pues ya que, de acuerdo con Rengifo, en estudios realizados, el 100 por ciento de los empresarios presentan una total disponibilidad para trabajar con los sectores de bajos ingresos (Díaz, 2010).

En un informe titulado “Negocios inclusivos en Colombia”, Cecodes publica algunas experiencias piloto de empresas Colombianas en el área de los NI. En dicho reporte, además de rescatar los grandes beneficios sociales que este modelo de gestión ha llevado consigo a las comunidades pobres, resalta como problema común por parte de todas las empresas al gestionar un NI, problemas o barreras de carácter operacional, financiero y público (Cecodes, 2009). En la tabla 4, se observa las dificultades, reportadas por Cecodes.

Por otro lado, la acción del estado frente a los NI, se genera por medio de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional de Colombia (Acción Social – Entidad que ejecuta en Colombia todos los programas sociales en Colombia) y su experiencia, reporta los inconvenientes que se generan cuando se fomentan APPD con el fin de generar NI y según estos, las iniciativas por parte del sector empresarial orientadas a las poblaciones vulnerables son limitadas y de baja cobertura, y no son adecuados para la población objetivo, no sólo por sus características particulares, sino por la falta de información disponible para las empresas sobre los mecanismos para garantizar la efectividad de su inversión, la pertinencia de los instrumentos y la sostenibilidad de las iniciativas. Así mismo estos reconocen un desconocimiento por parte del sector público de las grandes iniciativas desarrolladas por el sector privado y agentes cooperantes (Acción Social, 2009).



Tabla 4. Barreras de los NI en Colombia, en Algunos Proyectos

Tipo de Problema	Dificultad/Barrera
Financiera	Falta de cultura financiera del cliente
	Riesgos del sistema de crédito
	Desconfianza del sector financiero en algunos tipos de Economía, tales como la agraria
	Altos costos a nivel logístico
Operacional	Incremento injustificado de la tierra e informalidad en su mercado
	Exigencias y requisitos en tiempo de entidades vinculadas
	Desconocimiento del modelo de gestión en toda la cadena de valor
	Ausencia de personal idóneo
Político/Público	Dificultades a nivel logístico y de transporte
	Problemas de orden público
	Ausencias de programas de vivienda rural

**Fuente:** Elaboración propia a partir de informe negocios inclusivos en Colombia (Cecodes, 2009)

No solo Cecodes y el gobierno colombiano, por medio de Acción Social, son las únicas entidades que están trabajando con los NI. González (2009), reporta un caso exitoso de NI, en el cual la ONG Ashoka, una emprendedora social de Ashoka y la empresa Colcerámica desarrollaron un proyecto piloto denominado “su casa como nueva, paso a paso” con el objetivo de generar una organización de vendedoras para desarrollar la venta de sus productos en comunidades de bajos ingresos en la ciudad de Bogotá. No obstante, durante el proyecto se aprendió rápidamente que era más efectivo aprovechar las redes sociales y competencias de la comunidad para que el negocio fuese rentable, gracias a ello, esta experiencia a día de hoy es un éxito, debido al proceso de articulación con líderes y organizaciones de Base. Ahora el proyecto ya se replica en cuatro ciudades tiene 21.000 clientes de sectores de bajos ingresos, lo cual ha generado ventas acumuladas por valor de US\$5 millones de dólares y el objetivo de Colcerámica en los próximos años es facturar por lo menos US\$150 millones de dólares.

Para escalar el anterior caso expuesto, en otras partes, Ashoka, esta liderando la conformación de un ecosistema denominado “Vivienda para todos”, en éste se pretende crear una empresa de alcance nacional con participación accionaria privada y del sector civil. Y así pues con uno o varios modelos de negocios inclusivos es posible transformar varios modelos de negocios en un mercado inclusivo (González 2009).

#### 4. Discusión

Si bien la coyuntura socio-económica actual del país no es la más apta para determinados tipos de proyectos, si lo es en este caso para los NI, pues se ha demostrado que la gran cantidad de proyectos piloto generaron medidas efectivas en las comunidades donde se han aplicado. No obstante, esta clase de proyectos puntuales brilla por la ausencia en la mayoría de las veces del estado y sus políticas- por lo cual se generan barreras u obstáculos al desarrollar el proyecto-, a fin de regular y facilitar la acción del sector privado en las comunidades. Las acciones del estado colombiano, frente a los NI son muy puntuales, puesto que éste se relaciona con el sector privado mediante otras iniciativas,

tales como la filantropía (Acción social, 2009). Por lo tanto, se nota que la forma de actuar del sector público es pasiva, teniendo en cuenta la gran cantidad de beneficios que trae la práctica de los NI y donde ellos prácticamente serían unos simples reguladores de políticas.

La gran cantidad de proyectos piloto de NI que se generan en toda la geografía Colombiana, tras ser evaluados, generan enormes beneficios, pues son negocios gana-gana para todas las partes involucradas, traen consigo beneficios económicos, para el sector privado, y sociales, en las comunidades donde se aplican dichas iniciativas. Más sin embargo, detrás de todas estas experiencias-teniendo en cuenta que el modelo es totalmente nuevo y apenas se está dando su difusión-, han quedado algunas enseñanzas, las cuales Rengifo (2009) reporta, tales como: toda estrategia de desarrollo sostenible, debe partir de la alta dirección de la empresa; la creatividad e innovación son fundamentales en estos proyectos; fijar la apropiación de la medida tomada por parte de la comunidad donde se genera la experiencia; orientación de los proyectos desarrollados mediante la vía de la ecoeficiencia, cambiando patrones de consumo, satisfaciendo necesidades y mejorando la calidad de vida; y que los desarrollados sean medibles, es decir, que presenten indicadores con el objeto de medir los avances del desarrollo sostenible y para esto se debe tener muy en cuenta los términos de referencia de los proyectos. Con el objetivo de evaluar los resultados que han arrojado los proyectos piloto de NI, el autor del artículo anterior, menciona dos herramientas que miden la efectividad: el *measuring impact*, desarrollado por el WBCSD, el cual permite medir el impacto de los proyectos en Colombia y otros países; y también se encuentra el estándar mínimo, el cual determina si una práctica es un NI y sirve para desarrollar negocios a fin de evitar prácticas inaceptables.

Todas las iniciativas piloto o experiencias puntuales muy pocas veces se pueden escalar, en especial por la ausencia de actores fundamentales en todo el proceso, para poder que estos proyectos se conviertan en programas, o bien, estos modelos de negocios se transformen en un mercado inclusivo. Veglio (2010), cree que, se debe generar un efecto bola de nieve en el sector empresarial, con el objeto de pasar de hablar de experiencias puntuales con gran éxito a ejemplos de creación de valor y pasar de hablar de proyectos piloto a proyectos con resultados relevantes. Para todo desarrollar todo lo anterior, el autor establece que: se deben investigar nuevas formas de medir impactos y clasificar casos en ejecución, es decir, si el proyecto es embrionario, adolescente o maduro; y establecer nuevas maneras de comunicación, mediante modos una red de empresas comprometidas.

## 5. Conclusiones

Como bien se pudo observar, los NI son una nueva forma de gestión, por medio de la cual las empresas se relacionan con las comunidades de bajos ingresos, mediante diversas formas. En Colombia, la situación de los NI es muy particular, pues se encuentra ante un escenario donde las barreras o dificultades de carácter público, afectan mucho más el entorno del negocio que otro tipo de dificultades de carácter operacional o financiero.

Las diferentes barreras generadas durante la gestión de los NI, por parte de las empresas colombianas, no se podrán minimizar a menos que exista un acompañamiento del sector público, pues éste último es quien tiene acción inmediata sobre todas las barreras.

Los resultados logrados a nivel social a través de los NI en Colombia, pues gran cantidad de familias se han favorecido de los beneficios que trae los NI, lleva a tomar acciones de sensibilización hacia el sector público, con el objetivo que este último tome una posición más activa frente a esta nueva herramienta de lucha contra la pobreza, pues si bien, como dice Rengifo (2009), “el modelo no es la solución a la pobreza, es una alternativa que ayuda a minimizarla” (p. 22).

Para que se genere una replicabilidad, escalabilidad y sostenibilidad de la intervención, es esencial que haya un trabajo conjunto empresa-gobierno-tercer sector, y mediante esta forma se pueda generar un impacto mayor sobre los ODM.

El trabajar en redes de cooperación, empoderamiento de las comunidades y desarrollo de espacios de participación a las personas durante el proyecto, generará que la población sea la protagonista del NI y se dé la transformación social deseada. Todo lo anterior, debe ir acompañado del beneficio económico de la empresa, pues sin ello, no existiría NI como tal y quizá la intervención solo se reduciría a una mera acción social por parte del sector privado.

## 6. Referencias

- Acción Social. (2009). *Alianzas público-privada en el marco de la red juntos*. Obtenido el septiembre 24, 2009, de: [http://www.accionsocial.gov.co/documentos/2980\\_1491\\_Manual\\_Operativo\\_JUNTOS\\_v05.pdf](http://www.accionsocial.gov.co/documentos/2980_1491_Manual_Operativo_JUNTOS_v05.pdf)
- Austin, J; & Chu M. (2006, otoño). Finding a new weapon to attack poverty. *Revista: Harvard Review of Latin America*. Obtenido de: [http://www.drclas.harvard.edu/revista/articles/view\\_spanish/875](http://www.drclas.harvard.edu/revista/articles/view_spanish/875)
- Avina. (2009). *Negocios y mercados inclusivos: definición y marco conceptual para el trabajo de Avina*. Obtenido el febrero 26, 2010, de: [http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/pdfs\\_web/JornadaSEKN/DefenicionNI-MarcoconceptualAVINA.pdf](http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/pdfs_web/JornadaSEKN/DefenicionNI-MarcoconceptualAVINA.pdf)
- Banco Mundial. (2009). *Averting a human crisis during the global downturn: policy options from the World Bank's human development network*. Obtenido el enero 14, 2010, de: <http://siteresources.worldbank.org/NEWS/Resources/AvertingTheHumanCrisis.pdf>
- Banco Mundial. (2009). *A development emergency*. Obtenido el enero 14, 2009 de: [http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2009/Resources/5924349-1239742507025/GMR09\\_book.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2009/Resources/5924349-1239742507025/GMR09_book.pdf)
- Banco Mundial. (2009). *Global monitoring report 2009: A development emergency*. Obtenido el enero 14, 2010, de: [http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2009/Resources/5924349-1239742507025/GMR09\\_book.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2009/Resources/5924349-1239742507025/GMR09_book.pdf)
- Casado, C. F. (2009). Lecciones aprendidas sobre la implicación del sector privado en el logro de los objetivos de desarrollo del milenio. En Prandi, M; & Lozano, J; (Eds). *¿Pueden las empresas contribuir a los objetivos del milenio?, claves para comprender y actuar* (Págs. 5764). Barcelona (España): Servicio de Publicaciones de la UAB.
- Casado, C. F. (2008). Modelos de negocios inclusivos en la base de la pirámide. *Responsabilidad Sostenida*, 8. Obtenido de: [http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs8/1?mode=a\\_p](http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs8/1?mode=a_p)
- Casado, C. F. (2006). El papel del sector privado en el logro de lo objetivos del milenio. *Economía Exterior*, 35, 27 – 33.
- Cecodes. (2009). *Los negocios inclusivos en Colombia*. Obtenido el septiembre 10, 2009, de: [http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos\\_ni/libro\\_ni\\_colombia\\_diciembre08.pdf](http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos_ni/libro_ni_colombia_diciembre08.pdf).

- Cecodes. (n.d.). *Quienes somos*. Obtenido el septiembre 10, 2009, de: <http://www.cecodes.org.co/acerca-de-cecodes.html>
- Compartamos Colombia. (2009). *Inventario de Aprendizaje y Experiencias: Principales Conclusiones de la Sistematización de Casos de NI en America Latina*. Obtenido el septiembre 10, 2009, de: [//espanol.nextbillion.net/lib/assets/documents/Conclusiones\\_Sistematizacion.pdf](http://espanol.nextbillion.net/lib/assets/documents/Conclusiones_Sistematizacion.pdf)
- Corporación Financiera Internacional. (n.d.). *Base of the Economic Pyramid (BOP): Stories of Inclusive Growth*. Obtenido el enero 24, 2009, de: [http://www.ifc.org/ifcext/lac.nsf/AttachmentsByTitle/Stories\\_BOP/\\$FILE/Stories\\_BOP\\_green.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/lac.nsf/AttachmentsByTitle/Stories_BOP/$FILE/Stories_BOP_green.pdf)
- Díaz, C.A. (2010, Marzo, 15). Pobreza, un negocio inclusivo con futuro. El tiempo. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3881883>
- González, D. (2009). De negocios inclusivos a mercados inclusivos: el caso de la vivienda en Colombia. *Responsabilidad Sostenida*, 14. Obtenido de: [http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a\\_p](http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a_p)
- Gutierrez, R; Avella L. F; & Villar, R. (2006). *Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social empresarial en Colombia*. Bogotá (Colombia): Fundación Corona.
- Karnani, A. (2005). The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid: How the Private Sector Can Help Alleviate Poverty. *California Management Review*, 49, 90–112.
- Licandro, O. (2009, junio) Negocios inclusivos: un aporte para su reflexión conceptual y metodológica. *Segundo Foro de Responsabilidad Social Empresarial del MERCOSUR - Organizan InWent y UNESCO*. Asunción.
- Melo, J. (2010, Enero 21). *RSE y negocios inclusivos*. Mensaje enviado a <http://labuenaempresa.wordpress.com/category/negocios-inclusivos/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2009). *Objetivos de desarrollo del milenio: Informe 2009*. Obtenido el enero 2, 2010, de: [http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/pdf/MDG\\_Report\\_2009\\_SP\\_r3.pdf](http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/pdf/MDG_Report_2009_SP_r3.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2004). *Aplicación de la declaración del milenio. A/59/282*. New York: ONU, 2004.
- Organización de las Naciones Unidas. *Declaración del milenio. A/RES/55/2*. New York: ONU, 2000.
- Portafolio (2009, Septiembre 21). Llegó la hora de explorar los negocios inclusivos. El tiempo. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3634965>
- Prahalad, C. K. (2006). *The fortune at the bottom of the pyramid [En línea]*. USA: Wharton School Publishing. USA. Obtenido de: <http://books.google.es/books?id=R5ePu1awfloC&printsec=frontcover&dq=The+Fortune+at+the+Bottom+of+the+Pyramid&cd=1#v=onepage&q=&f=false>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia. (2008). *Objetivos de Desarrollo del Milenio en Colombia y el Sector Privado*. Obtenido el octubre 23, 2009, de: [http://www.pnud.org.co/img\\_upload/3331616461646164616461646164/SECTOR%20PRIVADO%20VERSION%20FINAL.pdf](http://www.pnud.org.co/img_upload/3331616461646164616461646164/SECTOR%20PRIVADO%20VERSION%20FINAL.pdf)
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (n.d.). *Objetivos de Desarrollo del Milenio: Seguimiento de los ODM*. Obtenido el octubre 23, 2009, de: [http://www.undp.org/spanish/mdg/tracking\\_home.shtml](http://www.undp.org/spanish/mdg/tracking_home.shtml)

- Reffico, E. (2009). Juntos es más fácil: esquemas de colaboración de negocios inclusivos. *Responsabilidad Sostenida*, 14. Obtenido de: [http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a\\_p](http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a_p)
- Rengifo, S. (2009). Pasar del dicho al hecho para reducir la pobreza. *Responsabilidad Sostenida*, 14. Obtenido de: [http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a\\_p](http://issuu.com/gatosgemelos/docs/rs14/1?mode=a_p)
- Sandoval, M; & Orgulloso, A. (2006). *Objetivos de Desarrollo del Milenio: Cinco años después y la pobreza... ¡sigue ahí, creciendo!* Obtenido el enero 6, 2009, de Corporación Viva la Ciudadanía, ca. 2006, [ref. de 6 enero de 2009]: [www.viva.org.co/herramientas/Herra109.pdf](http://www.viva.org.co/herramientas/Herra109.pdf)
- Servicio Holandés de Cooperación. (2008). *Un Enfoque empresarial sobre negocios con el mercado de la mayoría: proyecto mapeo del sector privado*. Obtenido el agosto 26, 2009, de: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1888317>
- Shaw, D. (2005). Dimensions of poverty: status and solutions towards the millennium development goals. *Development Policy Review*. 23 (4), 499-523.
- Siegele, L; & Ward, H. (2007). Corporate social responsibility: a step towards stronger involvement of business in MEA implementation?" *RECIEL*20, 16(2), 435-144.
- Tuck-Primdahl, M; & Watsa, K. (2009, abril). Los nuevos riesgos planteados por la crisis mundial crean una emergencia de desarrollo, dicen el Banco Mundial y el FMI, Banco Mundial. Obtenido de [http://www.undp.org/spanish/mdg/tracking\\_home.shtml](http://www.undp.org/spanish/mdg/tracking_home.shtml)
- Valor, C. (2009). Tres perspectivas sobre cómo pueden las empresas multinacionales contribuir efectivamente a la consecución de los ODM. *Innovar*. 19(33), 131-141.
- Veglio, F. (2010). Red Latinoamericana de líderes empresariales en negocios inclusivos. Obtenido el febrero 26, 2010, de WBCSD: <http://ow.ly/12DZ9>
- Vives, A. (2009). Empresa Privada, Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo del Milenio: Ampliando la Visión. En Prandi, M; & Lozano, J; (Eds). *¿Pueden las empresas contribuir a los objetivos del milenio?, claves para comprender y actuar* (págs. 50-57). Barcelona (España): Servicio de Publicaciones de la UAB.
- World Business Council for Sustainable Development. (n.d.). *Negocios Inclusivos: Iniciativas Empresariales Rentables con Impacto en el Desarrollo*. Obtenido el agosto 26, 2009, de: [http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos\\_ni/broc\\_alianza\\_wbcds\\_snv.pdf](http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos_ni/broc_alianza_wbcds_snv.pdf)

**Correspondencia** (Para más información contacte con): Andrés Mauricio Gaviria Álvarez

Phone: +0034 - 608308651

E-mail : [andres\\_gav@hotmail.com](mailto:andres_gav@hotmail.com)