

Redes de distribución inclusiva centradas en la mujer¹

Josefina Bruni Celli

La hipótesis de que las mujeres juegan un papel crítico en la lucha contra la pobreza ha movido a la banca multilateral, a las corporaciones empresariales, a las cooperaciones internacionales para el desarrollo y a una diversidad de emprendedores sociales y agentes de cambio social, a enfocar sus proyectos de inclusión económica en el género femenino.

Muhammad Yunus, el creador de Grameen Bank, fue quizá uno de los primeros grandes emprendedores sociales en descubrir, que enfocarse en la mujer era clave en la lucha contra la pobreza. Cuando el banco sin fines de lucro que él lideraba empezó a prestarle dinero a las familias pobres, Yunus observó que las mujeres gastaban el dinero de una manera más responsable que los hombres. Yunus también descubrió que las tasas de repago de las deudas eran muy altas entre las mujeres, aún en situaciones en las que no había colateral. A partir de estos descubrimientos de Yunus, muchos programas de lucha contra la pobreza se han venido concentrando en las mujeres.

El interés y preocupación por la nutrición de los niños es otra razón por la cual algunos proyectos de distribución inclusiva latinoamericanos se han enfocado fundamentalmente en mujeres. Una proporción importante de los niños en la región latinoamericana sufre de anemia o de subnutrición debido a la pobreza, lo cual afecta su salud, rendimiento escolar y futuro desempeño laboral de por vida. Las mujeres juegan un papel central en la nutrición de sus hijos. Complementar el ingreso familiar ya provisto por otros miembros familiares, con ingresos adicionales para las mujeres-madres, mediante su participación en redes de distribución inclusiva, ha sido visto como una vía para la superación de la pobreza.

Empoderar a las mujeres es el tercer motivo de los proyectos de distribución inclusiva centrados en el género femenino. Ha venido creciendo en la región la cantidad de hogares liderados por mujeres. Es un hecho que casi 20% de los hogares son monoparentales encabezados por mujeres, cifra que está creciendo en los sectores de bajos ingresos

i. Por otra parte, los estudios también demuestran que el perfil demográfico de “las madres en las que se concentran los nacimientos fuera del matrimonio...son jóvenes que tienen su primer hijo, desempleadas, de bajo nivel educativo y pertenecientes a los estratos sociales más vulnerables”ⁱⁱ.

Por lo anterior, diversas iniciativas de distribución inclusiva se han enfocado en productos nutritivos o en productos que mejoran la nutrición y la salud familiar. El objetivo del proyecto de Nestlé en República Dominicana, era llevarles a las mujeres “productos nutritivos, de alta calidad, regulados por normas de higiene, ambientalmente aptos, y a precios accesibles”ⁱⁱⁱ; trabajar con Nestlé multiplicó hasta diez veces la mejor

¹ Este trabajo se llevó a cabo gracias a la subvención concedida por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación Citi. Las opiniones aquí expresadas no representan necesariamente a estas instituciones o fundaciones o sus Juntas de Gobernadores. Para más información acerca del proyecto visiten: <https://observatorioscala.uniandes.edu.co/es/>. El profesor Henry Gómez de la Facultad de Administración de la Universidad de Los Andes preparó este resumen. El texto original forma parte del libro del Observatorio SCALA sobre negocios y redes de distribución inclusiva en preparación (octubre 2018).

posibilidad de ingreso alternativa que tenían.^{iv} El de Chakipi en Perú, las microdistribuidoras vendían principalmente productos alimenticios y productos de higiene^v. El de Nutrivida, una empresa social en Costa Rica dedicada a la distribución inclusiva, era “eliminar la malnutrición entre madres y niños pobres mediante procesos de producción, distribución y venta de alimentos nutritivos con precios accesibles”^{vi}; Nutrivida también “busca formar a mujeres líderes y promoverlas como vendedoras de estos alimentos y educadoras de la salud y la nutrición”^{vii}. Supply Hope, empresa social que financia a Mercado Fresco, otra empresa social dedicada a la distribución inclusiva en Nicaragua, el objetivo es “introducir productos de consumo básico, con componentes nutricionales, en el mercado de bajos ingresos”^{viii}.

Ventajas de la distribución inclusiva para las mujeres

La distribución inclusiva les permite a las mujeres tener una jornada de trabajo flexible y hacerse cargo de sus responsabilidades familiares. Los distintos casos estudiados por el Observatorio Scala muestran que la distribución inclusiva les ofrece a las mujeres una oportunidad para incrementar sustancialmente sus ingresos sin alejarse de sus responsabilidades familiares tradicionales. Pero adicionalmente, la distribución inclusiva les ofrece otros beneficios no pecuniarios:

Autoestima. La mujer, dada su condición de desventaja social, su aislamiento y su vulnerabilidad ante la mayor fuerza física de hombre, con frecuencia es insegura y tiene una autoestima baja. La capacitación que reciben, la comunidad de apoyo mutuo que construye, y el prestigio que adquieren mediante su participación en las redes de distribución inclusiva les sube la autoestima.

Estatus y prestigio. Las vendedoras que participan como vendedoras adquieren estatus dentro de la comunidad por su visibilidad, papel de emprendedoras, conocimientos sobre nutrición y capacidad de movilización. Sus mayores ingresos aumentan el respeto y admiración hacia ellas de parte del tejido social y familiar.

Capacidades. Los entrenamientos y capacitaciones recibidas por las mujeres que participan en las redes de distribución inclusiva les abren la posibilidad de continuar haciendo negocios, aún si cierra la iniciativa. Por ejemplo, tras el cierre de Chakipi, un experimento en distribución inclusiva en Perú, las mujeres continuaron motivadas para seguir vendiendo puerta a puerta por cuenta propia, trabajando con mayoristas o fábricas en los centros poblados. Podían hacer esto gracias a que sabían planificar sus ventas y tenían una cartera de clientes.^{ix}

Fortalecimiento del tejido comunitario femenino. Los casos de distribución inclusiva más apreciados por las mujeres fueron los que brindaban espacios para reunirse e intercambiar experiencias. La mujer, debido a sus responsabilidades en el hogar, tiende a aislarse y estos espacios son muy valorados por ellas.

Características de Redes de Distribución Inclusiva dirigidas a mujeres

Según los casos estudiados por el Proyecto Observatorio Scala, las redes de distribución inclusiva centradas en mujeres tienen las siguientes características:

Distribución de bienes. Las redes de distribución inclusiva centradas en mujeres se enfocan en la venta de alimentos nutritivos, en productos de higiene, y en menor medida en productos duraderos, como revestimientos del hogar.

Punto de venta. Se hallaron dos modelos de distribución inclusiva centrados en mujeres: venta puerta a puerta en la zona donde la mujer vive; y una pequeña tienda ubicada en su mismo hogar. Ambos se distinguen por la cercanía del lugar de trabajo al hogar.

Flexibilidad. En todos los casos la mujer disfrutaba de flexibilidad de horario. En el modelo de venta puerta a puerta, las mujeres escogían el número de horas que deseaban trabajar; y en el modelo de pequeña tienda, contaban con un familiar que podía sustituirlas.

Interacción: uno de los aspectos más valorados por las mujeres

Las mujeres valoran mucho la interacción con sus compañeras. Salir de la casa es una oportunidad importante para socializar y relacionarse, debido a que pasan muchas horas del día aisladas, llevando la carga del hogar. Esta preferencia de las mujeres puede afectar el éxito o fracaso de un modelo de negocio de distribución inclusiva. Por ejemplo, en el proyecto Chakipi de Perú, se encontró que las clientas no apreciaban el servicio prestado por las vendedoras puerta a puerta, porque, para las clientas, viajar a un centro poblado para hacer sus compras significaba una oportunidad para encontrarse con otras mujeres y construir comunidad^x; a la vez, se encontró que para las mujeres emprendedoras que actuaban como distribuidoras, los centros de distribución y los lugares de reunión, se transformaron en verdaderos clubes sociales donde ellas compartían sus historias, experiencias y aspiraciones^{xi}.

Barreras y dificultades enfrentadas por las mujeres

Los maridos. En la cultura machista, los maridos no suelen apoyar a las mujeres, e incluso entran en conflicto con ellas cuando las ven empoderadas con sus proyectos. En el caso de Mercado Fresco, Nicaragua, la empresa intenta asegurar, mediante entrevistas psicológicas previas a la concesión, que la mujer reciba el apoyo de la familia. Sin embargo, los maridos siguen siendo la principal barrera: 30% de las mujeres se da de baja por un problema de machismo. En algunos casos el hombre no aprueba que la mujer trabaje, en otros le empieza a robar productos; en los peores eso incentiva un conflicto interno de pareja. ^{xii} En el caso de Chakipi, Perú, en 5% de los casos se incorporaron los esposos a la operación para evitar problemas familiares. ^{xiii}

Las familias. En la situación ideal, las familias apoyarían a las mujeres en su trabajo. Pero en varios casos se encontró que las familias extendidas que viven en la misma casa incurren en la sustracción de productos sin pagar ni avisar. Las mujeres pierden su capital de trabajo, lo cual puede ser muy grave en situaciones en las que han obtenido un préstamo para la compra de la mercancía.

Manejo del crédito. Las mujeres a veces les dan créditos a los clientes y éstos no les pagan. En estas situaciones las mujeres pueden llegar a un punto en el que ya no pueden pagar su propia deuda con la entidad financiera o con la empresa que les ha dado el lote inicial de mercancía en consignación.

Los conflictos familiares, el impago de deudas y la destrucción del capital de trabajo que se derivan de los problemas arriba mencionados lleva a que la retención de mujeres en las redes de distribución inclusiva siga siendo un reto. El índice de rotación y baja de las mujeres. En el proyecto de Mercado Fresco, del 2014 a 2016 se instalaron 230 franquicias pero solo quedaron 84 en marcha^{xiv}.

Aprendizajes sobre la inclusión de mujeres en redes de distribución inclusiva

Los emprendimientos deben ser concebidos considerando la vida familiar: las emprendedoras son mujeres con múltiples responsabilidades que no pueden dedicar demasiadas horas al día a esa actividad. En las zonas rurales esto puede ser entre dos y tres horas. En las zonas urbanas, hasta seis horas.

Para funcionar, esto es, para siquiera lograr que las mujeres se incorporen exitosamente como distribuidoras, estos proyectos requieren de una gran dosis de capacitación, acompañamiento y monitoreo. Estas son actividades costosas.

Los diseñadores de proyectos de distribución inclusiva deben plantearse metas realistas. Las metas basadas en supuestos fuertes tales como baja rotación, capacidad para mantener una línea de crédito y entre 6 y 8 horas de trabajo al día, llevan al incumplimiento de ellas, a la consiguiente decepción de quienes implementan y financian los proyectos. Las diversas barreras y dificultades enfrentadas por las mujeres en los proyectos indican que el escalamiento es más lento y que los supuestos deben ser verificados.

Lo anterior señala que los gerentes de redes de distribución inclusiva deben ser pacientes y asumir que alcanzar el punto de equilibrio en proyectos con mujeres de bajos ingresos podría tomar una mayor cantidad de tiempo. También deben asumir que éstos no tienen por qué ser tan “rentables” como otros proyectos en los departamentos comerciales para justificar su existencia. Son proyectos que deben ser emprendidos no sólo por sus beneficios pecuniarios, sino por los beneficios indirectos que generen.

ⁱ Cienfuegos, Javiera (2014). Tendencias familiares en América Latina: diferencias y entrelazamientos, Notas de Población No. 99, Cepal. P. 28

ⁱⁱ Castro, Teresa; Cortina, Clara; Martín, Teresa; Prado, Ignacio (2011). *Maternidad sin matrimonio en América Latina: Análisis comparativo a partir de datos censales*. Notas de Población No. 93, Cepal.

ⁱⁱⁱ Echarte, Luis (2017). Informe de evaluación intermedia proyecto. *Desarrollo de un modelo de microfranquicias para mujeres emprendedoras*. p. 10.

^{iv} Álvarez, Juan David (2017). *Plan Barrio Nestlé*. Informe analítico. Observatorio SCALA. P. 15.

^v Farber, Vanina A. (2017). *Chakipi: Un negocio inclusivo en busca de la sostenibilidad*. Observatorio SCALA.

^{vi} Prado A., Avalos B. & Ickis J. (2017). *Caso Nutrivida, empresa social*. Observatorio SCALA

^{vii} Prado A., Avalos B. & Ickis J. (2017). *Caso Nutrivida, empresa social*. Observatorio SCALA

^{viii} Abenzoa S. & Zelaya M. (2018). *Documento Analítico Supply Hope*. Observatorio SCALA. P. 6

^{ix} Farber, Vanina A. (2017). *Chakipi: Un negocio inclusivo en busca de la sostenibilidad*. Observatorio SCALA.

^x Trujillo, Diana (2017). Proyecto empoderamiento de mujeres microempendedoras de comunidades pobres de Perú a través de la consolidación de la red de distribución inclusiva multiproveedor Chakipi. p. 8

^{xi} Farber, Vanina A. (2017). *Chakipi: Un negocio inclusivo en busca de la sostenibilidad*. Observatorio SCALA. p. 4

^{xii} Abenzoa S. & Zelaya M. (2018). *Documento Analítico Supply Hope*. Observatorio SCALA

^{xiii} Farber, Vanina A. (2017). *Chakipi: Un negocio inclusivo en busca de la sostenibilidad*. Observatorio SCALA. p. 6

^{xiv} Abenzoa S. & Zelaya M. (2018). *Documento Analítico Supply Hope*. Observatorio SCALA