



**“UNA MIRADA PRÁCTICA A LOS NEGOCIOS  
INCLUSIVOS: ¿CUÁLES SON Y CÓMO  
SUPERAR SUS PRINCIPALES DESAFÍOS?”**

Madrid, 22 y 23 de febrero de 2017

Auditorio Fundación Profesor Uría, Príncipe de Vergara, 187

## ORGANIZA



## CON EL APOYO DE



## ENTIDADES COLABORADORAS



## INTRODUCCIÓN

Avanzar en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) está generando una profunda reflexión sobre la sociedad actual y sus dinámicas de actuación. Los cambios de paradigma en los roles que el sector público, privado y la sociedad en su conjunto deben jugar para lograr un desarrollo más sostenible, obligan a impulsar iniciativas innovadoras, que superen formas tradicionales de abordar el desarrollo.

Durante los últimos años, empresas y organizaciones de la sociedad civil han ido reconociendo los negocios inclusivos como una posibilidad de tender puentes entre los intereses tradicionales del sector privado y la consecución de una sociedad más justa y equitativa. Considerar a las comunidades más desfavorecidas como sujetos activos y participantes de las oportunidades de negocio, manteniendo un enfoque de equidad e inclusión, es sin duda un camino para generar riqueza; y, además, de forma social, económica y medioambientalmente sostenible.

Los negocios inclusivos constituyen, por tanto, una oportunidad para que la Base de la Pirámide (BoP) pueda acceder a productos, tecnología y servicios que mejoran su calidad de vida y reduzcan la situación de pobreza en la que se encuentran. Sin embargo, la puesta en marcha de este tipo de negocios no es fácil. Conocer sus mecanismos particulares y los retos y barreras que superar, es tarea obligada para aquellos que se animen a emprender el camino.

Para contribuir en esta tarea, Fundación CODESPA organizó en noviembre del 2014 una conferencia internacional bajo el título: ‘Tecnologías y servicios para la Base de la Pirámide: desafíos y claves para maximizar su impacto social’. Dos años después, conscientes del enorme interés generado en aquellas jornadas y con el afán de seguir profundizando en la materia, surge una segunda conferencia, también con alcance internacional, titulada “Una mirada práctica a los negocios inclusivos: ¿Cuáles son y cómo superar sus principales desafíos?”. El propósito es continuar profundizando en algunos de los grandes interrogantes que nacen en su planificación y ejecución.

Las jornadas de reflexión tratarán de identificar los criterios que permitan señalar cuándo existe una oportunidad de negocio inclusivo; cómo dar los primeros pasos; cómo lograr que un producto satisfaga una necesidad de forma efectiva al tiempo que genera un impacto positivo en el corto y largo plazo; cómo desarrollar un mercado que dé respuesta a las soluciones identificadas, etc. Se tratarán también otros aspectos clave relacionadas con las alianzas y la colaboración, la financiación, tanto en fase diseño, como en posibles pruebas piloto y promoción definitiva. La conferencia pretende ser un espacio de formación, reflexión y debate, orientado a la práctica, que mueva a la acción y contribuya a hacer realidad de forma equitativa y sostenible la “promesa” de los negocios inclusivos.

# AGENDA

## DIA 22 DE FEBRERO

8:45-9:00 - **INSCRIPCIÓN Y ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN**

9:00-9:30 - **DISCURSO DE APERTURA**

PALABRAS A CARGO DE:

*Luis Tejada Chacón, Director de la Agencia Española de Cooperación Internacional*

*Alicia Montalvo, Directora General de ICEX España Exportación e Inversiones*

*Manuel Herrando Prat de la Riba, Presidente de Fundación CODESPA*

9:30-10:00 **UNA MIRADA PRÁCTICA A LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS: ¿CUÁLES SON Y CÓMO SUPERAR SUS PRINCIPALES DESAFÍOS?**

*María Jesús Pérez, Subdirectora General. Área Investigación, Innovación Social y Consultoría de Fundación CODESPA*

10:00-10:35 **LA CONTRIBUCIÓN A LOS ODS DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS.**

*Karolina Södergren, Capital social de World Business Council for Sustainable Development*

Moderado por: *Luis Miguel Olivas, Gerente Empleabilidad y Emprendimiento, Fundación Telefónica*

10:35-10:50 **EXPERIENCIA 1: LA ÉTICA DE LOS BENEFICIOS ECONÓMICOS EN LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS.** *Joan Fontrodona, Profesor del IESE Business School y Director del Center for Business Ethics*

10:50-11:15 **CAFÉ & NETWORKING**

11:15-12:45 **PANEL 1: ROLES, OPORTUNIDADES, INCENTIVOS Y RIESGOS PARA LOS DIFERENTES ACTORES QUE PARTICIPAN EN LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

*Sara Ladra, Directora Adjunta de Cooperación Internacional del ICEX España Exportaciones e Inversiones*

*Julio Eisman, Director Gerente Fundación de ACCIONA Microenergía*

*Juliana Mutis, Socia Fundadora de Minka-Dev*

Moderado por: *Borja Monreal Gainza, Consultor en políticas públicas e innovación social*

**12:45-14:15 PANEL 2: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS. DE LA NECESIDAD A LA BUSQUEDA DE UNA SOLUCION SOSTENIBLE.**

*Diagnósticos sistémicos para la identificación de oportunidades de negocios inclusivos. Svel Gehlhaar, Director General Proyecto de Mercados Rurales de Swisscontact Bolivia*

*¿Cómo lograr el éxito de un negocio en mercados de bajos ingresos? Isabel von Blomberg, Gerente de proyectos de Endeava*

*Caso de Estudio: La identificación de negocios inclusivos para la reducción de riesgos de desastres naturales en Filipinas (DRR). Marcello Gandolfi, Director de Proyectos Fundación CODESPA*

**Moderado por:** Blanca Pérez, Consultora desarrollo productivo y evaluación de programas

**14:15-15:45 COCKTAIL & NETWORKING**

**15:45-16:00 EXPERIENCIA 2: NEGOCIOS QUE INCLUYEN: EL CASO DE DKV INTEGRALIA**

*Javier de Oña Subdirector y Director de Operaciones de la Fundación DKV Integralia*

**16:00-17:15 PANEL 3: LA PUESTA EN MARCHA DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

*Diseñar para empoderar. El negocio de construir capital social. John Collery, Responsable de Diseño de Producto de IDEO.org de Human Centered Design*

*Desafíos y claves para el desarrollo de procesos oferta y la demanda en los negocios inclusivos. Caso práctico: Teleconsulta en la Región de Ancash (Perú) con Sistema HealthPoint, Laura Muñoz, Responsable de SATEC en Perú*

**Moderado por:** Tomás Sercovich, Director de relaciones Externas de Forética

**17:15-17:30 EXPERIENCIA 3: MIRAR MÁS ALLÁ DE LO EVIDENTE PARA MEJORAR LA VIDA DE PEQUEÑOS PRODUCTORES EN ECUADOR**

*Teresa González Barreda, Responsable Empresa y Desarrollo de Fundación CODESPA*

**9:00-10:45 PANEL 4: EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN: ¿CÓMO SUPERAR LA ÚLTIMA MILLA?**

*Emprendedores en cualquier parte: Construyendo una vida de oportunidades a través de la última milla.*

*Conor Riggs, Director General de IDE Bangladesh*

*Joao Costa, Director de Tecnología de Fundación Microfinanzas BBVA*

*Del productor al consumidor, la última milla a la inversa. Ricardo Otero, Director General de Supracafé*

**Moderado por:** *María López Escorial, Consultora en negocios inclusivos y profesora del IE Business School*

**10:45-11:00 EXPERIENCIA 3: MARCAS CON PROPÓSITO: ¿SOY FRIGO?**

*Ana Palencia, Directora de Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa de Unilever*

**11:00-11:30 CAFÉ & NETWORKING**

**11:30-12:15 DISCURSO PLENARIO: ALIANZAS PARA ESCALAR LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS: NUEVOS PARADIGMAS**

*Zahid Torres Ramah, Director de Business Fights Poverty*

**Moderado por:** *José Ignacio González-Aller, Fundación CODESPA*

**12:15-12:30 EXPERIENCIA 4: FROGTEK - ILUMINANDO EL CANAL TRADICIONAL CON INFORMACIÓN PARA HACERLO MÁS COMPETITIVO**

*Guillermo Caudevilla, Director Técnico y Administrador de FROGTEK España*

**12:30-14:00 PANEL 5: DISTINTAS POSIBILIDADES DE FINANCIACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

*Acumen: Lecciones de 15 años en inversión social. Kasia Stochniol, Directora de Impacto de Acumen Fund*

*Instrumentos de financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Miguel Ángel Martínez de la Riva, Jefe de la Unidad de Empresa y Desarrollo de AECID*

*Instrumentos y claves para la financiación de negocios inclusivos. Guillermo Scallan, Director Innovación de Fundación AVINA*

**Moderado por:** *Por confirmar\**

**14:10-14:30 CLAUSURA**

*José Ignacio González-Aller, Director de Fundación CODESPA*

## CONTENIDOS

### DIA 22 DE FEBRERO

#### **DISCURSO PLENARIO UNA MIRADA PRÁCTICA A LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS: ¿CUÁLES SON Y CÓMO SUPERAR SUS PRINCIPALES DESAFÍOS?**

La presente conferencia busca presentar las claves del proceso de creación y gestión de un negocio inclusivo que logre, con éxito, combinar en el largo plazo la obtención de un retorno económico con un claro impacto social.

Para lograrlo, será necesario prestar atención a tres pilares básicos que sustentan la lógica de los negocios inclusivos: 1) acertar con el producto o servicio que ayude a aliviar una necesidad; 2) acertar con el modelo de negocio, asumiendo que un segmento de población con una necesidad no atendida no constituye un mercado *per sé*; y 3) buscar maximizar el impacto social, de modo que se genere un valor compartido entre los actores implicados en el desarrollo del negocio y la sociedad donde se establece esa actividad económica.

#### **DISCURSO PLENARIO. LA CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

Las empresas encuentran condiciones más favorables cuando operaran sus negocios en sociedades prósperas y estables que permitan minimizar sus riesgos y orientar más acertadamente sus estrategias.

Lograr estas sociedades, en definitiva, más justas y equitativas, es lo que persiguen los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) adoptados en septiembre del 2015 por los principales líderes mundiales. Las empresas, como generadoras de empleo, desarrollo tecnológico e innovación juegan un relevante papel en la consecución de los ODS pero, en definitiva, también va en su propio beneficio.

En el presente papel, reflexionaremos sobre cómo los ODS pueden ofrecer a los negocios inclusivos una válida hoja de ruta sobre la que definir, orientar y comunicar su estrategia, objetivos y prioridades, mientras que éstas pueden capitalizar una serie de beneficios como identificar futuras oportunidades de negocio, fortalecer relaciones y generar sinergias con diferentes actores.

## **PANEL 1: ROLES, OPORTUNIDADES, INCENTIVOS Y RIESGOS PARA LOS DIFERENTES ACTORES QUE PARTICIPAN EN LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

Los negocios inclusivos requieren de las visiones y esfuerzo de los diferentes actores que forman parte del ecosistema en el que deben operar: sector público, cooperación, empresas, entidades sociales y comunidades implicadas.

En este panel, pretendemos ofrecer un espacio común de reflexión entre algunos de los actores que tienen un papel protagónico en el desarrollo de los negocios inclusivos. Trataremos identificar cuál es su visión de las oportunidades que brindan los negocios inclusivos, el rol de cada uno en su impulso, qué necesita cada actor para desempeñar su papel, qué incentivos hay que generar y cuáles son los principales riesgos vs soluciones percibidos por los diferentes actores.

## **PANEL 2: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES: UNA MIRADA HACIA EL MERCADO Y HACIA EL INTERIOR DE LA EMPRESA**

La capacidad de desarrollar negocios inclusivos va a depender, en primera instancia, de las capacidades internas de la organización promotora y de una adecuada identificación previa de oportunidades.

Capacidades internas que van desde su habilidad de adaptación a entornos y estrategias cambiantes, recursos disponibles, potencial para la gestión de canales de distribución o procesamiento informal o infinidad de pequeñas transacciones, etc.

Y una identificación previa de oportunidades, ya sea desde las comunidades o desde las propias empresas, que obliga a conocer en profundidad las condiciones locales, comprender los contextos y encontrar las soluciones que tengan potencial de generar un valor e impacto social.

A lo largo del presente panel trataremos de dar respuesta a interrogantes como ¿cómo realizar esta prospección?, ¿cuáles son las claves para realizar un adecuado estudio de mercado?, ¿cuáles son las capacidades y habilidades que los promotores deben tener para iniciar un negocio en los segmentos de población más desfavorecidos?, ¿cómo saber, en definitiva, si estamos ante una oportunidad de desarrollar un negocio inclusivo?

## **PANEL 3: LA PUESTA EN MARCHA DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

Es común considerar que la carencia de algunos bienes y servicios básicos en determinados grupos de población es equivalente a la existencia de una demanda. No obstante, numerosas experiencias de negocios inclusivos han fracasado frente a una necesidad aparentemente obvia. La creación y desarrollo del mercado es una fase necesaria en la gestión de cualquier negocio inclusivo. Otras claves del éxito en el desarrollo de este tipo de iniciativas, apuntan a la necesidad de llevar a cabo innovadores procesos de creación y adaptación colaborativa con las propias comunidades de los productos, servicios y modelos de negocio.

Durante el presente panel, trataremos de exponer algunas claves para desarrollar con éxito estos nuevos procesos.

**PANEL 4: EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN: ¿CÓMO SUPERAR LA ÚLTIMA MILLA?**

Uno de los factores comunes a los contextos económico y socialmente más desfavorecidos es que sus potenciales canales de distribución son muy deficientes y están desconectados o son completamente inexistentes. Sin embargo, lograr que los productos o servicios sean accesibles en tiempo y calidad adecuada será, sin duda, un factor determinante a la hora de invertir en la puesta en marcha de un negocio inclusivo.

En este panel, pretendemos mostrar diferentes ejemplos de cómo se han logrado diseñar innovadoras soluciones para que los sistemas de distribución alcancen de una forma eficiente a las comunidades de más bajos recursos.

**PANEL 5: DISTINTAS POSIBILIDADES DE FINANCIACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS**

Desarrollar negocios en la base de la pirámide requiere, en muchas ocasiones, de importantes inversiones para desarrollar sus diferentes fases: experimentación y pilotaje, desarrollo de mercado, expansión, etc.

Invertir en estas fases, más aún, cuando se trata de abrir mercados en un público aún desconocido, de bajos ingresos y percibido como de alto riesgo, genera grandes resistencias entre las empresas que recelan del coste oportunidad de este tipo de inversiones.

Existen diferentes alternativas para vencer esta barrera inicial, por un lado, las empresas pueden poner en marcha diversas estrategias para disminuir sus riesgos o cuantificar otros valores menos tangibles, por otro lado, se pueden generar alianzas con donantes internacionales o también se puede, por ejemplo, involucrar inversores de impacto que apoyen de diferentes maneras las distintas fases de un negocio inclusivo.

En el presente panel, analizaremos algunas de estas alternativas que permiten financiar la puesta en marcha y desarrollo de los negocios inclusivos.