



Plantilla para estudios de caso

Área de Enfoque en el Desarrollo Negocios inclusivos

El WBCSD trata de ilustrar cómo las empresas trabajan de forma independiente, o con distintas partes interesadas, para integrar el reto del desarrollo sostenible en sus actividades empresariales. El valor de compartir las experiencias reside en su capacidad para promover el caso de negocios a favor del desarrollo sostenible mediante el apoyo al diseño de procesos efectivos para mejorar continuamente las prácticas.

Esta plantilla tiene la intención de ayudarnos a preparar la información relevante sobre su iniciativa de Negocios Inclusivos¹ para la colección de casos de estudio del WBCSD. Los estudios de casos son publicados en nuestro sitio web (<http://www.wbcds.org/web/dev/cases.htm>) y aparecen en nuestro boletín electrónico mensual (12.000 suscriptores). Numerosas organizaciones de desarrollo sostenible, empresas, e instituciones académicas utilizan nuestra colección de casos de estudio para la investigación.

La finalidad de los estudios de caso de Desarrollo es doble: (1) para que usted y otros miembros puedan aprender **mediante el intercambio**, poniendo de relieve los desafíos comunes y las mejores prácticas en materia de diseño e implementación de iniciativas de negocios inclusivos;
y (2) para dar una mayor notoriedad a sus iniciativas y por lo tanto demostrar la contribución empresarial a los esfuerzos de reducción de la pobreza.

Situación

Información de la empresa (150 palabras máximo)

- Actividades
- Ingresos
- Número de empleados
- Países donde opera y distribuye

Antecedentes – Descripción del reto de desarrollo

¹ El WBCSD define soluciones de negocios inclusivos como soluciones que son buenas para los negocios y para el desarrollo. Más específicamente, los negocios inclusivos engranan a comunidades de bajos ingresos a la cadena de valor de una empresa - a través de empleo directo, el desarrollo de proveedores, distribuidores y proveedores de servicios de comunidades de bajos ingresos, o bien mediante el desarrollo y entrega de productos innovadores, rentables y servicios que satisfagan las necesidades insatisfechas de las comunidades de bajos ingresos.

- ¿Qué reto de desarrollo su empresa ha decidido hacer frente?
- ¿Corresponde a alguno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio? Si es así, cuál meta y objetivo?
- Puede usted proveer un estimado de la escala del reto a nivel global? (por ejemplo, 1.6 billones de personas no tienen acceso a electricidad, o alguna estadística relevante del Banco Mundial, del PNUD, etc.)?
- En su país, ¿cuáles son los elementos clave? Quiénes son las partes interesadas?

Contexto de la empresa – Descripción de los procesos internos para comenzar la iniciativa

- ¿Cuáles fueron los conductores estratégicos/ motivaciones para que su empresa se involucre con los Negocios Inclusivos?
- ¿Quién fue la fuerza impulsora detrás de la iniciativa? ¿Qué parte de la empresa la inició? ¿Fue un proceso ascendente o descendente en la jerarquía de la compañía?
- ¿Cuál fue el proceso para identificar el reto y la idea de negocio?
- ¿Cuál fue la base lógica para enfrentar este reto en particular?

Metas

El objetivo principal son negocios en “favor de los pobres”

- ¿Cuáles son los objetivos y metas de la iniciativa? Por favor incluir los objetivos cualitativos y cuantitativos establecidos.

Impacto ambiental de los negocios en “favor de los pobres”

- Cuando se estaba desarrollando el modelo de negocio en “favor de los pobres”, ¿su empresa consideró los impactos en el medio ambiente y en los recursos naturales que pudiesen generarse por un incremento en el consumo?
- Si es así, ¿cómo se abordaron esas consideraciones (por ejemplo, en el diseño del producto)?

Actividades

Modelos de negocio innovadores

- ¿Qué parte(s) de la empresa se involucraron en la conceptualización del modelo de negocio?
- ¿Cómo describiría las características clave del modelo de negocio?
- ¿Cómo se diferencia de las actividades tradicionales de filantropía corporativa?

Primeros pasos

- ¿Dónde se lanzó la iniciativa? ¿Cómo decidió su empresa qué países/localidades serían más apropiados?
- ¿Qué acciones se llevaron a cabo? ¿Quién estaba involucrado en el terreno? ¿Y en la oficina central?
- ¿La compañía lanzó la iniciativa como un proyecto piloto?
- ¿La compañía planea aumentar a escala esta iniciativa? Si es así, cómo se va a proceder? (Replicar o escalar en otro lugar)? ¿Cuáles son los riesgos asociados con el aumento a escala?

Alianzas

- ¿Puede proporcionar detalles de cualquier asociación o alianza que se hayan formado?
- ¿En qué contribuyeron los respectivos socios o involucrados a la iniciativa?
- ¿Hay alguna lección de su experiencia en alianzas que desee compartir?

Financiamiento

- ¿Cómo financió esta iniciativa?
- ¿Ha involucrado a más socios a esta iniciativa? Si es así, ¿a cuáles?

Retos

- ¿Cuáles fueron los principales desafíos/dificultades enfrentados (en la fase de planificación, implementación o lo que se avecina)?
- ¿Hubo problemas críticos relacionados con el entorno empresarial (por ejemplo, marcos regulatorios, corrupción, infraestructuras inadecuadas, etc)? Si es así, ¿cuáles eran?
- ¿Qué medidas se tomaron para hacer frente a estos desafíos?
- ¿Su empresa fue obligada a interrumpir el proyecto debido a estos problemas críticos?
- ¿Qué obstáculos internos, si hay alguno, tuvo que enfrentar su empresa?
- ¿Qué tan importante fue el acceso a la energía para el éxito de su modelo de negocio?

Localizando el negocio en “favor de los pobres” – trabajando con PYMEs

- ¿En qué medida están involucradas las comunidades locales, microempresarios y las PYMEs en su cadena de suministro y las actividades comerciales (por ejemplo, como proveedores, distribuidores, subcontratistas, agentes de marketing)?
- ¿Son esenciales para el éxito de su modelo de negocio?
- ¿Por qué tiene una connotación de buen negocio el buscar la contratación/provisión local para su negocio inclusivo?

- ¿Qué impacto ha tenido la presencia de su empresa en las PYMEs locales?
- ¿Su compañía invirtió en la construcción de la capacidad de las PYMEs locales para llegar a ser socios de negocio viables?

Resultados

Midiendo el impacto

- ¿Qué metodologías e indicadores se han utilizado para monitorear y medir el impacto del negocio en favor de los pobres su empresa en los medios de subsistencia de las personas y el desarrollo de la comunidad?
- ¿Cuáles son los principales resultados positivos y negativos de esta iniciativa? Por favor proporcione información cuantificable en lo posible.
- ¿Esta iniciativa ha contribuido a los Objetivos de Desarrollo del Milenio? Si es así, favor especificar qué metas y objetivos.

Beneficios para la empresa

- Hasta la fecha, ¿cuáles han sido los beneficios para su empresa?
- ¿El modelo de negocios es financieramente viable, rentable?
- Si no lo es, ¿su empresa espera un retorno financiero sobre la inversión? Si es así, ¿para cuándo?
- ¿Hay beneficios no financieros para la empresa?

Lecciones aprendidas y pasos a seguir

- ¿Cuáles fueron las principales lecciones aprendidas de esta experiencia?
- ¿Cómo se han compartido estas lecciones dentro de la empresa?
- ¿Cuál es el futuro de esta proyecto/proceso o producto, incluyendo los pasos a seguir?

Replicabilidad y escalabilidad

- Este modelo de negocio a favor de los pobres puede ser escalado o replicado en otro lugar? Si es así, ¿cuáles serían las condiciones necesarias para el éxito?

Material de Soporte

Gráficos & Documentación

- Favor suministrar cualquier material visual– gráfico y fotos, información adicional que pueda ser útil para soportar el caso. Puede incluir reportes

sociales o ambientales, informes anuales, documentos específicos, reportajes o comunicados de prensa relacionados con la iniciativa)

Preguntas

Filippo Veglio – veglio@wbcasd.org or Tel. +41 22 839 31 08