

CONCURSO

Una población en la base de la pirámide económica también puede convertirse en socio estratégico de la empresa. Sepa cómo funciona este esquema. Ingrese a www.ideatuempresa.org



Cuando las empresas incluyen a las comunidades

Algunas grandes empresas de talla mundial (y también algunas más pequeñas) están haciendo esfuerzos por generar negocios inclusivos que se relacionen íntimamente con una comunidad (o grupo de comunidades). Estas se convierten así en socios estratégicos y comparten con la empresa la creación de la iniciativa. Hoy se puede decir que un negocio inclusivo integrado a una comunidad representa la etapa más avanzada de este nuevo concepto de trabajar con la base de la pirámide económica.

En esta etapa avanzada los socios de la iniciativa (empresa y comunidad) trabajan juntos para crear una nueva empresa o línea de productos. Esto mueve a las empresas de una posición de simplemente escuchar y luego crear de modo independiente, a una posición de diálogo con la comunidad. El resultado es un compromiso compartido por ambas partes. Este compromiso engendra recursos, capacidades y energías que dan vida a nuevas ideas de negocio y modelos que frecuentemente sobrepasan las expectativas de los participantes.

Para estar en esta etapa avanzada del concepto de negocios inclusivos, se deben cumplir los principios de valor mutuo y co-creación. Valor mutuo significa que en cada etapa del proceso se genera valor pa-



UNO MÁS. El éxito del proyecto dependerá de la confianza lograda entre ambas partes.

¿CÓMO ESCOGER UN SOCIO LOCAL?

Escoger a un socio local que pueda realizar un buen trabajo es uno de los factores clave de éxito más importantes para un negocio inclusivo integrado a la comunidad. Los criterios más importantes que debe cumplir un socio local son:

➔ **Entender conceptos empresariales** y ser capaz de percibir a una corporación como un potencial socio estratégico.

➔ **Estar dispuesto a aprender nuevas capacidades** y

usar el emprendimiento como una forma de avanzar en su misión.

➔ **Tener sólidos vínculos con la comunidad** y una relación que se base en la confianza mutua y transparencia.

➔ **Estar en capacidad de aplicar prácticas de desarrollo participativo**, de preferencia contar con experiencia en el tema.

➔ **Tener capacidad de convocatoria** en la comunidad.

ra todos los socios (comunidad y empresa). Este valor puede derivar de la generación de conocimiento como de los distintos aportes concretos que trae cada socio a lo largo del proceso. El término co-creación se refiere a que tanto empresa como comunidad trabajan al mismo nivel. Este desarrollo (que se alimenta desde ambas perspectivas) promueve la creatividad y puede derivar en grandes innovaciones, a la vez que asegura un modelo de negocio sostenible, que procure no ir en contra de los códigos culturales, y que se sustente en recursos y capacidades locales.

Para lograr el éxito de este esquema, suele ser necesario encontrar un socio local, pues este socio puede ser un puente que facilite las relaciones entre la corporación y la comunidad. Esto es cierto sobre todo al inicio del proyecto, cuando la empresa puede parecer extraña y al mismo tiempo el éxito del proyecto depende mucho del capital social, la confianza y el conocimiento acerca de la comunidad (por ejemplo: normas culturales, interacciones sociales y reconocimiento de los líderes) que solo un socio local, con mayor experiencia en el lugar, puede aportar.

Un ejemplo de esto son los cosméticos Ekos de Natura –una línea de productos que incorporan sustancias que solo habían sido utilizadas por comunidades indígenas– y que para ser industrializadas se han desarrollado en estrecha alianza con Imaflo, una organización no gubernamental brasileña que promueve el buen manejo de la selva amazónica.

Con esta línea, Natura busca promover la conservación de este patrimonio natural para las generaciones futuras estimulando el desarrollo y la calidad de vida en las comunidades que cultivan o extraen estos ingredientes. En lugar de comprar simplemente los insumos a las comunidades, Natura creó una sociedad con ellas para

compartir los beneficios económicos resultantes de esta iniciativa. Qué mejor que aprovechar los conocimientos de la biodiversidad brasileña que tienen las comunidades y con ello hacer negocios. La ONG Imaflo, por su parte, participó en esta alianza para asegurar que la exploración y el uso de los recursos naturales fuera responsable.

EL ALIADO

Para complementar la labor del socio local, la empresa debe tener en cuenta reclutar a un representante de la comunidad que se comprometa a trabajar con la corporación para desarrollar ideas de negocios. Este representante de la comunidad y de la empresa a la vez, debe cumplir una serie de funciones. Lo primero será facilitar la comunicación y un lenguaje de negocios entre los dos grupos. Esto se logrará a través de talleres participativos, donde deben intervenir todas las partes. Lo segundo es resolver conflictos (si los hubiera), promoviendo antes que todo el diálogo y la comprensión. Finalmente, es importante que el representante de la comunidad pueda establecer objetivos comunes que sean compartidos por la comunidad y la empresa.

Generar un negocio inclusivo en su etapa más avanzada no es una labor sencilla y es necesario usar todas las herramientas de gestión y negociación para lograrlo. Pero no se desanime, vale la pena, pues es una fórmula segura de generar un negocio sostenible, rentable y responsable. Y esto, sí paga. (Texto: *Ximena Querol, consultora de Technoserve y directora de Nexos Voluntarios*)