

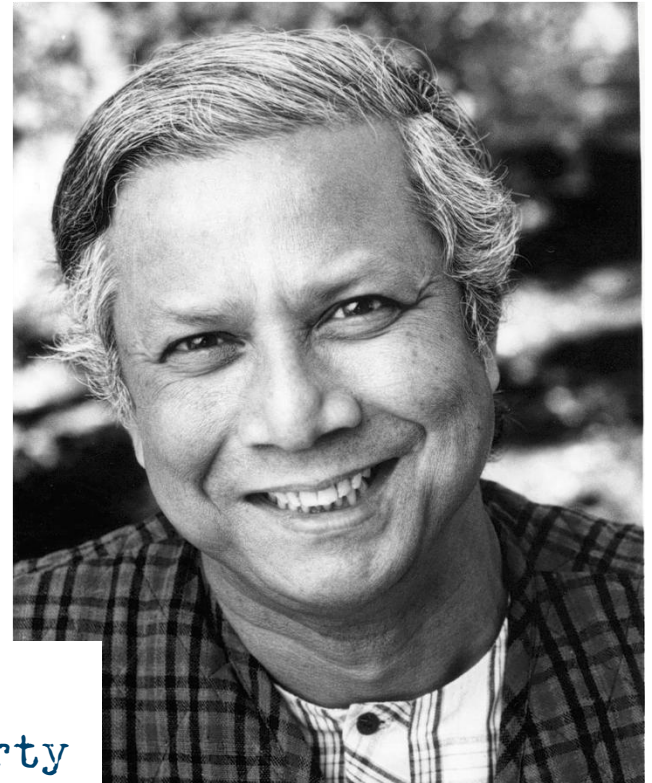


Empresas Sociales

Marzo 2012

“el capitalismo tiene una visión estrecha de la naturaleza humana asumiendo que las personas somos seres unidimensionales preocupados solamente con la búsqueda del máximo lucro”

Yunus,
Creating a World Without Poverty



lo que conocemos

iniciativas sociales

organizaciones sin fin
de lucro accionan para
reducir la pobreza y
desigualdad y preservar
el medio-ambiente.

Sustentabilidad
financiera depende de
donaciones

mundo de los negocios

empresas crean
productos y servicios
para primordialmente
generar riqueza
material para sus
accionistas.

lucro como el fin y no
como el medio.

1 mismo planeta
organizado en 2 mundos independientes
+ lucro
+ social



es
sustentable?

la pobreza es la amenaza global más grande

100.000 personas mueren al día por hambre

C/5 seg un niño muere por falta de alimento

+ de 1.000 M de personas en pobreza extrema (- 1 USD/día)

+ de 1.800 millones sin acceso a agua potable

880 M sin acceso a servicios básicos de salud

Urgencia / hay solución?

modelo integrado / híbrido



zona gris en la que las organizaciones son llamadas “empresas sociales”

La actividad puede o no generar un superávit que financia alguna otra parte de la actuación social.

Banco de Alimentos

- objetivo social
- rentables
- reinvierte toda o parte de la ganancia en la empresa
- pueden distribuir o no dividendos

su misión no es social pero manejan sus operaciones con responsabilidad social y cuidando medio ambiente

Patagonia

empresa tradicional que dona la totalidad o gran parte de sus ganancias a causas sociales

Una organización social que tiene un restaurante



Una empresa, foco social?

Genera acceso a vivienda, salud, educación, energía, bienes y servicios críticos, a poblaciones vulnerables

Genera ingresos a poblaciones vulnerables incorporándolos en la cadena de valor



empresa
social

base de la
pirámide

emprendedor
de impacto

empresa de
las nuevas
economías

negocios
inclusivos

cuál es la esencia?



- ✓ abordaje de mercado, empresarial
- ✓ resuelven un problema social, y eso está por encima de max. renta
- ✓ ≠ formas legales

ASEMBIS

Servicios médicos de calidad a precios accesibles para personas de bajo ingreso

Modelo de negocio

- **Amplia gama de servicios médicos**, atención básica / cirugías / casi todas las especialidades / anteojos, lentes de contacto, audífonos.
- **Sistema de tarifas diferenciado** según poblaciones beneficiadas y su real capacidad de pago. Sectores clase media pagan precios accesibles -60% más bajos que el mercado- sostienen económicamente a ASEMBIS y permiten brindar servicios a personas en zonas rurales con menor o sin capacidad de pago.
- **Organización social rentable sin ánimo de lucro** / presupuesto USD 6 M
- **Crecimiento conservador:** Financian start-up con fondos generados por otros servicios existentes. Unidades móviles para atención en comunidades rurales alejadas. Fabricación de lentes para expandir ventas en Centroamérica.

Impacto

- 60% mercado servicios de salud de Costa Rica.
- Ahorro en intervenciones quirúrgicas de + 40%
- 360,000 personas / año
- 8 clínicas en todo el país.
- Prevención oftalmológica en sistema escolar
- Clínicas provadas bajaron precios



MicroConsignación /Soluciones Comunitarias

Problema

- falta de acceso a bienes críticos en zonas aisladas

Estrategia

- distribución de productos y servicios que mejoran la calidad de vida de comunidades rurales, a través de MicroConsignación
- Emprendedoras locales son agentes clave, tomadoras de decisión y dueñas de la empresa local. Definen necesidades de las comunidades

Impacto

- 250 emprendedoras, mejoran ingresos, nuevas habilidades, nuevo protagonismo
- 47,000 personas beneficiadas
- Guatemala, Ecuador, Nicaragua, Sudáfrica, Argentina, Perú y Haití

[Greg van Kirk](#)



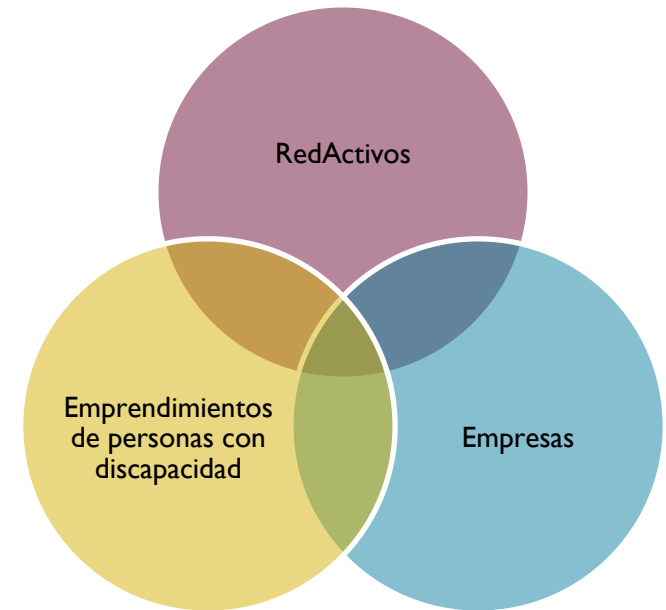
RedActivos

Problema a resolver

Fomentar la autonomía social y económica de personas con discapacidad

Estrategia

- ✓ Capacidad de producción a emprendimientos de personas con discapacidad (Talleres Protegidos)
- ✓ Asesoramiento, compra de insumos a escala, equipamiento
- ✓ Distribuir y comercializar productos y servicios en empresas y organizaciones



Impacto

- ✓ 15 emprendimientos de personas con discapacidad
- ✓ 500 PCD
- ✓ Proceso productivo al servicio de las PCD
- ✓ 60 empresas clientes / compras inclusivas
- ✓ 40% de sus utilidades para La Usina

nuevo paradigma

- ✓ **oportunidades** de inclusión en la cadena de valor
- ✓ **acceso** a bienes y servicios críticos a comunidades vulnerables
- ✓ **el lucro es un medio** para resolver un problema social y o ambiental
- ✓ **genera protagonismo y poder** en comunidades postergadas

cómo genera impacto una empresa social?

genera
acceso

vivienda
alimentación
energía
salud
saneamiento
mejora de
productividad
servicios
financieros

- ✓ **AmaGi / Bea Pellizzari:** ropa básica adecuada para personas con discapacidad motora y movilidad reducida
- ✓ **Proyecto Ser/Jorge Gronda:** servicios médicos de alta calidad a personas de bajo ingreso. 46,000 asociados -12,5% de mujeres de Jujuy
- ✓ **Moses Muzaazi:** toallas sanitarias biodegradables previenen deserción escolar femenina en Uganda. Producidas por personas de bajos ingresos
- ✓ **IDEAAS / Fabio Rosa:** paneles de energía solar a costo accesible en comunidades rurales sin acceso a red eléctrica.
- ✓ **ETV / Gustavo Gennuso:** producción y distribución de bombas de agua, ruelas y otras tecnologías apropiadas para comunidades rurales

cómo genera impacto una empresa social?

cadena
de valor
inclusiva

comunidades
vulnerables

socios
productores
distribuidores
co-creadores

- ✓ **Interrupción/Diego Carvajal:** comercializa en EEUU producción orgánica y bajo comercio justo de 12,000 productores latinoamericanos. Con las primas de comercio justo se crean fondos de educación, salud y servicios financieros para los productores y sus familias.
- ✓ **Oro Verde/Catalina Cock:** Certifica prácticas de minería medioambiental y socialmente responsables y brinda a mineros artesanos acceso a mercados que pagan una prima. 700 familias/5,000 personas auto sostenibles en próximos 9 años (Colombia).
- ✓ **Granja Andar/Raúl Lucero:** servicio de catering y panadería que da trabajo a 95 personas con discapacidad intelectual. Franquicias familiares. **Café Fedar/Ricardo Cobo.**
- ✓ **Lua Nova/Raquel Barros:** incubadora de empresas de madres adolescentes
- ✓ **RedAsta:** Sistema de venta directa -800 asesoras- de productos elaborados por 600 pequeños artesanos urbanos en Río

innovación # 1

modelo de negocio

- ✓ cadenas de valor con la participación activa de comunidades de bajo ingreso en el modelo de negocio
- ✓ precios cruzados
- ✓ no siempre el que paga es el usuario

IkoToilets



Asembis

innovación # 2

abren mercados / empatía en I+D

ETV



- ✓ primeros en un mercado / costo de no tener competencia y ser 'punta de lanza'
- ✓ marketing /awareness
- ✓ empatía en I+D: tecnologías de calidad que respondan a las necesidades y deseos de comunidades de bajo ingreso
- ✓ personas de bajo ingreso son claves para info de mercado y co-diseño de productos



MicroConsignación

innovación # 3

distribución en la 'última milla'

- ✓ mejorar eficiencia en cadena distribución
- ✓ base en emprendedores locales
- ✓ “pasamos de ser un McDonald’s a ser un FedEx”



Drishtee

Aravind



innovación # 4

gobierno / decisiones compartidas con stakeholders

El Arca



- ✓ personas de bajo ingreso toman decisiones en la empresa
- ✓ productores abren costos /consumidores se involucran e inciden en precio
- ✓ transfieren poder a sectores postergados



RedActivos

innovación # 5

nuevos liderazgos



Fundación
Solidaridad

- ✓ visión holística y empática
- ✓ perfil comercial y social integrados
- ✓ desarrollo de nuevas habilidades

innovación # 6

valor económico a insumos ociosos



RedeAsta

- ✓ recursos subutilizados
- ✓ reciclado



Greca

profundos desafíos

cambio cultural / nuevas habilidades comerciales

La transición de ser “sin fines de lucro” a una empresa social implica, para toda la organización, un profundo cambio cultural, asumir una nueva visión comercial, tomar mayores riesgos y pensar en un salto de escala. Es clave adquirir nuevas habilidades productivas, comerciales y financieras, formar nuevos liderazgos

modelos de negocios que promueven el acceso

Promover el acceso significa distribuir productos o servicios críticos a precios accesibles y/o incluir en la cadena de valor a las comunidades excluidas. Esto incide en el modelo de negocios, entre otros aspectos, en mayores costos de producción (entrenamiento más costoso) o de distribución (ser la primera empresa con un producto en el mercado, llegar a lugares geográficamente dispersos), o de precios (precios diferenciados/subsidios cruzados). El desafío es lograr un modelo de negocios viable.

acceso a capital

Las empresas sociales necesitan de capital para su start up y/o expansión, pero en condiciones más “blandas” que una empresa tradicional. Es necesario crear mecanismos creativos de financiamiento que se adecuen a las necesidades particulares –tasas de retorno menor a las de mercado, estrategia de salida basada en cashflow y no en venta de la empresa, mayor plazo de repago, etc-.

gobierno que garantice causa social

Por lo general, se intenta que las comunidades beneficiadas participen en la toma de decisiones del negocio social como una forma de generar liderazgos. En relación a los inversores externos, es importante que el gobierno garantice su alineación con la causa social de la empresa.

ausencia de legislación

Típicamente se crea una empresa comercial que opera alineada con la OSC que le dio origen. Se plantea el desafío de gerenciar “holdings” sociales.

falta de indicadores

Es necesario capturar el impacto social y económico combinados. Facilitará interacción con inversores para la valuación de las empresas. Indicará verdadero potencial del modelo



Gracias!

Paula Cardenau

paula@n.jambre.org

aceleradora.njambre.org