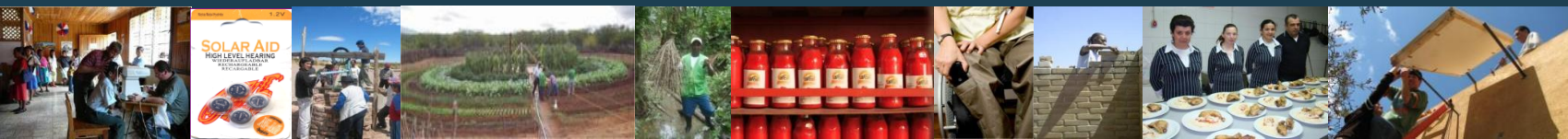


empresas sociales

Primer Foro Regional RSE
29 de Junio de 2011



la pobreza es la amenaza global más grande

billones de personas sobreviven con el equivalente de 1, 2 o 3 USD / día

muchos de los problemas más graves del mundo tienen sus orígenes en la pobreza.

“la pobreza es la no libertad” Amartya Sen, Premio Nobel Economía

“la pobreza es esclavitud” Muhammad Yunus, Premio Nobel Economía

es necesario implementar acciones que promuevan que las personas o las comunidades puedan ejercer el control sobre su vida y participen de la sociedad en maneras significativas



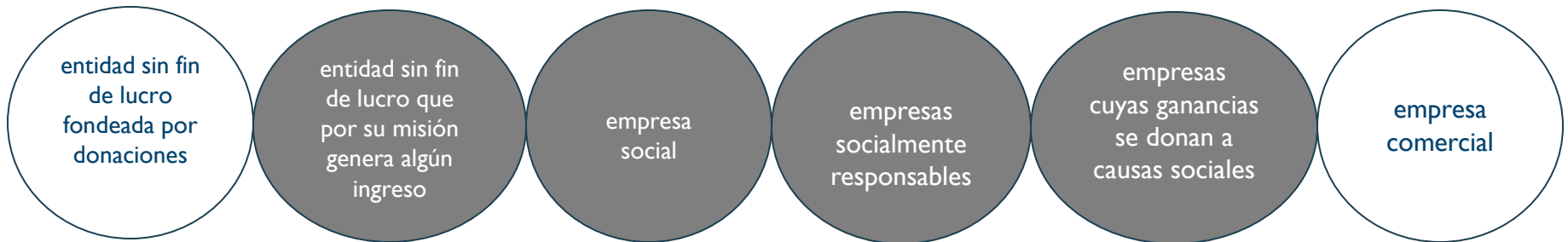
modelo de negocio más integrado



- ✓ que **crea oportunidades** de inclusión en el mercado y **acceso** a productos y servicios para comunidades vulnerables
- ✓ donde el **lucro es un medio** para solucionar problemas sociales y ambientales
- ✓ que propone **nuevas estructuras de gobierno y de distribución de lucro**
- ✓ promueve **protagonismo**



la zona gris entre una osfl y una empresa comercial



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

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

Banco de Alimentos

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

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

Patagonia

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

Una OSC que tiene un restaurante

Alpargatas Toms

Adaptado de Financing Civil Society, Venturesome, 2008



la definición no importa

✓ **causa social** es lo que la origina, y está por sobre la maximización de beneficios económicos

✓ **empresas** que operan en el mercado con productos y servicios

✓ reinvierten toda o parte de la ganancia en la empresa

✓ puede o no distribuir dividendos

✓ diferentes figuras legales



cómo genera impacto una empresa social?

contribuye a atender
necesidades básicas

habilita el
acceso

vivienda

alimentación

energía

salud

saneamiento

mejora de

productividad

servicios financieros

✓ **Proyecto Ser / Jorge Gronda:** servicios médicos de alta calidad a personas de bajo ingreso. 46,000 asociados 12,5% de mujeres de Jujuy

✓ **AmaGi / Bea Pellizzari:** ropa básica adecuada para personas con discapacidad motora y movilidad reducida

✓ **ProVivienda Social:** servicios de gas y saneamiento en zonas urbanas

✓ **ETV / Gustavo Gennuso:** bombas de agua manuales que mejoran el acceso al agua potable y para riego de familias rurales aisladas / ruecas para el hilado artesanal

✓ **La Base / Brendan Martin:** servicios financieros accesibles a fábricas recuperadas y cooperativas



algunas características de una empresa social

Maximizan la inclusión y no la renta

- ✓ cadenas productivas inclusivas
- ✓ mayores “costos de producción” por trabajar con poblaciones vulnerables
- ✓ precio para el acceso
- ✓ desarrollan nuevos mercados / costo de ser “punta de lanza”, la primera empresa en un mercado

distribuye el poder más cantidad de personas, dentro y fuera de la organización

gobierno y relación con stakeholders más participativa

- ✓ estructuras formales para la participación de productores en la toma de decisiones / productores y consumidores deciden el precio (**El Arca**)
- ✓ recolectores con participación accionaria en la empresa (**Naidí**)
- ✓ asambleas de productores deciden conformar fondos educativos, de salud y de microfinanzas para sus comunidades (**Interrupción**)



características de un negocio social

promueven
consumo
consciente

- ✓ **RedAsta:** sistema de venta directa de productos elaborados por pequeños productores urbanos en Río
- ✓ **El Arca:** Comunidad “prosumidora”, en donde productores y consumidores dialogan en pos del desarrollo local
- ✓ **Interrupción y Oro Verde:** Campañas específicas con individuos en mercado internacional/ **RedActivos, Lua Nova:** Concientización en empresas

generan nuevos
liderazgos

- ✓ con un “doble perfil” económico-social: **Asembis**

flexibilidad piloto
con alto potencial
de escala

- ✓ testean mecanismos nuevos con alto impacto social y posibilidad de escala



la transición a empresa social: profundos desafíos

**cambio cultural /
nuevo paradigma,
nuevas habilidades**

La transición de ser “sin fines de lucro” a una empresa social implica un profundo cambio cultural, asumir una nueva visión que busque la mayor inclusión social al mismo tiempo que opera en el mercado; tomar mayores riesgos y pensar en un salto de escala. Es clave formar nuevos liderazgos capaces de tener este doble perfil

**modelos de negocios
que
promueven el acceso**

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

acceso a capital

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

**gobierno que
garantice causa social**

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

**ausencia de
legislación**

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

falta de indicadores

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



muchas gracias!

Paula Cardenau
pcardenau@ashoka.org

