

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO**



**JUAN PABLO BÁEZ BÁEZ**

**IMPACTO DE UN NEGOCIO INCLUSIVO EN BOGOTÁ.  
CASO DE FACTORÍA QUINOA**

**TRABAJO DE GRADO**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**BOGOTÁ D.C., ABRIL DE 2014**

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO**



**JUAN PABLO BÁEZ BÁEZ**

**IMPACTO DE UN NEGOCIO INCLUSIVO EN BOGOTÁ.  
CASO DE FACTORÍA QUINOA**

**TRABAJO DE GRADO**

**TUTOR**

**RAFAEL ALEJANDRO PIÑEROS ESPINOSA**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**BOGOTÁ D.C., ABRIL DE 2014**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A la Universidad del Rosario,*

*Quien por medio de sus profesores y las enseñanzas impartidas en sus cátedras,  
han contribuido en mi formación personal y profesional,*

*Así como a mi tutor Rafael Piñeros,*

*A mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida, así como en esta  
etapa universitaria,*

*A mis amigos y compañeros, por su compañía y valiosa amistad, quienes me  
permitieron compartir esta maravillosa etapa,*

*A los comités de Aiesec Rosario y Belo Horizonte (Brasil) 2009-2010, por  
permitirme ampliar mi visión del mundo por medio de una experiencia de vida.*

## DEDICATORIA

*Inicialmente a la vida, a Dios y a la Virgen de la Bordadita, por permitirme alcanzar este logro en mi vida.*

*A mi señora madre, quien me ha permitido como esta, alcanzar las metas en mi vida por su incondicional apoyo.*

*A mis familiares quienes me han apoyado y acompañado en el transcurso de mi vida.*

*Por aquellas personas que no me acompañan en vida, especialmente a mi abuela Olivia, quienes son recordados en mis pensamientos y oraciones.*

*Y finalmente a quienes esta investigación les permita contribuir en el desarrollo de Colombia de manera incluyente en busca de una mayor equidad en sus habitantes, un desarrollo empresarial sostenible, sin descuidar ni hacer mal uso de los recursos naturales.*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>(GLOSARIO)</b> .....	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
<b>RESUMEN</b> .....	<b>XI</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1 ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>5</b>
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....	5
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN /TEÓRICA, PRACTICA Y METODOLÓGICA .....	6
1.5 MARCO DE REFERENCIA O ESTADO DEL ARTE /TEÓRICO-PRÁCTICO .....	9
1.6 HIPÓTESIS, RESULTADOS ESPERADOS, PRODUCTOS ESPERADOS Y POTENCIALES BENEFICIARIOS (IMPACTO).....	21
<b>2 MARCO PREVIO PARA DESARROLLAR EL CONCEPTO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS ..</b>	<b>22</b>
2.1 BASE DE LA PIRÁMIDE .....	28
2.2 NECESIDADES BÁSICAS.....	34
2.2.1 <i>Introducción y definiciones</i> .....	34
2.2.2 <i>Necesidades Básicas en Colombia</i> .....	36
2.2.3 <i>Indicadores de las Necesidades Básicas Insatisfechas en Colombia</i> .....	38
2.2.4 <i>Cifras de Necesidades Básicas Insatisfechas en Colombia</i> .....	41
2.3 OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO (ODM).....	46
2.3.1 <i>Objetivos metas e indicadores de desarrollo del milenio</i> .....	47
2.3.2 <i>Colombia y su compromiso con los Objetivos de Desarrollo del Milenio</i> .....	55
2.3.3 <i>Metas alcanzadas de los ODM en Colombia</i> .....	62
<b>3 NEGOCIOS INCLUSIVOS</b> .....	<b>68</b>
3.1 DEFINICIÓN .....	71
3.2 ESQUEMA DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS .....	74
3.3 BENEFICIOS DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS .....	76
3.4 CASOS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL MUNDO .....	80
3.4.1 <i>Caso 1. Jabón Lifebuoy de Hindustan Level Limitada (HLL) Prahalad (2010)</i> .....	82
3.5 CONDICIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES EN COLOMBIA QUE IMPULSAN EL DESARROLLO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS .....	90
3.6 EL CONSEJO EMPRESARIAL COLOMBIANO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE Y SU CONTRIBUCIÓN CON LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS EN COLOMBIA .....	96

3.7	CASOS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS EN COLOMBIA.....	99
3.7.1	<i>Caso 2. Alpina. Inclusión de pequeños ganaderos como proveedores de leche.....</i>	<i>101</i>
<b>4</b>	<b>CONOCIENDO LA QUINUA .....</b>	<b>108</b>
4.1	HISTORIA DE LA QUINUA.....	108
4.2	PROPIEDADES NUTRICIONALES Y MEDICINALES DE LA QUINUA.....	111
4.3	PAÍSES CULTIVADORES Y PRODUCTORES DE QUINUA EN EL MUNDO.....	113
4.4	ENTIDADES QUE RECONOCEN LA IMPORTANCIA NUTRICIONAL Y ALIMENTICIA DE LA QUINUA .....	116
4.5	QUINUA EN COLOMBIA.....	118
4.5.1	<i>Historia.....</i>	<i>119</i>
4.5.2	<i>Cultivo y producción de Quinua en Colombia.....</i>	<i>120</i>
4.5.3	<i>Relación entre cambio climático, Objetivos de Desarrollo del Milenio y la Quinua en Colombia 121</i>	
<b>5</b>	<b>CASO DE ESTUDIO FACTORIA QUINOA .....</b>	<b>125</b>
5.1	ORIGEN DE FACTORIA QUINOA .....	125
5.2	LA EMPRESA .....	127
5.2.1	<i>Misión y visión.....</i>	<i>128</i>
5.2.2	<i>Las comunidades que integran Factoria Quinoa.....</i>	<i>130</i>
5.2.3	<i>Marketing Mix.....</i>	<i>131</i>
5.2.4	<i>Eventos y reconocimientos.....</i>	<i>142</i>
5.3	ESTRUCTURA METODOLÓGICA PARA LA REALIZACIÓN DEL CASO DE ESTUDIO .....	145
5.4	IMPACTO ALCANZADO POR FACTORIA QUINOA DENTRO DE SUS COMUNIDADES .....	151
5.4.1	<i>Impacto Económico .....</i>	<i>151</i>
5.4.2	<i>Impacto Ambiental .....</i>	<i>157</i>
5.4.3	<i>Impacto Social .....</i>	<i>159</i>
5.4.4	<i>Conclusiones sobre el caso de estudio .....</i>	<i>162</i>
5.5	CONTRIBUCIÓN DE FACTORIA QUINOA EN ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO EN COLOMBIA.....	166
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>174</b>
<b>7</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>177</b>
<b>8</b>	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>179</b>
<b>9</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>182</b>

## LISTAS ESPECIALES

### LISTA DE TABLAS

TABLA 1.....	23
TABLA 2.....	37
TABLA 3.....	42
TABLA 4.....	48
TABLA 5.....	56
TABLA 6.....	64
TABLA 7.....	79
TABLA 8.....	79
TABLA 9.....	80
TABLA 10.....	99
TABLA 11.....	111
TABLA 12.....	112

[Tabla 1:](#) Población mundial, año en el cual se ha incrementado en cada 1.000 millones.....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 2:](#) Relación de las Necesidades Básicas con sus dimensiones y variables censales .....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 3:](#) Comparación de las NBI a nivel nacional, zona urbana y zona regional en los años 1985, 1993 y 2005 en Colombia.**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 4:](#) Objetivos, metas e indicadores de desarrollo del milenio vigentes a partir de Enero del 2008. .... **ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.**

[Tabla 5:](#) Metas nacionales especificadas por el gobierno Colombiano en el año 2005 por medio del Documento Conpes Social 091 en relación a los ODM. ....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 6:](#) Variación porcentual anual del PIB durante los años 2002 a 2008 en Colombia a precios constantes de 2000. .**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 7:](#) Beneficios empresariales y comunitarios, cuando las personas de escasos recursos son vinculados como proveedores o distribuidores.....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 8:](#) Beneficios empresariales y comunitarios, cuando las personas de escasos recursos son vinculadas como consumidores....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 9:](#) Algunos casos de Negocios Inclusivos en el Mundo.....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 10:](#) Algunos casos de Negocios Inclusivos en Colombia.....**Erro! Indicador não definido.**

[Tabla 11:](#) Comparación del valor nutritivo de la quinua alimentos básicos (Kg).....**Erro! Indicador não definido.**

[TABLA 12:](#) COMPARACIÓN DEL VALOR NUTRITIVO DE LA QUINUA CON OTROS ALIMENTOS (KG). **ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.**

[TABLA 13:](#) Precios de algunos suplementos nutricionales que se consiguen en el mercado.

Tabla 14: Redes sociales de Factoria Quinoa y Quinoasure

Tabla 15: Cuestionario para hallar el impacto económico de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora

Tabla 16: Cuestionario para hallar el impacto ambiental de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora

Tabla 17: Cuestionario para hallar el impacto social de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora

## LISTAS DE FIGURAS

<i>FIGURA 1.</i> LA PIRÁMIDE ECONÓMICA MUNDIAL.....	29
<i>FIGURA 2.</i> ALCANCE DE COLOMBIA EN ALGUNAS DE LAS METAS DEL 2015 DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO. ....	63
<i>FIGURA 3.</i> DINÁMICA ENTRE EMPRESA Y COMUNIDADES DE BAJOS INGRESOS EN LOS NI. ....	74
<i>FIGURA 4.</i> CUADRANTE QUE LOCALIZA A LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS POR SUS BENEFICIOS SOCIALES Y ECONÓMICOS. ....	77
<i>FIGURA 5.</i> CARICATURA REPRESENTANDO EL CRECIMIENTO DESIGUAL EN LA POBLACIÓN COLOMBIANA. ....	92
<i>FIGURA 6.</i> COMPORTAMIENTO DE LOS INDICADORES DE POBREZA Y COEFICIENTE DE GINI EN COLOMBIA ENTRE LOS AÑOS DE 1991 A 2005.....	94
<i>FIGURA 7.</i> INCIDENCIA DE LA POBREZA MONETARIA POR DOMINIO DE ANÁLISIS. 2010-2011. .....	95
<i>FIGURA 8.</i> INCIDENCIA DE LA POBREZA EXTREMA MONETARIA POR DOMINIO DE ANÁLISIS. 2010-2011. ....	95
<i>FIGURA 9.</i> IMAGEN DE LA PLANTA DE QUINUA. ....	114
<i>FIGURA 10.</i> IMAGEN DEL GRANO DE QUINUA. ....	114

## RESUMEN

En el año 2011 la humanidad alcanzó la población de 7.000 millones de personas, sin embargo, hay una creciente preocupación ya que más del 50% de la humanidad se encuentra en una situación de pobreza. Quienes se encuentran dentro de esta situación, carecen de una calidad de vida por no tener cubiertas sus necesidades básicas y contar con un bajo nivel de ingresos, el cual no le permite acceder a productos y/o servicios para alcanzar una mejor condición de vida.

Esta situación de pobreza en la cual vive más de la mitad de la población mundial, hace un llamado para analizar la oportunidad de incursionar en este mercado, a través de iniciativas empresariales donde estas personas, sean incluidas como productores, proveedores, distribuidores o como consumidores, contando con un comercio justo entre las partes que consolide una relación gana-gana, entre la empresa y sus colaboradores.

En este trabajo de grado se tratarán los siguientes temas: base de la pirámide, necesidades básicas y Objetivos de Desarrollo del Milenio; como apertura a las condiciones sociales en las cuales operan los Negocios Inclusivos, para concluir con un caso de estudio de la empresa Factoria Quinoa y su impacto social, económico y ambiental como un ejemplo de cómo se puede utilizar mecanismos de mercado para solucionar problemas sociales.

**Palabras clave:**

- Base de la Pirámide
- Pobreza
- Necesidades Básicas
- Objetivos de Desarrollo del Milenio
- Negocios Inclusivos
- Quinoa

## **ABSTRACT**

In the year 2011, we reached the number of 7 billion people in the world. This number is the reason of a big concern since more than 50% are considered to be living in poverty. That means that the people who live under these conditions have no access to basic products or services to attend to their basic needs, because they cannot afford them.

This situation of poverty in which live more than half of the world population, calls for discussion of opportunities to enter this market through business initiatives where these people are included as producers, distributors or as consumers being part of a fair trade commerce that consolidates a win-win relationship between the company and its employees, since it makes sure these people receive a fair salary for their jobs

This thesis will address the following topics BOP, basic needs and Millennium Development Goals, the openness to the social conditions in which they operate Inclusive Business, concluding with a case study of the company and its Factoria Quinoa social, economic and environmental impact of their operations.

### **KEY WORDS**

- Base of Pyramid
- Poverty
- Basic Needs
- Millennium Development Goals

- Inclusive Business
- Quinoa

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se han presentado una serie de eventos simultáneos en distintas regiones del mundo, los cuales han involucrado a millones de personas modificando sus condiciones de vida: la crisis económica presentada en Estados Unidos, y algunos países de la zona euro han ocasionado que las empresas tomen la decisión de reducir su número empleados. Las cifras de desempleo se han incrementado en forma alarmante en algunos países de la zona euro, siendo en estos países donde nuevamente se ha hecho visible el incremento de la desigualdad social en sus habitantes, situación que no se presenciaba desde el fin de la segunda guerra mundial.

La crisis económica presentada desde el año 2008, ha afectado el comportamiento de la economía en los países emergentes, desacelerado su crecimiento por la incertidumbre que se vive en los países y zonas donde la crisis se ha iniciado y ha tenido un mayor impacto. En Colombia así como en América Latina el impacto de la crisis no se ha hecho esperar y, a pesar de las medidas tomadas por los distintos gobiernos para afrontar esta, sus consecuencias han afectado diversos campos de la economía de manera paulatina; hecho al cual hay que agregar la inestabilidad política de la región, situación que dificulta alcanzar una estabilidad en la dirección de la política económica y social de un país.

La reducción en la calidad de vida de las personas afectadas por la crisis económica ha consistido inicialmente en que uno o varios miembros de una misma familia hayan perdido su puesto de trabajo, situación que ha condicionado el nivel de ingresos a disposición de esta. La crisis económica en la que nos encontramos, peligran la continuidad de mantener cubiertas las necesidades básicas. Aquellas

personas o familias de un estrato socioeconómico medio, pueden disponer de los medios para solventar esta situación, pero quienes están ubicados en los niveles más bajos corren el riesgo que sus necesidades básicas que están total o parcialmente cubiertas pasen a no estarlo, agudizando más la situación de pobreza o indigencia en la que se puedan encontrar.

Lo que está aconteciendo en aquellos países donde más ha tenido impacto la crisis económica en un asunto complejo, la posibilidad que una persona no vuelva a tener la calidad de vida que perdió durante la crisis es alta, y frente a esta situación debemos tomar en cuenta el continuo crecimiento poblacional, ya que finalizando el año 2011, la humanidad alcanzó la cifra de 7.000 millones de personas, donde más de 4.000 millones de éstas están dentro de una condición de pobreza.

Conocer los hábitos de consumo y prioridades de quienes hacen parte de estas 4.000 millones de personas, conforma un mercado con distintos segmentos según las necesidades básicas insatisfechas. Esta oportunidad de participar en un mercado de esta dimensión, ha sido aprovechada por empresas de diversos sectores, atendiendo las necesidades de estas personas en distintos lugares del mundo, tomando en cuenta su nivel de ingreso para hacer posible el acceso a productos o servicios que contribuyan en mejorar la calidad de vida de estas.

Ante la situación de desigualdad y pobreza vista en distintas regiones en el mundo, los países miembro de las Naciones Unidas, en el año 2000 establecieron unos objetivos con la finalidad de trazar un camino para alcanzar ciertas metas específicas antes del año 2015, buscando un compromiso global de las naciones miembros. Colombia en el año 2005, incorporando los Objetivos de Desarrollo del

Milenio a su realidad nacional, estableció las metas alineadas con los objetivos pactados en el año 2000.

Colombia es uno de los tres países más desiguales en el mundo, si bien se ha conseguido reducir la pobreza en los últimos años por medidas como la ampliación de la cobertura en servicios públicos en las zonas rurales y urbanas, mejorar los medios para el acceso de productos y servicios a estas personas que le permitan cubrir sus necesidades básicas. Pero los avances conseguidos no han sido constantes al paso del tiempo y por factores externos como el conflicto que existe entre el estado y los grupos armados, narcotráfico, bandas criminales, han ocasionado el desplazamiento de millones de personas a las ciudades capitales. Así mismo otros factores como el cambio climático, ha influido en la reducción de la pobreza debido al impacto ocasionado por los desastres naturales, afectando principalmente a la población rural.

Ante esta situación de pobreza en la cual viven miles de millones de personas quienes conforman la base de la pirámide, existen distintas iniciativas en busca de una oportunidad que les permitan alcanzar una mejor calidad de vida. Entre las distintas iniciativas empresariales que involucran a sectores de bajos ingresos dentro de una situación de pobreza, los Negocios Inclusivos, se están abriendo camino dentro de estas.

La inclusión de quienes hacen parte de la base de la pirámide, conociendo sus necesidades y facilitando el acceso de estas personas a un mercado diseñado en atender sus necesidades, es una oportunidad para miles de millones de personas en todo el mundo en mejorar su calidad de vida, así como para distintas iniciativas empresariales para que sean realidades rentables y perdurables, capaces de

atender las necesidades de un sector social que históricamente ha sido excluido de los beneficios que el mercado puede ofrecer para mejorar sus condiciones de vida.

Con ese objetivo, emprendedores están creando un nuevo tipo de empresas que tienen como principal objetivo solucionar un problema social vivido por miles de millones de personas. Esas empresas pueden desarrollar soluciones para personas de bajos ingresos, haciéndolos asequibles para esa población, o una forma más común en Colombia, ha sido involucrar a esas personas de bajos ingresos en la cadena productiva. Este último garantiza que esas personas tengan ingresos superiores a los que tendrían en el mercado de trabajo tradicional, siendo un medio indirecto que les permite alcanzar una mejor calidad de vida.

Factoria Quinoa es un ejemplo de ese tipo de negocio, y en este trabajo de grado estudiaremos el caso de esta empresa, que comercializa la Quinoa, un producto ancestral milenario originario de los Andes suramericanos, el cual en los últimos años ha conseguido un mayor posicionamiento dentro de los alimentos en el mundo.

# **1 ASPECTOS GENERALES**

## **1.1 Problema de Investigación**

¿Cuál es el impacto de Factoría Quinoa en Colombia en el periodo 2009 – 2012?

## **1.2 Sistematización del problema**

- ¿Qué son los Negocios Inclusivos?
- ¿Qué casos de Negocios Inclusivos se conocen en Colombia?
- ¿Cómo medir los impactos que tienen los Negocios Inclusivos en la población?
- ¿De qué manera estos negocios permiten mejorar la calidad de vida de las personas?
- ¿Cómo estos negocios contribuyen en la reducción de la pobreza en nuestro país?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el impacto de Factoría Quinoa como un negocio inclusivo en el periodo 2009 – 2012

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Describir las teorías, modelos y métodos de los Negocios Inclusivos.
- Identificar y presentar casos de Negocios Inclusivos en el mundo.
- Identificar y presentar casos de Negocios Inclusivos en Colombia.
- Presentar los aportes de algunos de los Negocios Inclusivos identificados.

- Describir a Factoría Quinoa y medir su impacto usando la herramienta “Measuring Impact” para identificar como atiende las necesidades básicas de las personas dentro de su cadena de valor.

#### **1.4 Justificación /Teórica, Practica y Metodológica**

El objetivo propuesto a investigar parte de la intención en conocer y relacionar el enfoque teórico que se le ha dado en los últimos años al concepto de la base de la pirámide (BdP) con la oportunidad de crear empresas -negocios inclusivos- con un enfoque social que sea sostenible y perdurable.

Algunos de los investigadores que han realizado estudios sobre la BdP, han direccionado sus observaciones y reflexiones hacia las oportunidades que el departamento de mercadeo de multinacionales, conjuntamente con otras empresas ó en un trabajo solitario, tienen de llevar sus productos al alcance de las personas que hacen parte de la BdP, según estos, contribuyendo socialmente en el aspecto de permitir el acceso a ciertos productos con unos precios asequibles según los ingresos que estas personas poseen y en una ubicación cercana a sus hogares.

Las oportunidades que existen en la BdP pueden ser aprovechadas más allá de ofrecer un producto acondicionado según la capacidad de ingreso por el cual una persona pueda pagar por este. Que una multinacional acceda a este mercado de la BdP, incrementa su participación en este mercado potencial dado el número de personas que hacen parte de este, pero se estaría subestimando las oportunidades que pueden ser aprovechadas de las mismas necesidades que tienen las personas que hacen parte de la BdP.

Identificando las necesidades y carencias de estas personas se pueden encontrar iniciativas para vincularlos como actores parte de la solución cubriendo y satisfaciendo sus necesidades. Es aquí donde el concepto de Negocios Inclusivos y Sociales se diferencia con respecto a otras iniciativas ó proyectos en ejecución.

Para cumplir con los objetivos propuestos en el numeral anterior, se entrevistará a varios CEO de Negocios Inclusivos para recolectar información y por este medio conocer de su testimonio la experiencia que han vivido.

Además de la información que pueda llegar a ser recolectada por medio de libros, artículos en la web, videos, entrevistas, se busca realizar un caso de estudio correspondiente a un Negocio Inclusivo, lo que considero esencial en la idea de exponer por medio de esta investigación la importancia y el alcance que representa para los colombianos que hacen parte de la BdP este tipo de negocios.

Según los objetivos planteados en el numeral anterior, por medio de la consecución de estos, se puede llegar a conocer un modelo de negocios con un enfoque diferente y poco difundido, abordando temas como la creación de empresas, sostenibilidad, sustentabilidad, perdurabilidad, comercio justo, entre otras de estas iniciativas sociales.

En cualquier iniciativa en la creación de un negocio, surgen inquietudes y temores los cuales se tratan de mitigar en la etapa inicial en el diseño del proyecto. De acuerdo a los objetivos trazados en esta investigación, en el

desarrollo de esta, permitirá conocerse los desafíos y adversidades que se tuvieron que afrontar con la finalidad de iniciar estos negocios así como en etapas posteriores que han permitido alcanzar los resultados al día de hoy.

Uno de los aspectos que motivaron a la realización de esta investigación, es el interés por resaltar un modelo de negocios que involucra a varios participantes de la cadena de valor por medio del establecimiento de un intercambio comercial que cuente con unas condiciones dentro de un marco de oportunidad, equidad, respeto, compromiso y responsabilidad; por medio de condiciones y beneficios que sean favorables para todos y cada uno de los participantes que actúan dentro de la cadena.

Conseguir involucrar a varios participantes dentro de la cadena de valor a través de un comercio justo no es común en el modelo de negocio tradicional, por esto el modelo de los negocios inclusivos se abre paso en medio de un concepto empresarial tradicional que ha dedicado sus esfuerzos en conseguir finalmente una mayor utilidad en comparación al año anterior, como un todo de su gestión.

En un país como Colombia, donde un tercio de su población vive en zonas rurales, y más del 50% de su población son considerados pobres, son quienes hacen parte de la BdP, vincular a estas personas dentro de la cadena de valor más que consumidores, brindándoles oportunidades y garantías de un trabajo con una justa remuneración es el reto a afrontar.

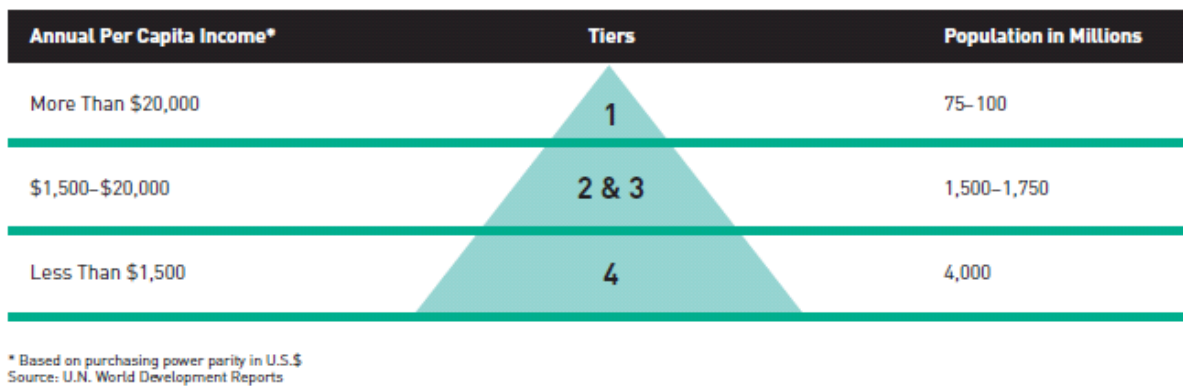
Así que por medio del conocimiento acerca de los negocios inclusivos y otros conceptos que se relacionan con este, y por medio de un estudio de un caso real de estos negocios se espera determinar los beneficios que han recibido las personas que conforman la cadena de valor de este caso real, sin dejar de lado a sus consumidores.

### **1.5 Marco de referencia o estado del arte /teórico-práctico**

- *Base de la Pirámide (BdP)*

A lo largo de la historia del hombre, en el transcurso de imperios ó civilizaciones se ha jerarquizado su estructura social dentro de una pirámide, dividida por diferentes niveles jerárquicos. En la civilización egipcia por ejemplo, en la cúspide se hacía referencia al faraón siendo la representación del estado y eje central de la sociedad; seguido por la nobleza quienes eran aquellos servidores del estado que gobernaban los territorios que conformaban esta civilización; la religión a través de sus sacerdotes constituía una clase privilegiada después de la nobleza por su culto y dedicación al cuidado de los templos. En la parte intermedia de la pirámide, se ubicaba la clase social constituida por los escribas quienes dominaban la lectura y escritura permitiéndoles realizar labores administrativas del estado, el cobro de impuestos entre otras; además de los escribas, los ricos comerciantes, artistas y médicos también hacía parte de la estructura intermedia de la estructura social. Y en la parte inferior estaba conformada por pequeños comerciantes, campesinos, artesanos, y en su nivel más bajo de esta clase social y de toda la pirámide estaba conformada por los esclavos.

En el documento elaborado por C.K. Prahalad y Stuart Hart, *La fortuna en la base de la pirámide*, se plantea la oportunidad que existe en un mercado poco explorado por las grandes compañías el cual está conformado por más de 4.000 millones de personas el cual ha sido subvalorado. Estos 2 autores ilustran en una pirámide dividida en 4 partes la composición de la sociedad mundial según el ingreso anual per cápita, más conocida como la pirámide económica mundial.



La pirámide económica.

Fuente: Prahalad, C.K. & Hart, S.L. *The fortune at the bottom of the pyramid, strategy and business*, edición 26, 2002.

En los cuatro niveles, dividiendo a una pirámide económica se puede visualizar la distribución de la riqueza en el mundo. En la cima (Nivel 1) de esta pirámide económica se encuentran un grupo aproximadamente entre 75 y 100 millones de personas quienes cuentan con ingresos anuales per cápita superiores a \$20.000 dólares. Entre los niveles 2 y 3 encontramos a un grupo entre 1.500 y 1.750 millones de personas que cuentan con unos ingresos anuales per cápita entre 1.500 y 20.000 dólares y finalmente en el nivel 4, son clasificadas aquellas personas cuyos ingresos anuales per cápita son inferiores a 1.500 dólares

quienes son alrededor de 4.000 millones de personas, es este grupo de personas que conforman la base de la pirámide (BdP) económica del mundo.

La BdP no solo representa una distribución y clasificación de la población en función de sus ingresos anuales, sino que también representa un conjunto de condiciones en una población, para efectos en esta investigación, esta se centra en las personas que conforman la BdP por medio del impacto que pueden llegar a tener los negocios inclusivos en mejorar las condiciones en las cuales viven estas personas en Colombia.

- *Pobreza*

Referirse a pobreza trae varios puntos a tomarse en cuenta, partiendo de la relación ó definición que cada persona puede considerar sobre esta; por este motivo es necesario ilustrar un significado, con el objetivo de manejar una referencia dentro de esta investigación minimizando las percepciones y así homogenizar las interpretaciones que el investigador desea relacionar sobre pobreza. En este punto vale recordar que no es finalidad de esta investigación realizar un estudio sobre la situación y comportamiento de pobreza en Colombia, pero si es necesario tratar este concepto desde el inicio de esta investigación según el objetivo anteriormente señalado y permitiendo de esta manera el desarrollo de los objetivos trazados de trabajo, sean de mayor comprensión cuando se hace referencia a este término.

Para efectos de consolidar un marco sobre el cual se tratará este tema a lo largo de esta investigación, es necesario hacer mención de un significado que abarque de manera general de pobreza. Para este fin es oportuno conocer un

significado de esta, el cual es tomado de informes sobre el desarrollo humano, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (s.f):

La pobreza significa una privación de las oportunidades y las opciones más básicas para el desarrollo humano. Una persona pobre no tiene la libertad de llevar una vida larga, saludable y creativa y se le niega el acceso a un nivel de vida digno, a la libertad, a la dignidad, al respeto propio y al respeto por los demás. Desde la perspectiva del desarrollo humano, la pobreza no sólo significa la falta de lo necesario para lograr el bienestar material.

La anterior definición de pobreza ofrece deseo por parte del investigador en dar un paso al frente sobre lo que quiere alcanzar en este punto del anteproyecto, el cual es contextualizar un término que es usando con frecuencia en el día a día pero que pocas veces se trata estudiar su definición. El siguiente paso ya hecha la definición de pobreza consisten en especificar los tipos ó grados de pobreza que una persona pueda ser catalogada.

Los grados de pobreza que serán de mención en esta investigación son los siguientes: extrema, moderada y relativa. Hacer mención de estos grados es fundamental en el proceso de comprender el escenario sobre el cual se enfoca los Negocios Inclusivos, puesto que existen diferencias significativas entre cada uno de estos.

A través de la siguiente definición, Sachs, (2005) ofrece una distinción entre los tres diferentes niveles o grados de pobreza:

La pobreza extrema (o absoluta), la pobreza moderada y la pobreza relativa. Pobreza extrema significa que las familias no pueden hacer frente a necesidades básicas para la supervivencia. Padecen hambre crónica, no tienen acceso a la asistencia médica, no tienen servicios de agua potable ni de saneamiento, no pueden costear la educación de algunos o de ninguno de sus hijos y carecen de elementos rudimentarios para proteger sus viviendas –un techo que evite la entrada de la lluvia en la choza o una chimenea para evacuar el humo de la cocina- y de artículos básicos, como los zapatos. A diferencia de las pobrezas moderada y relativa, la pobreza extrema solo se da en países en vías de desarrollo. El concepto de pobreza moderada se refiere, por lo general, a unas condiciones de vida en las cuales las necesidades básicas están cubiertas, pero solo de un modo precario. La pobreza relativa se interpreta habitualmente como un nivel de ingresos familiares situado por debajo de una proporción dada de la renta nacional media. Los relativamente pobres, en países de renta alta, no tienen acceso a bienes culturales ni a actividades de ocio y diversión, y tampoco a una asistencia sanitaria ni una educación de calidad, ni a otras ventajas que favorecen la movilidad social ascendente (p.51).

La anterior definición, permite enfocar el grado de pobreza que será tratada en esta investigación, dadas las condiciones por las cuales viven millones de colombianos. Así mismo esta definición ofrece un marco en el cual se enfoca los Negocios Inclusivos en Colombia.

- *Necesidades Básicas*

El concepto acerca de las necesidades que una persona requiere satisfacer para conseguir su supervivencia, han derivado diversos estudios donde sus resultados y análisis difieren según el campo y enfoque desde el cual se han realizado. Sin embargo, para efectos de esta investigación es necesario destacar una definición del término necesidad, con el fin de trabajar bajo un concepto definido de esta palabra. Los autores Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) definen necesidad como una fuerte sensación de deficiencia en algún aspecto de la vida de una persona que genera una tensión incómoda (p. 390). Día a día cada ser vivo tiene diferentes necesidades, desde la administración, se encuentra la teoría de propuesta por Abraham Maslow en su obra "A theory of human motivation" en la cual se formuló 5 escalas de necesidades humanas. Estas necesidades jerarquizadas tienen un orden que a continuación se puede detallar:

- En un primer nivel se encuentran las Necesidades Fisiológicas ó Básicas.
- En el segundo nivel hace parte de las Necesidades de Seguridad.
- En el tercer nivel se ubican aquellas Necesidades de Afiliación.
- En el cuarto nivel corresponden a las Necesidades de Estimación.
- En la última escala se consolida las Necesidades de Autorrealización.

Estas escalas de necesidades en la medida que una persona consiga satisfacer cada nivel partiendo de la base hacia arriba, sus motivaciones van mudando con la finalidad de continuar satisfaciendo estas.

En el mundo existen más de 4.000 millones de personas que no cuentan con oportunidades y recursos para mejorar su condición de vida, a lo que se traduce que estas tienen unas necesidades básicas insatisfechas.

Las necesidades básicas con las cuales suelen hacerse los estudios de pobreza corresponden a las cuatro siguientes categorías, según estudios estadísticos y prospectivos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], (2001).

- Acceso a una vivienda que asegure un estándar mínimo de habitabilidad para el hogar.
  - Acceso a servicios básicos que aseguren el nivel sanitario adecuado.
  - Acceso a educación básica.
  - Capacidad económica para alcanzar niveles mínimos de consumo.
- *Objetivos de desarrollo del milenio de las Naciones Unidas (ODM)*

A finales de la década de los 80 del siglo pasado, el mundo presenciaba cambios políticos, económicos, sociales, culturales, etc., la humanidad estaba atravesando por un momento de incertidumbre debido a estos cambios. Las necesidades de ciudadanos de diversas naciones, además que no estar siendo atendidas por parte de sus respectivos gobiernos, se encontraban en un estado alarmante debido a la escasa atención que estaba recibiendo por la comunidad internacional y el comportamiento que presentaban, puesto que se evidenciaba un incremento desfavorable de las necesidades básicas de millones de personas generando pobreza y reducción de la calidad de vida.

Dada las características de la situación que se estaba presentando, se vio necesario hacer un llamado desde la secretaria general de las Naciones Unidas a las naciones suscritas, para tratar los problemas de millones de personas que no estaban siendo tratados como: el hambre, falta de una educación básica infantil, el nulo acceso a medicamentos para combatir enfermedades tratables, la propagación exponencial de enfermedades sexuales, la falta de acceso a agua potable, entre otras; generó que a lo largo de la década de los 90 se realizaran varias reuniones para ser tratados estos y otros problemas para plantear y redactar compromisos para luchar frente a estas problemáticas que el mundo estaba viviendo finalizando el siglo en cual la paradójicamente se dice que humanidad experimento el mayor desarrollo en su historia.

Así que en el año 2000, se realizó la cumbre del milenio donde los estados miembros (189) de la ONU, en un hecho de recordar y comprometerse a los compromisos acordados en la década de los noventa firmaron la declaración de milenio. En esta declaración se expresan 8 objetivos, 18 metas y 48 indicadores con los cuales los países miembros se comprometen en alcanzar para el año 2015.

A continuación se enumeran los 8 objetivos de desarrollo del milenio, que los dirigentes de las naciones miembro comprometieron a sus naciones a cumplir estos, por medio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, gracias a la aprobación en la asamblea general de las Naciones de la Declaración del Milenio [ONUODM], (2000).

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre
2. Lograr la enseñanza primaria universal
3. Promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer
4. Reducir la mortalidad infantil
5. Mejorar la salud materna
6. Combatir VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Identificar estos objetivos nos compromete en participar para cumplir estos sin importar la posición en la cual nos encontremos. Es aquí donde se puede recocer el campo de acción y la importancia de las iniciativas que conducen a la creación de Negocios Inclusivos y Negocios Sociales. La oportunidad que estos negocios tienen en la participación de mejorar las condiciones de un grupo de personas con una o varias necesidades básicas insatisfechas son potenciales. Por esto no es incoherente expresar que estos objetivos del milenio son un respaldo y guías de ruta donde los Negocios Inclusivos y Negocios Sociales puedan actuar.

- *Negocios Inclusivos (NI)*

El aporte realizado por C.K Prahalad y Stuart L. Hart en el estudio de la BdP, dio luz a un horizonte que el sector privado y parte del público evitaban reconocer. La falta de interés que estos sectores tenían por atender este mercado, se debían principalmente por los bajos ingresos de las personas que conformaban dicha base, donde la creencia de estos sectores era que obtener utilidades de un negocio que atendiera dicho mercado no era posible recalando por los bajos ingresos de estas personas. La percepción que por

bastantes años predominó en la mente de los gerentes era ofrecer un producto acorde a las necesidades de un grupo definido de personas aplicando el marketing mix conocido como las 4P's (producto, precio, promoción, plaza) quienes a su vez acorde a su capacidad de ingreso accedían a estos productos. Esta perspectiva fue limitando el acceso de millones de personas, quienes para obtener algunos de los productos debían esperar mayor tiempo para ahorrar el dinero en el mejor de los casos o en definitiva abstenerse de pagar por estos.

En el transcurso del siglo XX a medida que las personas fueron desplazándose de las zonas rurales a las principales ciudades, el interés de captar la atención de los clientes se concentró en estas grandes zonas urbanas por la facilidad de representaba satisfacer un mercado dentro de una zona en específico.

Las ciudades se fueron transformando a ritmos sin precedentes pero el desarrollo entre sus habitantes evidenciaba desigualdades desde el cubrimiento y satisfacción de sus necesidades básicas. Con los avances tecnológicos y su aporte en productos y servicios, las grandes compañías se centraron en satisfacer necesidades y crear necesidades de consumo para quienes económicamente podían pagar por estos productos y servicios. Con el estudio de "La fortuna en la base de la pirámide" de C.K Prahalad y Stuart L. Hart el sector privado comenzó cuestionarse sobre la perspectiva con la cual estaban visualizando a este mercado, y en poco tiempo fueron cambiando la perspectiva sobre el mercado potencial que se encontraba dentro de la BdP.

En los últimos años, grandes multinacionales han modificado su estrategia de mercado sobre sus clientes objetivo, ahora estas estrategias buscan captar la atención de una población que años atrás no era de interés para la gerencia de

estas empresas. Este nuevo direccionamiento ha resuelto en cierta medida 3 problemas que enfrentaban gran parte de la población correspondiente a la BdP:

1. Los altos precios de productos básicos.
2. La calidad de los productos a su disposición.
3. La accesibilidad a dichos productos.

El consentimiento sobre el potencial de un mercado menospreciado por mitos durante varios años, ha permitido no solo que grandes compañías al día de hoy hayan posicionado sus productos en la BdP, sino afirmar el hecho que no se puede concebir la idea que las necesidades de estas personas “pobres” están satisfechas, por el hecho que en la actualidad los 3 problemas anteriormente mencionados y otros más hayan sido superados, puesto que bajo las estrategias implementadas, se ha tratado a estas personas solo como consumidores.

Las necesidades en la BdP son innumerables, por lo cual considerar que vender productos a precios bajos, de calidad y en un lugar cercano a los hogares de las personas, ayuda significativamente a una población para salir de la pobreza, es una consideración lejana de la realidad. En este punto es donde los Negocios Inclusivos (NI) se diferencian de las estrategias de mercadeo de grandes compañías.

De acuerdo con el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES), (2011), los Negocios Inclusivos (NI) son iniciativas

empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida.

Dentro del concepto de NI existen dos tipos de negocios donde ofrecen la oportunidad de vincular a personas de bajos recursos. Londoño y Pineda (2008) ofrecen una adecuada explicación de cada una de las 2 modalidades de estos negocios:

1. Como socios, proveedores o distribuidores:

Cuando la empresa incorpora a las personas de bajos ingresos como socios empresariales, proveedores –de materia prima o servicios- o distribuidores. Al incluir a pequeños empresarios en su cadena de valor las empresas crean empleo y aceleran la transferencia de habilidades.

2. Como consumidores:

Cuando la empresa pone en el mercado productos y servicios de calidad, que satisfacen las necesidades de las personas de bajos ingresos a precios y condiciones accesibles (p. 11).

En algunas organizaciones especializadas en el estudio, apoyo y acompañamiento en este tema, deciden agrupar en un solo termino -Negocios Inclusivos- las anteriores modalidades descritas. En cambio para otras, consideran que la segunda modalidad -vincular a personas de bajos recursos como consumidores de productos o servicios- hace parte de un tipo de negocio que cumple un rol de mayor impacto en la sociedad, específicamente en la BdP, por lo cual son denominados Negocios Sociales.

- *Principales autores.*

Los principales autores que han escrito acerca de la BdP y los NI son los siguientes:

- C.K, Prahalad
- Allen Hammond
- Stuart Hart
- Muhammad Yunus
- Jamie Anferon
- Niels Billou

### ***1.6 Hipótesis, resultados esperados, productos esperados y potenciales beneficiarios (Impacto)***

Una hipótesis que se espera verificar a lo largo de este trabajo de grado, consiste en validar el escaso conocimiento que existe sobre el concepto de los Negocios Inclusivos y así mismo el desconocimiento sobre los resultados y beneficios que esta clase de negocios pueden traer a aquellos que intervienen dentro de la cadena de valor más allá de los productores y consumidores.

Los resultados esperados de este trabajo de grado, consiste en demostrar como los negocios inclusivos consiguen atender las necesidades básicas de aquellas personas que hacen parte de la cadena de valor no solo de los productores y consumidores, y bajo qué condiciones es esto posible.

## **2 MARCO PREVIO PARA DESARROLLAR EL CONCEPTO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS**

En el transcurso de la primera mitad del siglo XX, la humanidad presenció acontecimientos nunca antes vividos o por lo menos no en la proporción en que se produjeron, como fueron las guerras mundiales y la crisis económica a finales de la década de los años 20. Las consecuencias de estos sucesos marcaron una serie de desafíos y oportunidades para reconstruir un camino de estabilidad en el mundo.

Un par de años antes de acontecer la crisis de económica del año de 1929, la humanidad alcanzaba la cifra de 2.000 millones habitantes en el planeta, el doble de población que existió en el año de 1804, el tiempo que transcurrió para alcanzar esta cifra fue de 123 años, según datos del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), (2011). Después de la Segunda Guerra Mundial los conocimientos y avances tecnológicos tomaron mayor incidencia en la vida cotidiana de las personas por la aplicación de estos en el desarrollo de productos y servicios para satisfacer las necesidades de quienes conseguían acceder a estos.

Estos avances tecnológicos en sectores como alimentación (nutrición) y salud (medicina), contribuyeron sustancialmente en la reducción de los casos de mortalidad en los menores de edad, y también en el aumento de la expectativa de vida en países y regiones menos desarrolladas a partir de la década de 1950. Según los datos de la UNFPA indican que en la mitad del siglo XX, la esperanza media de vida era de 48 años y para la primera década del siglo XXI se incrementó hasta aproximadamente los 68 años.

En la segunda mitad del siglo XX, se presentó un ritmo acelerado en el crecimiento de la población, en comparación con el comportamiento presentado hasta ese momento. La siguiente tabla ilustra el año en el cual la población se ha incrementado en 1.000 millones, a partir del año de 1804 que fue cuando en el planeta se alcanzó por primera vez los 1.000 millones de habitantes.

Tabla 1

*Población mundial, año en el cual se ha incrementado en 1.000 millones.*

Año	Población (Millones)	Años transcurridos para alcanzar una cifra de 1.000 millones en la población mundial
1804	1.000	-
1927	2.000	123
1959	3.000	32
1974	4.000	15
1987	5.000	13
1999	6.000	12
2011	7.000	12

Fuente: Estado de la población mundial 2011. Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).

Como es posible apreciar, el comportamiento de la población mundial desde finales de la década de 1950 ha tenido un crecimiento más acelerado tomando en cuenta la cantidad de años que ha tardado la humanidad en alcanzar otros 1.000 millones en su población, y en el año de 1959 el mundo ya era habitado por 3.000 millones de personas, 1.000 millones demás de tan solo 32 años antes.

La mortalidad infantil también ha influido en este crecimiento poblacional, ya que en el decenio de 1950 las cifras eran de 133 defunciones por cada 1.000 nacimientos y para el periodo de 2005 a 2010 disminuyó a 46 por 1.000, esta significativa reducción en las cifras de mortalidad infantil fue posible alcanzarla por las diversas campañas de inmunización que contribuyeron en la reducción de la prevalencia de enfermedades que afectan a los bebés y niños en todo el mundo.

La reducción en el número de hijos que se estima que una mujer va a tener en su etapa de procreación, disminuyó más de la mitad pasando de 6.0 hasta 2.5 hijos por mujer. Este cambio de la fecundidad en las mujeres fue en parte ocasionado por el crecimiento económico y el desarrollo de los países, pero también a una compleja combinación de fuerzas sociales y culturales incluyendo el incremento en el acceso de las mujeres a la educación, las oportunidades de acceder al mercado laboral permitiendo incrementar su nivel de ingresos y recibir los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los métodos anticonceptivos modernos, según UNFPA (2011).

A pesar de la disminución de la fecundidad en todo el mundo, en la actualidad cada año se agregan 80 millones de personas a la población mundial, para el mes de octubre de 2011, se pronosticó que se alcanzaría la cifra de 7.000 millones de personas sobre la Tierra. Si bien los motivos que han influido en el crecimiento poblacional en los últimos 50 años, se pueden traducir como un incremento en la calidad de vida en las personas, la realidad es distinta.

Si bien, cifras como la disminución en la fecundidad, reducción en la tasa de mortalidad (en menores de 0 a 5 años), el incremento de la expectativa de vida, entre otras, han contribuido en tener una vida más longeva; las condiciones en las cuales viven más de 4.000 millones de personas en nuestro planeta, no les permite tener una calidad de vida.

Estas miles de millones de personas conforman la base de la pirámide, concepto que hace referencia a quienes cuentan con unos bajos ingresos, los cuales no les permiten satisfacer sus necesidades básicas para tener una calidad de vida y posteriormente alcanzar su desarrollo humano según los recursos con los que cuentan.

La situación en la cual viven estas personas, alude a la condición de pobreza. Si bien este es un término muy utilizado para expresar la condición o situación en la cual una o varias personas están viviendo, es necesario indicar los distintos niveles que se pueden establecer acerca de la pobreza. Por este motivo a continuación se hace referencia al autor Sachs (2005), quien a través de la siguiente definición, ofrece una distinción entre tres diferentes niveles o grados de pobreza que se pueden considerar (pobreza extrema o absoluta, pobreza moderada y pobreza relativa):

Pobreza extrema significa que las familias no pueden hacer frente a necesidades básicas para la supervivencia. Padecen hambre crónica, no tienen acceso a la asistencia médica, no tienen servicios de agua potable ni de saneamiento, no pueden costear la educación de algunos o de ninguno de sus hijos y carecen de elementos rudimentarios para proteger sus viviendas –un techo que evite la entrada de la lluvia en la choza o una chimenea para evacuar el humo de la cocina- y de artículos básicos, como los zapatos. A diferencia de las pobrezas moderada y relativa, la pobreza extrema solo se da en países en vías de desarrollo.

El concepto de pobreza moderada se refiere, por lo general, a unas condiciones de vida en las cuales las necesidades básicas están cubiertas, pero solo de un modo precario.

La pobreza relativa se interpreta habitualmente como un nivel de ingresos familiares situado por debajo de una proporción dada de la renta nacional media. Los relativamente pobres, en países de renta alta, no tienen acceso a bienes culturales

ni a actividades de ocio y diversión, y tampoco a una asistencia sanitaria ni una educación de calidad, ni a otras ventajas que favorecen la movilidad social ascendente (p. 51).

Ante esta situación, las oportunidades que existen en abarcar este mercado son innumerables, el número de personas que lo conforman, lo convierte en un recurso potencial para contribuir atendiendo las necesidades básicas de quienes están dentro de una situación de pobreza; sin dejar de lado la finalidad económica de la empresa.

Las necesidades básicas es otro de los referentes utilizados en las mediciones de pobreza. La situación de pobreza sea extrema o moderada, generalmente se relaciona con la escasa cantidad de dinero que una persona tiene como ingresos para acceder a productos o servicios que le permitan satisfacer sus necesidades; pero en las mediciones de pobreza, a través de las necesidades básicas insatisfechas, se identifica puntualmente las carencias de una población determinada.

Con la identificación de estas necesidades insatisfechas, se realizan mediciones sobre los avances en el alcance de las políticas públicas, para garantizar una mayor cobertura de estas, y así contribuir en el desarrollo de una vida digna en aquellas personas que se encuentran dentro de una situación de pobreza.

A pesar de los esfuerzos realizados por cada nación en la búsqueda de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, a inicios de la década de 1990 la desigualdad en las distintas regiones del mundo presentaba unas cifras significativamente altas; por lo cual en el transcurso de esta década, fueron realizados distintos encuentros por parte de las Naciones Unidas, abarcando temas como pobreza, hambruna, salubridad, entre otros, con la finalidad de identificar la situación a nivel global de cada uno de estos temas. El desarrollo de estas actividades permitió

establecer programas acorde a cada temática que conllevarían a plantearse posibles metas específicas según las problemáticas identificadas, para reducir los índices en cada una de estas, combatiendo de esta manera las necesidades de mayor prioridad y siendo una vía para atender la desigualdad en las diversas regiones del mundo.

Estos encuentros permitieron conocer las problemáticas comunes que padecían diversas regiones en el mundo, las cuales afectaban en mayor proporción a las personas en una situación de pobreza dadas las condiciones en las cuales vivían, la dificultad para mejorar su calidad de vida según sus necesidades insatisfechas y los bajos ingresos que recibían. Ante esta situación se establecieron los Objetivos de Desarrollo del Milenio los cuales buscan principalmente la reducción de la pobreza, a través del cumplimiento de unas metas específicas.

Con la inclusión de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en este marco previo, se busca conocer los objetivos y metas trazadas así como los indicadores estipulados que fueron pactados para reducir los índices de pobreza, por parte de los jefes de estado en la cumbre del milenio de las Naciones Unidas en el año 2000. Estas metas han representado una ruta a seguir por los distintos gobiernos que aceptaron alcanzar cada uno de los objetivos antes del año 2015, siendo incluidas dentro de sus planes de gobierno enfocados hacia el ámbito social para actuar en la reducción de la pobreza; pero las iniciativas sociales que nazcan del sector privado no deben ser indiferentes a estos objetivos.

El motivo conocer estas metas permite identificar las oportunidades que existen en este voluminoso y diverso mercado en la base de la pirámide. Satisfacer las necesidades básicas con modelos de negocios; económicamente rentables, que garanticen su propia sostenibilidad y posterior perdurabilidad; donde el medio ambiente sea parte del modelo de negocio reduciendo al mínimo el impacto

ambiental por causa de sus operaciones, son algunas de las principales características de los Negocios Inclusivos.

Siendo la base de este modelo de negocios, se busca que la inclusión de personas de bajos recursos sea dentro de la cadena de valor de dos maneras: la primera, como productores, proveedores o distribuidores, con políticas y acuerdos establecidos de comercio justo en una relación gana-gana entre las partes interesadas; o la segunda que sea como clientes, permitiéndoles acceder a productos y/o servicios diseñados acorde a sus necesidades básicas, a un precio acorde a su capacidad de pago.

## ***2.1 Base de la Pirámide***

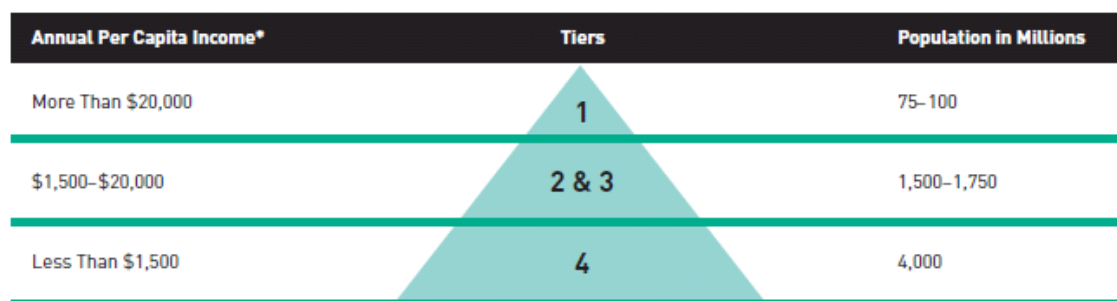
En los diferentes imperios y civilizaciones, el hombre ha jerarquizado su estructura social a través de una pirámide dividida por diferentes niveles jerárquicos. En la civilización egipcia, por ejemplo, en la cúspide se hacía referencia al faraón siendo la representación del estado y eje central de la sociedad; seguido por la nobleza quienes eran aquellos servidores del estado que gobernaban los territorios que conformaban esta civilización; la religión, a través de sus sacerdotes constituía una clase privilegiada después de la nobleza por su culto y dedicación al cuidado de los templos.

En la parte intermedia de la pirámide, se ubicaba la clase social constituida por los escribas quienes dominaban la lectura y escritura permitiéndoles realizar labores administrativas del estado, como el cobro de impuestos, entre otras; además de los escribas, los ricos comerciantes, artistas y médicos también hacían parte de la estructura intermedia de la estructura social. Y finalmente en el último nivel de la pirámide, en su base, estaba conformada por pequeños comerciantes, campesinos, artesanos y esclavos.

Esta representación social evidencia ciertas inequidades entre sus diferentes niveles. La calidad de vida que tenían las personas que conformaban el último nivel de la pirámide era precaria y estaba acompañado por necesidades, las cuales se conseguían cubrir parcialmente en el día a día. La posibilidad de acceder a una mejor calidad de vida no dependía directamente de la persona, ocasionando que sus condiciones de vida no presentaran cambios significativos que le permitieran vivir en condiciones de mejor calidad.

En la actualidad es utilizado un modelo similar a la representación de la sociedad egipcia; el cual no solo representa a la sociedad de una nación sino a toda la humanidad dentro de la figura piramidal. Los niveles y la forma en que está distribuida la población está en función de los ingresos anuales per cápita, este modelo es conocido como la pirámide económica mundial.

En el documento publicado por Prahalad & Hart (2002)., se plantea la oportunidad que existe en un mercado poco explorado por las grandes compañías, conformado por más de 4.000 millones de personas el cual ha sido subvalorado. Estos 2 autores ilustran el concepto de la pirámide económica mundial.



\* Based on purchasing power parity in U.S.\$  
Source: U.N. World Development Reports

*Figura 1.* La Pirámide económica mundial.

Fuente: Prahalad, C.K. & Hart, S.L. The fortune at the bottom of the pyramid, strategy and business, edición 26, 2002.

La pirámide económica mundial distribuye a la población del mundo en cuatro niveles diferentes. En el nivel 1, se consideran aquellos consumidores con ingresos medios y altos de naciones desarrolladas y las pocas personas más ricas de naciones en vías de desarrollo, la cantidad de estos consumidores oscilan entre 75 a 100 millones de personas con ingresos per cápita anual superiores a USD \$20.000. (Cifras con base en la paridad del poder adquisitivo en dólares estadounidenses, según informes mundiales de desarrollo de las Naciones Unidas).

Continuando con la conformación de la pirámide económica mundial, se localizan los niveles 2 y 3 (la parte intermedia), compuesta por aquellas personas cuyos ingresos anuales per cápita oscilan entre los \$1.500 y \$20.000 dólares, allí se encuentran aquellos que son considerados pobres en países desarrollados y a las clases media en ascenso de países en vía de desarrollo, en estos niveles de la pirámide se considera que hacen parte entre 1.500 y 1.750 millones de personas.

El nivel 4, también conocido como la base de la pirámide (BdP), está conformado por más de 4.000 millones de personas, cuyos ingresos anuales per cápita no superan los \$1.500 dólares. Las personas que conforman este nivel, además de contar con unos bajos ingresos, se encuentran en una situación de pobreza y necesidades básicas insatisfechas, impidiéndoles alcanzar una aceptable calidad de vida.

Dentro de este nivel al cual pertenecen más de dos tercios de la población mundial, existe otra cifra que evidencia la diferencia que existe no solo dentro de las personas que componen este nivel sino los superiores, puesto que se considera que más de 1.000 millones de personas – una séptima parte de la población del mundial- tienen un ingreso per cápita que es inferior a \$1 dólar por día.

Las personas que conforman la base de la pirámide, tienen diferentes necesidades y debido a sus bajos ingresos, han sido apartados como clientes de productos y servicios por la creencia de las empresas que estas personas no poseen los recursos necesarios para acceder al mercado. Este factor ha sido de alta incidencia en restringir el acceso de miles de millones de personas a un mercado para satisfacer sus necesidades.

Los más de 4.000 millones de personas que conforman este mercado, están representadas por abismales diferencias entre continentes y países. Una idea de cómo se comporta la distribución de la BdP no solo por la cantidad de personas que la conforman en el mundo, es tratada por los autores Hammond, Kramer, Katz, Tran y Walker, (2007).

Asia (incluyendo el Medio Oriente) cuenta por mucho con el mayor mercado BdP: 2.86 mil millones de personas con ingresos de \$3.47 billones. Este mercado de la BdP representa el 83% de la población de la región y el 42% del poder de compra, una considerable participación en el rápidamente creciente mercado de consumo de Asia.

El mercado de la BdP de Europa Oriental de \$458 mil millones incluye 254 millones de personas, 64% de la población de la región con el 36% del ingreso.

En América Latina, el mercado BdP de \$509 mil millones incluye 360 millones de personas, representando el 70% de la población de la región pero únicamente 28% del ingreso familiar total, una participación más pequeña que en otras regiones en desarrollo.

África cuenta con un mercado BdP ligeramente menor de \$429 mil millones. Pero la BdP es, por mucho, el mercado de consumo dominante de la región. Con un 71%

de poder adquisitivo incluye 486 millones de personas que representan el 95% de la población encuestada (p. 9).

Los datos citados anteriormente, ofrecen una mejor perspectiva que permite confrontar y eliminar diversos paradigmas que no han permitido ver la oportunidad de atender a este importante mercado. El escenario donde las empresas consideraran incursionar en este mercado por medio de investigación y desarrollo, innovaran tanto en productos como en servicios para estas miles de millones de personas, es una oportunidad de establecer una relación gana-gana y será un primer paso para mejorar las condiciones en las que viven estas miles de millones de personas, elevando su calidad de vida.

La explicación del concepto de la BdP a través de la pirámide económica mundial, sin duda ofrece un marco para el inicio, desarrollo y posterior alcance de los objetivos propuestos en este trabajo. Aquellas personas que hacen parte de la BdP tienen diferentes necesidades básicas insatisfechas, que, por ausencia de políticas gubernamentales enfocadas en la atención de sus necesidades, la corrupción en la planeación o ejecución de obras enfocadas en la atención de estas personas, la falta de oportunidades para acceder a programas de desarrollo personal y familiar, el crecimiento poblacional en estos sectores, entre otras; han ocasionado que las distintas necesidades se hayan incrementado de estas miles de millones de personas que hacen parte del cuarto nivel de la pirámide económica mundial.

La BdP no sólo representa una distribución y clasificación de la población en función de sus ingresos anuales, sino que también representa un conjunto de condiciones como pobreza, bajos ingresos, necesidades básicas insatisfechas, dificultad en el acceso a productos y servicios, entre otras; las cuales representan barreras para quienes buscan alcanzar una mejor calidad de vida.

Para efectos de la presente investigación, esta se centra en las personas que conforman la BdP y se pretende identificar el impacto que puede alcanzar un modelo de negocio, conocido como los Negocios Inclusivos en personas que conforman la base de la pirámide quienes sean incluidas, como productores, proveedores, distribuidores o consumidores en la cadena de valor en este tipo de negocios.

Conocer los beneficios que pueden recibir aquellas personas que son incluidas en este modelo de negocio, permite identificar el impacto que tienen estas iniciativas empresariales en mejorar las condiciones de vida en estas personas.

Según la labor desempeñada, es posible recibir una mejor compensación económica en el caso de los productores, proveedores o distribuidores. Con respecto a los consumidores, estos tienen la oportunidad de acceder a productos y servicios diseñados según sus necesidades y a precios asequibles según su capacidad de pago.

Por medio de un intercambio comercial más justo y mejor remunerado permite incrementar el nivel de ingresos en las familias de quienes están encargados en la elaboración, entrega o distribución de un bien o servicio; y en el caso de los consumidores, tienen la oportunidad de acceder a un producto o servicio que ha sido diseñado y desarrollado para satisfacer alguna de sus necesidades básicas.

Los anteriores son beneficios contribuyen en mejorar las condiciones de vida por medio de la inclusión de una iniciativa empresarial, en aquellas personas que se pueden encontrar en una situación de pobreza y hacen parte de la BdP.

## **2.2 Necesidades Básicas**

### **2.2.1 Introducción y definiciones**

La sensación necesitar de algo, ha sido una de las bases de motivación que ha acompañado al ser humano a lo largo de su historia. Diferentes necesidades pueden acompañar a cada persona dependiendo de características como su sexo, edad, religión, nacionalidad, etc. De ahí la oportunidad en identificar necesidades similares para satisfacer estas dentro de un mercado.

Para alinear las interpretaciones sobre el concepto de las Necesidades Básicas (NB), se considera pertinente, presentar una serie de definiciones acerca del término necesidad con la finalidad de reducir las distintas interpretaciones sobre su significado, que pueden influir en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos en este trabajo.

A continuación se hace referencia a algunos de estos; la Real Academia de la Lengua Española, la señala como, carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida, y la segunda como, impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido Real Academia Española (RAE), (2012). Los autores Hellriegel, Jackson y Slocum, (2002) la definen como una fuerte sensación de deficiencia en algún aspecto de la vida de una persona que genera una tensión incómoda (p. 390).

A través de las anteriores definiciones, se consigue la construcción del marco sobre el concepto de las Necesidades Básicas siendo un primer paso dentro de esta sección, que posteriormente conducirá a identificar el campo donde operan los Negocios Inclusivos.

El concepto de las Necesidades Básicas ha sido estudiado desde varias perspectivas; dentro de las teorías estudiadas desde la administración, la teoría de las necesidades humanas, propuesta por el Psicólogo Abraham Maslow, identificó las diferencias de las necesidades entre las personas. Dependiendo de las aspiraciones en la vida de cada una de estas junto con la posición laboral que se encontrara ejerciendo, definían las necesidades que dicha persona deseaba satisfacer. Las necesidades que identificó Maslow, las organizó dentro de diferentes escalas, jerarquizadas en 5 niveles:

- En un primer nivel se encuentran las Necesidades Fisiológicas o Básicas.
- En el segundo nivel hace parte de las Necesidades de Seguridad.
- En el tercer nivel se ubican aquellas Necesidades de Asociación.
- En el cuarto nivel corresponden a las Necesidades de Estimación.
- En la última escala, en el quinto nivel, se consolidan las Necesidades de Auto realización.

La importancia de este trabajo realizado por A. Maslow es porque identificó, diferenció y clasificó las necesidades que las personas aspiran a satisfacer creando motivaciones en estas para alcanzar su necesidades dentro el ámbito laboral. Dependiendo de las necesidades insatisfechas, el ser humano trabaja para satisfacer estas y así conseguir establecerse en una mejor posición socio-económica.

En la medida que el ser humano consigue satisfacer sus necesidades, le generará un deseo de satisfacer aquellas que aparecen por estar ubicado dentro de un nivel superior en la escala de las necesidades humanas. Aquellas personas que en el transcurso de su vida consigan ubicarse en un nivel superior, les proporcionará un desarrollo humano y una mejor calidad de vida.

El aporte del trabajo de A. Maslow a esta sección de las necesidades básicas consiste en el método que empleó para clasificar cada una de las 5 escalas, ya que fueron ordenadas dentro de un sistema de jerarquización de forma piramidal; misma figura empleada por C.K. Prahalad y S.L. Hart como fue señalado en la sección inicial de la BdP.

En el primer nivel de la pirámide de necesidades humanas, se encuentran las necesidades fisiológicas o básicas, estas necesidades son de vital importancia ya que comprometen la existencia del ser humano. Estas necesidades son las siguientes: respirar, alimentarse, hidratarse, descansar, evitar el dolor, tener relaciones sexuales y expulsar desperdicios del cuerpo como sudor, orina y heces.

Si las gráficas de la pirámide económica y de las necesidades humanas se sitúan una encima de otra, permite identificar una relación directa sobre estos estudios, donde aquellas personas que reciben unos bajos ingresos –inferiores a \$1.500 USD anuales- pueden no tener el acceso para satisfacer estas necesidades y así se comprende que de la totalidad de la humanidad, más de 4.000 millones de personas no cuentan con los recursos necesarios para cubrir sus necesidades básicas y así mejorar las condiciones en las cuales vive para alcanzar una mejor calidad de vida.

### **2.2.2 Necesidades Básicas en Colombia**

En Colombia, la medición de las NB se ha realizado a través de los censos poblacionales y de vivienda, donde es posible medir las variaciones sobre las necesidades básicas que se encuentran insatisfechas dentro de la población, según algunos de los criterios utilizados por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) desde finales de la década de los años ochenta del siglo pasado;

los cuales han sido base para la realización de estas mediciones. A continuación se ilustran aquellas necesidades que son consideradas básicas dentro de los estudios de pobreza junto con las dimensiones y variables censales que son tomadas en cuenta para la realización de esta medición:

Tabla 2

*Relación de las Necesidades Básicas con sus dimensiones y variables censales.*

Necesidades Básicas	Dimensiones	Variables Censales
Acceso a vivienda	a) Calidad de la vivienda	Materiales de construcción utilizados en piso, paredes y techo
	b) Hacinamiento	i) Número de personas en el hogar ii) Número de cuartos de la vivienda
Acceso a servicios sanitarios	a) Disponibilidad de agua potable	Fuente de abastecimiento de agua en la vivienda
	b) Tipo de eliminación de excretas	i) Disponibilidad del servicio sanitario ii) Sistema de eliminación de excretas
Acceso a educación	Asistencia de los niños en edad escolar a un establecimiento educativo	i) Edad de los miembros del hogar
		ii) Asistencia a un establecimiento educativo
Capacidad económica	Probabilidad de insuficiencia de ingresos del hogar	i) Edad de los miembros del hogar
		ii) Último nivel educativo aprobado
		iii) Número de personas en el hogar
		iv) Condición de actividad

Fuente: CEPAL/PNUD (1989)

Identificar las NB que son consideradas dentro de las mediciones de pobreza, permite conocer los criterios que son tomados en cuenta para realizar la evaluación y posterior valoración de estas mediciones.

Comparando las NB consideradas en el primer nivel en la escala de necesidades de Maslow con aquellas que se indican dentro de la Tabla 1, se encuentra que necesidades básicas como la nutrición y la salud no están contempladas en la anterior tabla. El hecho de que estas necesidades no se encuentren relacionadas se debe al organismo y motivo que definió estas necesidades, las cuales estaban concentradas en la medición poblacional y la calidad de las viviendas de las personas encuestadas; lo cual no implica que no es relevante considerar estas dentro de esta investigación, ya que como se podrá apreciar más adelante la nutrición y salud hacen parte fundamental de los Objetivos de Desarrollo del Milenio así como en el desarrollo de este trabajo de grado.

### **2.2.3 Indicadores de las Necesidades Básicas Insatisfechas en Colombia**

Las mediciones de pobreza realizadas en varios países Latinoamericanos en las décadas de 1970 y 1980 por la CEPAL, contribuyó como punto de partida en identificar la situación en la cual vivían los habitantes de la región y así emprender políticas enfocadas en la atención de poblaciones que presentaran un mayor índice de pobreza a través de sus necesidades básicas insatisfechas.

Las necesidades que son consideradas dentro de este indicador, pueden no estar representando todas las carencias básicas que tienen millones de personas en el país, como por ejemplo el acceso que tiene una familia a un sistema de atención a la salud. A pesar que, aspectos como el acceso a un sistema de prestación de salud no se encuentre incluido dentro de esta medición, no implica que este

acceso no sea medido, situación que se puede presentar con otras necesidades que sean consideradas básicas.

En este punto, identificar aquellas necesidades que son consideradas básicas en los estudio de medición de pobreza, según la metodología utilizada por la CEPAL en los años ochenta del siglo pasado y utilizada en algunos países Latinoamericanos entre estos Colombia, contribuye en identificar parcialmente las oportunidades que existen en integrar a quienes conforman la BdP dentro de la cadena de valor de las empresas, como productores/proveedores o como consumidores atendiendo alguna de sus necesidades básicas.

Cuando se identifican las oportunidades de incursionar dentro de un mercado, estas oportunidades están fundamentadas con el hecho de querer satisfacer una necesidad, la cual puede considerarse estar satisfecha totalmente, de manera parcial o insatisfecha, aspecto que se determina a través del estudio de mercado. Identificar una necesidad es un factor relevante para conocer el mercado en el cual se va a incursionar, pero determinar el nivel de satisfacción de esta, es una información que contribuye para planificar la estrategia con la cual se va a incursionar dentro del mercado, a través del *marketing mix* y sus 4p's (Producto, Precio, Promoción y Posicionamiento).

Conocer las necesidades básicas permite visualizar parcialmente las oportunidades que existen en atender estas necesidades dentro de quienes conforman la BdP, pero un aspecto a tener en cuenta es saber cuándo estas son consideradas insatisfechas, así que a continuación se relacionan los indicadores de necesidades básicas insatisfechas establecidas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en el año de 1987 y que a continuación son relacionadas según lo expresado por el consultor Fresneda, (2007).

## Los indicadores de necesidades básicas insatisfechas en Colombia

Los cinco indicadores simples que considera el método de necesidades básicas insatisfechas son los siguientes:

**Hogares en viviendas inadecuadas:** expresa las carencias habitacionales referentes a las condiciones físicas de las viviendas. Se clasifican como hogares con carencia, lo que se encontraban en viviendas móviles, refugios naturales, con telas o desechos como materiales predominantes de las paredes exteriores o sin paredes. En las zonas urbanas (cabeceras municipales) se incluyeron las viviendas con pisos de tierra y en las rurales (resto) las que tuvieran piso de tierra y materiales precarios en las paredes (bahareque, guadua, caña o madera).

**Hogares en viviendas sin servicios básicos:** para las zonas urbanas, si la vivienda donde habita el hogar no contara con una fuente adecuada de agua (sin acueducto y con agua obtenida de río, nacimiento, quebrada, acequia, carro-tanque o de la lluvia) o no tuviera sanitario; en las rurales, los hogares cuya vivienda no hubiera sanitario y no tuviera acueducto.

**Hogares en hacinamiento crítico:** los hogares en cuya vivienda la relación personas por cuarto es superior a tres personas.

**Hogares con alta dependencia económica:** hogares donde existen más de tres personas por ocupado, y donde el jefe hubiera aprobado como máximo dos años de educación primaria.

**Hogares con ausentismo escolar:** con por lo menos un niño de 7 a 11 años, pariente del jefe, que no asista a un centro de educación formal.

Los **hogares con necesidades básicas insatisfechas** son aquellos donde se presenta uno o más de los indicadores anotados. Y los **hogares en miseria** los que tienen dos o más de esos indicadores. Las personas que formaban parte de hogares con NBI o en miseria fueron clasificados en esa misma situación (p. 22).

Los anteriores indicadores aparte de establecer los criterios de distinción entre la insatisfacción de una necesidad básica y una situación de miseria, permite identificar puntualmente los tipos de carencias que se presentan dentro de un grupo determinado de personas a través de la medición de pobreza por la metodología de las necesidades básicas. Por medio de este estudio se corrobora que existen personas en hogares con necesidades básicas insatisfechas y otros hogares considerados en miseria con dos o más necesidades básicas insatisfechas en Colombia.

No es centro de análisis los métodos utilizados por los diferentes entes de control para realizar estas mediciones, pero sí es necesario identificar las variables utilizadas en éstas, para conocer cuáles son consideradas como necesidades básicas dentro de los criterios de una situación de pobreza. Con esta información se pueden idear o replantear el modelo de negocios cuya estrategia esté enfocada en atender aquellas NBI de personas o familias en una situación de pobreza.

Para finalizar con esta sección de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), a continuación se presentan algunas cifras de la medición de las NBI realizadas en Colombia en los años de 1985, 1993 y 2005.

#### **2.2.4 Cifras de Necesidades Básicas Insatisfechas en Colombia**

En la presentación del tema de NBI, este se ha abordado explicando el concepto y conociendo los indicadores que son utilizados para efectuar esta medición en Colombia; es de interés así mismo presentar algunas cifras sobre los avances conseguidos en nuestro país en la atención a las NBI, indicador que contribuye en la medición de la situación de pobreza.

A continuación se presentan los indicadores de las (5) necesidades básicas insatisfechas en 3 periodos diferentes; estas cifras fueron fruto de los censos poblacionales realizados por el DANE. Estos datos representan la situación por la que el país ha avanzado en más de 20 años en mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos a través de la atención de sus necesidades básicas.

Tabla 3

*Comparación de las NBI a nivel nacional, zona urbana y zona regional en los años 1985, 1993 y 2005 en Colombia.*

Año	Vivienda Inadecuada	Serv. Básicos Insuficientes	Hacinamiento	Inasistencia Escolar	Dependencia Económica
Total Nacional (%)					
1985	12.9	20.9	19	11.2	13.3
1993	11.6	10.5	15.4	8	12.8
2005	10.4	7.4	11.1	3.6	11.2
Zona Urbana (%)					
1985	7	8.4	11.1	4.9	7.6
1993	7	7.2	12	4.8	8.8
2005	4.8	5	8.4	2.4	7.3
Zona Rural (%)					
1985	25.9	48.9	25.9	30.8	19.5
1993	23.7	19.2	24.4	16.4	23.3
2005	28.3	14.8	19.5	7.3	23.6

Fuente: Departamento administrativo nacional de estadística (DANE)

Es posible apreciar la desigualdad social que se presenta actualmente en la población colombiana, en cada una de las necesidades básicas, a pesar de los avances que se han tenido en atender a cada una de estas necesidades; la labor está pendiente.

Si bien en las últimas décadas se han conseguido avances para garantizar el cubrimiento de estas necesidades básicas, aún persiste un alto porcentaje de personas que no tienen cubiertas estas necesidades. Para el año de 1985 el indicador de las NBI era superior a 2 dígitos en cada una de las necesidades tomadas en cuenta a nivel nacional; para el año 2005 aún se presentaban indicadores superiores a dos dígitos como Vivienda inadecuada (10.4%), Hacinamiento (11.1%) y Dependencia económica (11.2%); si bien estos 3 indicadores presentaron una mejoría en comparación a los años anteriores, aún se encuentran en un nivel alto el cual no permite garantizar una calidad de vida digna a las miles de familias con estas NBI.

Los avances en el cubrimiento de los otros dos indicadores que completan las NBI, Servicios básicos insuficientes (7.4%) e Inasistencia escolar (3.6%); se están acercando a su objetivo de garantizar su cobertura total en las familias colombianas. Con respecto al indicador de la Inasistencia escolar ha sido un gran paso para brindar una mejor calidad de vida para los niños que por diversos motivos por parte de sus padres o acudientes les niegan el derecho a recibir una educación escolar y en ocasiones forzados a trabajar bajo condiciones inhumanas, sin seguridad social y con un salario que no son ellos quienes lo reciben y ni disponen de este, sino son sus padres o acudientes quienes se apropian de estos ingresos, disponiendo de estos a su libre elección sin tomar en cuenta las necesidades de los menores.

Recordemos que según el criterio de medición del DANE, un hogar se considera pobre cuando presenta uno de los indicadores de NBI descritos, y un hogar en miseria cuando tienen dos o más de estos indicadores.

Estudiando los indicadores de las necesidades básicas insatisfechas, es posible identificar la efectividad de las políticas del estado en garantizar el cubrimiento de estas necesidades. A pesar de los avances conseguidos en las últimas décadas,

aún hay millones de personas en el país que viven en condiciones de pobreza, con una o varias necesidades básicas insatisfechas y con unos ingresos que dificultan el acceso a productos y servicios para mejorar sus condiciones de vida.

Esto representa oportunidades de actuar dentro de este campo desde varias perspectivas; atender una o varias necesidades básicas dentro de un determinado grupo de personas o vincular a personas con bajos ingresos dentro de la cadena de valor de las empresas, por medio de un empleo con condiciones justas dentro de un marco legal pactado entre las partes, el cual les brinde una estabilidad en sus ingresos para tener la opción de satisfacer sus necesidades básicas insatisfechas.

Tratar el tema de NBI dentro de esta investigación, ha sido con la intención de conocer los conceptos que conforman el entorno de la pobreza en relación a estas necesidades.

Identificar y comprender esas necesidades básicas de quienes conforman la BdP, representa diferentes oportunidades para aquellas iniciativas empresariales que buscan atender mercados que incluyan a sectores de bajos ingresos, con el deseo de mejorar las condiciones de vida de estas personas.

Atender mercados en la BdP, representa una gran oportunidad para aquellas iniciativas empresariales interesadas en éste, por su tamaño y el desinterés en el transcurso de la historia por atender las necesidades básicas insatisfechas de las personas en situación de pobreza. Participar atendiendo las NB con productos o servicios que permitan satisfacer dichas necesidades, a un precio por el cual estas personas estén dispuestas a pagar según el beneficio que les represente; es la oportunidad de las iniciativas empresariales en hacer que estas personas mejoren sus condiciones de vida, sin perder de vista la rentabilidad económica.

Los beneficios que se pueden obtener de estas iniciativas empresariales, abarcan resultados económicos, sociales y ambientales; los cuales representados en una relación gana-gana, entre la empresa y las personas incluidas como productores/proveedores o consumidores en la cadena de valor de las empresas, pueden llegar a ser mayores para cada una de las partes involucradas.

Una nación que opere con políticas sociales orientadas en atender las necesidades de personas que conforman la BdP con una o varias necesidades básicas insatisfechas favorece a quienes se encuentran en un estado de pobreza mejorando su calidad de vida. En la medida que estas necesidades insatisfechas sean cubiertas permanentemente, contribuirá paulatinamente en superar la condición de pobreza en que se encuentran cientos de miles de familias; y dependiendo del nivel de alcance y la perdurabilidad de dichas políticas sociales, conllevará a la nación en su totalidad a superar el estado de pobreza de sus habitantes.

La anterior no ha sido una labor realizada en su totalidad en países denominados “no desarrollados” o “en vía de desarrollo” –se han presentado casos puntuales en naciones que han implementado políticas sociales con resultados significativos, pero sus logros no han sido sostenibles después de cambios en la presidencia de su gobierno- su situación de pobreza no ha presentado avances significativos en las últimas décadas. Ante esta situación, desde finales de la década de los años ochenta y el transcurso de los noventa del siglo pasado, se realizaron conferencias con especialistas en temas que incidían en la calidad de vida de las personas, con la intención de estructurar un documento que sirviera como guía para alcanzar objetivos comunes; frente a diversas necesidades que carecían millones de personas alrededor del mundo, se estructuró la Declaración del Milenio aprobada en la asamblea general de las Naciones Unidas en el año 2000.

### **2.3 *Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)***

A finales de la década de los ochenta del siglo pasado, el mundo presenciaba cambios políticos, económicos y sociales. La humanidad estaba atravesando por un momento de incertidumbre debido al desconocimiento que llevarían estos cambios. Las necesidades de ciudadanos de diversas naciones, a parte que no estaban siendo atendidas por sus respectivos gobiernos, se encontraban en un estado alarmante debido a la escasa atención recibida por la comunidad internacional. El comportamiento presentado en su momento evidenciaba un incremento desfavorable de las necesidades básicas de millones de personas generando pobreza y reducción de la calidad de vida.

Dadas las características de la situación que se estaba presentando, se vio necesario hacer un llamado desde la secretaria general de las Naciones Unidas a las naciones suscritas, para tratar los problemas de millones de personas que no estaban siendo tratados como: el hambre, falta de una educación básica infantil, el nulo acceso a medicamentos para combatir enfermedades tratables, la propagación exponencial de enfermedades sexuales, la falta de acceso a agua potable, entre otras; generó que a lo largo de la década de los 90 se realizaran varias reuniones para ser tratados estos y otros problemas para plantear y redactar compromisos para luchar frente a estas problemáticas que el mundo estaba viviendo finalizando el siglo en cual la paradójicamente se dice que humanidad experimento el mayor desarrollo en su historia.

Así que en el año 2000, se realizó la cumbre del milenio donde los estados miembros (189) de la ONU, en un hecho de recordar y comprometerse a los compromisos acordados en la década de los noventa firmaron la declaración de milenio. En esta declaración se expresan 8 objetivos, 18 metas y 48 indicadores

con los cuales los países miembros se comprometen en alcanzar para el año 2015.

### **2.3.1 Objetivos metas e indicadores de desarrollo del milenio**

A continuación se enumeran los 8 objetivos de desarrollo del milenio, que los dirigentes de las naciones miembro comprometieron a sus naciones a cumplir estos, por medio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, gracias a la aprobación en la asamblea general de las Naciones de la Declaración del Milenio [ONUODM], (2000).

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre
2. Lograr la enseñanza primaria universal
3. Promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer
4. Reducir la mortalidad infantil
5. Mejorar la salud materna
6. Combatir VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Identificar las respectivas metas e indicadores de cada uno de estos 8 objetivos, permite conocer a mayor detalle los compromisos que los estados miembros de las naciones unidas se comprometieron a cumplir para el año 2015. Si bien estos objetivos no son aplicables de la misma manera para todos los países (por las diferentes necesidades y recursos que cada uno posee), estos han servido como una carta de navegación para establecer lo que se desea alcanzar a modo general.

Para conocer e identificar las metas e indicadores que hacen parte de los objetivos de desarrollo del milenio, en la siguiente tabla son enunciados cada uno de estos según el nuevo marco oficial de monitoreo para los objetivos de desarrollo del milenio que fueron presentados en la asamblea general en su 62ª sesión llevada a cabo en el año 2007<sup>1</sup>:

Tabla 4

*Objetivos, metas e indicadores de desarrollo del milenio vigentes a partir de Enero del 2008.*

Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)	
Objetivos y metas	Indicadores
Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre	
Meta 1A: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015 el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día.	1.1 Porción de la población con ingresos inferiores a 1 dólar PPA (paridad del poder adquisitivo) por día.
	1.2 Coeficiente de la brecha de pobreza 1.3 Proporción del consumo nacional que corresponde al quintil más pobre de la población
Meta 1B: Alcanzar empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes.	1.4 Tasa de crecimiento del PIB por persona ocupada
	1.5 Tasa de ocupación
	1.6 Proporción de la población ocupada con ingresos inferiores a 1 dólar PPA por día 1.7 Proporción de la población de la población que trabaja por cuenta propia o como trabajadores familiares auxiliares con respecto al empleo total

<sup>1</sup> EL primer marco de monitoreo consistió en un listado con 18 metas y 48 indicadores respondiendo a los 8 objetivos mencionados, pero en el año 2005 en la cumbre mundial se acordó en incluir 4 nuevas metas al marco de monitoreo, con la finalidad de permitir una mejor supervisión cuantitativa de los objetivos ya planteados. El marco vigente a partir de enero del 2008, contiene 21 metas y 60 indicadores.

Meta 1C: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015 el porcentaje de personas que padecen de hambre.	1.8 Proporción de niños menores de 5 años con peso inferior al normal 1.9 Proporción de la población por debajo del nivel mínimo de consumo de energía alimentaria
<b>Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal</b>	
Meta 2A: Asegurar que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria	2.1 Tasa neta de matrícula en la educación primaria 2.2 Proporción de alumnos que comienzan el primer grado y llegan al último grado de educación primaria 2.3 Tasa de alfabetización de las personas de 15 a 24 años, mujeres y hombres
<b>Objetivo 3: Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer</b>	
Meta 3A: Eliminar las desigualdades entre los sexos en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza para el año 2015	3.1 Relación entre niñas y niños en la enseñanza primaria, secundaria y superior 3.2 Proporción de mujeres en el empleo asalariado del sector no agrícola 3.3 Proporción de escaños ocupados por las mujeres en los parlamentos nacionales
<b>Objetivo 4: Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años</b>	
Meta 4A: Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad de los niños menores de 5 años.	4.1 Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años. 4.2 Tasa de mortalidad infantil. 4.3 Proporción de niños de 1 año vacunados contra el sarampión.
<b>Objetivo 5: Mejorar la salud materna.</b>	
Meta 5A: Reducir, entre 1990y 2015, la mortalidad materna en tres cuartas partes.	5.1 Razón de mortalidad materna. 5.2 Proporción de partos con asistencia de personal de salud cualificado.
Meta 5B: Lograr, para el año 2015, el acceso universal a la salud reproductiva.	5.3 Tasa de uso de anticonceptivos. 5.4 Tasa de fecundidad adolescente. 5.5 Cobertura de atención prenatal (al menos una consulta y al menos cuatro consultas). 5.6 Necesidades insatisfechas en materia de

planificación familiar.

---

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.

---

Meta 6A: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA.

6.1 Prevalencia del VIH entre las personas de 15 a 24 años.

6.2 Uso de preservativos en la última relación sexual de alto riesgo.

6.3 Proporción de la población de 15 a 24 años que tienen conocimientos amplios y correctos sobre el VIH/SIDA.

6.4 Relación entre la asistencia escolar de niños huérfanos y la de niños no huérfanos de 10 a 14 años.

---

Meta 6B: Lograr, para el año 2010, el acceso universal al tratamiento del VIH/SIDA de todas las personas que lo necesiten.

6.5 Proporción de la población portadora del VIH con infección avanzada que tiene acceso a medicamentos antirretrovirales.

---

6.6 Tasas de incidencia y mortalidad asociadas al paludismo.

6.7 Proporción de niños menores de 5 años que duermen protegidos por mosquiteros impregnados de insecticida.

6.8 Proporción de niños menores de 5 años con fiebre que reciben tratamiento con los medicamentos adecuados contra el paludismo.

Meta 6C: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del paludismo y otras enfermedades graves.

6.9 Tasas de incidencia, prevalencia y mortalidad asociadas a la tuberculosis.

6.10 Proporción de casos de tuberculosis detectadas y curados con el tratamiento breve bajo observación directa.

---

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

---

Meta 7A: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente.

7.1 Proporción de la superficie cubierta por bosques.

7.2 Emisiones de dióxido de carbono (total, per cápita, y por cada dólar PPA del PIB).

7.3 Consumo de sustancias que agotan la

	capa de ozono.
	7.4 Proporción de poblaciones de peces que están dentro de límites biológicos seguros.
	7.5 Proporción total de recursos hídricos utilizada.
Meta 7B: Reducir la pérdida de biodiversidad, alcanzando, para el año 2010, una reducción significativa de la tasa de pérdida.	7.6 Proporción de las áreas terrestres y marinas protegidas.
	7.7 Proporción de especies en peligro de extinción.
Meta 7C: Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas sin acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento.	7.8 Proporción de la población que utiliza fuentes mejoradas de abastecimiento de agua potable.
	7.9 Proporción de la población que utiliza servicios de saneamiento mejorados.
Meta 7D: Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios.	7.10 Proporción de la población urbana que vive en tugurios.
Objetivo 8: Fomentar una alianza mundial para el desarrollo.	
Meta 8A: Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio.	El seguimiento de algunos de los indicadores mencionados a continuación se efectuará por separado para los países menos adelantados, los países africanos, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo.
Incluye el compromiso de lograr una buena gestión de los asuntos públicos, el desarrollo y la reducción de la pobreza, en los planos nacional e internacional.	<u>Asistencia oficial para el desarrollo (AOD)</u>
Meta 8B: Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados.	8.1 AOD neta, total y menos para los países menos adelantados, en porcentaje del ingreso nacional bruto de los países donantes del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE.
Incluye el acceso libre de aranceles y cupos de las exportaciones de los países menos	8.2 Proporción de la AOD total bilateral y por sectores que los donantes del CAD de la

adelantados; el programa mejorado de alivio de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) y la cancelación de la deuda bilateral oficial, y la concesión de una asistencia oficial para el desarrollo más generosa a los países que hayan expresado su determinación de reducir la pobreza.

Meta 8C: Atender las necesidades especiales de los países en desarrollo sin litoral y de los pequeños Estados insulares en desarrollo (mediante el Programa de Acción para el desarrollo sostenible de los pequeños Estados insulares en desarrollo y las decisiones adoptadas en el vigésimo segundo período extraordinario de sesiones de la Asamblea General).

Meta 8D: Abordar en todas sus dimensiones los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas nacionales e internacionales a fin de hacer la deuda sostenible a largo plazo.

OCDE destinan a servicios sociales básicos (enseñanza básica, atención primaria de la salud, nutrición, abastecimiento de agua potable y servicios de saneamiento).

8.3 Proporción de la AOD bilateral de los donantes del CAD de la OCDE que no está condicionada.

8.4 AOD recibida por los países en desarrollo sin litoral como proporción de su ingreso nacional bruto.

8.5 AOD recibida por los pequeños Estados insulares en desarrollo como proporción de su ingreso nacional bruto.

#### Acceso a los mercados

8.6 Proporción del total de importaciones de los países desarrollados (por su valor y sin incluir armamentos) procedentes de países en desarrollo y países menos adelantados, admitidas libres de derechos.

8.7 Aranceles medios aplicados por países desarrollados a los productos agrícolas y textiles, y a las prendas de vestir procedentes de países en desarrollo.

8.8 Estimación de la ayuda agrícola en países de la OCDE como porcentaje de su producto interno bruto.

8.9 Proporción de la AOD destinada a fomentar la capacidad comercial.

#### Sostenibilidad de la deuda

8.10 Número total de países que han alcanzado el punto de decisión y número total de países que han alcanzado el punto de culminación en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) (acumulativo).

8.11 Alivio de la deuda comprometido

conforme a la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados y la Iniciativa para el alivio de la deuda multilateral.

8.12 Servicio de la deuda como porcentaje de las exportaciones de bienes y servicios.

---

Meta 8E: En cooperación con las empresas farmacéuticas, proporcionar acceso a medicamentos esenciales en los países en desarrollo a precios asequibles.

8.13 Proporción de la población con acceso sostenible a medicamentos esenciales a precios asequibles.

---

Meta 8F: En colaboración con el sector privado, dar acceso a los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular los de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

8.14 Líneas de teléfono fijo por cada 100 habitantes.

8.15 Abonados a teléfonos celulares por cada 100 habitantes.

8.16 Usuarios de Internet por cada 100 habitantes.

---

Objetivos de desarrollo del milenio (ODM). Fuente: <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/mdg/noticias/paginas/6/35556/P35556.xml&xsl=/mdg/tpl/p18f-st.xsl&base=/mdg/tpl/top-bottom.xsl>

A través de estos 8 objetivos, 21 metas y 60 indicadores se ha contribuido para que los gobiernos de los países que firmaron y acordaron cumplir con la declaración del milenio, hayan implementado políticas para atender, alcanzar y cumplir con estos objetivos. Estos ODM han sido una guía para actuar y tener un impacto directo en la calidad de vida de millones de personas con necesidades básicas insatisfechas en una situación de pobreza, mejorando sus condiciones de vida y creando oportunidades para que tengan un mejor desarrollo de vida.

A pesar de las políticas implementadas, para conseguir cumplir con los indicadores en cada una de las metas, los avances obtenidos han tardado tiempo y en algunos casos, dichos avances no han sido sostenibles al paso del tiempo. La crisis inmobiliaria que se presentó en Estados Unidos en el año 2008 y que

paulatinamente se expandió en las naciones en los 5 continentes, causó una reducción en el crecimiento económico que se venía presentando en los años anteriores a la crisis. A la fecha, 4 años después de iniciada la crisis, el mundo aún no se recupera y las miradas están centradas en la Unión Europea por la crisis que se está viviendo en el viejo continente.

La situación por la cual está atravesando Europa es bastante delicada, incremento en las tasas de desempleo a niveles históricos, el regreso de inmigrantes legales e ilegales a sus países de origen, la disminución del poder adquisitivo de las personas está ocasionando una modificación en los niveles de la pirámide económica. Si se consideraba una zona en el planeta donde existieran índices cercanos a cero de indigencia y con un mismo comportamiento de pobreza era en Europa.

A un ritmo lento y acompañado de incertidumbre se está presentado el crecimiento económico en el planeta. En naciones Latinoamericanas, que históricamente han contado con altos índices de pobreza e indigencia, han mostrado avances significativos en alcanzar algunas de las metas que conforman los ODM. A pesar de la crisis que se ha vivido desde el 2008 (de la cual no hemos salido), y de la incertidumbre que hoy en día existe por lo que pueda suceder con la crisis en Europa; las naciones latinoamericanas han conseguido evitar un impacto directo de la crisis, y así obtener una estabilidad en la región.

El progreso que se ha alcanzado en cumplir los ODM en Colombia ha sido significativo y posible por la estabilidad económica, la continuidad en políticas sociales a pesar de los cambios de gobierno y en otros casos por la reelección de los presidentes y su continuidad en las políticas que han conllevado a la consecución de estos objetivos.

Una nación que cuente con una estabilidad política y económica, se traduce también en estabilidad para los diversos sectores como agropecuario, industrial, comercial, etc. Dicha estabilidad en sectores de la economía, no necesariamente se traduce en beneficios para el sector de la sociedad que presenta mayores necesidades básicas. Los beneficios de una economía en crecimiento o estable, son medidos tomando en cuenta el comportamiento del Producto Interno Bruto (PIB), la tasa de desempleo, el poder adquisitivo de los habitantes, entre otras; estas mediciones no demuestran el comportamiento en la atención las necesidades básicas de las familias, quienes por su capacidad de ingresos no consiguen atender sus NBI, continuando en una situación de pobreza con una baja calidad de vida.

Es aquí donde se puede identificar el campo de acción y la importancia de los Negocios Inclusivos. La oportunidad que estos negocios tienen en la participación de mejorar las condiciones de un grupo de personas con una o varias necesidades básicas insatisfechas son potenciales. Por esto, no es incoherente expresar que los objetivos del milenio, son un respaldo y guía de ruta donde los Negocios Inclusivos pueden aportar.

Colombia también se comprometió en alcanzar los ODM, en algunos de estos objetivos se ha tenido avances notorios, a pesar de que en otros no tanto. Los compromisos que adquirió Colombia frente a los ODM claramente fueron diseñados acorde a la situación del país en su momento, y las metas e indicadores varían frente a los expuestos en la Tabla 4.

### **2.3.2 Colombia y su compromiso con los Objetivos de Desarrollo del Milenio**

Colombia hizo parte de las naciones que en el año 2000 acordaron en la cumbre del milenio, en el marco de la asamblea general de las naciones unidas los objetivos de desarrollo del milenio. Los 8 objetivos acordados comprometían a cada uno de los países en definir unas metas nacionales para ser cumplidas antes del año 2015 tomando como guía las metas e indicadores expresados en los ODM.

Para el contexto nacional, el Gobierno colombiano en el año 2005 a través del Documento Conpes Social 091 “Metas y estrategias de Colombia para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio-2015” trazó las metas e indicadores materializando su compromiso en alcanzar los ODM, a través de 53 indicadores fijados para este cumplir con dicho compromiso.

La redacción y aprobación de este Documento, atiende al compromiso realizado por Colombia en el año 2000 en la declaración del milenio con el fin de combatir la desigualdad social y los distintos problemas que afronta la nación entorno a los ODM.

Para entrar en el contexto colombiano, es necesario identificar las metas nacionales que fueron definidas por el Gobierno en su momento, ajustadas a la realidad nacional, que respondieran a las necesidades de la población, reduciendo la desigualdad social y así mejorar la calidad de vida de millones de colombianos.

Así que en la siguiente tabla, se presentan las metas que fueron trazadas en el año 2005 dentro del Documento Conpes Social 091.

Tabla 5

*Metas nacionales especificadas por el gobierno Colombiano en el año 2005 por medio del Documento Conpes Social 091 en relación a los ODM.*

Metas particulares que Colombia espera alcanzar antes del año 2015 de los ODM

---

---

Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

---

Para erradicar la pobreza extrema.

---

Meta Universal: Reducir a la mitad entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas con ingreso inferior a 1 dólar diario.

---

Metas Nacionales: Reducir a 1.5% el porcentaje de personas con ingreso inferior a 1 dólar con Paridad de Poder Adquisitivo (PPA de 1993). Línea de base 1991: 2.8%.

Reducir a 28.5% el porcentaje de personas en pobreza. Línea de base 1991: 53.8%.

Reducir a 8.8% el porcentaje de personas que viven en pobreza extrema (indigencia). Línea de base 1991: 20.4%.

---

Para erradicar el Hambre

---

Meta Universal: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre.

---

Metas Nacionales: Reducir a 3% los niños menores de 5 años con desnutrición global (peso para la edad), Línea de base 1990: 10%.

Reducir a 7.5% las personas que están por debajo del consumo de energía mínima alimentaria. Línea de base 1990: 17%.

---

---

---

Objetivo 2: Lograr la educación primaria universal.

---

Meta Universal: Lograr que, para el año 2015, los niños y las niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de educación primaria.

---

Metas Nacionales: Tasa de analfabetismo de 1% para personas entre 15 y 24 años. Línea de base 1992: 3.77%.

Tasa de cobertura bruta del 100% para la educación básica (preescolar, básica primaria, básica secundaria) y 93% para educación media. Línea de base 1992: 76.08% y 59.11%, respectivamente.

Alcanzar en promedio, 10.63 años de educación para la población entre los 15 y 24 años. Línea de base 1992: 7 años de educación.

Disminuir la repetición a 2.3% en educación básica y media. Línea de base: 6.1%.

---

---

---

Objetivo 3: Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer.

---

Meta Universal: Eliminar las desigualdades en educación primaria y secundaria,

---

entre los géneros, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles antes del fin de año 2015.

Metas Nacionales:	En Colombia no se presentan diferencias importantes en asistencia escolar por género. Se propone como meta mejorar la capacidad de evaluación que permita orientar políticas y programas de manera acertada ya que los instrumentos con que cuenta el país para monitorear y evaluar la situación de equidad de género en diferentes ámbitos, son aún deficientes. En particular se considera prioritario obtener avances en las siguientes áreas:
Violencia de Género	Desarrollar, con una periodicidad de al menos cada cinco años, la medición de la magnitud y características de la violencia de pareja en el país y definir las metas anuales de reducción.  Implementar y mantener en operación una estrategia intersectorial de vigilancia en salud pública de la violencia intrafamiliar, específicamente de la violencia de pareja contra la mujer, en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga en el 2008, y en las demás capitales de departamento en el 2015.
Mercado Laboral	Incorporar y mantener el seguimiento a la equidad de género en materia salarial y calidad del empleo, en el marco del sistema de información sobre calidad y pertinencia del Sistema Nacional de formación para el Trabajo.
Participación	Incrementar por encima del 30% la participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público.
<b>Objetivo 4: Reducir la mortalidad en menores de cinco años.</b>	
Meta Universal:	Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años.
Metas Nacionales:	Reducir la mortalidad en menores de 5 años, a 17 muertes por 1000 nacidos vivos. Línea de base 1990: 37.4 muertes por 1000 nacidos.  Reducir la mortalidad en menores de 1 año, a 14 muertes por 1000 nacidos vivos. Línea de base 1990: 30.8 muertes por 1000 nacidos.  Alcanzar y mantener las coberturas de vacunación en el 95% con el Plan Ampliado de Inmunizaciones (PAI) para los menores de 5

años, en todos los municipios y distritos del país. Línea de base 1994: 92%, promedio de la vacunación del PAI.

---

---

Objetivo 5: Mejorar la salud sexual y reproductiva.

---

Meta Universal: Reducir entre 1990 y 2015, la tasa de mortalidad materna en tres cuartas partes.

Metas Nacionales: Reducir la razón de mortalidad materna a 45 muertes por 100.000 nacidos vivos. Línea de base 1998: 100 por 100.000 nacidos vivos.

Incrementar al 90% el porcentaje de mujeres con cuatro o más controles prenatales. Línea de base 1990: 66%.

Incrementar la atención institucional del parto y por personal calificado al 95%. Línea de base 1990: 76.3% atención institucional del parto; 80.6% atención del parto por personal calificado.

Incrementar la prevalencia de uso de métodos modernos de anticoncepción en la población sexualmente activa al 75%, y entre la población de 15 a 19 años al 65%. Línea de base 1995: 59% y 38.3%, respectivamente.

Detener el crecimiento del porcentaje de adolescentes que han sido madres o están en embarazo, manteniendo esta cifra por debajo de 15%. Línea de base 1990: 12.8%.

Reducir la tasa de mortalidad por cáncer de cuello uterino a 5.5 muertes por 100.000 mujeres. Línea de base 1990: 13 por 100.000 mujeres.

---

---

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, la malaria y el dengue.

---

VIH/SIDA

Meta Universal: Detener y comenzar a reducir, para el año 2015 la propagación de la epidemia del VIH/SIDA.

Metas Nacionales: Para 2015 haber mantenido la prevalencia de infección por debajo del 1.2% en población general de 15 a 49 años de edad. Línea de base 2004: 0.7%.

Establecer una línea de base en que quinquenio 2005-2010 para lograr medir la mortalidad por VIH/SIDA y reducirla en 20% durante el quinquenio 2010-2015.

Reducir en 20% la incidencia de transmisión madre-hijo durante el

quinquenio 2010-2015, en comparación con el quinquenio 2005-2010.

Para 2010 aumentar en un 15% la cobertura de terapia antiretroviral a las personas que la requieran, y para 2015 aumentar esta cobertura en un 30%. Línea de Base 2003: 52.3%.

---

Malaria, dengue y otras enfermedades.

Meta Universal: Detener y comenzar a reducir, para el año 2015, la incidencia de paludismo y otras enfermedades graves.

---

Metas Nacionales: Reducir en 85% los casos de mortalidad por malaria. Línea de base 1998: 227 casos.

Reducir en 45% la incidencia de malaria en municipios con malaria urbana. Línea de base 2003: 17.4/1.000 habitantes.

Reducir en 80% los casos de mortalidad por dengue. Línea de base 1998: 229 casos.

Reducir a menos del 10% y mantener en estos niveles los índices de infestación de Aedes (mosquito de la fiebre amarilla) en los municipios categoría especial, 1 y 2 por encima de 1.800 mts. Sobre el nivel del mar. Línea de base 2003: 30%.

---

---

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad ambiental.

---

Medio Ambiente

Meta Universal: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales, y propender por la reducción del agotamiento de los recursos naturales y de la degradación de la calidad del medio ambiente. En particular, en la proporción del país cubierta por bosques naturales, la proporción y el estado de las áreas del país destinada a la conservación de ecosistemas a través de un Sistema de Parques Nacionales Naturales y la eliminación del consumo de Sustancias Agotadores de la Capa de Ozono (SAO).

---

Meta Nacional: Reforestar 30.000 hectáreas de bosques anualmente. Línea de base 2003: 23.000 hectáreas anuales.

Consolidar las áreas Protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales, incorporando 165.000 nuevas hectáreas al sistema, y formulando planes de manejo socialmente acordados

para la totalidad de las áreas.

Eliminar para el 2010 el Consumo de Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono. Línea de base 2003: Consumo de 1000 ton.

---

Saneamiento Básico:

Meta Universal: Reducir a la mitad el porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable y saneamiento básico.

---

Metas Nacionales: Incorporar a la infraestructura de acueducto, a por lo menos 7.7 millones de nuevos habitantes urbanos, e incorporar 9.2 millones de habitantes a una solución de alcantarillado urbano.

Incorporar 2.3 millones de habitantes a una solución de abastecimiento de agua y 1.9 millones de habitantes a una solución de saneamiento básico, incluyendo soluciones alternativas para las zonas rurales, con proporciones estimadas del 50% de la población rural dispersa.

---

Vivienda:

Meta Universal: Mejorar considerablemente la vida de los habitantes de tugurios en Colombia.

Meta Nacional para el 2020: Reducir a 4% el porcentaje de hogares que habitan en asentamientos precarios. Línea de base 2003: 1.346.000 hogares (16%).

---

---

Objetivo 8: Fomentar una sociedad mundial para el desarrollo.

---

Estrategias para Colombia

Para efectos de este objetivo, Colombia en las metas relacionadas con salud (objetivo 4, 5 y 6) establece la posibilidad de acceso a medicamentos, a través de la estrategia fundamental de lograr cobertura de afiliación a la seguridad social en salud, del 100%.

Por otra parte, en cuanto al desarrollo de estrategias para el trabajo digno y productivo, la prioridad del país se concentra en mejorar y mantener el nivel de escolaridad, de acuerdo con lo previsto en el objetivo 2.

En procura de crear condiciones favorables para la inversión, el crecimiento económico y el desarrollo, Colombia tiene el claro compromiso de desarrollar y poner en práctica mecanismos de integración comercial con otros países y regiones y mantener su tradición de contar con unas finanzas públicas equilibradas.

De otro lado, la reducción de las inequidades existentes demandará esfuerzos y apoyos de asistencia técnica y cooperación internacional que permitan crear alternativas de gestión, mejorar la capacidad institucional y realizar seguimiento continuo al desempeño de la Nación y las entidades territoriales.

En colaboración con el sector privado Colombia logrará coberturas de telefonía fija, móvil y de internet, acordes a las metas de desarrollo económico del país.

Dispondrá de una infraestructura moderna y confiable para la transmisión de la televisión pública y contará con un sector postal eficiente e integrado a la economía nacional.

---

Fuente: Documento Conpes Social 091 de 2005.

Las metas nacionales estipuladas en Documento Conpes Social 091 de 2005, muestra el compromiso del estado colombiano en cumplir su compromiso firmado en la declaración del milenio, de ajustar las metas globales a sus condiciones y entorno nacional.

### **2.3.3 Metas alcanzadas de los ODM en Colombia**

Si bien no objeto de investigación analizar los avances obtenidos en las metas nacionales establecidas en el año 2005, es de interés conocer el nivel de alcance que se ha obtenido de estas, dentro de un periodo de tiempo determinado. De esta manera se puede medir el progreso obtenido por parte del Gobierno colombiano en el cumplimiento de estas metas e identificar tanto los avances conseguidos, así como aquellas metas que requieren de mayores esfuerzos y recursos para conseguir su cumplimiento.

En el siguiente gráfico se evidencia la situación de Colombia frente al cumplimiento de los objetivos tomando en cuenta 3 mediciones: la primera, corresponde al perímetro de la figura señalada con la línea de color negro, la cual

relaciona a los resultados que se esperan alcanzar en las metas indicadas para el año 2015; la segunda, corresponde al área dentro del gráfico sombreado de color gris la cual relaciona el avance de la región de América Latina y el Caribe; y la última medición de color naranja, corresponde al índice alcanzado por Colombia en cada una de las metas representadas en la figura.

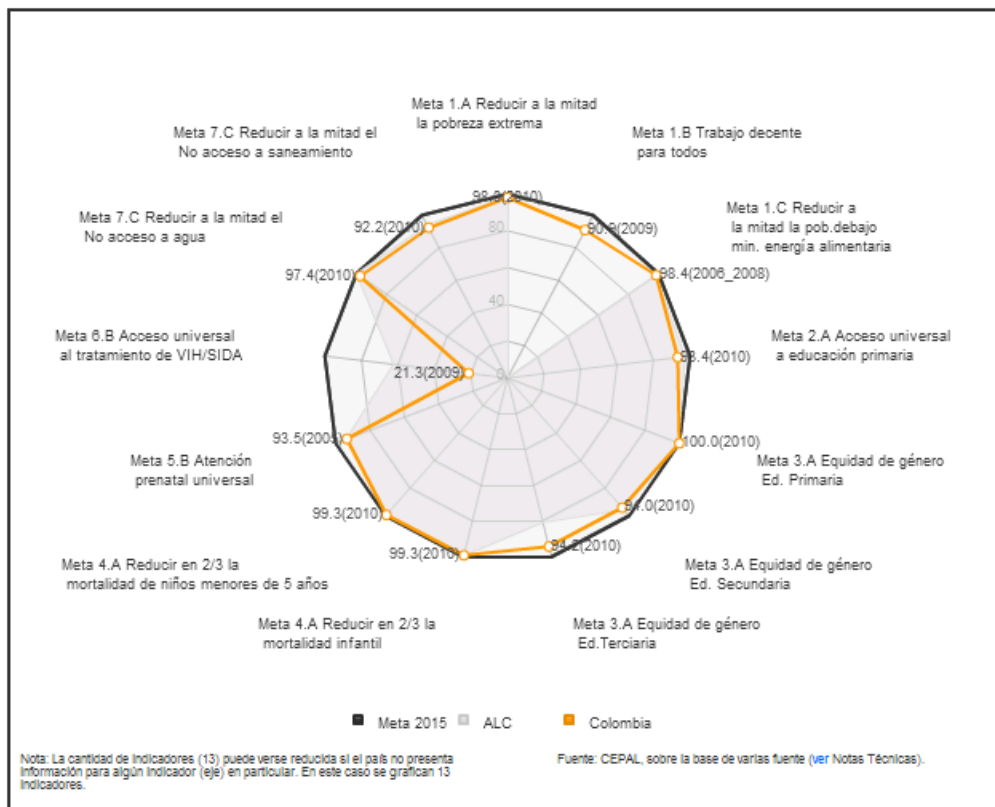


Figura 2. Alcance de Colombia en algunas de las metas del 2015 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Fuente: [http://interwd.cepal.org/perfil\\_ODM/perfil\\_Pais.asp?Pais=COL&Id\\_idioma=1](http://interwd.cepal.org/perfil_ODM/perfil_Pais.asp?Pais=COL&Id_idioma=1)

Entre las metas nacionales tomadas en cuenta para representar los avances obtenidos en el cumplimiento de estas, se aprecia que lo que corresponde para la Meta 6B “Acceso universal al tratamiento del VIH/SIDA” se presenta un nivel de acceso aún distante de lo que se espera alcanzar.

Si bien se han obtenido avances significativos en algunas de las metas, para conseguir alcanzar los objetivos, aún se requiere de esfuerzos y recursos especiales para conseguir este cometido. La crisis inmobiliaria presentada en el año 2008 en los Estados Unidos, y de la cual aún nos estamos recuperando afectó el crecimiento económico que se estaba presentado en la economía colombiana hasta el año 2007. El hecho que el país en menos de una década se viera afectado por 2 crisis económicas (1999 y 2008), ocasionó un atraso en el desarrollo que se estaba presentando en años anteriores a estas crisis.

Tabla 6

*Variación porcentual anual del PIB durante los años 2002 a 2008 en Colombia a precios constantes de 2000.*

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
2.5%	4.6%	4.7%	5.7%	6.9%	7.5%	2.4%

Fuente: Banco de la República y DANE

Como indica los datos de la Tabla 6, el crecimiento económico que se presentó en el país fue considerable después del año 2002, pero aún la economía colombiana se estaba recuperando de las secuelas ocasionadas por la crisis del año de 1999.

Los avances en la búsqueda de alcanzar las metas de los ODM en nuestro país se han conseguido a través de varios años. Motivos que han incidido en que se presente un avance pausado en alcanzar estas metas nacionales se debe a los múltiples factores internos que afronta la nación como corrupción, violencia por parte de grupos armados ilegales, narcotráfico, crimen organizado, entre otras, han desacelerado el impacto de las políticas implementadas para alcanzar estas metas. En la ruta por alcanzar estos objetivos también se han presentado

retrocesos en algunos de los avances alcanzados, ocasionados por factores nacionales y del exterior.

El mundo está a la expectativa de la crisis financiera por la cual la Unión Europea está atravesando en estos momentos, así como de las medidas que sean adoptadas para salir de la crisis. Colombia no ha estado exenta de la crisis, pero en los 2 últimos Gobiernos se han implementado medidas con el fin de proteger la economía nacional del impacto por la crisis internacional.

Si bien los efectos de la crisis internacional han afectado el desarrollo de la economía nacional, el impacto ha sido moderado en comparación a naciones desarrolladas.

Estos factores externos, han incidido considerablemente en el proceso de alcanzar las metas y objetivos de los ODM en el país, sin desconocer los acontecimientos a nivel local que perjudican el desarrollo de las políticas públicas, a través de programas para la atención de las diferentes necesidades que tienen personas de escasos recursos en alimentación, salud, vivienda, educación, entre otras, que de igual manera inciden para alcanzar estos objetivos.

Mencionar las diversas problemáticas nacionales que han incidido en el progreso para alcanzar los ODM para el año 2015, desde un análisis con perspectiva empresarial, es un ejercicio muy enriquecedor con resultados que contribuirían no solo en la consecución de los ODM sino en aquellos nuevos que sean trazados después del 2015.

Esta labor de alcanzar un nivel más alto en la calidad de vida en millones de personas debe continuar después del 2015, pero lo que concierne a esta investigación, la temática se orienta en alcanzar otros objetivos.

Conocer los ODM y tomar conciencia acerca de la importancia de estos, es un paso inicial para identificar las oportunidades que existen en mejorar las condiciones de vida de las millones de personas que conforman la BdP, quienes con NBI viven dentro de una situación de pobreza.

Estas personas en ciertos casos por falta de oportunidades, no tienen acceso a productos y servicios que les permitan mejorar la situación en la que viven. Así que esta situación de desigualdad es posible cambiarla alcanzando cada una de las metas trazadas en los ODM no solo en Colombia sino en cada uno de los países que se comprometieron en el año 2000 firmando la declaración del milenio.

El concepto de la BdP, las NBI y los ODM temas tratados hasta este punto, proporcionan una perspectiva sobre el campo de acción en el cual el modelo de negocios inclusivos, se ha desarrollado en años recientes. Nuevas tendencias empresariales han marcado nuevas pautas en atender mercados poco explorados.

Estos mercados de baja exploración siempre han estado ahí; lo nuevo consiste en la perspectiva con que están siendo estudiados y abarcados. Esto ha creado grandes oportunidades para aquellas personas que conforman la BdP que cuentan con escasos recursos viviendo en una situación de pobreza.

Cambiar el concepto de considerar a las personas que hacen parte de la BdP solo como un mercado numeroso de consumidores de productos y servicios –los cuales no necesariamente atienden a sus necesidades básicas- ha sido la base de estos modelos para su funcionamiento y parte de su éxito.

La inclusión de personas que conforman la BdP como productores o proveedores dentro de la cadena productiva de iniciativas empresariales, ha permitido en cierta medida mejorar la calidad de vida de estas personas según las condiciones pactadas entre las partes.

El modelo de estos negocios, tiene esta perspectiva porque fueron creados con esta idea, su misión y visión está encaminada en ofrecer nuevas oportunidades a quienes no han sido parte de un mercado que los incluya como trabajadores (productores, proveedores o distribuidores) y consumidores, con un alto potencial a futuro. Esta es la oportunidad en la cual se desenvuelven los Negocios Inclusivos.

### 3 NEGOCIOS INCLUSIVOS

En la historia de la humanidad se han conformado diferentes pensamientos y creencias que han conducido a ciertos comportamientos contruidos por paradigmas<sup>2</sup>. Estos paradigmas -una barrera invisible en la mente humana-, ocasionan limitaciones en cuanto se refiere al pensamiento y a las acciones de las personas; y con el paso del tiempo se van convirtiendo en “leyes infranqueables” haciendo creer que algo que está aconteciendo es la única opción y por lo tanto es necesario aceptarla. El sesgo mental que se genera, hace rechazar cualquier idea que se presente cuando esta difiere dentro de lo estipulado por la “ley”, lo cual crea una subordinación a esta.

En la medida que dentro de una sociedad se pierde el *statu quo*, se originan ideas para realizar los cambios necesarios que permitan recuperar los beneficios del modo de vida antes del cambio. En un proceso de cambio como estos, las ideas que no son acordes con la “ley” tienen una mayor cabida dadas las nuevas condiciones, pero persiste el escepticismo a estas.

En estos momentos de cambios por los cuales hemos estado viviendo en los últimos años, impulsados por crisis económicas, inestabilidad política, impacto del cambio climático en varios países del mundo, entre otros; ha ocasionado una

---

<sup>2</sup> A consideración del autor de este trabajo de grado, se presenta una breve explicación sobre la interpretación que se da sobre el término indicado. “El término tiene también un significado en el terreno de la psicología refiriéndose a aceptaciones de ideas, pensamientos, creencias incorporadas generalmente durante nuestra primera etapa de vida que se aceptan como verdaderas o falsas sin ponerlas a prueba de un nuevo análisis”.

“En términos generales se puede definir al término paradigma como la forma de visualizar e interpretar los múltiples conceptos, esquemas o modelos del comportamiento en todas las etapas de la humanidad en lo psicológico y filosófico, que influyen en el desarrollo de las diferentes sociedades así como de las empresas, integradas e influenciadas por lo económico, intelectual, tecnológico, científico, cultural, artístico, y religioso que al ser aplicados pueden sufrir modificaciones o evoluciones según las situaciones para el beneficio de todos”.

Tomado del site: <http://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma> el día 8 de septiembre del 2012.

mayor desigualdad socio-económica en la mayoría de naciones del mundo. Ante esta situación se hace innegable la necesidad de revisar la ruta que se ha estado recorriendo en las últimas décadas dados los resultados obtenidos. Las predicciones sobre nuestro futuro entorno a la sociedad y el planeta, no son del todo positivas; con recursos limitados atendiendo las necesidades de una población en constante crecimiento, la sostenibilidad del planeta está en riesgo debido a los recursos naturales utilizados en atender las necesidades de más de 7.000 millones de personas.

El desarrollo empresarial que se presentó en el siglo XX no tuvo precedentes, este desarrollo estuvo acompañado por el rápido crecimiento de la población en el mundo; los beneficios recibidos por la humanidad de este desarrollo fueron evidentes en aspectos como el aumento en la esperanza de vida en la mayoría de naciones del planeta, reducción en la mortalidad en recién nacidos así como en menores de 5 años. Es evidente que esto ha mejorado la calidad de vida en millones de personas, pero este desarrollo no ha sido equitativo; actualmente la inequidad que se evidencia en los más de 4.000 millones de personas hacen parte de la BdP, quienes tienen necesidades básicas insatisfechas, un bajo nivel de ingreso y escasas oportunidades que le permitan acceder a mejores condiciones laborales para mejorar su calidad de vida.

La vida de estos miles de millones de habitantes, está marcada por las necesidades que cada uno de estos tiene día a día, así que el aumento de la población implica un aumento en productos y servicios para satisfacer las necesidades de estas personas. Sin duda el mercado mundial a través de sus productos y servicios han contribuido en mejorar las condiciones de vida de la humanidad, en comparación a las condiciones de vida de un siglo o 50 años atrás, pero esta contribución ha sido inequitativa y así mismo excluyente.

Se ha tomado en cuenta a las personas desde la perspectiva de consumismo, un modelo que ha sido el motor de la economía y esto se ha acentuado con mayor fuerza en los últimos 40 años a través de la liberalización de mercados reduciendo la presencia y control por parte del estado inicialmente en las economías más influyentes del mundo y expandiéndose a economías de países en vía de desarrollo, donde alguna de estas, por contar con ciertas características tales como gran cantidad de recursos naturales, una numerosa población, un crecimiento constante en años recientes de sus economías, entre otras características, han sido catalogadas como economías emergentes y que en el mediano plazo según la constancia de su crecimiento estos países se pueden convertir en naciones desarrolladas.

A través de este modelo, el mercado se ha saturado de productos y servicios ofrecidos a personas con unos niveles de ingresos que les han permitido satisfacer sus necesidades básicas y en la medida que su nivel de ingreso se ha incrementado, nuevas necesidades han aparecido para estas personas con el deseo de ser satisfechas. Esta clase de personas, conforman el mayor porcentaje de los clientes objetivos de la mayoría de productos y servicios que están dispuestos en el mercado, productos y servicios que satisfacen una porción reducida de personas, sobre el total de habitantes del planeta, ya que no satisfacen las necesidades de mayor prioridad de las personas que constituyen la base de la pirámide.

El diseño, desarrollo y venta de productos y/o servicios por parte de las compañías se han enfocado en atender las necesidades de un grupo de personas que cuentan con un nivel de ingresos superior al cual poseen las personas de la BdP, excluyéndolas de participar en este mercado como consumidores, por el alto valor que tendrían que gastar en adquirir estos en proporción a los ingresos que reciben; además que estos productos y/o servicios no satisfacen sus necesidades básicas o más primordiales que tienen.

En vista de esta desigualdad y exclusión que afronta la BdP; esta situación fue visualizada como una oportunidad para sentar una alternativa a través de la construcción de un modelo de negocio que consiguiera la inclusión de estas personas en un mercado que atendiera a sus necesidades más allá de la figura del consumidor; como productores, proveedores o distribuidores, que a través de un comercio justo se garantizara un intercambio equilibrado entre las partes (comunidad-empresa), conformando así el concepto de los Negocios Inclusivos.

### **3.1 Definición**

Definir a los Negocios Inclusivos (NI) requiere tomar en cuenta varios conceptos; ya que no existe una definición única acerca de este modelo de negocio, a continuación se presentan las definiciones de diferentes organismos que trabajan en pro de impulsar este tipo de negocios y que son reconocidos dentro del sector a nivel nacional y mundial.

La primera definición es propuesta por Shona Grant, (comunicación personal, s.f, disponible en el siguiente link: <http://www.youtube.com/watch?v=GG9gdNNwXoE> entre los minutos 1:48-2:05, 2:17-2:32), como directora del área de desarrollo del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, sus siglas en inglés (WBCSD), el cual reúne a cerca de 200 compañías líderes en el mundo, que están reunidas por el compromiso con el desarrollo sostenible a través de bases: crecimiento económico, balance ecológico y progreso social, afirmó:

Los negocios inclusivos consisten en incluir a los segmentos de bajos ingresos a la cadena de valor de las compañías más grandes para que puedan funcionar como proveedores para esas compañías o como distribuidores o podrían desarrollar productos y servicios económicos

dirigidos a los consumidores de bajos ingresos para mejorar su calidad de vida.

Las empresas no pueden tener éxito en sociedades que fracasan, es decir, si sabemos que la mitad de la población mundial está luchando todos los días para subsistir esos son obstáculos fundamentales para el sector empresarial, ya que no pueden interactuar con estos actores al no tener acceso a las oportunidades económicas existentes.

La Fundación Avina es una fundación que contribuye al desarrollo sostenible de América Latina fomentando alianzas entre líderes sociales y empresariales, trabajando como un articulador, co-inversor y facilitador, empleando recursos, presencia local y relaciones con miles de aliados para incubar y escalar estrategias comunes de cambio regional y nacional, en la publicación Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible CECODES, (2010) considera a los Negocios Inclusivos (NI) como:

Iniciativas económicamente rentables, y ambiental y socialmente responsables, que utilizan los mecanismos de mercado para mejorar la calidad de vida de personas de bajos ingresos al permitir su participación en la cadena de valor como proveedores de materia prima, como agentes que agregan valor a bienes o servicios, y/o también al permitir su acceso a servicios básicos esenciales de mejor calidad o a menor precio, y/o, su acceso a productos o servicios que les permita entrar en un 'circulo virtuoso' de oportunidades de hacer negocios o mejorar su situación socio-económica (p.22).

El CECODES, es el capítulo colombiano del WBCSD quienes cuentan con más de 35 países, y sectores industriales como afiliados. En nuestro país el CECODES lo conforman un grupo de empresas quienes consideran que el desarrollo sostenible

es una opción para lograr una mayor rentabilidad, mejorar la calidad de vida de las personas y utilizar racionalmente los recursos naturales. Entre los distintos programas de trabajo que desarrolla el CECODES, los Negocios Inclusivos es uno de estos, y son definidos de la siguiente manera:

Los Negocios Inclusivos son iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejorar su calidad de vida. (Presentación para promocionar el concepto de NI, *slide* número 14, puede descargarse a través del siguiente enlace:

[http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos\\_ni/Presentacion-Negocios-Inclusivos-VC2012.pdf](http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos_ni/Presentacion-Negocios-Inclusivos-VC2012.pdf)).

Las fuentes de las anteriores definiciones, son de entidades que han liderado a nivel mundial el desarrollo sobre el concepto de este modelo de negocio, su contribución en la práctica ha tenido diversos impactos varias regiones en el mundo. África, algunas naciones asiáticas y Latinoamérica han sido los campos de acción donde se han puesto en práctica este modelo de negocio.

Este modelo sin duda alguna tiene su huella propia, se diferencia del modelo de empresa tradicional y de las ONG, por ser una iniciativa empresarial con fines de lucro que consiguen incorporar a personas o comunidades de escasos recursos que forman parte de la base de la pirámide y a través de un beneficio mutuo, estas personas consiguen una oportunidad de mejorar su calidad de vida por medio del incremento de sus ingresos cuando son incluidas dentro de la cadena de valor como productores-proveedores o distribuidores. En el caso que la inclusión de estas personas sea como consumidores, los beneficios que estas reciben son de un producto o servicio innovador, que satisface sus necesidades básicas a un

precio asequible según su capacidad de pago, contribuyendo así a mejorar su calidad de vida.

### 3.2 Esquema de los Negocios Inclusivos

En este modelo de negocio, la empresa tiene un papel protagónico para la consolidación, desarrollo y resultados de la iniciativa, ya que como fue descrito en las distintas definiciones de NI, este modelo se caracteriza por la inclusión de personas con bajos ingresos que conforman la BdP, en uno o varios sectores de la cadena de valor.

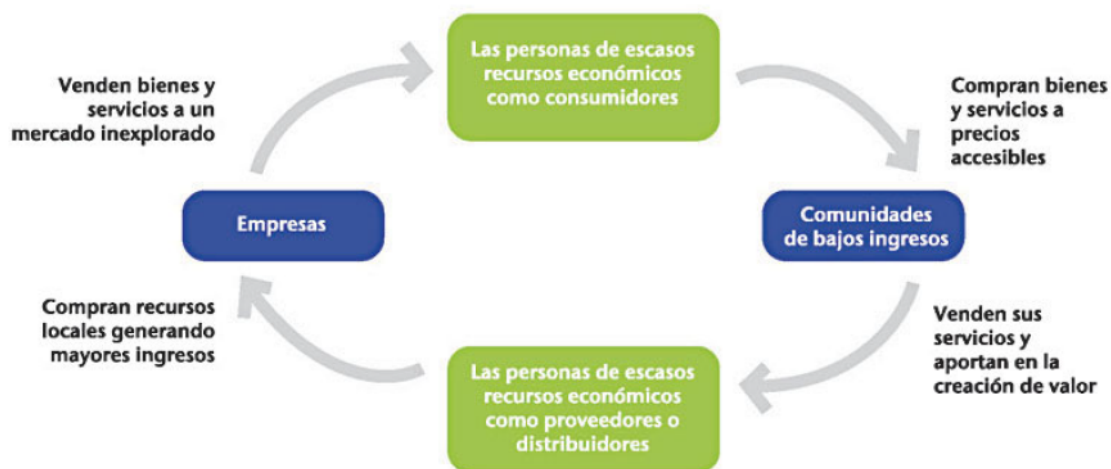


Figura 3. Dinámica entre empresa y comunidades de bajos ingresos en los NI.

Fuente: Negocios Inclusivos. Iniciativas Empresariales Rentables con Impacto en el Desarrollo. (Pág. 3). SNV y WBCSD

En la Figura 3, se aprecia la dinámica que existe en el entorno de los NI según la inclusión que se realice de las comunidades de bajos ingresos. Estas prácticas implementadas por las empresas, no están ligadas con la actividad principal de su negocio (*core business*) y en ocasiones específicas son empleadas con la

finalidad de obtener beneficios tributarios o una mejor percepción social dentro de los consumidores.

Para el éxito de la operación de un NI, se debe partir desde su motivo y diseño, antes de mencionar los beneficios que se esperan alcanzar o definir el alcance de inclusión que se pretende conseguir con personas de la BdP. Es necesario estructurar y diseñar el modelo de negocio a partir del producto o servicio con el cual se va a trabajar. Es importante recordar que esta estrategia empresarial permite reducir la pobreza, pero es necesario conseguir la sostenibilidad del negocio, que está conformada por 3 pilares que son:

- Ser Rentable
- Tener un impacto Social
- Ser cuidadoso con el Medio Ambiente

Sin duda el Negocio Inclusivo debe estar soportado por un proyecto sólido que le permita conseguir un crecimiento económico –rentabilidad- sin dejar de lado u olvidar la importancia del compromiso que se tiene con el medio ambiente según el impacto que pueda causar el desarrollo de la actividad del negocio en cualquiera de sus procesos. Finalmente en el tercer pilar, se identifica el impacto social del negocio en las personas que han sido incluidas dentro de la cadena de valor, consiguiendo una formalización y estabilidad laboral que conlleva a que estas personas o comunidades -según sea la inclusión en el negocio-, consigan mayor participación y reconocimiento en los proyectos y actividades que se realicen en la región que les permitan empoderarse para adquirir mayor impacto en su actividades realizadas.

Una extensión del impacto social que los NI pueden alcanzar, es cuando el negocio incorpora a personas de escasos ingresos como consumidores. Esta inclusión se consigue gracias al diseño y desarrollo de productos y/o servicios que

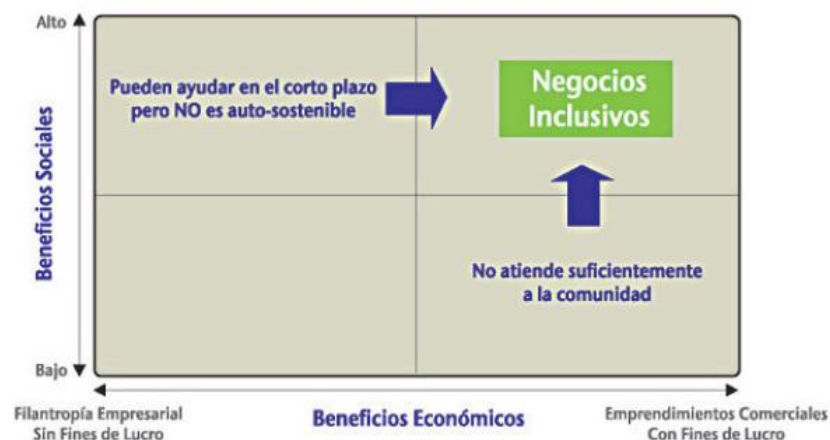
atienden una necesidad básica de estas personas a un precio que estas están dispuestas a pagar dado el beneficio que reciben. Es así como las empresas consiguen vender a un mercado inexplorado donde sus clientes son consumidores que tienen la oportunidad de mejorar su calidad de vida, accediendo a un mercado que estudia y comprende de sus necesidades así como la capacidad que tienen para pagar por los beneficios que son ofrecidos.

De esta manera es como el ciclo se completa, como bien representa la dinámica de la Figura 3. Es así, como es posible ir en busca de un crecimiento económico que permita obtener la rentabilidad para alcanzar la sostenibilidad del proyecto, sentando los cimientos para que el negocio sea perdurable.

### **3.3 Beneficios de los Negocios Inclusivos**

Mencionar beneficios dentro de este modelo de negocio va más allá del resultado económico en sí, teniendo en cuenta que son diferentes los beneficios que se pueden alcanzar según el modo de operación del negocio y su nivel de inclusión de personas con bajos ingresos que conforman la BdP.

Sobre el modelo de estos NI y los 3 pilares en los cuales se fundamenta para alcanzar la sostenibilidad, a continuación se presenta el alcance de los beneficios que se obtienen a través de estos negocios, desde el punto de vista de los pilares: económico (rentabilidad) y social.



*Figura 4.* Cuadrante que localiza a los Negocios Inclusivos por sus beneficios sociales y económicos.

Fuente: Negocios Inclusivos. Iniciativas Empresariales Rentables con Impacto en el Desarrollo. (Pág. 2). SNV y WBCSD.

Por medio de la Figura 4, es posible identificar en el cuadrante, la posición que ocupa los negocios inclusivos en comparación a otras iniciativas que buscan obtener un beneficio social o uno económico. Las prácticas de filantropía o Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pueden ser relacionadas y comparadas con los NI, pero las diferencias entre estas prácticas y este modelo de negocio son significativas. Para el primer caso, las iniciativas filantrópicas consiguen crear un beneficio social momentáneo en contraste a los beneficios económicos que genera, los cuales llegan a ser escasos o nulos.

Por otra parte, se encuentran las iniciativas comerciales que son creadas con fines de lucro, las cuales sí alcanzan beneficios económicos, pero en contra parte, son emprendimientos que no incluye a sectores de bajos ingresos dentro de sus actividades y tampoco en los beneficios que pueden obtener a través del producto o servicio que comercialice; por lo tanto sus beneficios sociales que consigan atender directamente a un grupo de personas de un sector de bajos ingresos son pocos o nulos.

Las iniciativas empresariales bajo el modelo de NI, combinan los alcances de prácticas filantrópicas y de empresas comerciales con fines de lucro entorno a sus beneficios; por lo anterior, los negocios inclusivos obtienen beneficios sociales y económicos, a través de la incorporación de personas o comunidades de bajos ingresos dentro de la cadena de valor, y su objetivo de ser sostenibles para que posteriormente sean económicamente rentables.

Un tercer beneficio que no está incluido dentro de la Figura 4 que se obtienen de los NI, está directamente relacionado con el medio ambiente, ya que el desarrollo de la actividad del negocio está diseñada para tener el menor impacto directo e indirecto posible con el entorno en el cual se desenvuelve el NI a través de su producto y/o servicio.

Los beneficios mencionados hasta este punto han sido en términos generales según el ámbito social, económico y ambiental. A continuación se presenta con mayor detalle los beneficios empresariales y comunitarios que se obtienen según las 2 modalidades de estos negocios como mencionan Londoño y Pineda, (2008):

1. Como socios, proveedores o distribuidores:

Cuando la empresa incorpora a las personas de bajos ingresos como socios empresariales, proveedores –de materia prima o servicios- o distribuidores. Al incluir a pequeños empresarios en su cadena de valor las empresas crean empleo y aceleran la transferencia de habilidades.

2. Como consumidores:

Cuando la empresa pone en el mercado productos y servicios de calidad, que satisfacen las necesidades de las personas de bajos ingresos a precios y condiciones accesibles (p. 11).

Tabla 7

*Beneficios empresariales y comunitarios, cuando las personas de escasos recursos son vinculados como proveedores o distribuidores.*

Las personas de escasos recursos como proveedores o distribuidores	
Beneficios empresariales	Beneficios comunitarios
Seguridad de abastecimiento.	Precios y condiciones justas.
Trazabilidad y control de calidad de la materia prima.	Ventas aseguradas.
Menores costos de transacción.	Creación o expansión de puestos de trabajo.
Riesgos compartidos.	Capacitación y asistencia técnica.
Acceso a conocimiento y redes locales.	Transferencia de conocimientos y de tecnología.
Mejores relaciones con el gobierno.	Acceso a financiamiento.
Posicionamiento en nuevos mercados de comercio justo.	Participación en un ambiente empresarial y de inversiones.

Fuente: Negocios Inclusivos. Iniciativas empresariales rentables con impacto en el desarrollo. SNV / WBCSD.

Tabla 8

*Beneficios empresariales y comunitarios, cuando las personas de escasos recursos son vinculadas como consumidores.*

Las personas de escasos recursos como consumidores	
Beneficios empresariales	Beneficios comunitarios
Acceso a un nuevo mercado.	Mayor acceso a productos y servicios de calidad.
Aumento de ingresos.	Precios menores y accesibles.
Aumento del valor y	

posicionamiento de la marca  
para capturar futuros mercados. Mejor calidad de vida.  
Aumentos de productividad.

Transferencia de las  
innovaciones de los productos  
a los mercados actuales.

Fuente: Negocios Inclusivos. Iniciativas empresariales rentables con impacto en el desarrollo. SNV / WBCSD.

Desde un ámbito teórico han sido mencionados los beneficios empresariales y comunitarios que se derivan de los Negocios Inclusivos según las modalidades descritas. Con el interés de enriquecer el conocimiento entorno a los beneficios alcanzados por estos negocios desde el ámbito práctico, a continuación se presentan algunos de los beneficios por algunos de estos en el mundo.

### **3.4 Casos de Negocios Inclusivos en el mundo**

Los casos que son mencionados en esta sección, son presentados con la finalidad de indicar los mercados en los cuales han participado y la inclusión realizada por estas iniciativas, con las personas de bajos ingresos dentro de la cadena de valor.

Tabla 9

*Algunos casos de Negocios Inclusivos en el Mundo.*

Empresa	Sector del Negocio	Iniciativa	País/Región	Modo de Inclusión de la BdP
Toni S.A.	Industria de Lácteos	Vinculación de pequeños productores de leche para Toni	Ecuador	Como productores y proveedores
Procesadora Nacional de Alimentos C.A. (Pronaca)	Industria de proteínas para animales	Vinculación de pequeños agricultores de maíz	Ecuador	

Cóndor Travel	Turismo Vivencial	Vinculación de indígenas para ofrecer al turista una experiencia vivencial dentro de su comunidad	Perú	Como proveedores
Hindustan Lever Limited (HLL)	Consumo masivo	Inclusión como distribuidores de productos de aseo personal en zonas o aldeas rurales	India	Como distribuidores
Grameen Bank	Microcréditos	Acceso al sistema financiero por medio de microcréditos para capitalización de negocios	Bangladesh	
d.light	Energía, iluminación en hogares	Ofrecer electricidad a través de lámparas recargables en regiones rurales que no cuentan con un sistema de iluminación en sus hogares	África, Sudeste asiático e India	Como consumidores

Fuente: Del autor.

Estos casos son muestra de los resultados que se pueden obtener de la combinación entre la empresa privada, el gobierno, la sociedad y el medio ambiente. A continuación se explica el caso de la multinacional Unilever con su filial en India, Hindustan Level Limitada, quienes con el producto Lifebuoy -un jabón para aseo personal-, buscaban como objetivo ofrecer un producto para el aseo personal que contara con los ingredientes necesarios para combatir a los distintos gérmenes de las manos y otras partes del cuerpo, principalmente en los niños y adolescentes con la finalidad de reducir las enfermedades causadas por la manipulación de alimentos con las manos sucias durante la preparación de la comida y antes de consumir estos alimentos.

### **3.4.1 Caso 1. Jabón Lifebuoy de Hindustan Level Limitada (HLL)<sup>3</sup> Prahalad (2010)**

“Cada vez que hay un caso de diarrea, y para una familia pobre esto puede suceder entre dos y seis veces al año, hay costos de tratamiento, de medicina, y de médico. Con el correcto uso del jabón hay toda una gama de ahorros”.

Yuri Jain

“Como el jabón No. 1 en el mundo en la protección de gérmenes, nuestra visión es brindar salud e higiene a miles de millones de personas”.

*Misión Social de lifebuoy*

<http://www.lifebuoy.com/socialmission/>

*Tomado el 26 de Septiembre del 2012*

#### **3.4.1.1 Situación inicial**

A inicios del siglo XXI en la India se presentaba el 30% de muertes por diarrea en el mundo, afectando al 19,2% de los niños en este país. Esta enfermedad con mayor presencia en países en desarrollo, principalmente afecta a las personas consideradas pobres, siendo los niños los más afectados. Si bien esta enfermedad es la tercera causante de muertes en el mundo su solución es conocida y económica, pero la falta de educación en las personas que desconocen el correcto lavado de manos, es uno de los factores que inciden en la propagación de esta enfermedad infecciosa.

---

<sup>3</sup> La información que compone este ejemplo fue tomada del caso de estudio redactado por Mindy Murch y Kate Reeder bajo la supervisión del profesor C.K. Prahalad, cuyo objeto fue de ser un catalizador de debate y no el de ilustrar estrategias eficaces o ineficaces. Tomado del libro “La nueva oportunidad de negocios en la base de la pirámide” de C.K. Prahalad, página 310, Editorial Norma año 2010.

### **3.4.1.2 Condiciones sociales y económicas de las personas incluidas en la iniciativa**

La falta de instalaciones sanitarias adecuadas para disponer de las excretas y una mala higiene personal contribuyen en la transmisión de los agentes patógenos de la diarrea por el cuerpo humano, ya que los excrementos humanos son la fuente principal de los agentes patógenos de esta enfermedad, y son las manos el medio que transfieren estos agentes en distintas superficies y de persona a persona. Esta situación es crítica cuando las manos son usadas para alimentar a niños, ya que generalmente no son utilizados los tenedores ni cuchillos en el momento de transportar los alimentos de donde están servidos hacia dentro de la boca en este país asiático.

Las condiciones sociales y económicas que se presentaban en la población de este país en aquel entonces influían en la propagación de esta enfermedad, con una población en su mayoría pobre (cerca al 83%, equivalente a 885 millones de personas) tenían unos ingresos por hogar en un promedio de 2000 rupias (43 dólares) al mes, y se presentaba un porcentaje cercano al 35% de la población que vivía por debajo de la línea de pobreza.

A pesar de los altos índices de pobreza y el bajo ingreso familiar mensual que se registraba en los primeros años de este nuevo siglo en la India, la penetración del jabón en los hogares era alta, ya que se registraba una presencia del 95% en estos, sin embargo más de 665 millones de indios no hacían uso de este producto todos los días. Entre los productos sustitutos del jabón eran utilizados aquellos como la arcilla, las cenizas o el barro.

### **3.4.1.3 Cambiando creencias y comportamientos**

La alta presencia del producto en los hogares, no garantizaba su uso y esto fue evidente en las cifras que median el hábito de lavarse las manos en las zonas urbanas y rurales, ya que el 26% de los habitantes urbanos y el 74% de los rurales no se lavaban las manos con jabón todos los días. A parte de las cifras sobre la medición del hábito de lavarse las manos, otra cifra evidenciaba aún más la crítica situación en la falta de educación en este hábito por el hecho que tras ir al inodoro, antes y después de cada comida, el 62% de la población empleaba agua con ceniza o barro, 24% únicamente agua, y un solo 14% empleaba agua y jabón.

Esta situación en la India no evidenciaba un cambio en el corto plazo para reducir los casos de esta enfermedad infecciosa. Una de las dificultades que enfrentaron los sectores público y privado involucrados en reducir los casos de esta enfermedad, fue cambiar las creencias y comportamientos de los consumidores de jabón. Para cambiar esta situación, comenzó a ser estudiada desde 2 ángulos: comprender las prácticas que estaban llevando a cabo, y las motivaciones y obstáculos que dificultaban el uso del jabón en el lavado de manos.

### **3.4.1.4 Desafíos en los sectores público y privado para obtener éxito en la iniciativa**

Los desafíos que tuvieron los sectores público y privado, por una parte consistió en la dificultad en obtener información para comprender porque no se hacía uso del jabón para lavarse las manos por el modo en que estaba distribuida la población de este país. La distribución total de los habitantes estaba dispersa por diferentes estados y territorios nacionales con más de 15 idiomas oficiales y 325 dialectos diferentes, algunos de los cuales son tan diferentes que son entendidos sólo en pequeños territorios. Además de las dificultades mencionadas, los medios

de comunicación para transmitir los mensaje sobre higiene y salud a las poblaciones más retiradas y pequeñas, era bastante complicado por el bajo acceso que tenían estas personas a medios de comunicación ya que un 22% de la población tenían televisor y solo un 43% tenían radio.

La situación en la India a inicios de siglo XXI estaba siendo seguida por entidades nacionales y extranjeras con el fin de combatir y reducir los altos índices de casos de esta enfermedad, por lo cual, se creó la alianza entre el Banco Mundial, el Programa de Agua y Sanidad, la Escuela de Higiene y Medicina Tropical de la Universidad de Londres, el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Environmental Health Project. La alianza fue conocida como Salud en sus manos, y buscaba intervenir a favor del lavado de manos, con base en experiencias en proyectos realizados en Centroamérica con el mismo fin.

Para obtener un producto que atendiera las necesidades de la población en la India, se realizaron varias modificaciones al jabón Lifebuoy. Trabajar en el aspecto del producto fue el inicio de este nuevo camino, por lo cual, fue modificado el olor del jabón pasando de un olor fénico por uno más fragante, de mayor aceptación entre las mujeres y las familias.

#### **3.4.1.5 Desarrollo del producto atendiendo las necesidades del mercado objetivo**

Dada la baja capacidad económica de las personas en la India, el producto tenía una debilidad por su composición. El desgaste del jabón Lifebuoy era mayor ocasionando una menor duración en comparación con otros jabones en el mercado. Debido a que el mercado objetivo tenía un bajo poder adquisitivo, la reacción de los compradores era de una aceptación moderada por el hecho de

comprar más veces el producto, siendo un impacto directo en sus ingresos lo que representaba una amenaza para el éxito de la alianza.

Para mitigar esta situación, desde el proceso de manufactura se realizaron algunas modificaciones al producto consiguiendo que este fuera más duradero y espumoso. Conseguir un aspecto que permitiera diferenciar a Lifebuoy de otros jabones del mercado, se decidió incorporar triclosán para incrementar el poder bactericida del jabón y así obtener el impacto deseado en relación a erradicación y prevención del crecimiento de gérmenes.

Lograr que el producto atendiera las necesidades de aquellas personas propensas a esta enfermedad infecciosa, fue necesario diseñar un programa para relacionar los beneficios que traía la iniciativa del lavado de manos con acontecimientos que llegaran a cambiar la vida para adoptar nuevos comportamientos.

Así que para conectar los beneficios del uso del jabón Lifebuoy en la vida de las personas, el programa se basó en 4 partes principales. La primera consistió en obtener un contacto directo principalmente con mujeres, cuando visitaban puestos de salud o algún servicio social; y con niños entre 6 y los 11 años, se realizaron en las escuelas campañas educativas en higiene y salud, con un programa donde era obligatorio lavarse las manos a la hora del almuerzo, el costo de esta parte del programa fue asumido por la UNICEF. Para contar con un contacto indirecto se estableció la segunda parte del programa, una campaña en medios masivos con la cual se buscaba reforzar el mensaje de las ventajas del baño de las manos con Lifebuoy, campaña financiada por el gobierno indio.

Realizar la evaluación entorno a los costos fue la tercera pieza del programa, ya que para este fueron destinados alrededor de 10 millones de dólares en un plazo de 3 años, de duración del programa en la región; de esta función evaluadora fue se encargó la Organización Mundial de la Salud (OMS).

La última parte de la campaña consistió en el desarrollo de las comunicaciones donde el sector privado se encargó de financiar la investigación en esta cuarta parte de la campaña.

#### **3.4.1.6 Condiciones sociales y geográficas**

El lugar en el cual se decidió lanzar el programa piloto fue en el estado Kerala, ubicado al sur-oeste del país. El estado a pesar de contar con altos niveles en educación y acceso sanitario por medio de investigaciones demostraron que solamente el 42% de las madres en este estado hacía uso del jabón después de ir al baño, un 25% después de limpiar un niño, el 11% antes de comer y solo el 10% antes de preparar alimentos.

A pesar de que la fase inicial del programa de la alianza público-privada recibió un revés por parte de grupos sin ánimo de lucro y algunos opositores políticos del estado, el programa continuó. A través de estudios que se realizaron sobre el hábito de lavarse las manos se esperaban entender los comportamientos y preferencias de las zonas rurales para obtener un mayor conocimiento de los consumidores de estas zonas; y fue de esta manera como se descubrió la asociación que había con respecto a la limpieza, ya que era relacionada con la ausencia de suciedad, pero no con la eliminación de bacterias.

Después de las investigaciones realizadas por medio de entrevistas, grupos focales, estudios, entre otros, se descubrió el motivo por el cual los consumidores no hacían uso del jabón. El no creer que sus manos estuvieran sucias o porque no percibían que el jabón ofrecería más beneficios que el agua sola u otros materiales empleados para el lavado de manos, eran los argumentos de los participantes en estas actividades. Ante este descubrimiento fue necesario

enfocarse en la educación de los consumidores para incentivar el uso del jabón como medio para prevenir infecciones.

#### **3.4.1.7 Procesos y conocimientos adquiridos por HLL para atender consumidores de bajos ingresos**

El proceso que tuvo que realizar HLL para comprender mejor las necesidades y características de los consumidores de jabón de manos en India, fue extenso y profundo. Los conocimientos adquiridos en las investigaciones realizadas, demostraron la necesidad de realizar un programa educativo en higiene y salud con el fin de cambiar el criterio que tenían las personas sobre el uso del jabón, para motivar el lavado frecuente de las manos se creó el programa *Lifebuoy Swasthya Chetna LSC* (Salud radiante Lifebuoy).

Así fue como HLL consiguió incursionar en los consumidores de bajos ingresos en el país asiático, con un producto de aseo personal, con las características que atendían la necesidad de eliminar en un porcentaje cercano al 100%, los gérmenes ubicados en las manos de las personas después de ir al baño, antes de preparar alimentos y también antes de consumirlos.

#### **3.4.1.8 Comerciales publicitarios enseñando el correcto lavado de manos, promocionando el uso de lifebuoy**

A continuación se presentan los links de unos videos, en los cuales se ilustran varias campañas publicitarias de Lifebuoy en los países de India, Brasil y Argentina, en los cuales se resaltan las características del producto, el correcto lavado de manos y los beneficios que se obtienen por realizar esta práctica, la cual está enfocada en los niños y las madres.

#### **3.4.1.8.1 Primer comercial (India):**

En este comercial, el protagonista es un niño, quien tiene como deseo limpiar la calle de la casa donde vive, ya que existen bolsas de basuras y otros desperdicios; en vista de la acción emprendida por el niño, otros niños del vecindario se unen a su causa, consiguiendo limpiar la calle. A pesar de que están expuestos distintos gérmenes localizados en las basuras, no existe temor de esto, ya que “El mundo puede ser cambiado solo por aquellos que no tienen miedo”. En el desenlace de la historia aquellos menores que contribuyeron en la limpieza de la calle, son bañados con el jabón Lifebuoy al tiempo que se explica “brinda 100% de protección de los gérmenes”. En el final del comercial, los menores con uniformes del colegio expresan “no tengas miedo”.

<http://www.youtube.com/watch?v=huztSICuXjA>

#### **3.4.1.8.2 Segundo comercial (Brasil):**

En este comercial, se presenta a 2 niños que presentan distintos síntomas de enfermedades, dolor de estómago e infección en la piel en una feria de ciencias en el colegio. Ellos acompañados de sus mamás, reciben la atención de un médico - padre de un alumno quien también se encuentra en la feria-, pregunta a las mamás de lo que está sucediendo con los niños. A pesar de que los síntomas son diferentes el médico responde que la causa puede ser la misma “gérmenes”. Con la demostración *Glo-germ* (herramienta única que hace visibles a simple vista los gérmenes, sobre la superficie de la piel), explica el motivo de los síntomas que padecen los niños de estas 2 madres. Después de esto, el médico recomienda Lifebuoy porque “protege contra 10 dolencias causadas por gérmenes”.

<http://www.youtube.com/watch?v=aBjqltEuh3w>

#### **3.4.1.8.3 Tercer comercial (Argentina):**

En este comercial, a través del ejemplo de cómo se debe realizar un correcto lavado de manos, se promociona el día mundial del lavado de manos, el cual es celebrado el día 15 de octubre, en los cuales participan solo niños.

<http://www.youtube.com/watch?feature=endscreen&NR=1&v=ImmrT1d6Zbg>

#### **3.4.1.9 Contribución de esta iniciativa al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio**

Lo realizado por HLL en las distintas áreas rurales en las cuales se realizó el programa LSC, es posible destacar diversos resultados y beneficios conseguidos en esta iniciativa, así como el aporte para el cumplimiento de algunos los objetivos de desarrollo de milenio en la India.

La contribución de este programa frente a los ODM se relaciona con el Objetivo No. 4 presentado en la Tabla 3, “Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años”. El modo en el cual se ha dado dicha contribución merece una distinción especial por incorporar medidas preventivas y reactivas. Educar a menores en colegios, por medio del contacto directo sobre la correcta práctica de la higiene personal en el lavado de manos, fue un método que garantizaba –por medio de la enseñanza- a estos actores de cambio en la sociedad, comprender la importancia de las buenas prácticas de higiene personal siendo este un aprendizaje para toda su vida; y con la incorporación de las mujeres y madres en esta campaña sin duda permitió reforzar el objetivo de lavado de manos en casa, encargada del cuidado de familiar.

### ***3.5 Condiciones económicas y sociales en Colombia que impulsan el desarrollo de los Negocios Inclusivos***

En años recientes, las condiciones internas en Colombia han presentado cambios significativos en seguridad, lo cual ha generado que nuestro país sea mencionado por hechos como estabilidad económica y política, oportunidades de inversión, programas sociales enfocados en la atención y reducción de la pobreza y últimamente los diálogos de paz iniciados entre el Gobierno nacional y el grupo armado ilegal conocido como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP), en la búsqueda de encontrar una negociación para el fin del conflicto armado.

A pesar de los avances conseguidos en materia de seguridad y economía, los primeros resultados de este nuevo auge de la nación continúan en deuda con aquellos que se encuentran excluidos de oportunidades para acceder al mercado laboral, quienes sin una fuente de ingresos constante, son limitados los productos y servicios a los cuales puede acceder para satisfacer sus necesidades básicas.

Las personas o comunidades que se encuentran incluidas en la cadena de valor de una empresa que no cuentan con un intercambio comercial justo, enfrentan una situación similar a quienes se encuentran excluidos para acceder al mercado laboral, ya que afrontan el riesgo que el pago recibido por la transacción comercial, no sea suficiente para cubrir los gastos incurridos en la producción o fabricación del producto o servicio negociado en el intercambio comercial.



*Figura 5.* Caricatura representando el crecimiento desigual en la población colombiana.

Fuente: <http://comunidad.semana.com/t5/Monigotes/Crecimiento-desigual/ba-p/22477>, tomado el día 7 de septiembre del 2012 del portal digital de la revista colombiana semana.

La imagen en la Figura 5 representa una realidad de la desigualdad que se vive en Colombia. Si bien la economía colombiana ha conseguido mitigar el impacto de la crisis internacional, y presentando un crecimiento moderado a partir del 2008, temas como la desigualdad y pobreza no han sido beneficiadas por la prosperidad presentada en el país.

El panorama de los resultados obtenidos en un lapso de tiempo de 15 años, entre 1991 y 2005, indican el corto avance conseguido en la reducción de la pobreza y la desigualdad en Colombia.

El comportamiento presentado por la pobreza en el transcurso de esos años, fue con una tendencia creciente. Hacia el año de 1991 con una cifra del 52.5%, la pobreza tendría en años siguientes una reducción considerable, para ubicarse en el 49.5% en el año de 1995, comportamiento que fue distinto en la década siguiente, ya que se alcanzaría un máximo de 57.5% en el año de 1999, y una

cifra cercana a la registrada en el año 2002 con un porcentaje del 57%. Sería solo hasta el año 2005 que se alcanzaría la cifra más baja en estos 15 años, con un porcentaje del 49.2%.

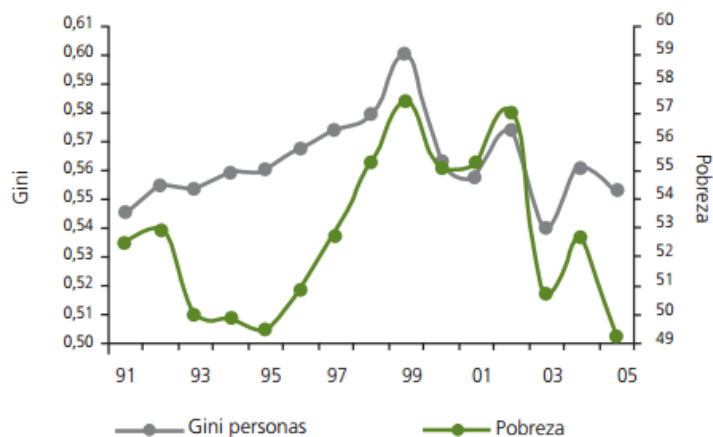
Si bien el comportamiento de la pobreza en el transcurso de estos 15 años, presentó un patrón creciente, la tendencia a partir del 2004 fue el caso contrario. El buen comportamiento de la economía colombiana, medido a través del PIB entre los años de 2002 a 2007 como se indica en la Tabla 6, contribuyó significativamente para conseguir una constante reducción de la pobreza.

Los avances en reducción de pobreza han sido conseguidos de manera pausada, pero es necesario reconocer las adversidades por las cuales el país ha tenido que afrontar en materia económica (crisis del año 1999 y 2008) y en seguridad, después de la fallida negociación con las FARC en la zona de distención entre los años de 1998 y 2002, así como el crecimiento de hechos criminales contra la población rural por parte de grupo paramilitares.

Los avances conseguidos en la reducción de la pobreza son claramente más satisfactorios que los avances en la reducción de la desigualdad medida a través del coeficiente de Gini.

Entre el mismo periodo de tiempo analizado el comportamiento de la pobreza, el coeficiente de Gini fue superior a la pobreza. En el año de 1991, se situó en la cifra de 0.546, y con un incremento continuo en el transcurso de la década del noventa hasta el máximo registrado en el año de 1999 con 0.600. A partir del siglo XXI, el comportamiento registrado ha sido encaminado hacia una tendencia menos desigual. Entre el año 2000 y 2005, la cifra más alta fue registrada en el año 2002 con 0.575 y la más baja en el año 2005 con un coeficiente de 0.553.

A continuación se presenta en comportamiento de la pobreza, indigencia y desigualdad – por medio del coeficiente de Gini- entre los años de 1991 y 2005.



Año	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Pobreza	52,5	52,9	50,0	49,9	49,5	50,9	52,7	55,3	57,5	55,0	55,2	57,0	50,7	52,7	49,2
Indigencia	18,7	20,9	17,7	17,6	15,5	17,2	18,5	20,8	25,4	19,0	18,7	20,7	15,8	17,4	14,7
Gini	0,546	0,555	0,553	0,559	0,560	0,567	0,574	0,579	0,600	0,563	0,557	0,575	0,540	0,561	0,553

Nota: Las cifras para 1991-1995 son inseguras, pues se basan en factores demográficos de expansión poblacional que no ha revisado el Dane (los ingresos laborales que por entonces tenían topes máximos no deben alterar en principio la estimación de la pobreza). Las cifras 2002-2005 se ajustaron a Cuentas Nacionales a partir de las Cuentas Nacionales, definitivas 2002 y en las reestimaciones del PIB para 2003 y 2004 publicadas en enero de 2006; el dato 2005 es provisional y se basa en el crecimiento enero-septiembre 2004-2005.

**Figura 6.** Comportamiento de los indicadores de Pobreza y Coeficiente de Gini en Colombia entre los años de 1991 a 2005.

Fuente: Del libro, Pobreza y desigualdad en Colombia. Diagnósticos y estrategias. Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2007. Página 53.

En los últimos años, se ha tenido la tendencia de reducción en la pobreza e indigencia; el ambiente en el ámbito local ha sido favorable para que las condiciones se hayan prestado en conseguir este tipo de avance, no siendo así en materia de desigualdad.

En el año 2011, la pobreza en el país registró una cifra del “34.1%, en las cabeceras 30.3% y en resto 46.1%. En el mismo año, la pobreza extrema fue del 10.6%, 7.0% y 22.1% respectivamente”. DANE, (2012).

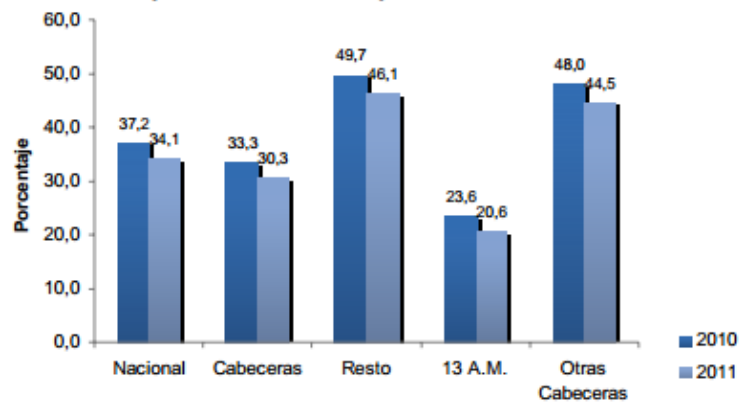


Figura 7. Incidencia de la pobreza monetaria por dominio de análisis. 2010-2011.

Fuente: Declaración –Comité de expertos- Pobreza, pobreza extrema y desigualdad, Mayo 2012 DANE.

El avance conseguido en la búsqueda de reducir la pobreza extrema, ha sido menor en comparación con lo alcanzado con la pobreza en general, ya que entre el 2010 (37.2%) y 2011 (34.1%), se obtuvo una reducción de 3.1%. En el año 2010 la pobreza extrema se situó en el 12.3%, presentándose así solo una reducción en 1.7% para el año 2011 alcanzando la cifra del 10.6%.

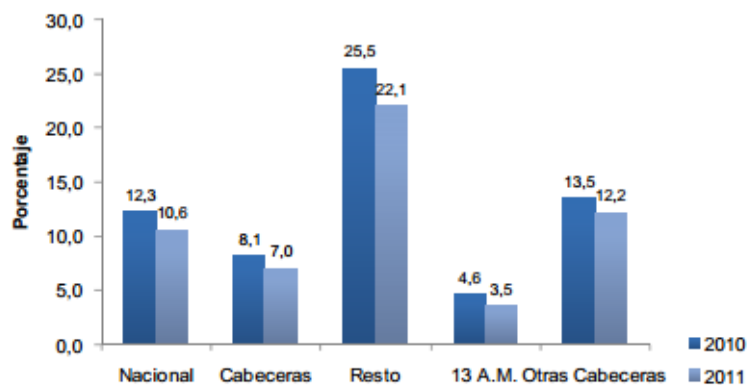


Figura 8. Incidencia de la pobreza extrema monetaria por dominio de análisis. 2010-2011.

Fuente: Declaración –Comité de expertos- Pobreza, pobreza extrema y desigualdad, Mayo 2012 DANE.

Los avances en reducción de la pobreza y pobreza extrema en Colombia han presentado avances considerables en los últimos 10 años, pero aún no se ha conseguido alcanzar la meta nacional fijada por el gobierno en el año 2005, en el Documento Conpes Social 091 en relación a los objetivos de desarrollo del milenio, expuestos en la Tabla 4, recordemos que la meta nacional fijada para erradicar la pobreza extrema son las siguientes:

Pobreza:

- Reducir a 28.5% el porcentaje de personas en pobreza. Línea de base 1991: 53.8%.
- Reducir a 8.8% el porcentaje de personas que viven en pobreza extrema (indigencia), Línea de base 1991: 20.4%.

Los resultados obtenidos hasta el 2011, con respecto a la reducción de la pobreza y el buen comportamiento por el cual está atravesando la economía colombiana, permiten considerar la posibilidad de alcanzar las metas trazadas en el Documento Conpes Social 091 del año 2005 en relación con la pobreza para el año 2015.

La estabilidad que ha conseguido el país en su economía y seguridad han sido determinantes para conseguir los resultados que hoy en día posicionan a la nación con mayores oportunidades que interrogantes en la región y en el mundo.

### ***3.6 El Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible y su contribución con los Negocios Inclusivos en Colombia***

El rol por parte del estado en brindar un ambiente de estabilidad, ha permitido la construcción de un mejor país en los últimos años, pero en estos resultados la participación del sector privado ha sido determinante. La preocupación por el desarrollo y futuro del país fue un motivo para que en el año de 1993 varios empresarios colombianos crearan el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES), siendo el capítulo colombiano del WBCSD.

El grupo de empresas que conforman el CECODES, están convencidas que el desarrollo sostenible es una opción para lograr una mayor rentabilidad, mejorar la calidad de vida de las personas y utilizar racionalmente los recursos naturales. La misión de este Consejo Empresarial Colombiano se explica en los siguientes 3 puntos:

1. Facilitar y orientar a las empresas en la implementación de prácticas que permitan el mejoramiento continuo, y el logro del equilibrio entre los objetivos económicos, sociales y ambientales de la empresa, en armonía con el desarrollo sostenible de la sociedad colombiana.
2. Colaborar con el gobierno nacional y las autoridades regionales y locales, en la expedición y puesta en marcha de políticas y normas que promuevan la sostenibilidad del desarrollo en Colombia.
3. Ser el centro de información sobre el desarrollo sostenible en los países de habla hispana y ser el líder en la difusión de las iniciativas que cada día aparecen sobre el tema a nivel mundial.

Con diversos programas de trabajo, el CECODES tiene la visión de ser reconocida a nivel nacional e internacional como la primera opción de referencia sobre el desarrollo sostenible en Colombia, siendo líder en la promoción de este desarrollo en empresas establecidas en la nación, a través de la promoción de políticas

gubernamentales y marcos institucionales que faciliten el desarrollo sostenible en el país.

Los programas de trabajo desarrollados por el CECODES, abarca temas como RSE, Ecoeficiencia y Excelencia ambiental; otros programas están enfocados en la presentación de resultados como son los casos y reportes de sostenibilidad, sistemas de gestión, acompañamiento para la medición y reporte de la huella de carbono empresarial.

Dentro de los programas del CECODES, está el tema de Negocios Inclusivos. Para conseguir un mayor impacto en el desarrollo de esta iniciativa, se realizó una alianza con el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV).

Los Negocios Inclusivos como programa de trabajo del CECODES, tiene el respaldo del SNV, ya que a través de un acuerdo de cooperación para algunos países de América Latina (entre ellos Colombia), existe el objetivo de identificar e implementar este modelo de negocio.

En Colombia el objetivo general y los objetivos específicos de este convenio, se pueden encontrar en la sección de Negocios Inclusivos del CECODES en su portal web el cual busca “contribuir a la sensibilización de agentes económicos, públicos y privados, sobre negocios inclusivos como una alternativa sostenible para la reducción de la pobreza, así como a la identificación y desarrollo de oportunidades de dichos negocios, en el marco suscrito por SNV y WBCSD”.

Y dentro de los objetivos específicos de este convenio fueron planteados los siguientes:

- Desarrollar mayor nivel de conciencia en el sector empresarial alrededor del concepto de Negocios Inclusivos.

- Contribuir a la identificación y priorización de oportunidades de Negocios Inclusivos.
- Fomentar la implementación de Negocios Inclusivos estratégicos concretos, a través de asesoría, facilitación de procesos, articulación de actores y movilización de recursos.
- Contribuir al desarrollo de Políticas Públicas orientadas a fomentar el desarrollo y sostenibilidad de Negocios Inclusivos.

El CECODES ha hecho varias publicaciones de algunos de sus programas de trabajo entre estas se encuentran algunas de Negocios Inclusivos. Las publicaciones de NI, se destacan por ilustrar varios casos de estos negocios en el país, la relevancia de este modelo de negocio como una estrategia empresarial para conseguir la reducción de la pobreza y el desarrollo de nuevas actividades industriales.

Con el objetivo de identificar algunos casos de Negocios Inclusivos en Colombia, a continuación se presenta uno de los casos desarrollados por el CECODES en alianza con el SNV, y conocer los beneficios conseguidos entre la empresa y las personas incluidas en este negocio.

### ***3.7 Casos de Negocios Inclusivos en Colombia***

Los siguientes casos, representan una muestra pequeña de las distintas iniciativas de este modelo de negocios, que se han aplicado y desarrollado en nuestro país en los últimos años. De igual manera son presentados con la finalidad de indicar los mercados en los cuales han participado y la inclusión realizada por estas iniciativas, con las personas de bajos ingresos dentro de la cadena de valor.

Tabla 10

*Algunos casos de Negocios Inclusivos en Colombia*

Empresa	Sector del Negocio	Iniciativa	Modo de Inclusión de la BdP
Federación Nacional de Cafeteros	Agroindustria -Café-	Vinculación de jóvenes como caficultores incentivando el cultivo de este grano	Como productores o proveedores
Compañía Nacional de Chocolates	Agroindustria -Cacao-	Proveedores de cacao, por medio de pequeños productores	
Casa Luker	Agroindustria - Frutas procesadas-	Vinculación de familias como pequeños productores	Como clientes
Colcerámica	Industria de cerámica	Ofrecer productos de cocina y baños a precios asequibles	
Pavco	Industria de tubo sistemas	Ofrecer sistemas de riego tecnificado, para pequeños agricultores	

Fuente: Los Negocios Inclusivos en Colombia. Alianza para los Negocios Inclusivos. SNV y CECODES.

A continuación se presenta el caso de la empresa de productos lácteos Alpina, que incorporó a pequeños productores de leche dentro de su cadena de valor como proveedores, para conseguir una materia prima de calidad, utilizada en la elaboración de sus productos lácteos, consiguiendo una inclusión con condiciones de beneficio mutuo; que le permiten a estos pequeños ganaderos obtener unos mayores ingresos para atender a sus necesidades.

### **3.7.1 Caso 2. Alpina. Inclusión de pequeños ganaderos como proveedores de leche<sup>4</sup>**

La empresa colombiana Alpina Productos Alimenticios S.A., productora, comercializadora y distribuidora de derivados lácteos y alimentos procesados, en el transcurso de la primera década de este nuevo siglo, cumpliendo con sus políticas fortaleció y expandió su línea de negocio, internacionalizó sus operaciones e implementó tecnología hacia algunos de sus productos con beneficios para la salud.

#### **3.7.1.1 Motivos y desafíos para incluir nuevos proveedores**

Por motivos externos a la compañía como la crisis económica en Colombia a finales de la década de los años noventa y el incremento en el desarrollo urbano, de los últimos años, han ocasionado una limitación en el incremento de la oferta de leche para abastecer con la creciente demanda de los productos lácteos. Ante esta situación Alpina comprendió la necesidad de ampliar los proveedores en nuevas regiones de producción de leche.

Esta situación fue un desafío para Alpina por el hecho de hacer presencia en nuevas regiones de producción que contaba con características diferentes como la calidad, formas de explotación de la leche y la cultura; preocupaciones en su momento que hacían dudar de conseguir un abastecimiento que contara con la

---

<sup>4</sup> La información que compone este ejemplo fue tomada del documento: Los Negocios Inclusivos en Colombia realizado entre el SNV (Servicio holandés de cooperación y desarrollo) y el CECODES en una alianza para los Negocios Inclusivos. Documento que se encuentra a través del siguiente link:  
[http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/publications/los\\_negocios\\_inclusivos\\_en\\_colombia.pdf](http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/publications/los_negocios_inclusivos_en_colombia.pdf)

calidad y cantidad requerida a un costo adecuado, que atendiera las condiciones necesarias para alcanzar los niveles de crecimiento esperados de la empresa.

### **3.7.1.2 Estrategias y acciones implementadas**

En el año 2007, Alpina, quien venía realizando una estrategia centralizada en sus operaciones, decidió descentralizar y ampliar sus operaciones en la región lechera del sur del país, donde se presentaba una alta concentración de pequeños productores. A pesar de constatar que esos trabajadores podrían ofrecer un producto con un menor estándar de calidad, la empresa, tiempo después, consiguió obtener la calidad deseada en la leche.

Ampliar las operaciones en el sur del país fue posible por medio de la compra de los activos de la compañía láctea Friesland de Colombia, esta operación incluyó la adquisición de activos productivos como un centro de acopio, contactos comerciales y la marca de productos Puracé, marca posicionada en el sur del país.

Si bien hasta este punto Alpina había conseguido descentralizar y ampliar sus operaciones, hacía falta trabajar en la cadena productiva de la leche. Posicionarse entre los productores y resolver los problemas que se presentaban en la producción tales como la calidad, comercialización y pago a los ganaderos fueron temas que solucionó Alpina.

Para conseguir resultados satisfactorios, fueron establecidas relaciones comerciales sólidas y se dio el compromiso de otorgar asistencia técnica a los productores y así como comprar la leche a un precio según la legislación vigente.

### **3.7.1.3 Población incluida**

La población incluida está conformada por dos grupos. El primero es de pequeños ganaderos y el segundo por asociaciones de productores, las cuales están constituidas por 1.050 familias de comunidades indígenas de los departamentos de Cauca y Nariño. Los proveedores que conforman estos 2 grupos se caracterizan por tener entre 2 y 6 vacas.

La incorporación de nuevos proveedores de leche, está directamente relacionada según el plan de ventas de Alpina. Cuando es necesario vincular a más ganaderos, se contacta con los posibles nuevos proveedores para analizar las muestras de leche, se visitan las fincas, se revisa con el productor los estándares de calidad y se establece un precio entre las partes realizando la oferta y así se vincula al proveedor para finalmente realizar el pago.

### **3.7.1.4 Orientación y apoyo a las personas incluidas**

Es importante destacar que el proveedor vinculado recibe un constante apoyo por parte de la empresa, en la búsqueda de desarrollar mejores prácticas para obtener un producto de alta calidad a través de un intercambio comercial en el cual ganen ambas partes. Las prácticas implementadas para alcanzar resultados positivos que garanticen una materia prima de alta calidad y una justa retribución son las siguientes:

- Por medio de un grupo de especialistas, conformados por médicos veterinarios, agrónomos y zootecnistas, ofrecen al ganadero una orientación profesional que permita obtener una producción de buena calidad.

- Para tener un continuo control y seguimiento de la leche, el equipo administrativo de la Gerencia de Mercadeo de este producto evalúa e informa internamente sobre la calidad y precio de la leche que se está entregando a la compañía.
- El tiempo implementado en la distribución de la leche desde las fincas hasta la fábrica es crucial para mantener no solo la calidad sino la vigencia del producto, por lo cual el área de transporte con rutas y horarios establecidos, garantiza la vida útil del producto y evita su deterioro.
- La remuneración hacia el pequeño ganadero es realizada por el departamento de pagos, quienes realizan el desembolso el cuarto día hábil de cada quincena.

La orientación dada a los productores es fundamental para conseguir un producto de calidad, por esto la capacitación abarca temas como la rutina de ordeño, la limpieza de los equipos y utensilios, el manejo adecuado de los insumos químicos, la prevención, manejo y control de la mastitis, la adecuada alimentación de los animales, el manejo de los residuos y medicamentos en la leche, el manejo y rotación de las praderas entre otros temas.

### **3.7.1.5 Logros y resultados para Alpina**

Con esta práctica de inclusión de pequeños ganaderos, como proveedores de leche para Alpina, se han conseguido beneficios contribuyendo en el desarrollo y progreso entre las partes.

Como resultado de la política de descentralización llevada a cabo por Alpina, le ha permitido mejorar sus procesos de manufactura gracias a la cercanía de las zonas de abastecimiento de leche. Así mismo se consiguió mitigar los riesgos de desabastecimiento por medio de la recolección de 70 mil litros diarios de leche,

cantidad que en su momento equivalía a una cifra cercana al 8% de la demanda total de la empresa.

Debido a las prácticas de educación, seguimiento y control desarrolladas por Alpina con los ganaderos, se consiguió aumentar la eficiencia gracias a la homogeneidad de la leche así como su calidad, factores que facilitaron su almacenamiento y las operaciones industriales.

Para Alpina incluir a pequeños ganaderos, como nuevos proveedores, le significó obtener una mayor competitividad en el sector de productos lácteos, por aprovechar las oportunidades que le ofreció la región productora de leche en el sur del país.

#### **3.7.1.6 Beneficios para la población incluida**

La inclusión de más de 1.050 familias como proveedores, conformadas por 103 ganaderos del Cauca, 197 ganaderos de Nariño así como 9 asociaciones de productores, las cuales estaban integradas por 750 familias de comunidades indígenas y campesinas, representó el acceso directo al mercado para estos productores vinculados, quienes tienen la venta de leche garantizada en condiciones directas y favorables.

La implementación de mejores prácticas de los pequeños ganaderos para obtener un producto con mayor calidad según las capacitaciones de los técnicos y especialistas de Alpina, les permitió a estos pequeños proveedores obtener un aumento en sus ingresos por causa del incremento del precio del litro de leche que fue del 5.9%, por venderle directamente a la empresa.

Eso permite a cada ganadero mejorar sus ingresos y acceder a productos y servicios para suplir sus necesidades básicas. Indirectamente, Alpina, genera un impacto social indirecto en la vida de esas personas de la base de la pirámide.

### **3.7.1.7 Contribución de esta inclusión al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio para Colombia**

La inclusión realizada por Alpina con los pequeños ganaderos y asociaciones de productores integradas por familias de comunidades indígenas al sur del país, representó significativos beneficios entre las partes, sin embargo, estos beneficios también contribuyen en alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio en nuestro país.

La población incluida, conforma uno de los sectores de la economía del país que más ha sufrido por causas como la violencia, narcotráfico, conflicto entre los grupos armados ilegales, la corrupción, entre otros; desencadenando desplazamientos forzosos de cientos de miles de campesinos, quienes dejan sus pertenencias en el campo en busca de seguridad que garantice sus vidas en ciudades intermedias o en las capitales.

Por esto las inversiones que incluyen al sector agrario, involucrando las comunidades de campesinos que hacen parte de este (como fue el caso de Alpina), tienen un gran impacto en el desarrollo y progreso de este sector en la economía del país.

Establecer relaciones comerciales que permitan a los pequeños ganaderos contar con una venta fija de leche a un precio mayor al promedio del mercado, les permite elevar su nivel de ingresos para atender sus necesidades básicas,

contribuyendo con el primer objetivo de los ODM entorno a la erradicación de la pobreza.

## **4 CONOCIENDO LA QUINUA**

Con la finalidad de obtener la información que permita comprender el potencial de este alimento que lamentablemente la mayoría de personas desconocen sus beneficios, a continuación se presentan hechos acerca de su historia, propiedades nutricionales, países que la cultivan y producen, entre otros

Este no es un alimento nuevo, su antigüedad según estudios realizados en muestras halladas en varios lugares en Suramérica -de donde se considera que es originaria-, indican que tiene más de 5.000 años de existencia.

Si bien para la gran mayoría de colombianos la quinua puede no ser un producto reconocido y por lo tanto consumido; importantes y reconocidas organizaciones de distintos lugares en el mundo han estudiado la quinua por varias décadas con el propósito de aprovechar las bondades que ofrece este grano, tomando en cuenta la versatilidad para su cultivo, sus propiedades nutricionales y medicinales, entre otras más; para incorporarla desde misiones espaciales hasta ser considerado como un alimento que puede contribuir con la desnutrición en millones de niños y adultos en el mundo.

### **4.1 Historia de la Quinoa**

Con el nombre binomial de *Chenopodium quinoa*, la quinua también es conocida como quinoa o kinwa, sin embargo dependiendo de la región esta puede ser conocida con otro tipo de nombre, esto se debe a la extensión del territorio en que distintas comunidades con lenguajes diferentes han nombrado y cultivado la quinua.

El origen de la quinua no es preciso, pero diversos estudios arqueológicos y etnográficos, ofrecen un indicio acerca del origen de este alimento, señalando que es originario de los Andes suramericanos, del territorio que actualmente limitan los países de Bolivia y Perú, en los alrededores del lago Titicaca.

Gracias a los hallazgos de tumbas en antiguas tribus indígenas al sur de Perú y al norte de Chile, en estas se encontraron evidencias que ofrecen una referencia acerca de la antigüedad de la quinua, que corresponde aproximadamente al año 5.000 antes de Cristo.

Este producto ancestral con aproximadamente 7.000 años de historia, ha conseguido mantenerse vigente gracias a las distintas culturas indígenas, ubicadas en países de Sudamérica como Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia, entre otros. Esas culturas han mantenido a la quinua como parte de su alimentación y en los últimos años como una opción de empleo para obtener ingresos a través de la cosecha y venta de este producto.

Durante la conquista española en el siglo XVI, varios conquistadores observaron la importancia que tenía la quinua en el estilo de vida en las tribus indígenas más allá de la alimentación, como lo era en ritos religiosos y en ofrenda a los dioses. Estas observaciones que fueron descritas para informar al Rey en España de los sucesos del nuevo mundo. Ante los beneficios de este alimento, se enviaron diversas muestras de semillas para su cultivo en el viejo continente, pero por diversos motivos no fue posible obtener una cosecha se estas muestras enviadas.

En el transcurso de la conquista, se enviaron a Europa diferentes granos de alimentos de Sudamérica, entre los cuales estaba la quinua. La quinua en concreto, dadas las características del grano y las condiciones ambientales en las cuales fue almacenada y transportada, no soportó el viaje y cuando estas

muestras llegaron al viejo continente el grano estaba muerto, por lo cual no fue posible que germinara en esas tierras en aquel entonces.

Desde España llegó una gran variedad de granos para su cultivo en el nuevo mundo, cultivos de los cuales se recolectó principalmente el trigo y maíz, productos que por medio de la imposición fueron sustituyendo a productos que hacían parte de la alimentación, tradición y cultura de los indígenas.

El cultivo de la quinua no fue exento a los cambios impuestos por el dominio español en el transcurso de la conquista y posteriormente en la colonia, sobre los productos cultivados por las distintas culturas indígenas en Sudamérica. La sustitución productos cultivados por los indígenas, por productos que hacían parte de la alimentación en Europa fue reduciendo significativamente el área de cultivo de productos como la quinua por aquellos más conocidos en la actualidad como es el caso del trigo, maíz, papa, entre otros.

En la actualidad Bolivia y Perú, son los mayores productores de quinua en el mundo. Los niveles de producción alcanzados por estos 2 países andinos, ha sido posible principalmente por el empeño de las familias indígenas de mantener vigente este producto dentro de su cultura. Dentro de esta iniciativa, se ha creado una oportunidad de negocio gracias a la creciente demanda de quinua en el mundo, formando al paso del tiempo una fuente de empleo especialmente para miles de indígenas y campesinos, la cual les ha permitido de mejorar su nivel ingresos por la venta y comercialización de este alimento natural y ancestral dentro del territorio nacional de estos países andinos, así como en otras regiones del mundo.

En Colombia la producción de quinua -así como en otros países andinos- ha estado ligada con las comunidades indígenas y algunos campesinos, con quienes debemos de estar agradecidos por mantener vigente este cultivo en nuestro país,

aunque las áreas de cultivo y la cantidad en la producción de este grano, sean significativamente inferiores a lo registrado en naciones como Bolivia y Perú.

Incentivar el crecimiento de los cultivos de quinua en el país, es una apuesta que debe convertirse en un hecho para contribuir en el desarrollo de este sector agrario en Colombia. Esta es una oportunidad para los cabildos indígenas y las familias campesinas que cultivan este grano, en ser incluidos en iniciativas de agronegocios que den un valor agregado a la quinua y contribuir en satisfacer este mercado que en los últimos años está demandando no solo una mayor cantidad de quinua en grano, sino productos con un mayor valor agregado derivados de la quinua.

#### **4.2 Propiedades nutricionales y medicinales de la Quinua**

La quinua tiene un alto valor nutricional, dependiendo de su variedad, el contenido proteínico puede definirse dentro de un rango. La quinua es considerada como el único alimento del reino vegetal que provee todos los aminoácidos esenciales, que se encuentran extremadamente cerca de los estándares de nutrición humana establecidos por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (por las siglas en inglés, *-Food and Agriculture Organization- FAO*).

A continuación se muestran dos tablas que contienen la información del valor nutritivo de la quinua en comparación a ciertos alimentos básicos, que hacen parte de la nutrición diaria en millones de hogares.

Tabla 11

*Comparación del valor nutritivo de la quinua alimentos básicos (Kg).*

Componentes (%)	Quinua	Carne	Huevo	Queso	Leche Vacuna	Leche Humana
-----------------	--------	-------	-------	-------	--------------	--------------

Proteína	13.00	30.00	14.00	18.00	3.50	1.80
Grasa	6.10	50.00	3.20	-	3.50	3.50
Hidratos de carbono	71.00	-	-	-	-	-
Azúcar	-	-	-	-	4.70	7.50
Hierro	5.20	2.20	3.20	-	2.50	-
Calorías 100g	350	431	200	24	60	80

Fuente: La quinua: cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial FAO Julio 2011 Pág. 7. Del informe agroalimentario, 2009 MDRT-BOLIVIA

Tabla 12

*Comparación del valor nutritivo de la quinua con otros alimentos (Kg).*

Componentes (%)	Quinua	Trigo	Maíz	Arroz	Avena
Proteínas	13.00	11.43	12.28	10.25	12.30
Grasas	6.70	2.08	4.30	0.16	5.60
Fibras	3.45	3.65	1.68	VEGETAL	8.70
Cenizas	3.06	1.46	1.49	0.60	2.60
Calcio	0.12	0.05	0.01	-	-
Fósforo	0.36	0.42	0.30	0.10	-
Hidratos de Carbono	71.00	71.00	70.00	78.00	60.00

Fuente: Perfil producto quinua. Promueve Bolivia unidad de apoyo al exportador abril 2011

Como se aprecia en las Tablas 11 y 12, el valor nutritivo de la quinua en algunos casos es superior a otros alimentos que hacen parte de la alimentación diaria de millones de personas. Productos como la leche, carne, huevos, arroz, entre otros, son alimentos que hacen parte de un consumo regular en los hogares, que contribuyen en la nutrición de los integrantes de cada familia, pero su consumo puede estar condicionado por enfermedades, reacciones alérgicas o intolerancia a los productos mencionados en las Tablas 11 y 12 y otros no relacionados.

La quinua es un producto que sus alcances están más allá de lo nutricional. Según la organización para la agricultura y alimentación FAO, (2011).

Las bondades nutricionales y terapéuticas de la quinua permiten considerar a la quinua como un alimento completo, nutritivo, saludable y muy recomendable, especialmente para niños, niñas embarazadas, celíacos, mujeres que sufren menopausia, ancianos y personas convalecientes, pero también para deportistas, vegetarianos, diabéticos, personas muy estresadas y adultos en general. (p.15).

En la quinua también se ha encontrado un uso medicinal, el cual fue aplicado desde tiempos ancestrales por los indígenas en Perú y Bolivia, donde era utilizada cada parte de la planta, como los tallos y sus hojas, para tratar hemorragias, luxaciones y abscesos.

La medicina tradicional, así como los ancestrales indígenas, emplean varias partes de la planta de quinua para distintos fines medicinales. Por ejemplo, utilizando el tallo y las hojas de la planta de quinua cocinadas con otros ingredientes es posible conseguir desinflamar la garganta, purificar el estómago, desalojar las flemas, quitar las náuseas entre otros beneficios.

### ***4.3 Países cultivadores y productores de Quinua en el mundo***

El cultivo de quinua históricamente ha sido importante en las comunidades indígenas que actualmente están localizadas en los países de Perú y Bolivia, pero hay otros países en Suramérica y en el mundo que cultivan este alimento. En el transcurso de las últimas décadas se ha conseguido un incremento no solo en las áreas de cultivo sino también en su producción.

A continuación se muestran dos figuras de la planta de la quinua y del grano:



*Figura 9.* Imagen de la planta de quinua.

Fuente: <http://es.sott.net/category/7-Salud-y-Bienestar?page=121> tomado el día 30 de Noviembre del 2012.



*Figura 10.* Imagen del grano de quinua.

Fuente: [http://www.medicinasnaturistas.com/help/guia\\_plantas/quinua\\_usos\\_plantas\\_medicinales\\_propiedades\\_enfermedades.php](http://www.medicinasnaturistas.com/help/guia_plantas/quinua_usos_plantas_medicinales_propiedades_enfermedades.php) tomado el día 30 de Noviembre del 2012.

A continuación se presentan los países que figuran en el mundo como aquellos principales productores de quinua según el continente.

América: Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia, Chile, Argentina, Brasil, México, Estados Unidos y Canadá.

Europa: Reino Unido, Francia, Italia, Suecia,

África: Kenia

Asia: India

Oceanía: Australia

A nivel mundial el país con la mayor superficie de cosecha de quinua es Bolivia, seguido por Perú. Estos países andinos representan los principales productores de quinua en el mundo. Tomando en cuenta a estos referentes mundiales, a continuación se presenta con mayor detalle, el crecimiento que han tenido estos países en temas de cosecha y producción en las últimas décadas para alcanzar los niveles que actualmente tienen.

Según estadísticas de la FAO (FAOSTAT), en el año de 1970 la superficie cosechada (mediciones en hectáreas) de Quinua en el Perú superaban las 17.000 ha, frente a las 11.000 ha registradas en Bolivia. Una década después, no se presentó ningún cambio en las posiciones de estos países según sus áreas de cosecha, ya que en Perú se registró una cifra superior a las 19.000 ha en comparación a las 15.000 ha de Bolivia.

A partir del año de 1990 se marcaría la tendencia que hasta el día de hoy sigue vigente, ya que en Perú la cifra de superficie cosechada de quinua presentó una reducción significativa llegando a tener un poco más de 8.000 ha frente a las 19.000 ha conseguidas en el año de 1980. En contraparte Bolivia en una década duplicó su área de cosecha de quinua, porque en 1990 tuvo un poco más de 39.000 ha.

En el año 2000, el área de cosecha en Bolivia presentó una reducción sensible en comparación al área de 1990, con una cifra alrededor de las 37.000 ha; pero a pesar de esta sensible reducción, continuó por encima de Perú, que registró un incremento significativo en esos 10 años alcanzando una área cercana a las 30.000 ha.

En el 2011 la FAO reportó que en el año 2009 en la región Andina se cultivaron 83.000 ha, de las cuales 48.000 ha correspondieron a Bolivia y un poco más de 35.000 a Perú. Estas cifras reflejan el liderazgo que han tenido estos 2 países con respecto al área cultivada de quinua en la región.

Siendo proporcional al área de siembra de quinua, sucede con la producción. En el año 2009 la producción en la región Andina tuvo una cifra cercana a las 70.000 toneladas (ton), de las cuales 40.000 ton fueron producidas en Perú y 28.000 ton en Bolivia, Ecuador por su parte produjo 746 ton.

Estos datos reflejan los resultados obtenidos por Bolivia y Perú para alcanzar los niveles de cosecha y producción de quinua en la actualidad, siendo los principales países productores de quinua en la región andina y en el mundo; hasta el año 2008, la producción de ambos países representaba el 92% de la quinua producida en el mundo FAO, (2011).

#### ***4.4 Entidades que reconocen la importancia nutricional y alimenticia de la Quinua***

La Asamblea General de la Naciones Unidas, después de aprobar la propuesta del Gobierno de Bolivia en declarar el año 2013 como el Año Internacional de la Quinua (AIQ) mediante la resolución 15/2011 el día 2 de Julio de 2011, se pronunció el 22 de Diciembre de 2011 a través de la resolución 66/221 destacando

a la quinua como un alimento natural de alto valor nutricional expresando lo siguiente:

Reconociendo que los pueblos indígenas andinos, mediante sus conocimientos y prácticas tradicionales de vivir bien, en armonía con la naturaleza, han mantenido, controlado, protegido y preservado en su estado natural la quinua, incluidas sus numerosas variedades cultivadas y locales, como alimento para las generaciones actuales y las venideras.

Afirmando la necesidad de concentrar la atención mundial en la función que desempeña la biodiversidad de la quinua, debido a su valor nutritivo, en el logro de la seguridad alimentaria y la nutrición y de la erradicación de la pobreza para apoyar la consecución de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y la aplicación del documento final de la Reunión Plenaria de Alto Nivel sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio. (p. 1).

Declarar el año 2013 como el AIQ, consiste en realizar acciones en todo el planeta en promover la quinua como un alimento importante para la actual y futuras generaciones por su alto contenido nutricional y el aporte que ofrece a la alimentación mundial. En el mes de Octubre de 2012, se presentó el plan maestro para la celebración del AIQ con el lema “Un futuro sembrado hace miles de años”, a continuación se presenta lo que representa para la FAO a través del este plan maestro la importancia de esta propuesta hecha realidad FAO (2012).

El AIQ se constituye como el primer paso dentro de un proceso continuo para centrar la atención mundial sobre el papel que juega la biodiversidad y el valor nutricional de la quinua en la seguridad alimentaria y la nutricional, así como en la erradicación de la pobreza, apoyando al logro los Objetivos de Desarrollo de Milenio.

Se espera que el AIQ sea un catalizador para el intercambio de información y el inicio de la generación de programas y proyectos de mediano y largo plazo para el desarrollo sostenible del cultivo de la quinua a nivel nacional y global. (p. 3).

La FAO en el año de 1996 se pronunció sobre la quinua, expresando que este era un cultivo del cual la humanidad podría esperar grandes beneficios, por los múltiples alcances que este alimento consigue en pro de la nutrición humana. Las propiedades nutricionales y la variedad de usos que se derivan de la quinua, son sin duda promisorios, por lo cual consideró a la quinua como una opción para superar los problemas que se tienen en la nutrición de miles de millones de personas en distintas regiones del mundo.

Las cualidades de la quinua también han sido estudiadas por la administración nacional de aeronáutica y del espacio, sus siglas en inglés –NASA-; incluyendo a este producto en su sistema ecológico de apoyo de vida controlado en inglés -CELLS-, para las posibles misiones al espacio a largo plazo y cuando se necesiten sembrar los cultivos dentro de la nave espacial.

Si bien la popularidad que tiene la quinua en Colombia no sea de la misma proporción que otros alimentos, el respaldo que posee esta por las distintas autoridades especializadas en alimentos en el mundo, demuestran la importancia y el aporte para obtener una ideal nutrición humana.

#### ***4.5 Quinua en Colombia***

En Colombia actualmente la quinua no cuenta con la popularidad con la cual si cuentan otros alimentos, el conocimiento sobre la existencia de este alimento y

sus bondades nutricionales lo saben aquellas personas que practican una nutrición natural o realizan una alimentación vegetariana en las grandes ciudades. En las áreas rurales o ciudades pequeñas, son los indígenas y algunos campesinos especialmente en los departamentos de Nariño y Boyacá, quienes tienen conocimiento de este alimento porque cultivan este o porque conocen a alguien que cultiva quinua.

Actualmente la relevancia que tiene este grano dentro de nuestra cultura y gastronomía, no representa el mismo nivel alcanzado en la época precolombina y en los primeros años de la conquista española; el cual era venerado por los sacerdotes indígenas y hacía parte de la nutrición de distintas tribus, principalmente en los territorios hoy conocidos como la región Cundiboyacense y el departamento de Nariño.

A partir de los sorprendentes resultados conseguidos por los estudios realizados a este grano por entidades reconocidas en todo el mundo, como el Programa Mundial de Alimentos (PMA), la FAO o la NASA; progresivamente se ha despertado el interés sobre este alimento en distintas regiones del planeta. Una creciente demanda por la quinua en el mundo, es un mercado con un nivel medio de exploración, pero bajo de explotación en Colombia; lo que representa una oportunidad para impulsar el cultivo, producción y transformación de este grano para el consumo nacional y su exportación, cuyos beneficios incorpore a todos y cada uno de los participantes de la cadena de valor desde lo económico, social y ambiental.

#### **4.5.1 Historia**

En Colombia la Quinua fue utilizada por los Chibchas y otras tribus de la meseta Cundiboyacense y se empezó a desplazar hacia la región de las antiguas ruinas

de San Agustín en el Huila, quienes tenían relaciones con los pobladores de la Sabana de Bogotá, y a la vez ayudaron a la dispersión de la quinua hacia el departamento de Nariño y posteriormente a Ecuador (Mujica, A., Ortiz, R., Bonifacio, A., Saravia, R., Corredor, G., Romero, A., 2006). (p. 13). Según (Robledo, 1937), los Chibchas denominaban a la quinua “pasca” que significa comida de olla o comida del padre. También se la llamó “suba” o “supha”, nombre difundido especialmente en la Sabana de Bogotá; en el resto del país se le reconocía con el vocablo quechua de quinua. (p. 120).

#### **4.5.2 Cultivo y producción de Quinua en Colombia**

El comercio de productos como el café, trigo, tabaco, cacao, banano, entre otros; combinado con el surgimiento del narcotráfico y lo que este ha desencadenado desde el siglo pasado, continuando por el desconocimiento y baja promoción de este producto ancestral, ocasionó que la quinua haya sido sustituida por otros productos a través de nuevas generaciones. Esto se hace evidente en el total de áreas cultivadas en la segunda mitad del siglo XX en Colombia.

En la década de 1970, las proyecciones para la siembra de este producto en nuestro país alcanzaba la cifra de 6.000 hectáreas, las cuales estaban distribuidas de la siguiente manera: 500 en las zonas de cabildos indígenas, 1.200 en minifundios y más de 4.000 entre medianos agricultores de la zona de Nariño. Cerón, (1976).

Hacia el año 2006, Colombia contaba con áreas de cultivo de quinua en distintas regiones, el total de la zona cultivada ascendía a una cifra cercana a las 600 hectáreas. Esta cantidad estaba distribuida en varios departamentos de la siguiente manera, Nariño 200 has, Boyacá 200 has, Cauca 100 has y Cundinamarca 100 has. Mujica, Ortiz, Bonifacio, Saravia, Corredor, (2006).

La reducción significativa en las áreas de cultivo de quinua en cuatro décadas, es una muestra de lo marginada que se encuentra la quinua en el país. Si bien en los últimos años se ha dado un incremento en el cultivo de quinua, alcanzar las cifras de naciones como Bolivia, Perú o el mismo Ecuador implica de un esfuerzo conjunto entre organismos de origen público con iniciativas privadas que permitan fortalecer su cultivo y producción en Colombia para mejorar la participación en el mercado interno y así ganar la experiencia suficiente para satisfacer la demanda en otras regiones del mundo con un producto altamente competitivo.

#### **4.5.3 Relación entre cambio climático, Objetivos de Desarrollo del Milenio y la Quinua en Colombia**

Las Naciones Unidas así como la FAO, han reconocido la importancia de la quinua en la alimentación de la humanidad, no solo por las cualidades nutricionales sino también por su adaptabilidad en los distintos entornos en la cual puede ser cultivada; siendo esta una característica fundamental en una sociedad que está reconociendo el impacto que ha estado ejerciendo el cambio climático en nuestras vidas, y los retos a los cuales nos debemos preparar para los próximos años.

Los desastres ocasionados por este fenómeno en años recientes, han demostrado en los países afectados, la falta de preparación y voluntad para mitigar los impactos generados por el cambio climático.

Colombia ya ha tenido que afrontar varios desastres ocasionados por el cambio climático en los últimos años, los cuales han dejado a millones de personas afectadas en los distintos desastres. Pero esta situación a futuro tiende a empeorar, dada la alta vulnerabilidad que tiene el país de que estos eventos se repitan con mayor frecuencia y su impacto sea mayor; así como lo indica el

proyecto integración de riesgos y oportunidades del cambio climático en los procesos nacionales de desarrollo y en la programación de país de las Naciones Unidas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (2010).

La mayor parte de la población se encuentra en las partes altas de las cordilleras, donde se prevén problemas de escasez hídrica e inestabilidad de suelos, y en las costas, donde el aumento del nivel de mar y las inundaciones pueden afectar los asentamientos humanos y las actividades económicas clave. El país tiene, además, una alta recurrencia en eventos extremos, con una gran y creciente incidencia de emergencias asociadas al clima. (p. 1).

La magnitud del impacto que representará para Colombia el cambio climático en los próximos años, afectará a los sectores de la economía, y entre estos, el sector agropecuario. Los eventos climáticos que se presenten entre temporadas de invierno y verano, afectará seriamente a la producción agrícola.

En las zonas rurales del país el modo de vida será más hostil, y los riesgos que deberán afrontar los pequeños productores, dependerán de las repercusiones del impacto por el cambio climático en estas zonas agrícolas del país.

En años recientes, los desastres naturales ocurridos en Colombia, han dejado millones de víctimas, debido a los daños ocasionados por las intensas lluvias en gran parte del territorio nacional, causando el desbordamiento de ríos y quebradas, destruyendo cultivos e inhabilitando las vías para transportar los productos a los municipios y grandes ciudades. Por otra parte, en las regiones donde el alcance del impacto por el invierno fue menor, las seguías ocasionaron la quema de cultivos y pérdida de animales por la falta de alimentos y suministro de agua para alimentarse.

Estos comportamientos extremos del clima, y los daños que ocasiona, representan una serie de desafíos que el país debe de prepararse para los próximos años, dado el riesgo que representa para el bienestar de todos los colombianos.

Si bien, en los últimos años Colombia ha tenido ciertos avances para alcanzar los ODM, las acciones implementadas para cumplir con las metas trazadas, son vulnerables a diversas situaciones que inciden en su cumplimiento. Actualmente la brecha social persiste en el país con una inequidad marcada en las diferentes regiones entre las áreas rurales y urbanas. Sin embargo, el cambio climático podría incrementar esta inequidad en la población que habita tanto en el campo como en las ciudades, ocasionando significativos retrocesos para conseguir una reducción en la pobreza, mejorar la calidad de vida y otras de las metas establecidas en los ODM para nuestro país.

Ante esta situación que se prevé para los próximos años, la participación de la quinua se abre camino como un cultivo potencial en el sector agrario en nuestro país. Incentivar la siembra de este producto es una alternativa para miles de campesinos en cultivar un alimento resistente a cambios climáticos, que tiene una extraordinaria adaptabilidad a diferentes pisos térmicos, siendo cultivado en zonas con humedades relativas desde un 40% hasta 88%, desde el nivel del mar hasta los 4.000 msnm y soportando temperaturas desde -8°C hasta 38°C. Es un cultivo eficiente en el uso del agua, es tolerante y resistente a la falta de humedad del suelo.

Satisfacer una demanda en crecimiento, con la oferta de un producto (considerado como uno de los cultivos promisorios de la humanidad), a través de un negocio, el cual, aplicando un modelo de inclusión y comercio justo, beneficiando a los colaboradores que conforman la cadena de valor; son algunas de características que identifican a Factoria Quinoa, un negocio con el propósito de ofrecer un ejemplo para mejorar la nutrición y la responsabilidad social-ambiental-económica,

cuya sede principal ubicada en Bogotá ha estado trabajando desde el año 2009 con este alimento.

## **5 CASO DE ESTUDIO FACTORIA QUINOA**

En este capítulo, se desarrolla el caso de estudio realizado a Factoria Quinoa en el cual inicialmente se presenta información relacionada con el origen de la empresa continuando con las comunidades que integran a la empresa los distintos reconocimientos que ha recibido su fundador por el modelo del negocio y las características del producto conocido como Quinoasure.

### ***5.1 Origen de Factoria Quinoa***

El origen de Factoria Quinoa (FQ) es reciente, fundada en octubre de 2009 con el sueño de ofrecer al mundo un ejemplo en alimentación y nutrición humana gracias a la quinua. A través de un modelo de comercio justo este sueño se ha convertido en realidad integrando el ámbito económico, social y ambiental dentro su modelo empresarial. Así mismo la inclusión social ha estado presente principalmente con los campesinos propietarios de pequeñas hectáreas de tierra quienes cultivan la quinua; por lo cual cada una de estas características que identifican a FQ les ha permitido ganar posicionamiento dentro de un mercado potencial en la alimentación y nutrición humana, quienes han obtenido distintos reconocimientos internacionales, por su modelo de negocio y los beneficios de su producto Quinoasure.

Si bien son pocos años de haber sido constituida Factoria Quinoa, el concepto del modelo de negocio ha sido desarrollado por más de una década por su fundador, Luis Felipe Avella Villegas, Ingeniero Industrial con Máster en Desarrollo y Cooperación.

El conocimiento que Luis Felipe adquirió en relación a los Negocios Inclusivos, Comercio Justo, entre otros temas entorno al modelo del negocio de FQ, se

originaron de distintas fuentes. Gran parte de dicho conocimiento fue adquirido desde el mundo de la academia en una reconocida universidad del país en la cual fue docente en materias como cooperación y emprendimientos sociales, así mismo Luis Felipe participó en investigaciones que permitieron realizar publicaciones en temas como negocios inclusivos, comercio justo, responsabilidad social empresarial, emprendimiento en general, entre otras. Otra de las fuentes fue gracias a la participación de consultorías desarrolladas con comunidades en todo el país, comunidades específicamente cooperativas, asociaciones campesinas, asociaciones afrocolombianas e indígenas, en la comercialización justa en multiplicidad de productos.

Luis Felipe, quien aparte de ser el fundador es el actual presidente de Factoría Quinoa, fue el primer investigador en Colombia de un modelo de comercio que fuera justo y generara valor para cada uno de los actores incluidos en la cadena productiva de una empresa. Las investigaciones realizadas por Luis Felipe le permitieron participar en la redacción varios artículos como: “Juan Valdez Coffee Shops: Fair Trade as an Inclusive and Sustainable Business” para el PNUD, y “Comercio justo sur-sur” documento de incorpora varios estudios de países andinos, en el cual Luis Felipe trata el tema del comercio justo sur-sur en nuestro país.

El origen de la idea de crear empresa le surge a Luis Felipe con la decisión de no continuar con la carrera académica, no hacer un doctorado, para dedicarse a la vida empresarial poniendo en práctica aquel conocimiento impartido desde la academia. Creando así Factoría Quinoa, trabajando con el producto más importante para el ser humano que existe en la naturaleza, considerado como el mejor alimento según la FAO y otras entidades especializadas en alimentación y nutrición.

## **5.2 La empresa**

Factoria Quinoa fue constituida bajo el concepto de comercio justo, con el objetivo de alinear su modelo de negocio con el impacto social, explicando la definición de comercio justo según los autores Salvá, A.S. ; Doblaz, N. (2005).

El Comercio Justo es una relación comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto que busca mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones en el comercio y garantizando los derechos de los productores y trabajadores marginados, particularmente en el Sur. Las organizaciones de Comercio Justo (apoyadas por consumidores) se comprometen activamente a apoyar a los productores, a sensibilizar a la opinión pública y llevar a cabo campañas a favor de cambios en las normas y prácticas del comercio internacional convencional (p. 6).

Según el concepto expuesto, es posible identificar que Luis Felipe define el modelo de negocio de Factoria Quinoa, con el objetivo de garantizar que todos los integrantes de las comunidades sean beneficiados con una relación gana-gana derivado de un intercambio comercial justo por cada una de las partes. Ese modelo cuenta hoy con un aval de la Presidencia de la República de Colombia y, por cumplir con sus objetivos ha recibido varios reconocimientos. En el 2011, Factoria Quinoa ganó el concurso Bionegocios Comunitarios por su esfuerzo para rescatar la Quinoa en el departamento de Boyacá; en el 2012, el Unreasonable Institute de los Estados Unidos seleccionó a esa empresa como uno de los 46 proyectos capaces de mejorar el mundo, siendo el único proyecto elegido de Colombia; en septiembre del mismo año, Factoría Quinoa fue seleccionada por New Ventures para participar en el Green Pitch en Monterrey-México, como una de las 30 mejores empresas de Latinoamérica para recibir inversión de impacto.

Los premios y reconocimientos recibidos reflejan el alto potencial del modelo establecido por Factoria Quinoa de transformación e impacto socio-ambiental, por

medio de cada uno de los integrantes de una familia, como lo definen ellos, compuesta por cinco comunidades que conforman FQ. A continuación, se expone cada una de las comunidades y los beneficios de hacer parte de la misma, según el modelo propuesto.

### **5.2.1 Misión y visión**

A continuación se exponen la misión y visión de Factoría Quinoa, información localizada en la página web de la empresa. Factoría Quinoa (2013).

Misión:

Maximizar la equidad y generación de valor social, ambiental y económico entre las comunidades articuladas en la cadena de comercio justo colombiano: Productora, Transformadora, Distribuidora, Consumidora y Cooperante.

Visión:

Factoría Quinoa será en el año 2017 la primera alternativa social-ambiental-económica para cada integrante en nuestra cadena de comercio justo:

1. Comunidad Productora: Alrededor de 500 familias campesinas en igual número de hectáreas producen Quinoa en los Andes colombianos, articuladas en un paquete agroecológico que busca maximizar el margen del campesino y fortalecer su patrimonio.
2. Comunidad Transformadora: Un equipo estimado de 40 personas para atender el 100% de la capacidad de la línea de producción de 1.000 toneladas. Técnicos, profesionales y expertos se comprometen a dar el mayor valor agregado al esfuerzo del campesino, así como a distribuidores, consumidores y cooperantes.

3. Comunidad Distribuidora: Una red estimada de 5.000 profesionales, tiendas y supermercados, embajadores, distribuidores que ayudan a la distribución nacional e internacional de nuestros productos.
4. Comunidad Consumidora: Más de 500.000 personas en el mundo reconocen y consumen Quinoasure por su valor agregado en sabor, asimilación, salud, ética, sostenibilidad y precio justo.
5. Comunidad Cooperante: Más de 50 cooperantes públicos y privados, nacionales e internacionales, reconocen y aportan de alguna manera a elevar nuestro impacto en nutrición y salud, así como en el valor social, ambiental y económico que genera nuestro modelo de negocio de comercio justo.

A través de la Misión y Visión es posible identificar algunas características de la empresa, las cuales ofrecen una idea acerca de la diferencia con un negocio tradicional cuyo objetivo principal es incrementar sus ventas y la rentabilidad en sus ganancias; sin embargo, no se puede encajar ese tipo de modelo tampoco a la clasificación de modelos sin ánimo de lucro y con enfoque exclusivo al área social, porque dependen de la venta de sus productos, para incrementar el impacto social. Por eso, es posible identificar características que definen el modelo de Factoría Quinoa como de un negocio, que busca utilizar los mecanismos de mercado para aportar indirectamente a problemas sociales, como la disminución del hambre y desnutrición y el desempleo.

Conforme lo mencionado anteriormente, el modelo que permite la mezcla entre las características de un negocio tradicional, buscando el impacto socio-ambiental, es una de las principales particularidades de una empresa que se define bajo el concepto de comercio justo, según Salvá y Doblas (2005).

### **5.2.2 Las comunidades que integran Factoria Quinoa**

La primera comunidad que integra FQ es la productora, la cual está conformada por familias campesinas ubicadas actualmente en los departamentos de Boyacá y Nariño, y como proyectos futuros, se han definido los departamentos de Cundinamarca, y Putumayo. Todas esas localidades se sitúan sobre los 2.200 metros en la Cordillera de los Andes. Cada uno de ellos firma un convenio de comercio justo colombiano con Factoría Quinoa (Ver Anexo No. 3 Convenio de comercio justo con productores) en que se busca maximizar los ingresos de los campesinos y fortalecer su patrimonio.

La comunidad transformadora integra el equipo técnico y profesional que garantiza que el producto vendido por Factoria Quinoa tenga las condiciones establecidas para venta. Dentro de sus funciones se encuentran labores de cosecha, post-cosecha y transformación agroindustrial en la planta ubicada en la ciudad de Duitama en el departamento de Boyacá; así como administración, contabilidad, finanzas, mercadeo, ventas, diseño, comunicaciones en la oficina de Bogotá y finalmente colaboradores estratégicos en Estados Unidos, Canadá, Europa, Arabia y China. Con la labor de cada uno de esos integrantes, la empresa tiene condiciones de transformar y entregar los productos de Factoria Quinoa a la comunidad distribuidora.

La próxima comunidad, está compuesta por una red de venta directa conformada por empresarios independientes con énfasis en profesionales de la salud y madres cabeza de familia, que apoyan el rescate del cultivo ancestral de la quinua y reconocen que el producto principal de la empresa, Quinoasure, es la mejor iniciativa de venta directa para aportar a la sostenibilidad, la paz y equidad en el país. La comunidad distribuidora hace posible que los productos de Factoria Quinoa lleguen a su consumidor final, quien representa una comunidad integrante de la cadena de comercio justo.

La comunidad consumidora está enfocada en la familia, buscando que Quinoasure atienda las necesidades alimenticias y nutricionales de madres embarazadas, lactantes y sus bebés desde los 6 meses de edad en adelante, con el objetivo de que Quinoasure sea el complemento natural número uno para una nueva generación mejor alimentada y nutrida siendo un consumidor más responsable con la sociedad y el medio ambiente.

Con el objetivo de establecer relaciones que permitan la continuidad y crecimiento de esa cadena de comercio justo, también se necesitan entidades como universidades y organizaciones nacionales e internacionales, públicas y privadas, que apoyen la investigación y el desarrollo de productos y procesos de Factoría Quinoa. Ese rol es desarrollado por la comunidad cooperante la cual es la quinta y última comunidad dentro de la cadena de comercio justo que integra FQ.

### **5.2.3 Marketing Mix**

Esta sección permitirá conocer con mayor detalle las principales características del producto Quinoasure así como sus presentaciones, los diferentes precios en que se puede adquirir el producto, los medios y estrategias utilizados por FQ para promocionar Quinoasure y finalmente los canales de distribución y lugares elegidos para impulsar la venta del producto.

#### **5.2.3.1 Producto**

Con el crecimiento de la población, que para finales de 2011 se estimó en 7 mil millones de habitantes en el mundo y 46 millones en Colombia, existe una necesidad de asegurar la producción y suministro de alimentos que ya empiezan a

escasear en varias partes del mundo. A pesar de las últimas crisis económicas que han enfrentado varios países, el gasto de los hogares por alimentos no ha presentado una disminución significativa, por ser de primera necesidad, pero si se ha visto un alza en los precios y disminución en la producción en algunos países como Colombia, que aumenta cada año la importación de alimentos.

Además, crece el interés por alimentos promisorios que no sólo tienen un alto contenido nutricional así como propiedades para mejorar la salud, los cuales surgen como una alternativa económica para comunidades vulnerables en países subdesarrollados como es el caso de productos ancestrales de los Andes, especialmente la quinua.

En ese trabajo de investigación ya se mencionó que la quinua, según la FAO, es el alimento más completo para el ser humano, que reúne todos los aminoácidos esenciales que requiere el cuerpo humano y tiene 40 veces más LICINA que la leche, siendo el alimento más parecido a la leche materna.

En ese momento, FQ trabaja con un producto único en Colombia que es la Quinoa Instantánea, comercializado como Quinoasure. Ese producto es una versión mejorada de la quinua en grano, pues no sólo tiene todas las propiedades organométricas, sino que puede ser utilizada instantáneamente como componente de otros platos ya normalmente consumidos por sus clientes, en polvo se puede mezclar o tomar en bebidas como jugos naturales, café, chocolate, también en huevos revueltos o en cremas, por mencionar algunos ejemplos.

Para obtener el producto final, la empresa cuenta con la instalación de una planta pequeña, que produce hasta 100 toneladas anuales, que cumple con todos los estándares y las normas exigidas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) y por los demás institutos que los rigen como empresa de alimentos. En esa planta, el grano sufre el proceso de transformación

en que la quinua es sometida a un proceso bajo condiciones de temperatura y presión alta en un tiempo muy corto. El grano se transforma en una masa homogénea gelatinosa que posteriormente se traduce en partículas y, después, se transforma en harina obteniendo la presentación de Quinoa Instantánea.

La ventaja principal es que se mejoran las propiedades de la quinua en grano, porque todos los componentes que se comportan como anti-nutricionales en el organismo se transforman durante este proceso. Sin embargo, las proteínas y los aminoácidos mantienen su calidad completamente confirmada por análisis de laboratorio. No se utiliza ningún producto artificial, principalmente, porque uno de los principales objetivos de consumo son niños entre los 6 meses y 5 años de edad. Es una preocupación de FQ mantener el producto lo más natural posible, por eso, las características de la quinua instantánea son propias del grano con el objetivo de convertirlo en un suplemento nutricional más comercial, por lo cual se hace necesaria esa transformación. Como resultado se obtiene una quinua en polvo, con alto porcentaje de proteína y un sabor más suave, mejorando la asimilación nutricional.

Factoria Quinoa comercializa ese producto de dos formas: La primera un tarro con el contenido de 400 gramos y la segunda, en que se maneja la presentación de *Sachets* que contiene 10 gramos. Es importante resaltar que según las recomendaciones de la nutricionista que trabaja con la empresa, un adulto debe consumir 40 gramos diarios Quinoa y para un niño se recomienda el consumo de 30 gramos por día. .



Figura 111. Imagen de las presentaciones de Quinoasure

Fuente: [https://www.facebook.com/photo.php?fbid=252281414918160&set=pb.203505633129072.-2207520000.1369009010.&type=3&src=https%3A%2F%2Fbcdn-sphotos-c-a.akamaihd.net%2Fphotos-ak-prn1%2F601943\\_252281414918160\\_1991802696\\_n.jpg&size=450%2C300](https://www.facebook.com/photo.php?fbid=252281414918160&set=pb.203505633129072.-2207520000.1369009010.&type=3&src=https%3A%2F%2Fbcdn-sphotos-c-a.akamaihd.net%2Fphotos-ak-prn1%2F601943_252281414918160_1991802696_n.jpg&size=450%2C300) Revisado el día 19 de abril de 2013.

En el siguiente listado se enumeran las características de Quinoasure.

- Tiene propiedades organolépticas mejoradas con relación a la harina cruda (sabor, olor, textura y color).
- El proceso para obtener Quinoasure garantiza una asimilación de proteínas y nutrientes del orden del 86%, mayor al del grano 68%.
- 100% natural, ideal para dietas blandas y semi-blandas.
- Controla el peso, aporta saciedad y energía por largos periodos, usándola diariamente.
- Apto para todas las edades (a partir de los seis meses).
- Sirve como espesante de cremas, sopas, guisos, salsas.
- Tiene mayor solubilidad, digestibilidad e inocuidad que la harina de Quinoa.
- Hipoalergénico y libre de transgénicos (genéticamente modificados).
- Su vida útil es superior a un año.

- Es versátil, Quinoasure se puede usar en ilimitados usos instantáneos con recetas dulces, saladas, frías, calientes, líquidas o sólidas gracias a su presentación y sabor natural.
- Reduce los costos energéticos de las preparaciones, pues no requiere cocción.
- Rinde el triple que otros complementos nutricionales: 10 a 20gr para un batido de fruta de 250ml.

### **5.2.3.2 Precio**

Además de garantizar una fuente de ingreso fijo para los productores de quinua, Factoria Quinoa también tiene el objetivo de promover un precio justo para el consumidor final. Hay que preocuparse que el negocio sea rentable, pero al mismo tiempo que garantice un margen de ganancia en los productores y que el producto pueda ser comercializado y aceptado en todos los estratos sociales en Colombia, actualmente FQ se ha enfocado en el mercado correspondiente entre los estratos 3 y 6.

El perfil de la comunidad consumidora es compuesto, en su gran mayoría, por madres en estado de embarazo, madres lactantes, niños en crecimiento, personas con autismo, personas con alergia al gluten, deportistas, vegetarianos, personas con cáncer, adultos mayores o simplemente personas que quieren tener una dieta saludable para controlar su peso. Estas personas principalmente viven en Bogotá, Medellín y Barranquilla, sin embargo hay integrantes de esta comunidad en las ciudades de Pereira y Cali quienes pertenecen a los estratos 3 y 4, principalmente.

Esta comunidad puede acceder al producto Quinoasure en las presentaciones mencionadas anteriormente; la caja de 200 Sachets tiene un valor de \$120.000 pesos colombianos (COP) (alrededor de 60 dólares americanos); la caja de 6

unidades de 400 gramos tiene un costo de \$123.000 (COP), (aproximadamente 62 dólares americanos), siendo que un tarro individual cuesta 30.000 pesos colombianos (alrededor de 15 dólares americanos). La apuesta de Factoria Quinoa es ofrecer un precio de venta al público inferior a otros suplementos nutricionales que se encuentran en el mercado, permitiendo a la persona que desee probar Quinoasure por primera vez se impulse por la compra del producto y según la experiencia que se tenga con este, pueda convertirse en un cliente frecuente.

Con el objetivo de recalcar la relación costo-beneficio con otros suplementos nutricionales que son vendidos en el mercado, se presentan algunos de estos productos en la siguiente tabla:

Tabla 13

*Precios de algunos suplementos nutricionales que se consiguen en el mercado.*

Nombre del producto	Cantidad (gramos)	Precio
Ensure	400	\$ 38.000
Pediasure	900	\$ 63.000
Ensoy para niños	400	\$ 31.900
Ensoy	400	\$ 33.900
Ensoy para diabéticos	400	\$ 32.000

Fuente: Del autor

### **5.2.3.3 Plaza**

La comunidad distribuidora en Bogotá cuenta en total con 1695 contactos, de esos, 234 ya están activos, es decir compran Quinoasure en la presentación de 400gr o cajas de 6 unidades. De esos 234, 118 son consumidores finales, ósea madres en estado de embarazo, niños en crecimiento, deportistas, adulto mayor; 56 son empresarios independientes, o sea tiendas naturistas que están distribuyendo Quinoasure o simplemente madres cabezas de familia que están desarrollando un nuevo ingreso para su hogar por medio de la venta de

Quinoasure a sus amigos y familiares; 60 de los 234 son profesionales de la salud, principalmente médicos alternativos que están recomendando Quinoasure a sus pacientes y ellos mismos les hacen la distribución a los pacientes.

“Yo soy médico biológico, llevo muchos años detrás de este tipo de alimentación que son proteínas de fácil asimilación, que dentro de su metabolismo no dejan residuos tóxicos como las carnes como los pescados cargados de mercurio, etc, etc, entonces parte del problema era el consumo de la Quinoa, pero donde la consigo, me sabe feo, los niños no se la toman, tenían residuos de pesticidas, no había manera de prepararla. En el último congreso de medicina biológica los suizos que manejan enfermedades crónicas con cáncer, artrosis en fin, basan su alimentación en sus institutitos en el suplemento de Quinoa importada del Ecuador con unos agregados que permiten a las personas que son intolerantes a gluten, cafeína y otras sustancias, lo puedan consumir. Nosotros tenemos un producto realmente admirable aquí, de buen sabor con las propiedades excelentes para la nutrición de nuestros hijos; lo digo también como mamá preocupada (...).”

(Testimonio adaptado de una médica bióloga en un video de promoción de Factoria Quinoa. Vídeo disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=yo3o-vbsk3k&feature=g-user-u>; último acceso el 19 de abril de 2013).

Cuando un profesional del área de salud vende el producto a sus pacientes y clientes ya sabe cómo venderlo por el conocimiento que tiene de las propiedades nutricionales con las que cuenta Quinoasure, lo que le permite hacer una venta con seguridad y confianza. Sin embargo, las madres cabeza de familia y empresarios independientes requieren de capacitación para lograr sus objetivos de venta.

Para hacer el sistema más atractivo para ese público, fue diseñado un sistema de compras de productos y puntos. Así, se retiene al consumidor y distribuidor, para garantizar la venta del producto. De acuerdo con el número de productos comprados, se les ofrece un descuento a la comunidad distribuidora, de la siguiente forma:

“El mayor porcentaje que puede tener es el 67%, cuando compran dos cajas de 12 unidades, o sea, a partir de 24 unidades la rentabilidad para el distribuidor es del 67%. Además de ese 67%, nosotros les damos *sachets* gratis por cada tarro que nos compren les regalamos un sobre que lo pueden vender en \$1.200 pesos entonces digamos el 67% más los sobres gratis, más volantería y publicidad de apoyo. Cuando compran una caja de 12 unidades pueden ganar hasta el 56%, más los sobres, más volantería. Cuando compran caja de 6 unidades hasta el 46% y también les damos sobres gratis y volantería. La mayor rentabilidad la encuentran en los *sachets* Con un 100% de rentabilidad y nosotros apoyamos en este caso solamente con volantería”.

(Parte de la entrevista concedida por Eliana Rivera, Coordinadora de Ventas Directas de Factoria Quinoa al autor, el día 25 de febrero del 2013).

Según Eliana Rivera, el sistema de puntos puede ser identificado como una “comisión” que se da al distribuidor, por cada referido que él agregue a su red. Como ejemplo, ella menciona que si un empresario independiente está en Bogotá y recomienda un médico en Cali que empiece a comprar Quinoasure, por cada tarro que compre le vamos a dar un punto. Al completar 144 puntos, las compras (propias y del referido) se les obsequia una caja de 12 tarros de Quinoasure, que al venderla son \$360.000 pesos o sino \$100.000 en efectivo. Hay también un reconocimiento en efectivo de 1'000.000 de pesos colombianos (alrededor de 500 dólares) para el conjunto de empresario independiente con sus referidos que vendan más de 1.000 tarros por mes. Si eres el mejor empresario, o sea, vendiste más que los otros ganas otro reconocimiento de 500 dólares (ese premio es exclusivo para ventas superiores a 1.000 unidades de 400 gramos). Es importante mencionar que Factoria Quinoa no cobra el envío de la mercancía a nivel nacional, también buscando el mejor precio para el consumidor final y sus distribuidores.

A continuación, se relaciona el folleto informativo que se les regala a los integrantes de la comunidad distribuidora para que tengan claras sus metas y necesidades de compra del producto.

### Referidos

- Forma tu equipo, anima a más personas a hacer parte de la cadena de Comercio Justo con **GANANCIAS EXTRAORDINARIAS**.
- Por cada unidad que tu referido compre acumularas un punto; entre más puntos acumules mas oportunidades tendrás para ganar.

### Forma tu equipo

Por cada 144 puntos  
144 unidades vendidas

Recibes:  
Caja de 12 Unidades  
o \$ 100.000

Por cada 1000 unidades  
Vendidas entre tú y tus referidos

Recibes:  
**\$ 1'000.000**  
(\*) Tiempo máximo de 60 días hábiles.

Premio a mejores empresarios del mes

**1** Mejor empresario:  
**\$ 1'000.000**  
(\*) Tiempo máximo de 60 días hábiles.

**2** Mejor empresario:  
**\$ 500.000**  
(\*) Tiempo máximo de 60 días hábiles.

1 Unidad = 1 Punto

**GRATIS** FACTORIA QUINOA no te cobra el transporte, envío y la registras los pedidos de 30 gr por cada unidad y 1 volante por cada unidad que envíes.

**Condiciones de envío:** Se reservan los productos que se piden. Se sigue el mismo día aplican los cargos adicionales de envío.

Oportunidades de ganancias con Quinoasure® en el 2013
Máximas ganancias por una mínima inversión.

	Costo de Caja	Costo Unidad	Precio de venta al público	Tu ganancia por caja
1	2 o más cajas de 12 unidades \$ 216.000	\$ 18.000 Quinoasure®	\$ 30.000	\$ 144.000 Ganancia 67%
2	1 caja de 12 unidades \$ 231.000	\$ 19.250 Quinoasure®	\$ 30.000	\$ 126.000 Ganancia 56%
3	1 caja de 6 unidades \$ 123.000	\$ 20.500 Quinoasure®	\$ 30.000	\$ 57.000 Ganancia 46%
4	1 caja de 200 sachets \$ 120.000	\$ 600 Quinoasure®	\$ 1.200	\$ 120.000 Ganancia 100%

Máximas ganancias por una mínima inversión.

Figura 13. Política de referidos para la comercialización de Quinoasure.

Fuente: Proporcionado por Eliana Rivera (Coordinadora de ventas directas) de Factoria Quinoa el día 25 de febrero de 2013.

Eliana Rivera ha mencionado que además del canal de ventas directas, hicieron una alianza con una empresa de entregas pero han encontrados muchos desafíos en esa relación. El principal desafío, es la confusión entre los productos que ofrece FQ; o sea, se les hace un pedido de un tipo de producto y se les entrega otro, y por lo tanto, no permiten que el cliente esté completamente satisfecho. En este momento, Factoria Quinoa está en la tarea de buscar otras empresas de encomiendas para consolidar alianzas de distribución en el país.

La entrevistada mencionó que los principales beneficios por el Canal Directo al consumidor es poder educar acerca de cómo utilizar Quinoasure y profundizar los conocimientos acerca del consumo del producto.

FQ también ha trabajado en hacer más fácil la adquisición del producto por sus clientes. En el siguiente folleto informativo, se explica que pasos seguir para obtener el producto de forma rápida, simple y sin movilizarse.

**¿Cómo ordenar tu Quinoasure?**

Escoge cuál es el mejor pedido para ti

Opciones

- 1 Unidad = \$30.000
- 1 Caja de 6 und = \$123.000 (costo/u \$20.500)
- 1 Caja de 12 und = \$221.000 (costo/u \$19.250)
- 2 Cajas en adelante (Caja de 12 und) = \$216.000 caja (costo/u \$18.000)
- 1 Caja de 200 Sachets = \$120.000 (costo/u \$600)

Encarga tu pedido con los números que aparecen abajo.

Opciones de pago

**A:** Consignación fuera de Bogotá o transferencia virtual:  
Bancolombia Cuenta Corriente # 2854142449 o nombre de Factoría Quinoa SAS N° 900.316.195-1

**B:** Contra entrega (C/CO EN BOGOTÁ): Ahora puedes pagar tu compra cuando recibas tu pedido. Sin tener que moverte de tu casa u oficina y sin ningún costo adicional.

Envíanos tu comprobante de pago

Escondéalo y envíalo al correo electrónico [compra.opciones@factoriaquinoa.com](mailto:compra.opciones@factoriaquinoa.com) o al Fax: (57) (1) 6375844 e indícanos:

- Tu nombre completo
- Nº. de cédula
- Dirección y ciudad para el envío
- Teléfono de contacto

Horario de recepción de pedidos

**7:00 am - 7:00 pm**  
Después de las 4:00 pm el pedido será asignado para el siguiente día.

Verifica tu pedido

Al recibir tu pedido abre la caja y verifica el estado de los tarros ANTES de darle tu conformidad al operador logístico, pues tu firma significa que más del 100% está listo para el envío. De este modo podremos presentar con tu queja o reclamo, en caso los haya.

Tiempo de entrega

- 1-3 días nacional.
- 1-2 días Bogotá.

Disfruta tu Quinoasure®

Prepara nuestras deliciosas recetas y átrévete a hacer nuevos platos.

Pídenos nuestra Colección de Recetas Quinoasure

ENVÍO NACIONAL GRATIS

Nota: Si necesitas tu pedido para el mismo día ubicado en Bogotá el envío tiene un costo adicional de \$5.000.

GRATIS

Queremos escucharte y resolver tus dudas

(57) (1) 2137130  
(57) 317 5135401 / 315 7003564

Quinoasure  
Nutrición Saludable a Partir del Alimento Perfecto

Figura 14. Paso a paso de cómo ordenar Quinoasure desde la casa.

Fuente: Proporcionado por Eliana Rivera (Coordinadora de ventas directas) de Factoría Quinoa el día 25 de febrero de 2013.

Eliana menciona que los distribuidores muchas veces no están capacitados al 100% de las particularidades del producto y tampoco como debe ser el consumo para cada cliente. Los doctores si lo hacen, pero no cuentan con un amplio conocimiento de recetas que se puedan combinar con Quinoasure, lo que dificulta el uso correcto del producto.

En la parte de Distribución Indirecta, se percibe un mayor movimiento de rotación de producto: compran más, la distribución al consumidor final es más rápida y, principalmente, los profesionales de la salud tienen un mayor poder de convicción frente al paciente; porque si el doctor lo receta al paciente, él normalmente lo compra, aunque en un inicio no sea de su agrado.

#### **5.2.3.4 Promoción**

En la página web de Factoria Quinoa, se encuentra información sobre la compañía, las comunidades, sobre el grano de Quinoa así como *Quinoasure*. El link es <http://www.factoriaquinoa.com/>

Para información sobre el producto, propiedades nutricionales, recetas y demás inquietudes que una persona pueda tener sobre Quinoasure pueden remitirse a la página web de este cuya dirección es <http://www.quinoasure.com/>. En este *web site* se encuentra también información sobre cómo utilizar el producto y el perfil del consumidor más beneficiado por Quinoasure.

Los dos canales están disponibles en los idiomas de Español e Inglés puesto que FQ tiene el objetivo de atender personas interesadas en el producto no solo en América Latina sino también en otros lugares del mundo como Estados Unidos, Canadá, India, China, etc.

Con la intención de promover canales más interactivos FQ ha creado las siguientes cuentas en varias redes sociales.

Tabla 14

*Redes sociales de Factoria Quinoa y Quinoasure*

Red Social	Cuenta de Factoria Quinoa	Cuenta de Quinoasure Club
Facebook	<a href="https://www.facebook.com/factoriaquinoa">https://www.facebook.com/factoriaquinoa</a>	<a href="https://www.facebook.com/quinoasure">https://www.facebook.com/quinoasure</a>
Twitter	<a href="https://twitter.com/factoriaquinoa">https://twitter.com/factoriaquinoa</a>	<a href="https://twitter.com/Quinoasure">https://twitter.com/Quinoasure</a>
Pinterest	-	<a href="http://pinterest.com/quinoasureclub/">http://pinterest.com/quinoasureclub/</a>
Youtube	<a href="http://www.youtube.com/user/fquinoa">http://www.youtube.com/user/fquinoa</a> <a href="http://www.youtube.com/user/factoriaquinoa">http://www.youtube.com/user/factoriaquinoa</a>	-

Fuente: El autor

#### 5.2.4 Eventos y reconocimientos

El 2012 fue un año en el cual Factoria Quinoa participó en diversos eventos nacionales e internacionales, obteniendo reconocimientos por su labor en busca de mejorar el mejor producto natural para la ideal nutrición humana. Estos premios le han permitido ganar reconocimiento y posicionamiento para la empresa y el producto Quinoasure.

Uno de los eventos más importantes del año 2012 fue realizado en el mes de Junio, en el cual se realizó el lanzamiento oficial del producto Quinoasure, en dicho evento también se presentó a los participantes, la oportunidad de ser una generación de empresarios independientes siendo así parte de la comunidad distribuidora de FQ.

La empresa también participó en eventos centrados en salud y belleza: entre los meses de mayo y junio estuvo presente en el III Congreso internacional de gastroenterología, hepatología y nutrición pediátrica; evento que permitió mostrar a los especialistas de este campo de la salud, los beneficios de Quinoasure en comparación con la quinua tradicional.

Con respecto a belleza, Factoría Quinoa tuvo presencia en la XI Feria de Belleza y Salud realizada en Corferias en el mes de agosto, donde fue posible mostrar a los visitantes los beneficios y bondades nutricionales de este producto, quienes degustaron de distintos sabores de jugos naturales con quinua instantánea.

La presencia de Quinoasure en los mercados internacionales no tuvo espera, en el mes de septiembre se realizó FineFood 2012 en Nueva Delhi, India; una de las ferias más importantes de Asia en alimentos; en dicha feria estuvo compañías de Chile y Colombia. Por nuestro país, 11 compañías hicieron presencia en este evento siendo Factoria Quinoa la representante del sector de Quinoa, entre las otras compañías nacionales las cuales representaron a distintos sectores como café, harina, galletas, frutos secos.

Así mismo, Factoria Quinoa participó en el Salón Internacional de Alimentación (SIAL) 2012, como expositor con la colaboración de Proexport Colombia y el Centro de Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo (CBI) de Holanda, siendo una de las ferias alimentarias más grandes del mundo. En este evento, Factoria Quinoa expuso acerca de su propuesta en la salud y nutrición a compradores y clientes de diversas partes del mundo.

Para orgullo y motivación de cada una de las personas que hacen posible el sueño de Factoria Quinoa; SIAL 2012, seleccionó a Quinoasure como uno de los productos más innovadores debido a su novedoso proceso, su formulación y facilidad de uso para el consumidor y para la industria, ya que se puede usar como ingrediente en la formulación de alimentos procesados.

A inicios del 2013, Luis Felipe Avella fue invitado para participar del primer *Hangout On Air* a través *Google+* organizado por la Presidencia de la República encabezado por el Presidente Juan Manuel Santos, quien también invitó a otros 7 colombianos emprendedores para que compartieran sus experiencias por las cuales se han destacado y han sido reconocidos dentro y fuera de Colombia.

Este evento representó un reconocimiento para la labor que ha estado realizando Luis Felipe hace más de una década, desde su etapa académica e investigativa en temas de negocios inclusivos, comercio justo, entre otros; a lo alcanzado con Factoria Quinoa y su producto Quinoasure.

En los minutos de intervención Luis Felipe –este *hangout* es posible encontrarlo en el *site* de YouTube o reproducirlo a través del siguiente link: [http://www.youtube.com/watch?v=4OMk\\_m0\\_Rck](http://www.youtube.com/watch?v=4OMk_m0_Rck)- consiguió exponer al señor presidente, a los emprendedores invitados y aquellas personas que siguieron esta videoconferencia las cualidades de Quinoasure, resaltando la importancia de la Quinoa y el reconocimiento que esta tiene por las Naciones Unidas para la nutrición humana. Así mismo hizo referencia a la innovación realizada en las semillas, en las etapas de cultivo y en la post-cosecha alcanzando mejores niveles de producción en comparación a naciones como Bolivia y Perú quienes son los mayores productores de Quinoa en el mundo.

El posicionamiento del producto ha permitido participar en distintas ferias y eventos en distintas regiones del mundo, alcanzando así un número de clientes potenciales y reales en distintos países, lo que se ha traducido en una mayor demanda de Quinoasure, por lo cual en los próximos meses se espera ampliar la capacidad de la planta de producción y realizar alianzas estratégicas con productores de Quinoa en los países de Perú y Bolivia.

Resaltando los beneficios de Quinoasure por ser un alimento en polvo, lo cual incrementa las opciones de preparación con otros alimentos y bebidas, fue una de las precisiones antes de terminar Luis Felipe con su intervención, seguido de unos comentarios por parte del presidente Juan Manuel Santos.

Los comentarios realizados por parte del señor Presidente de la República, estuvieron enfocados en 3 temas particulares: el primero, haciendo referencia en

la manera que Quinoasure puede satisfacer la necesidad de alimentar y nutrir adecuadamente a los millones de niños desnutridos en el mundo y en Colombia, haciendo hincapié en la importancia de que la primera infancia se desarrolle nutritivamente bien.

El segundo, con respecto a la crisis alimentaria que el mundo ha venido padeciendo, por el acelerado crecimiento poblacional y la demanda de alimentos de naciones como China, India e Indonesia y cuya oferta no ha respondido al ritmo como se ha necesitado, y por lo tanto esta es una situación para tomar como oportunidad para llegar a ser una despensa de alimentos para el resto del mundo, un mundo que cada vez va a requerir una mayor cantidad de alimentos, los cuales podrían ser producidos en Colombia.

Y en el último tema, hizo énfasis en la manera en que se podría asociar el bienestar familiar con respecto al tema de nutrición de los niños a empresas como Factoria Quinoa, formando así una relación gana-gana, en beneficio de los menores en Colombia y así como este tipo de emprendimientos.

La participación en distintos eventos le ha proporcionado a Factoria Quinoa un reconocimiento y posicionamiento tanto de la empresa como de Quinoasure, consiguiendo el acceso a nuevos mercados con un aumento de la demanda de este producto lo cual ha ocasionado el incremento de los participantes en cada una de las comunidades que conforman a esta empresa.

### ***5.3 Estructura metodológica para la realización del caso de estudio***

En el desarrollo de este trabajo de grado, se han mencionado tres variables (Económica, Social y Ambiental) a tomar en cuenta para hallar el impacto de aquellos negocios que operan con un modelo diferente a los tradicionales. Dentro

de la estructura metodológica implementada para el caso de estudio de Factoria Quinoa, son incluidas estas variables para identificar el impacto obtenido dentro de las Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora.

A continuación se relacionan las Tablas con la variable, dimensión, indicador y las preguntas formuladas para obtener la información para el caso de estudio.

Tabla 15

*Cuestionario para hallar el impacto económico de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora*

<b>VARIABLE: Impacto Económico de Factoria Quinoa (FQ) en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora</b>		
Dimensión	Indicador	Preguntas
Comunidad Productora	Inclusión	<p>¿Cuántos productores de Quinoa conforman actualmente la Comunidad Productora de FQ?</p> <p>¿Cuál es el perfil de los productores que hacen parte de la comunidad productora de FQ?</p> <p>¿A partir del momento que el campesino decide vincularse con FQ, cual es el camino para formalizar dicho vínculo para comenzar a trabajar conjuntamente?, ¿Se realiza contrato entre las partes?</p> <p>¿Cómo es establecido el tiempo de vinculación entre el productor y FQ?</p>
	Remuneración	<p>¿Para estimar los ingresos recibidos por un productor de Quinoa vinculado con FQ, cual es el precio que se paga por la cosecha recolectada (Relación, Precio/Kilogramo)?</p> <p>¿Cuál es el valor que normalmente se paga en el mercado por Kilo de Quinoa?</p> <p>¿En qué momento del vínculo con el productor se le realiza el pago?</p> <p>¿A través de que medio se le realiza el pago al productor?</p>
Comunidad Distribuidora	Inclusión	<p>¿Cómo está organizada la Comunidad Distribuidora de FQ en Colombia?</p> <p>¿Cuántas personas hacen parte del canal indirecto de distribución de esta comunidad?</p> <p>¿Cómo está organizada la Comunidad Distribuidora de FQ en el exterior?</p>
	Remuneración	<p>¿Cuál es el porcentaje de utilidad que puede obtener una persona que haga parte de esta Comunidad Distribuidora?</p>

Distribución del producto	<p>¿Qué beneficios ha obtenido FQ por realizar una distribución del producto a través de un canal directo e indirecto?</p> <p>¿Cuál ha sido el canal de distribución más efectivo para llegar al consumidor final?</p> <p>¿Se tiene contemplado utilizar otro tipo de canal de distribución en el corto o mediano plazo que permita llegar a nuevos consumidores?</p>
Comunidad Consumidora	<p>Precio</p> <p>¿Cuál es el precio de las presentaciones de Quinoa en semilla?</p> <p>¿Cuál es el precio de las presentaciones de Quinoasure?</p> <p>¿Los precios de Quinoa en semilla y de Quinoasure son los mismos en Colombia como en los países a los cuales FQ exporta? Si lo precios no son los mismos, ¿Son diferentes los precios entre los países que FQ exporta Quinoasure?</p> <p>¿FQ tiene control y trazabilidad de los precios de sus productos en los países donde exporta?</p>
Integrantes nacionales	<p>¿Quiénes conforman la Comunidad Consumidora de FQ en Colombia?</p> <p>¿A parte de personas del común, existen restaurantes, colegios, fundaciones, entidades del estado, etc., que conforman la Comunidad Consumidora?</p> <p>¿Quiénes son los mayores representantes de la Comunidad Consumidora de FQ en Bogotá?</p> <p>¿De qué estrato social son las personas que conforman la Comunidad Consumidora de FQ en Bogotá?</p>
Integrantes extranjeros	<p>¿Cuántos países conforman la Comunidad Consumidora de FQ?</p> <p>¿Quiénes conforman la Comunidad Consumidora de FQ en el exterior?</p> <p>¿Cuáles son las principales entidades en el exterior que hacen parte de la Comunidad Consumidora de FQ?</p>
Ventas en Colombia	<p>¿Cuáles son las principales ciudades que conforman la Comunidad Consumidora de FQ?</p> <p>¿Cómo ha sido el crecimiento de la Comunidad Consumidora en Bogotá en los años 2011-2012?</p> <p>¿De la ventas nacionales de FQ, como fue el comportamiento de estas en Bogotá y las principales ciudades en 2012?</p> <p>Del total de ventas de FQ, ¿Cuál fue el porcentaje correspondiente a las ventas nacionales para el año 2012?</p> <p>¿Cómo fue el comportamiento de las ventas de Quinoasure en el año 2012?</p> <p>¿A cuánto ascendieron las ventas de FQ en el año 2012?</p> <p>¿Cuáles son las proyecciones de ventas que FQ tiene para Bogotá y demás ciudades en Colombia para los próximos años?</p>
Ventas en el exterior	<p>Del total de ventas de FQ, ¿Cuál es el porcentaje correspondiente a las ventas en el exterior?</p>

¿Cuáles son los países que hacen parte de la Comunidad Consumidora de FQ?

¿Cuáles son los 3 países a los cuales más se exporta Quinoasure?

¿Cuáles son las proyecciones de ventas que FQ tiene en el exterior para los próximos años?

Fuente: El Autor

Tabla 16

*Cuestionario para hallar el impacto ambiental de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora*

<b>VARIABLE: Impacto Ambiental de Factoria Quinoa (FQ) en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora</b>		
Dimensión	Indicador	Preguntas
Comunidad Productora	Mejores prácticas de cultivo	¿El productor de Quinoa vinculado con FQ, recibe algún tipo de capacitación que permita mejores prácticas en la siembra, cultivo y recolección; para obtener una mejor calidad del producto y mayor productividad de la tierra del productor? ¿Cuál es el seguimiento que se realiza al cultivo desde su siembra hasta su recolección? En el caso de presentarse plagas que puedan amenazar la calidad del cultivo y posteriormente del producto, ¿De qué manera se combaten a estas para no afectar la pureza del cultivo? ¿Los productores reciben capacitación de buen uso de riego de agua en los cultivos?
Comunidad Distribuidora	Huella en el ambiente	¿De qué manera la Comunidad Distribuidora ha contribuido en reducir la huella ambiental de las operaciones de FQ?
Comunidad Consumidora	Huella en el ambiente	¿De qué manera la Comunidad Consumidora ha contribuido en reducir la huella ambiental de las operaciones de FQ?

Fuente: El Autor

Tabla 17

*Cuestionario para hallar el impacto económico de FQ en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora*

<b>VARIABLE: Impacto Social de Factoria Quinoa (FQ) en la Comunidad Productora, Distribuidora y Consumidora</b>		
Dimensión	Indicador	Preguntas
Comunidad Productora	Inclusión	¿En qué zonas del país están ubicados los productores vinculados con FQ?  ¿Qué proporción de productores de Quinoa vinculados con FQ, tienen cultivos inferiores a 2 Hectáreas?  ¿Cómo es el proceso de inclusión de un campesino que ha cultivado un producto distinto a la Quinoa con FQ?  ¿Cómo es el proceso de inclusión de un productor de Quinoa que desea vincularse con FQ?
	Compromisos adquiridos por el productor	¿Cuáles compromisos adquiere el productor cuando este se vincula oficialmente con FQ?
	Beneficios que recibe el productor	¿Qué beneficios recibe el productor que hace parte de la comunidad productora de FQ?
	Compromisos con la Comunidad Productora	¿Cuáles son los compromisos de FQ con la comunidad productora?
Comunidad Distribuidora	Integrantes (Inclusión)	¿Qué condiciones deben de cumplir aquellas personas que desean vincularse a FQ para hacer parte de la Comunidad Distribuidora?
	Beneficios	¿Qué beneficios reciben las personas que conforman la Comunidad Distribuidora de FQ?
	Desafíos	¿Qué dificultades ha tenido FQ en la conformación y consolidación de la Comunidad Distribuidora?  ¿Cuáles han sido los mayores desafíos que ha tenido FQ, en la distribución del producto?  ¿Qué estrategias ha implementado FQ para superar estos desafíos en la distribución del producto?
Comunidad Consumidora	Beneficios del producto	¿Por qué consumir Quinoa y productos derivados de este grano?  ¿Qué significa que el producto Quinoasure tenga mejor asimilación que la Quinoa en grano?

	¿Qué beneficios trae para la nutrición de una persona consumir Quinoasure envés de suplementos nutricionales que existen en el mercado?
Aceptación del producto	<p>¿Cuál ha sido la aceptación por parte de la Comunidad Consumidora de Quinoasure en Colombia?</p> <p>¿Es similar la aceptación que ha tenido Quinoasure en la Comunidad Consumidora en Colombia a la Comunidad Consumidora en el exterior?</p> <p>¿El consumidor colombiano y el consumidor extranjero valoran de una manera similar los beneficios nutricionales de Quinoasure?</p>
Consumo del Producto	<p>¿Dentro de la Comunidad Consumidora de FQ, los integrantes de las Comunidades Productora, Transformadora y Distribuidora también hacen parte de esta?, ¿No, porque?, ¿sí?, ¿Se tiene alguna cifra o porcentaje de la cantidad de personas de cada Comunidad que hacen parte de la C. Consumidora?</p> <p>¿Hay algún grupo de personas que se haya convertido en un nicho de mercado especial en el consumo de Quinoasure?</p>
Desafíos	<p>¿Cuáles fueron los principales desafíos que tuvo que enfrentar FQ en la conformación y consolidación de la Comunidad Consumidora?</p> <p>¿Cuáles han sido las acciones realizadas por FQ para sobrepasar los desafíos anteriormente mencionados, y que resultados se han obtenido gracias a estas acciones en la Comunidad Consumidora?</p>

---

Fuente: El Autor

## **5.4 Impacto alcanzado por Factoria Quinoa dentro de sus comunidades**

La labor realizada por Factoria Quinoa ha generado distintas formas de impacto en cada una de las personas que conforman las comunidades del modelo de negocio mencionadas anteriormente. Dentro de la cadena de comercio justo también se han conseguido resultados en términos económicos y ambientales principalmente para la comunidad productora, y social para los integrantes de todas las comunidades.

En esta sección se tratará sobre el impacto económico, social y ambiental que ha ejercido FQ principalmente en las personas que conforman la comunidad productora, distribuidora y consumidora.

Es importante aclarar que ese impacto está distribuido en las diferentes regiones en Colombia donde FQ tiene presencia a través de sus comunidades, sin embargo la sede administrativa que permite el alcance de los resultados está ubicada en Bogotá. El acercamiento conseguido para la ejecución de este estudio fue posible gracias al apoyo de Luis Felipe y su equipo de trabajo en colaborar con las informaciones necesarias para la realización de este trabajo de grado.

### **5.4.1 Impacto Económico**

En esta etapa, el estudio se enfocará en identificar los beneficios estructurales en el ámbito económico planteados en la Misión y Visión de FQ. Se puede observar que por medio del trabajo de cada una de las comunidades se están alcanzando

avances en la calidad de vida principalmente los productores, distribuidores y consumidores.

#### **5.4.1.1 Comunidad Productora**

El microclima de las regiones en dónde se enfoca Luis Felipe permite que las comunidades que ahí viven generen ingresos por medio de otros tipos de cultivo, como las hortalizas, la cebada o el trigo. Sin embargo, la mayoría de los habitantes que viven ahí son propietarios de pequeñas áreas de tierra que, en promedio, equivale a 1.3 hectáreas por persona, es decir que, producen en pequeña cantidad por tener una área reducida para su cultivo. Eso explica el hecho de que no consigan generar ingresos significativos por volumen, individualmente.

Factoria Quinoa propone que se realice una alianza con los pequeños productores que cuentan con un área de tierra inferior a dos (2) hectáreas para cultivar, y quienes en el mercado no cuentan con las garantías necesarias para alcanzar beneficios económicos en recompensa a su trabajo, tiempo y gastos incurridos en la duración de la cosecha.

Por medio del modelo de comercio justo, FQ puede garantizar la formación de una alianza con los cultivadores de Quinoa, para que se garanticen los volúmenes de producto necesarios para atender la demanda local y extranjera, y por lo tanto, sean remunerados de acuerdo a un valor justo por su producción. Recordando la definición de comercio justo, utilizada por la Organización Mundial del Comercio Justo (World Fair Trade Organization – WFTO)

“El Comercio Justo es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores/as y trabajadores/as desfavorecidos, especialmente en el Sur”.

En el modelo de FQ, se propone un estudio preliminar en que se estima que un 40% del margen al productor que siembra Quinoa. Eso es posible por el sistema de pago contra entrega fijado por el distribuidor o comerciante en el momento de la entrega del producto, pago que está sujeto a un precio que puede ser sensiblemente diferente al estimado por el productor y dependiendo de este, puede permitirse obtener ganancias o pérdidas de la cosecha.

Es importante resaltar que FQ busca su crecimiento y lucro, como una empresa tradicional. Sin embargo, su preocupación con el bienestar económico no admite que se pague injustamente a los integrantes de cada comunidad (sea productora, distribuidora o transformadora) o, por ejemplo, que no se mantenga una relación laboral digna con los mismos. La principal diferencia del modelo de FQ es garantizar una estructura de estabilidad y confianza entre los profesionales involucrados y que, por medio de esa “red de comunidades”, se logren los objetivos en común, garantizando que el crecimiento de la empresa influya directamente en la mejora de calidad de vida (profesional, económica y personal) de sus integrantes.

Así que por las condiciones negociadas y pactadas entre las partes ha ejercido un impacto positivo en la vida de estos productores en diferentes ámbitos de sus vidas, los cuales a continuación se exponen:

- Alcanzar un mayor nivel de ingresos, por medio de:
  - o La consolidación de una alianza entre muchos productores de pequeñas cantidades de Quinoa, garantizando un volumen mayor de producto, manejando un precio más interesante para el consumidor final y un margen de ganancia más alto para los productores en conjunto;
  - o Respaldo de una organización internacionalmente conocida, como Factoria Quinoa, a los propietarios rurales una vez que se maneja un

nivel de negociación que permite asegurar que las condiciones pactadas sean cumplidas.

- La mejora de calidad de vida, como consecuencia indirecta del incremento del nivel de ingresos, permite que se logre realizar cambios estructurales en la vivienda (mejorando la calidad del piso, paredes o el techo de la casa), educación (compra de materiales, libros, pago de mensualidad), salud (compra de medicamentos, pago de consultas médicas), entre otras.

#### **5.4.1.2 Comunidad Distribuidora**

Con el objetivo de explicar mejor a quienes va direccionado el impacto económico de esta comunidad, se hace necesaria hacer la caracterización de quienes participan en la comunidad distribuidora. Compuesta por 321 distribuidores activos (o sea, que compran el producto Quinoasure para reventa), de los cuales 234 se concentran en Bogotá. Ciento y dieciocho (118) también son consumidores finales, o sea, madres en estado de embarazo, niños en crecimiento, deportistas o adulto mayor; cincuenta y seis (56) son empresarios independientes o madres de familia que están desarrollando un ingreso complementario para su hogar; y finalmente, sesenta (60) son profesionales de salud.

No se solicita ningún tipo de requisito para hacer parte de la comunidad distribuidora del producto. Con el objetivo de formalizar la distribución, se diligencia un formulario de inscripción, donde son aceptadas las condiciones de la recepción de Quinoasure y se responsabilizan por el producto y por la venta del mismo.

Para iniciar la distribución de Quinoasure, todos los actores de la comunidad deben comprar mínimo una caja con 200 *sachets* o 6 tarros del producto. Para las madres cabeza de hogar que no tienen condición de realizar esa inversión inicial,

se mantiene un fondo ángel para garantizarles la oportunidad, por la cual se hacen responsables en el formato de inscripción.

En el caso de los profesionales de salud o empresarios independientes se les hace descuento por cantidad. La opción más rentable es la de los *sachet* que permite una rentabilidad de hasta el 100% para los distribuidores. Sin embargo, las otras formas de comercialización del producto también garantizan una rentabilidad entre el 50 y el 67% en relación a la inversión inicial. A todos los distribuidores se les garantiza el apoyo con promoción (volantes informativos) del producto Quinoasure y su envío nacional es totalmente gratis.

Además, se maneja dentro del modelo de Factoría Quinoa el sistema de puntos, que funciona como una comisión por referidos para que la red de distribución siga creciendo. En ese sistema, si se recomienda un contacto personal para integrar la comunidad distribuidora y si ese contacto efectivamente lo hace, por cada tarro comprado se regala puntos. Al completar la suma de 144, se puede cambiar por una caja de 12 tarros, que al venderla, puede recibir hasta 360.000COP o se bonifica el empresario independiente con 100.000COP. Es una decisión de la persona que bonificación toma, de acuerdo con sus criterios individuales.

Adicionalmente, se ha diseñado un sistema de reconocimiento del mejor empresario independiente, con la mejor red de referidos del mes. Con el objetivo de incentivar todavía más la venta de los productos, se recompensa financieramente a la red que venda una cantidad igual o superior a 1000 tarros de Quinoasure. *Ver Figura 13.* Política de referidos para la comercialización de Quinoasure.

Esas estrategias que ha creado FQ nos permiten llegar a tres conclusiones principales:

- El objetivo de FQ al crear esas estrategias es incrementar el número de personas consumidoras que hagan parte de la red de distribución y establecer un círculo virtuoso en que personas que tengan acceso al producto, en estratos 2 y 3, puedan además de incrementar sus ingresos, volverse consumidores del producto, mejorando, a su vez, la calidad de vida de sus entes queridos, por medio de una mejor nutrición;
- Las estrategias del sistema de puntos y reconocimiento a la red de distribución del mes tienen el objetivo de ayudar a garantizar la motivación y retención de las personas vinculadas y también garantizar un beneficio financiero más significativo para los que puedan llegar a vender grandes volúmenes del producto.
- Factoria Quinoa hace cargo de los principales costos de los aspectos logísticos y de promoción (volantes), con el objetivo de disminuir el valor a ser invertido por cada uno de los distribuidores independientes. Eso garantiza que el empresario, siendo de estratos bajos, o no, no comprometa sus ingresos con el trabajo ejecutado.

Para datos exactos de los valores manejados, referirse a los anexos del presente estudio.

#### **5.4.1.3 Comunidad Consumidora**

Nos parece importante caracterizar también a la comunidad consumidora, a ejemplo de las anteriores. No hay un perfil específico, sin embargo, la población objetivo es constituida por madres en estado de embarazo, lactantes y niños en crecimiento, siendo estos los grupos los que representan un porcentaje mayor de

los consumidores actuales de los productos de Factoria Quinoa; personas con autismo; con intolerancia al gluten; deportistas; vegetarianos; personas con cáncer; adultos mayores o simplemente personas que quieren tener una dieta saludable para controlar su peso son también parte de la comunidad consumidora. Todas esas personas se concentran principalmente en estratos 3 y 4 de la sociedad colombiana y, en su mayoría, residen en Bogotá (72%), Medellín y Barranquilla.

La principal estrategia para garantizar un precio justo para los consumidores de Quinoasure está íntimamente relacionada con la cadena de distribución. Por no aceptar una relación multinivel y establecer contacto directo con los empresarios independientes, se disminuye los escalones de intermediación y consecuentemente el valor del producto. Por eso, se determina que el principal impacto económico para el consumidor final está representado principalmente por la comparación con los productos semejantes al que ofrece FQ.

## **5.4.2 Impacto Ambiental**

El impacto ambiental está definido como el efecto de una acción humana sobre el medio ambiente en distintos aspectos. En esta sección del estudio, aclararemos cuáles son los impactos que el cultivo de Quinoa tiene, principalmente, en la comunidad productora.

### **5.4.2.1 Comunidad Productora**

Durante sus videos de explicación acerca de la historia de Factoria Quinoa, Luis Felipe Avella relata acerca del comercio justo y de las comunidades con las cuáles trabaja en su negocio. En el video sobre el Comercio Justo, con duración de 10

minutos, disponible en los anexos de ese estudio, el empresario nos aclara los impactos ambientales que tiene el cultivo de la Quinoa para el productor.

“...por eso tenemos a la Universidad Nacional mejorando todo el proceso de la Quinoa, la sembramos de manera agroecológica con lo cual no le ponemos al suelo ningún químico. Sino utilizamos abonos orgánicos y además algo muy importante que estamos viendo con el instituto de riesgos del Chicamocha con Jorge es que el incentivo de la cebolla y de la papa en Boyacá han desgastado muchísimo los suelos la Quinoa es un cultivo que lo profundiza que no utiliza químicos, recupera suelos, recupera agua es decir el patrimonio del campesino ellos son muy conscientes de eso y la Quinoa se vuelve un motor no solamente de desarrollo de nutrir al país sino un motor también para recuperar el patrimonio campesino.”

(Vídeo disponible en: [https://www.youtube.com/watch?v=Yqz\\_sO5qVPs](https://www.youtube.com/watch?v=Yqz_sO5qVPs); último acceso el 25 de abril de 2013).

En esta sección es importante comentar el aporte que tiene la comunidad cooperante para garantizar:

- Que el efecto de la acción humana sobre el medio ambiente sea mínimo en los casos en que no se pueda evitar;
- Que tenga una acción correctiva y de renovación de los recursos naturales utilizados.

Sin duda la comunidad más beneficiada es la comunidad productora, una vez que no se utilizan productos químicos en grandes cantidades para el control de plagas, disminuyendo su toxicidad para los cultivadores de Quinoa. Además mencionado anteriormente, se hace uso responsable de los recursos naturales, como el del agua, contribuyendo para la reducción del impacto ambiental y el incremento del impacto económico mencionado en la anterior sección.

Sin embargo, es importante mencionar que la comunidad consumidora, especialmente en estratos 5 y 6, en algunos casos, tiene la preferencia por productos verdes o que estos sean provenientes de empresas que cuidan los

recursos naturales. De esa forma, garantizan la sostenibilidad del modelo de comercio justo y el cuidado del medio ambiente.

### **5.4.3 Impacto Social**

El impacto social realizado por Factoria Quinoa tiene sus principales efectos en las comunidades de los productores, distribuidores y consumidores. Como fueron definidas cada una de estas al detalle, en esta sección, el estudio se dedicará a especificar como se da ese impacto directamente en estas tres comunidades.

#### **5.4.3.1 Comunidad productora**

Una de las principales preocupaciones de Luis Felipe es como la Quinoa puede recuperar los recursos naturales a los cuales tienen acceso los cultivadores. El empresario tiene mucho orgullo de comentar que muchos de estos productores anteriormente se dedicaban a otros cultivos, inclusive de drogas ilícitas en territorio colombiano.

Con el objetivo de asegurarles un trabajo a largo plazo y que no ocasionaba la destrucción total de sus herramientas de trabajo, Luis Felipe lucha activamente contra la marginalización de los campesinos colombianos, presentándoles la oportunidad de unirse al modelo de negocio de Factoria Quinoa.

Además, es importante considerar que la inclusión de estos cultivadores en la cadena laboral permite que tengan una estabilidad y conozcan con que ingresos pueden contar en la entrega del producto. De esta forma, pueden planear efectivamente sus finanzas personales y familiares, decidiendo cubrir sus necesidades básicas o invertir en otras prioridades. Como ya fue mencionado en el impacto económico, la mejora de la calidad de vida de los productores tiene un impacto social indirecto, garantizando no sólo acceso a productos y servicios

básicos, sino que también su status social, permitiendo que se compren bienes de consumo que garantizan una mejora su imagen y sentido de pertenencia frente a la sociedad.

Lo ideal de la comunidad productora es que estos también conformen parte de la comunidad consumidora de *Quinoasure*. De esa forma, todos los beneficios que adquiere la comunidad consumidora se verían replicados en los productores de Quinoa, asegurando una mejor nutrición de estos trabajadores.

En suma, se destacan los siguientes puntos:

- Disminución del número de trabajadores rurales involucrados con cultivos ilícitos;
- Inclusión de los productores de Quinoa en la cadena laboral, de forma digna, garantizando una mayor estabilidad a largo plazo;
- Mejora de la calidad de vida, impactando en el status social y el sentimiento de pertenencia frente a la sociedad;
- Mejor nutrición y condición de salud para el trabajador y su familia.

#### **5.4.3.2 Comunidad distribuidora**

Teniendo en cuenta que los dos grupos más grandes de distribución de FQ se concentran en madres cabeza de hogar, embarazadas o lactantes y profesionales de salud, se hace posible percibir dos impactos sociales considerables.

El primer, en relación al grupo de las madres que pueden incrementar sus ingresos por medio de la opción de distribución ofrecida por Factoria Quinoa. Esa opción, como ya fue mencionada, no exige ningún tipo de compromiso financiero inicial y permite que la mujer venda el producto en su casa o barrio, teniendo en cuenta la posibilidad de cuidar a los hijos.

Al incrementar los ingresos de esa comunidad se logra un resultado similar mencionado con los productores. Si pensamos que las mujeres están en su mayoría en estratos 3 y 4, es una entrada adicional de ingresos al hogar que también les permite tener un status social más alto.

En relación a los profesionales de salud, si recomiendan un producto con un precio más adecuado a los ingresos y la disponibilidad de pagar de su paciente se puede inferir que hay una posibilidad mayor de que él o ella adquieran el producto e inicien el tratamiento. Además, si les ofrece la opción de que sea de buen gusto, se vuelve más que una cuestión de proveer salud, y así mismo en bienestar de forma general.

Nuevamente, se hace necesario enfatizar que en un escenario ideal, la comunidad distribuidora también integra la consumidora, incrementando así los niveles de nutrición de niños y madres embarazadas en estratos 2, 3 y 4 en donde se concentran los distribuidores, y previniendo enfermedades relacionadas a una deficiente alimentación en niños y mujeres.

#### **5.4.3.3 Comunidad Consumidora**

En esa comunidad, el impacto social de Factoria Quinoa es esencialmente nutricional. El producto “Quinoasure” tiene como principal misión disminuir los altos niveles de desnutrición, principalmente en niños y madres embarazadas, además de prevenir cualquier enfermedad relacionada a la malnutrición.

Para lograr ese objetivo, FQ tiene planeadas y en etapas de negociación colaborar con colegios públicos, inicialmente, en la ciudad de Bogotá, para que ese impacto sea más visible a corto plazo. Además de las alianzas para llegar a esos

consumidores, es necesario construir y dar a conocer estrategias de educación para las madres y personas encargadas de la nutrición en esos ambientes masivos.

Es importante comentar que el mensaje de nutrición de Luis Felipe, aunque tenga ese enfoque social, no es restringido a los grupos mencionados. Cadenas de restaurantes, como Crepes and Waffles en Colombia, son parte de la comunidad consumidora y llevan esa nutrición a todos los estratos de la sociedad.

Si bien, como ya fue definido en la sección “Precios” en *Marketing Mix*, hay una preocupación intensa con diseño del producto y el mantenimiento del precio adecuado para esta comunidad.

#### Conclusión acerca del impacto de Factoria Quinoa

Factoria Quinoa es un actor importante en el logro de los objetivos del milenio, como ya fue mencionado anteriormente. Sin embargo, es importante resaltar que el impacto de ese tipo de negocio en cuestión es principalmente indirecto, de forma que al incluir personas de bajos estratos en la cadena de valor, sea como productor o distribuidor, les permite generar más ingresos y así, les garantiza acceso a productos y servicios a los cuáles no se podría acceder en otras condiciones.

#### **5.4.4 Conclusiones sobre el caso de estudio**

El presente caso de estudio tiene el objetivo de caracterizar a un negocio inclusivo en Bogotá y demostrar su experiencia e impacto de sus actividades para reducción de la pobreza extrema en el país.

La definición de negocio inclusivo está conformada por criterios que establecen que la visión y misión del mismo, está directamente relacionada con el logro de un objetivo social, que incluya personas de bajos ingresos en la cadena de valor, mejorando su calidad de vida.

El negocio definido para ser objeto de estudio en esa tesis se llama Factoria Quinoa y ha implementado un modelo de Comercio Justo, basado en el respeto y la garantía de condiciones dignas para todos los involucrados en esa misión. Para desarrollarlo, el empresario Luis Felipe cuenta con el apoyo de cinco comunidades, a saber la productora, la transformadora, la distribuidora, la consumidora y la cooperante. Cada una tiene funciones y aportes específicos para asegurar el funcionamiento adecuado del modelo.

Factoria Quinoa tiene como misión atraer e incorporar a campesinos para la producción de quinua, firmando entre ambas partes un acuerdo que contiene reglas que establecen las condiciones logísticas, de calidad y cantidad del producto a ser comprado, el valor de compra, obligaciones de las partes y documentos para efecto de pago, con el objetivo de maximizar los beneficios tanto para el pequeño productor cuanto para FQ (Ver Anexo No. 3 Convenio con productores de Quinoa). De esa forma, Factoria Quinoa impacta indirectamente en la vida de los campesinos de estratos 1 y 2 de regiones productoras de quinua en Colombia.

Como mencionado anteriormente, por medio de esos acuerdos, el proveedor puede tener hasta un 70% de rentabilidad semestral sobre la venta de ese producto a la empresa. Otro impacto que se puede mencionar es que al ofrecer la oportunidad a campesinos, se puede reducir el número de pequeños productores

involucrados en cultivos ilegales en Colombia, que todavía, sigue siendo un problema social. Además el cultivo de la quinua es benéfico para el suelo y el agua, permitiendo que el impacto ambiental negativo generado por la empresa sea mínimo e incrementando el balance de los impactos positivos del modelo implementado por FQ.

La comunidad transformadora, aunque no sea de bajos ingresos, también involucra a profesionales colombianos, brindándoles empleo y garantizando que la cadena de comercio justo se mantenga, por medio del aporte en aspectos técnicos y administrativos.

En la comunidad distribuidora, uno de los principales impactos es la generación de ingresos para madres cabeza de hogar, permitiéndoles una mejora en su calidad de vida. Además, esa comunidad también concentra a los profesionales de salud, encargados de promover técnicas y soluciones para garantizar el bienestar de sus pacientes. Por medio de los precios adecuados ofrecidos por FQ, ellos permiten que sus clientes puedan acceder a un producto de calidad, que les va a ayudar a lograr sus objetivos, mejorando su condición de salud.

La comunidad consumidora de Quinoasure (actual y potencial) puede ser identificada por una propensión de los consumidores por encontrar productos naturales que garanticen bienestar, dado el crecimiento de enfermedades causadas por malos hábitos alimenticios, las dependencias químicas y las patologías específicas. Además, se observa una tendencia hacia el consumo más consiente, responsable e informado, donde los consumidores quieren conocer la trazabilidad de los productos para tomar una decisión de compra.

Por políticas públicas definidas e implementadas por los gobiernos nacionales e internacionales, como los ODM o estrategias privadas, muchas organizaciones apoyan a iniciativas que tienen como objetivo reducir la pobreza extrema. En ese aspecto, la comunidad cooperante es beneficiada, una vez que al trabajar en conjunto con FQ, puede impulsar al comercio justo y, consecuentemente, sus impactos socio-ambientales.

Se debe considerar, sin embargo, que ese modelo enfrenta desafíos como la dependencia de los consumidores de estratos altos (principalmente) o de exportaciones a grandes volúmenes como los que hace FQ para garantizar el flujo de ingresos, beneficiando a todas las comunidades y a las operaciones y crecimiento del negocio.

Sin embargo es una solución viable y rentable que acerca a Colombia a los ODM, asegurando que se reduzca la pobreza y la mortalidad de madres y niños por medio de la nutrición. Es posible afirmar, por lo tanto, que las comunidades más beneficiadas por el modelo actual bajo lo cual funciona la empresa Factoría Quinoa son la productora, la distribuidora y la consumidora. Las dos primeras por garantizar un empleo a esas personas y, consecuentemente, una fuente de ingresos fija. Eso les permite mejorar su calidad de vida una vez que les permite planear financieramente o adquirir bienes o servicios que posiblemente, sin las márgenes de rentabilidad y la seguridad promovida por la empresa, no sería viable. La última, por el acceso a un producto que les permite mejorar su salud, a un precio asequible, asegurándose que, por medio de la cadena de comercio justo, familias campesinas puedan desarrollarse y salir de la pobreza extrema.

### **5.5 Contribución de Factoria Quinoa en alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Colombia.**

Como es señalado en el documento Conpes Social 91 del 2005 - documento relacionado en la Tabla 5-, los Objetivos de Desarrollo del Milenio representan para el país la oportunidad de definir de manera precisa y evaluable los retos y avances en la senda del desarrollo. El desafío del siglo XXI es un desarrollo social más acelerado, internacionalmente competitivo, nacionalmente equilibrado, incluyente y en paz.

A continuación se presentan las metas que Factoria Quinoa está contribuyendo en alcanzar por medio de sus operaciones y la manera en que lo está haciendo. En las 5 comunidades que integra Factoria Quinoa, se puede destacar la contribución que algunas de estas han tenido en alcanzar varias de las metas trazadas dentro de los ODM que el gobierno colombiano se comprometió en cumplir según lo estipulado en el documento Conpes Social 91 del 2005.

Vale aclarar que esta es una apreciación del autor quien después de realizar la respectiva investigación, considera pertinente demostrar como los Negocios Inclusivos pueden aportar socialmente sin perder de vista un objetivo económico de lucro y respetando el medio ambiente, para alcanzar los ODM.

Los siguientes objetivos y metas indicados, corresponden a los establecidos en el documento Conpes Social 91 de 2005.

#### **Objetivo 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre**

- Entorno a la erradicación de la pobreza extrema
- Reducir a 1.5% el porcentaje de personas con ingreso inferior a 1 dólar con Paridad de Poder Adquisitivo (PPA de 1993). Línea de base 1991: 2.8%.
- Reducir a 28.5% el porcentaje de personas en pobreza. Línea de base 1991: 53.8%.

La comunidad productora de Factoria Quinoa conformada por campesinos dueños de tierras con un área inferior a 2 hectáreas ubicados especialmente en los departamentos de Nariño y Boyacá, se han beneficiado por estar incluidos dentro de un comercio justo a través de un convenio entre Factoria Quinoa y el campesino, en el cual se pacta y garantiza un precio (valor/kilogramo) de compra de quinua trillada y desaponificada antes de su cultivo.

Gracias al convenio firmado entre las partes, el ingreso no es el único ítem acordado, ya que como se expuso en el caso de estudio, Factoria Quinoa hace el aporte de las semillas y se compromete en asesorar técnicamente en la producción con el soporte del asesor técnico garantizando el control y cuidado del cultivo por personal capacitado, garantiza calidad y rendimiento en el cultivo, lo cual beneficia sin duda a cada una de las partes porque se obtiene un mayor rendimiento en el cultivo lo que representa finalmente mayores ingresos para el campesino por tener un grano de calidad.

Así que con un precio negociado, fijado y pactado entre las partes, que incluye los intereses del campesino antes de iniciar el cultivo de la quinua, les ha permitido contar con garantías para obtener unos ingresos superiores a 1 dólar diario, incrementando su nivel de ingresos y así contar con la opción de satisfacer

completamente sus necesidades básicas. Mejorar las condiciones de sus hogares, como construir un baño que cuente con sanitario, lava manos y ducha, mejorar la calidad del tejado de sus viviendas, cambiar el material del piso de sus casas o permitirse ahorrar para comprar los materiales necesarios para iniciar la construcción de una nueva casa atendiendo sus necesidades básicas.

El impacto más visible de FQ en ese aspecto es en la comunidad productora. Sin embargo, no se puede olvidar de que la comunidad distribuidora también cuenta con personas que viven según las condiciones de pobreza establecidas, es decir, mujeres de estratos 2 y 3 en Bogotá. Buscando ese perfil de distribuidores, el negocio permite que mujeres, que normalmente tienen como única función el cuidado de los hijos, puedan garantizar un ingreso adicional en su círculo familiar y también beneficiándose de las condiciones de trabajo dignas.

Como se ha tratado en este trabajo de grado, la superación de la pobreza no se consigue solo con elevar el nivel de ingresos de las personas; es necesaria la inclusión de los pobres al mercado de productos y servicios, los cuales estén diseñados para satisfacer las necesidades básicas de estas personas, estando a su alcance en relación a la distancia que deben de recorrer para acceder a estos y así como el precio que deben pagar por estos.

Es por esto que el aporte de Factoría Quinoa en este objetivo es significativo, ya que realiza la inclusión de campesinos con tierras de 2 hectáreas o menos, para cultivar del mejor alimento para la humanidad según la FAO, siendo parte de una cadena de un comercio justo, cuyas condiciones establecidas entre las partes antes del cultivo, le permiten al campesino contar con un poder de negociación antes de llegar a un acuerdo para la firma del convenio entre las partes y cuyos

beneficios económicos les han permitido incrementar su nivel de ingresos para acceder a productos y servicios que les permiten satisfacer sus necesidades, como hacer mejoras físicas de sus casas.

- Entorno a la erradicación del hambre
- Reducir a 3% los niños menores de 5 años con desnutrición global (peso para la edad). Línea de base 1990: 10%.

La comunidad consumidora de Factoria Quinoa está conformada por una amplia variedad de personas, que conforman distintos segmentos entre los cuales se destacan las madres en estado de embarazo, madres lactantes, niños, personas con alergia al gluten, deportistas, vegetarianos, adultos mayores o personas que desean tener una dieta saludable para controlar su peso.

Las personas que han sido beneficiadas por las bondades nutricionales del producto son principalmente menores de 5 años, cuyas madres se han preocupado por la nutrición de sus hijos desde la etapa del embarazo y continuando 6 meses después de haber dado a luz, respetando la etapa de alimentación y nutrición de los recién nacidos con lactancia materna exclusiva.

Si bien los actuales consumidores de Quinoasure pertenecen principalmente a un grupo socioeconómico de clase media (estratos 3 y 4), las propiedades nutricionales del producto y el precio de este, hacen que este sea una de las mejores opciones en alimentación y nutrición para una familia que tenga un bajo nivel de ingresos.

Así que la contribución en reducir el porcentaje de desnutrición global en menores de 5 años es significativa por parte de Factoría Quinoa a través de su producto Quinoasure, ya que el aporte no comienza a partir de los 6 meses de nacimiento, sino es un proceso que tiene la opción de iniciar desde su etapa de gestación dentro del vientre de la madre.

- Reducir a 7.5% las personas que están por debajo del consumo de energía mínima alimentaria. Línea de base 1990: 17%.

Las bondades y propiedades nutricionales de Quinoasure hacen de este un producto apto para quienes conforman la comunidad consumidora que presentan problemas nutricionales, bien sea por desnutrición, obesidad o por tener un bajo consumo de energía. Además de las propiedades nutricionales con las que cuenta Quinoasure, cualquier persona puede consumir este producto, al ser 100% natural.

Alcanzar esta meta implica un reto mayor considerando que una persona sin importar su edad puede pertenecer a este grupo. Por lo cual conseguir un alimento que reúna las propiedades nutricionales para aportar en esta meta sin importar la edad de la personas hacen único a Quinoasure, un producto que puede ser consumido por toda la familia y a un precio económico en comparación con otros productos similares en el mercado, el cual complementa la alimentación de cualquier persona a partir de los 6 meses de nacido.

#### **Objetivo 4. Reducir la mortalidad en menores de 5 años**

- Reducir la mortalidad en menores de 5 años, a 17 muertes por 1000 nacidos vivos. Línea de base 1990: 37.4 muertes por 1000 nacidos.
- Reducir la mortalidad en menores de 1 año, a 14 muertes por 1000 nacidos vivos. Línea de base 1990: 30.8 muertes por 1000 nacidos.

Cuando se hace referencia sobre la mortalidad infantil es necesario referirse también el motivo que causa esta, ya que son diversos los motivos que originan esta lamentable realidad en los menores de 5 años. La alimentación y nutrición hacen parte de los innumerables motivos que conllevan a que se presenten estos casos, por lo cual, la contribución en esta sección por parte de Factoria Quinoa, con su producto Quinoasure, se enfoca en los beneficios alimenticios y nutricionales que este producto ofrece a los padres o acudientes que buscan complementar la nutrición en los menores de 5 años.

Generalmente cuando un menor de 5 años presenta complicaciones en su estado de salud por temas de alimentación y nutrición, esta situación evidencia una falta de atención a este tema por parte de los padres o acudientes; pero cuando estas complicaciones las presenta un recién nacido cuyo peso es significativamente inferior al promedio, esta situación se encuentra relacionada con la alimentación y nutrición que tuvo la madre antes y durante los meses de embarazo y transmitida a su hijo en el periodo de gestación.

La importancia de tratar la alimentación y nutrición de una mujer en estado de embarazo desde las primeras semanas, permite garantizar la salud de la madre y

del bebé en la gestación y prever cualquier contratiempo durante el embarazo y después de este.

Del universo de personas que pueden consumir Quinoasure, Factoria Quinoa hace hincapié en unos perfiles de consumidores, quienes serían ampliamente beneficiados por las propiedades nutricionales del producto acorde a sus necesidades según la edad. A continuación se presentan los perfiles de los consumidores, donde resaltan los cuatro primeros, los cuales están enfocados en madres con hijos recién nacidos que se encuentran en sus primeros años de vida:

- Mujeres en estado de embarazo
- Mujeres en etapa de lactancia materna
- Bebés cuya edad sea superior a 6 meses
- Niños cuya edad esta alrededor de los 5 años



Figura 15. Página de inicio del *website* de Quinoasure

Fuente: <http://www.quinoasure.com/es/perfiles/> Tomada el día 5 de abril de 2013.

Como es posible apreciar, la campaña del producto está enfocada en atender la nutrición de los menores iniciando por aquellas madres en estado de embarazo y continuando en la etapa de lactancia, porque la madre a través del consumo de Quinoasure le permite ofrecer una lactancia más rica en nutrientes a su hijo y así mismo recuperar la energía empleada en el parto donde el cuerpo pierde gran cantidad de nutrientes y que toma tiempo recuperarlos debido a la siguiente etapa después del embarazo que es la lactancia.

A través del consumo de Quinoasure por parte de madres en estado de embarazo o aquellas que se encuentran en la etapa de lactancia, ofrecen a sus hijos una mejor calidad en la alimentación. En la medida que este producto siga haciendo parte del consumo diario según lo recomendado por la nutricionista de FQ,

reducirá los riesgos de mal nutrición y sus consecuencias en los menores de 5 años de edad. De esta forma se consigue contribuir para alcanzar el cuarto ODM en Colombia.

## **6 CONCLUSIONES**

A través de la investigación realizada en el presente trabajo de grado con el estudio de caso de la empresa Factoria Quinoa, analizando el impacto económico, social y ambiental que ha alcanzado en sus comunidades productora, consumidora y distribuidora, se puede concluir que:

- En el país, el conocimiento de modelos de negocios diferentes a los tradicionales que están orientados en alcanzar, además de la rentabilidad económica, un impacto social y ambiental es escaso. A pesar de los centros de investigación que existen sobre estos modelos de negocios y del apoyo internacional con que cuentan, la difusión de estos no ha abarcado una considerable población estudiantil, académica y empresarial para presentar los distintos beneficios que representan estos modelos de negocios incluyentes, más amigables con el medio ambiente y sin perder de vista los objetivos económicos.

- El modelo de negocios inclusivos y de comercio justo, son prácticas empresariales que han tenido un impacto positivo entre los actores involucrados. Los beneficios han sido compartidos entre cada una de las partes, como se presentó en los ejemplos de negocios inclusivos en el mundo y en Colombia, donde se evidenció un progreso en la calidad de vida de las personas incluidas por medio del incremento en su nivel de ingresos y el apropiado destino de estos en satisfacer sus necesidades básicas.
- La inclusión social en iniciativas empresariales o dentro de programas en progreso de las empresas, pueden contribuir en alcanzar antes de lo esperado las metas trazadas. Bajo acuerdos negociados y pactados mutuamente que beneficien a las partes, garantiza a la población incluida en no solo responder a lo acordado con la empresa sino en recibir una remuneración justa y acorde a gran parte de sus necesidades.
- Las negociaciones de paz que se están realizando entre el gobierno colombiano y las FARC, la política de restitución de tierras impulsada también por el gobierno colombiano, son hechos que en el mediano plazo pueden permitir que la aplicación de este modelo de negocio tenga un mayor impacto en el país. La participación del estado con las iniciativas empresariales que apliquen este modelo de inclusión, pueden contribuir en alcanzar mejores condiciones de vida a una sociedad que ha sufrido de la exclusión social, del desplazamiento forzado y como víctimas de la violencia están en todo su derecho de ser compensados.
- Los beneficios alimenticios y nutricionales de la quinua hacen de este un alimento promisorio en el presente y futuro, para mejorar la calidad de la nutrición en menores de edad (especialmente niños) en Colombia, quienes se encuentran en estado de desnutrición.

- El reciente crecimiento del consumo de quinua en grano y como ingrediente en otras comidas ha permitido recuperar este alimento ancestral en Colombia, el cual se había mantenido vigente gracias al cultivo por campesinos y comunidades indígenas propietarios de pequeñas porciones de tierras para su consumo propio así como para la venta.
- La quinua es un alimento que no ha contado con mayor respaldo del sector público principalmente del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, situación que ha estado cambiando recientemente dada la declaración del AIQ en el 2013, por las Naciones Unidas y del interés por parte de un grupo pequeño de emprendedores quienes desean posicionar este alimento en el país para su consumo interno y exportarlo con valor agregado.
- El aporte que Luis Felipe Avella junto a su equipo de trabajo hacen a través de Factoria Quinoa al mundo empresarial y académico es de alto aprendizaje. La inclusión de personas de distintas especialidades y condiciones dentro del modelo de comercio justo de FQ es una invitación a iniciativas empresariales para replicar este modelo incluyente el cual genere valor para cada una de las partes involucradas en la operación del negocio.

## **7 RECOMENDACIONES**

- Con el fin de ofrecer la mejor experiencia en la entrega oportuna y acertada del pedido al cliente, se hace necesario solucionar con la empresa que realiza la distribución y entrega de los pedidos en el territorio nacional los inconvenientes presentados con la demora y las equivocaciones presentadas en la entrega de los productos.
- Continuar con la respectiva formación de las personas que desean integrar la comunidad distribuidora y se aprecia la necesidad de hacer hincapié en la enseñanza de las distintas formas de consumir Quinoasure, para garantizar que la primera experiencia con el producto sea positiva, y ocasione que se repita y sea compartida a otras personas esa experiencia con el producto.
- Difundir información y beneficios sobre la quinua, a pesar de los avances conseguidos en solitario, FQ no debe desligarse de lo realizado entre el PNUD en Colombia, el Ministerio de Agricultura y desarrollo rural, gobernaciones y demás entidades públicas; a pesar de que los resultados alcanzados tomen más tiempo de lo esperado.

- Difundir la información acerca del producto y sus beneficios para la salud a personas de estratos más bajos que pueden comprar por la presentación en sachets y garantizar un buen retorno financiero a los empresarios independientes y también ampliar el impacto en las condiciones de salud a personas de estratos más bajos en Colombia, combatiendo de forma más efectiva a la malnutrición.
- Si bien se contempla la idea de promocionar el hacer uso de otros medios de comunicación para promocionar el producto Quinoasure, si bien es un anhelo pautar en canales de televisión las redes sociales pueden ser útiles para esto.
- Promoción por canales de televisión si bien no se cuenta actualmente con los recursos económicos para pautar en los canales privados nacionales (Canal RCN y Caracol), existen otros canales que son una alternativa para promocionar el producto. Los canales regionales son una opción para llegar a ciudades intermedias y pequeñas.
- El mundo de la academia permite acercar y enlazar a los estudiantes con la realidad empresarial, por ello es evidente la necesidad de conocer de cerca los nuevos emprendimientos que atienden las necesidades de una sociedad que gracias a estos están superando la pobreza, situándose en la clase media.
- Dada la importancia de conocer los distintos modelos de negocios para crear empresa, se considera necesario incorporar este modelo de negocio inclusivo en materias de pregrado, con el objetivo de ampliar la perspectiva de los estudiantes entorno a este y otros modelos incluyentes y de comercio justo que recientemente han sido incorporados dentro de la cadena productiva en algunas empresas colombianas así como en iniciativas empresariales que han adaptado estos modelos desde su creación, lo cual ha representado una oportunidad para personas y familias en mejorar su nivel de ingresos así como su calidad de vida.

## 8 REFERENCIAS

Asamblea general de las Naciones Unidas, resolución 66/221 aprobada por la Asamblea General (2011, 22 de diciembre). *Año internacional de la quinoa 2013*. Recuperado el 28 de octubre de 2012, de: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/66/221&Lang=S](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/221&Lang=S)

Cerón, L.E. (1976). *Proyecto sobre fomento del cultivo de quinua en Colombia*. Primera mesa redonda sobre investigación de la quinua en Colombia. Bogotá. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF.

Consejo empresarial colombiano para el desarrollo sostenible (CECODES) (2010). *Negocios inclusivos en Colombia. Una estrategia empresarial para reducir la pobreza*. Recuperado el 21 de julio de 2012, del sitio Web del Consejo Empresarial Colombiano Para el Desarrollo Sostenible: [http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos\\_ni/Presentacion-Negocios-Inclusivos-VC2012.pdf](http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos_ni/Presentacion-Negocios-Inclusivos-VC2012.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2012). *Comunicado de prensa. Pobreza en Colombia*. Recuperado el 21 de julio de 2012, del sitio Web del Departamento Administrativo Nacional de Estadística: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/cp\\_pobreza\\_2011.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/cp_pobreza_2011.pdf)

Factoria Quinoa. Recuperado el 15 de noviembre de 2012, del sitio Web de la empresa Factoria Quinoa: <http://www.factoriaquinoa.com/es/category/la-empresa/>

FAO (Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación). 2011. *La quinua: cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Recuperado el 9 de agosto de 2012, del sitio web: [http://www.fao.org/alc/file/media/pubs/2011/cultivo\\_quinua\\_es.pdf](http://www.fao.org/alc/file/media/pubs/2011/cultivo_quinua_es.pdf)

FAO 2012. *Plan maestro para la celebración del año internacional de la quinua. Un futuro sembrado hace miles de años*. Recuperado el 28 de noviembre de 2012, del sitio web: [http://www.fao.org/alc/file/media/aiq/pubs/plan\\_maestro\\_es.pdf](http://www.fao.org/alc/file/media/aiq/pubs/plan_maestro_es.pdf)

Fondo de población de las Naciones Unidas (UNFPA) (2011). *7 mil millones de personas su mundo, sus posibilidades*. Recuperado el 9 de agosto de 2012, del sitio web del Fondo de población de las Naciones Unidas: [http://foweb.unfpa.org/SWP2011/reports/SP-SWOP2011\\_Final.pdf](http://foweb.unfpa.org/SWP2011/reports/SP-SWOP2011_Final.pdf)

Fresneda, O. (2007). *La medida de necesidades básicas insatisfechas (NBI) como instrumento de medición de la pobreza y focalización de programas*. Recuperado el 19 de junio de 2012, del sitio web de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL): <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/7/33387/P33387.xml&xsl=/colombia/tpl/p9f.xsl&base=/colombia/tpl/top-bottom.xsl>

Hammond, A., Kramer, W., Katz, R., Tran, J., y Walker, C., (2007). *Los siguientes 4 mil millones*. Recuperado el 30 de mayo de 2012, del sitio Web del World Resources Institute: <http://pdf.wri.org/n4b-esp.pdf>

Hellriegel, Jackson & Slocum. (2002). *Administración, un enfoque basado en competencias (9. ed)*. Bogotá, Colombia: Thomson. (Trabajo original publicado en 2002).

- Mujica, A., Ortiz, R., Bonifacio, A., Saravia, R., Corredor, G., Romero, A. (2006). *Proyecto Quinoa: Cultivo multipropósito para los países Andinos*. Lima, Perú. Recuperado el 28 de agosto de 2012, del sitio Web: <http://www.g77.org/pgtf/finalrpt/INT-01-K01-FinalReport.pdf>
- Prahalad, C.K. (2005). *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. (Trabajo original publicado en 2005).
- Prahalad, C.K (2010). *La nueva oportunidad de negocios en la base de la pirámide*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Prahalad C.K. & Hart Stuart (2002). *The fortune at the bottom of the pyramid*. Revista Strategy and Business (26. ed).
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2000). *Los Objetivos para el desarrollo del Milenio, 8 Objetivos para 2015*. Recuperado el 11 de mayo de 2012, de <http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>
- PNUD (2010). *El cambio climático en Colombia y en el Sistema de las Naciones Unidas. Revisión de riesgos y oportunidades asociados al cambio climático*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de [http://www.pnud.org.co/img\\_upload/61626461626434343535373737353535/Brochure%20resumen%20Proyecto.pdf](http://www.pnud.org.co/img_upload/61626461626434343535373737353535/Brochure%20resumen%20Proyecto.pdf)
- Real Academia Española. Recuperado el 26 de junio de 2012, del sitio Web de la Real Academia de la Lengua Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=necesidad>
- Robledo, E. (1937). *Lecciones de botánica*. (2.ed). Medellín, Colombia: Imprenta Oficial.

Sachs, Jeffrey. (2006). *El fin de La pobreza. Cómo conseguirlo en nuestro tiempo*. Bogotá, Colombia: Random House Mondadori Ltda. (Trabajo original publicado en 2005).

Salvá, A.S., Doblas, N. *El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, no. 51, abril 2005. Recuperado el 19 de abril de 2013, de sitio Web:

[http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/01\\_Socias\\_51.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/01_Socias_51.pdf)

Servicio holandés de cooperación al desarrollo (SNV), Consejo empresarial colombiano para el desarrollo sostenible (CECODES). (2008). *Los Negocio Inclusivos en Colombia*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, del sitio web:

[http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/publications/los\\_negocios\\_inclusivos\\_en\\_colombia.pdf](http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/publications/los_negocios_inclusivos_en_colombia.pdf)

## 9 ANEXOS

Anexo No. 1 Cuestionario metodológico con las preguntas formuladas a los colaboradores de Factoria Quinoa.

Anexo No. 2 Transcripción de la entrevista realizada a la colaboradora de Factoria Quinoa.

Anexo No. 3 Convenio de comercio justo con los productores.