

EN BUSCA DEL VALOR ÓPTIMO

# LA EVALUACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

# ¿POR QUÉ VALOR COMPARTIDO?

Toda empresa tiene desafíos en su negocio y cada comunidad tiene necesidades sociales. Normalmente se piensa que estos son temas aislados: problemas diferentes que exigen soluciones diferentes.

Pero a veces la solución a un problema de negocios puede a la vez satisfacer una necesidad social.

En BID Invest, trabajamos con empresas para identificar el interés común: el punto óptimo donde hay convergencia entre resultados económicos y dividendos sociales.

## Es ahí donde construimos valor compartido.

Una buena empresa siempre quiere contribuir con el éxito de la comunidad donde opera. Tales inversiones suelen ser más efectivas y sostenibles cuando además representan una buena inversión de negocios -es decir, cuando tanto la comunidad como la empresa se benefician.

## CASO DE NEGOCIOS

Se trata de más que simplemente apoyar una buena causa en la comunidad. Al crear valor compartido, la empresa desarrolla su ciudadanía corporativa y a la vez fortalece su negocio principal.

## MULTISECTORIAL

Este concepto se aplica a cada país y a cada sector de la economía, sea agricultura, logística, operaciones aeroportuarias, hoteles, industria pesada u otros tipos de negocios.

## GANAR - GANAR

Nuestra Evaluación de Valor Compartido contribuye a identificar inversiones específicas destinadas a crear valor para la empresa y tener un impacto en las comunidades donde opera.

## QUISIÉRAMOS AYUDARLE A AGREGAR VALOR ECONÓMICO Y SOCIAL A SUS OPERACIONES.

No se trata de una solución única. Trabajamos con nuestros clientes para conocer sus prioridades, entender sus desafíos específicos y explorar las mejores oportunidades para inversiones sociales inteligentes que tengan sentido para el negocio.

En algunos casos, es posible que la empresa ya haya implementado una iniciativa social eficaz a pequeña escala. La Evaluación de Valor Compartido puede demostrar cómo llevar ese esfuerzo a otro nivel y obtener un retorno sobre la inversión.

## NOSOTROS CONSTRUIMOS EL CASO DE NEGOCIOS. USTED CONSTRUYE VALOR.

**¿POR QUÉ NOSOTROS?** Porque sabemos cómo ofrecer apoyo para que las empresas tengan éxito y los mercados prosperen. Operamos de manera multisectorial proveyendo servicios de financiamiento y asesoría que responden a las demandas empresariales en constante evolución.

Estamos comprometidos con el fortalecimiento del sector privado en toda América Latina y el Caribe, colaborando con nuestros clientes para lograr buenos resultados financieros, crear valor social y ambiental –o sea, para tener un verdadero impacto.

**¿CÓMO LO HACEMOS?** El proceso empieza con una Evaluación de Valor Compartido. Nuestro equipo trabajará con su empresa para evaluar si un enfoque de valor compartido le pueda ayudar a abordar algunos de los desafíos que enfrenta.

### 1. ALCANCE

Se determinan las áreas donde las prioridades de su empresa y las necesidades de la comunidad puedan coincidir.

### 2. DISEÑO

Se entrevistan a los actores principales y se realizan investigaciones y análisis con el fin de determinar las oportunidades para explorar el valor compartido.

### 3. EJECUCIÓN

Se desarrolla una hoja de ruta, junto con recomendaciones y un análisis completo de costo-beneficio.









PORQUE A VECES  
LA MEJOR MANERA DE  
RESOLVER UN PROBLEMA DE  
NEGOCIOS ES SATISFACIENDO  
UNA NECESIDAD SOCIAL.



# LA LOGÍSTICA DE TENER UNA MANO DE OBRA CAPACITADA

Plaza Logística, Argentina



## SECTOR

Logística /  
Corporativo



## DESAFÍO EMPRESARIAL

Atraer nuevos  
clientes



## NECESIDAD SOCIAL

Falta de  
puestos de  
trabajo

## DESAFÍO EMPRESARIAL

En tiempos pasados, llevar un producto desde la fábrica hasta el cliente era una tarea relativamente fácil. Pero en el mundo globalizado de hoy, el movimiento de productos se ha convertido en su propia industria, una enfocada en la máxima eficiencia y la entrega a tiempo. Este proceso requiere de tres componentes sólidos -infraestructura, tecnología y una mano de obra capacitada- para evitar embotellamientos, accidentes, pérdida de mercancías y otros problemas.

Plaza Logística se encarga de suministrar el componente de infraestructura a clientes en tres galpones en el área metropolitana de Buenos Aires. Aunque la capacitación no es su negocio, la empresa se dio cuenta que la escasez de mano de obra calificada estaba impidiendo su capacidad de atraer clientes y estaba ejerciendo un efecto negativo en la industria logística en general en Argentina. El desafío: cómo ampliar el acceso a la capacitación de una manera que tenga sentido económicamente.

## NECESIDAD SOCIAL

En las comunidades de la clase trabajadora cerca de los parques industriales de Plaza Logística, es difícil encontrar oportunidades de buen trabajo. Las mujeres y personas jóvenes están en especial desventaja en el mercado laboral.

## SOLUCIÓN DE VALOR COMPARTIDO

Cuando nuestro equipo de valor compartido empezó a trabajar con Plaza Logística, la empresa ya había identificado el vínculo entre la necesidad de capacitación y la necesidad de ser un buen vecino. Incluso había ofrecido tres rondas de cursos a estudiantes en desventaja provenientes de una comunidad cercana, después de asociarse con la Asociación Argentina de Logística Empresarial (ARLOG) para el desarrollo de un currículo básico que incluyó capacidades técnicas y blandas. Una organización social en la comunidad los ayudó a seleccionar a los estudiantes.

La empresa quería ampliar estos esfuerzos, pero de una manera económicamente sostenible. Ahí es donde entra la Evaluación de Valor Compartido. Un estudio de mercado y un análisis de costos y beneficios demostraron que Plaza Logística podía instalar un centro en uno de sus parques para ofrecer a las empresas de logística capacitación para sus trabajadores, cobrando a las empresas por estos servicios. Con los fondos generados, se podría abrir unos puestos gratuitos a mujeres o a jóvenes vecinos de los parques logísticos y que necesitan desarrollar habilidades requeridas en el mercado laboral.

Plaza Logística ya cuenta con salones de clase y ARLOG opera el programa de capacitación. Un cliente de Plaza Logística ha puesto a disposición parte de sus instalaciones completamente equipadas para ofrecer capacitación práctica, a cambio de una porción de los honorarios que se cobran. Entre 2017 y 2018 proyectan capacitar a más de 500 personas, 15% de las cuales recibirían becas.

“QUEREMOS QUE ESTO SEA UN PROYECTO DEL SECTOR - LO MÁS AMPLIO POSIBLE. LO FUNDAMENTAL PARA LA SUSTENTABILIDAD ES LA ESCALA”.

Eduardo Bastitta, Gerente General  
Plaza Logística



# TIERRA FÉRTIL PARA BENEFICIO MUTUO

Subsole S.A. - Chile



## SECTOR

Agronegocios /  
Corporativos



## DESAFÍO EMPRESARIAL

Alto índice de rotación



## NECESIDAD SOCIAL

Acceso a necesidades  
básicas

## DESAFÍO EMPRESARIAL

A lo largo de una faja de 1.450 kilómetros de la franja agrícola de Chile, Subsole S.A. produce y empaca abundantes volúmenes de uvas de mesa, clementinas, kiwis y otras frutas para su exportación a los Estados Unidos, Europa y otras partes del mundo.

Desde hace mucho tiempo, la agricultura ha sido un motor de desarrollo económico en Chile, pero el sector enfrenta una constante reducción de mano de obra, debido al desplazamiento de muchas personas a las zonas urbanas o hacia sectores laborales más profesionalizados o menos estacionales. El desafío para Subsole: cómo atraer y conservar una fuerza laboral confiable, manteniendo al mismo tiempo su competitividad.

## NECESIDAD SOCIAL

En Chile el sistema de protección social es más robusto que en muchos otros países, pero la población rural suele tener menos acceso a estos servicios y a la información. Cuando la empresa entrevistó a trabajadores en dos de sus cultivos, descubrió que algunos no sabían que reunían las condiciones para participar en varios programas gubernamentales, como subsidios para trabajadoras de bajos recursos.



## SOLUCIÓN DE VALOR COMPARTIDO

A través de nuestra Evaluación de Valor Compartido se elaboró una hoja de ruta para que Subsole pudiera invertir en su fuerza laboral y reducir la rotación, así fortaleciendo sus resultados económicos. La empresa decidió dirigir sus esfuerzos hacia donde tenía mayor control, es decir, sus propios cultivos (Subsole también compra fruta de pequeños productores independientes y en el pico de la cosecha depende de terceros que buscan y contratan trabajadores temporarios para recolectar y empacar la fruta).

La inversión está produciendo resultados en la Agrícola El Retorno, en el Valle del Aconcagua. Los trabajadores ahora reciben varios beneficios, como, por ejemplo, sus hijos pueden calificar para recibir becas de 100.000 pesos chilenos (alrededor de 150 dólares) para comprar útiles escolares, las cuales se entregan cada año en una ceremonia en que participan funcionarios gubernamentales locales; unidades móviles de salud llegan a El Retorno periódicamente para ofrecer chequeos médicos de rutina durante horas de trabajo; los trabajadores también reciben capacitación, tanto en áreas técnicas como en habilidades blandas como el buen trato interpersonal.



Subsole contrató a Hilda Cataldo, una asistente social, para trabajar un día a la semana en El Retorno, atendiendo el bienestar del personal. Por ejemplo, cuando los trabajadores enfrentaban problemas de escasez de agua en sus casas por la sequía, ella gestionó con los funcionarios locales para que se les proveyeran tanques de agua. Cataldo dijo que en los tres años desde que la contrataron, ha visto una actitud más solidaria entre los trabajadores, agradecimiento por el buen trato que reciben y un mayor compromiso con la empresa. Esto se traduce en un mayor número de personas que quieren ser trabajadores de planta. “La gente está muy motivada”, dijo la trabajadora social. “Tenemos hoy lista de espera”.

**“UN ACERCAMIENTO SISTEMÁTICO DE LA SITUACIÓN NOS PERMITE DISEÑAR UN CAMINO A SOLUCIONES QUE SON MUCHO MÁS ESPECÍFICAS.”**

Miguel Allamand, President, Subsole

# VALOR AGREGADO A ESCALA INDUSTRIAL

Acería del Ecuador - Adelca  
Ecuador



## SECTOR

Manufactura /  
Corporativo



## DESAFÍO EMPRESARIAL

Asegurar cadena de  
proveedores



## NECESIDAD SOCIAL

Crecimiento en  
entrenamiento y  
emprendimiento

## DESAFÍO EMPRESARIAL

Acería del Ecuador C.A. -Adelca- depende de un suministro ilimitado de estufas antiguas, herramientas, bicicletas y otros tipos de chatarra metálica para poder producir una gama de productos de acero para la industria ecuatoriana de la construcción. La fuente más económica de esta materia prima es la red de proveedores que ha establecido la empresa en Ecuador, especialmente las pequeñas y medianas empresas que acumulan la chatarra pieza por pieza, montón por montón, tonelada por tonelada.

El desafío para la empresa era identificar cómo fortalecer su cadena de valor y reducir sus costos de materia prima abasteciéndose de más chatarra de estos pequeños proveedores locales. La urgencia de esta tarea se intensificó cuando Adelca estaba preparando una expansión de su capacidad de producción al construir una segunda planta de acero, un proyecto financiado en parte con un préstamo de BID Invest.

## NECESIDAD SOCIAL

A muchos de los proveedores pequeños de chatarra, les costaba salir adelante y no tenían el espacio de almacenamiento, los equipos o los conocimientos necesarios para poder crecer sus negocios y mantener mejor a sus familias. Algunos operaban en el sector informal, al margen del sistema bancario, y muchos carecían de las habilidades empresariales y técnicas básicas para poder salir adelante.



## SOLUCIÓN DE VALOR COMPARTIDO

Nuestra Evaluación de Valor Compartido demostró que, al ayudar a sus proveedores pequeños a ser mejores emprendedores, Adelca podía aumentar la cantidad y calidad de la chatarra acumulada.

Adelca ya contaba con un fundamento sólido, un programa de lealtad denominado el Club de Recicladores, que incentivaba a los proveedores pequeños a vender su chatarra exclusivamente a Adelca. Los nuevos miembros podían ganar incentivos sencillos, como camisetas y equipo protector; luego podían calificarse para recibir incentivos mayores, como financiamiento para poder comprar chatarra -un enorme beneficio en un negocio que maneja grandes cantidades de dinero en efectivo.

En el proceso de evaluación se examinó cómo Adelca podía llevar este esfuerzo a gran escala de manera efectiva, por ejemplo, ofreciendo capacitación técnica y de negocios para sus proveedores más pequeños y ampliando sus oportunidades para obtener financiamiento. Más importante aún, se determinó que al proveerles equipos adecuados -contenedores “roll-on roll-off” que se operan hidráulicamente- Adelca podría crear un sistema de recolección más eficiente y facilitarles a los recicladores el acopio de fierro y acero. Esto requería una inversión considerable, pero un profundo análisis de costo-beneficio demostró que la empresa podría empezar a realizar un retorno sobre la inversión en solo pocos años.

Las primeras indicaciones han sido positivas. Entre 2015 y 2016, el volumen de chatarra que Adelca compró de los miembros del Club de Recicladores incrementó en más del 40%, esto en un momento en que había bajado el suministro general en Ecuador, debido a un descenso en los precios internacionales de chatarra.

Adelca además se ha asociado con la Fundación para el Desarrollo Económico y Social en América Latina (FUNDES), que se especializa en apoyar a pequeñas empresas, para capacitar a los pequeños proveedores. El primer curso de tres meses ofreció clases cada quincena, en temas como administración empresarial, regulaciones y regulaciones, contabilidad y salud y seguridad ocupacional.

Orlando Medina, dueño de un pequeño centro de acopio en Cayambe, al noreste de Quito, tuvo que viajar seis horas ida y vuelta para participar en el curso, pero dijo que valió la pena. Por ejemplo, aprendió cómo llevar mejores registros y cómo clasificar y separar la chatarra para Adelca y así recibir mejores precios. Lo que aprendió también le ayudó a completar los trámites para conseguir un permiso ambiental que se necesitaba para comerciar con empresas más grandes, lo cual le permite comprar cantidades mayores de chatarra.



“CON  
ESFUERZO  
TODO SE  
PUEDE.”

Orlando Medina,  
51 Years Old

# UN AMBIENTE ACOGEDER PARA EL VALOR COMPARTIDO

Courtyard by Marriott /  
Caribe Hospitality, Jamaica



## SECTOR

Turismo /  
Corporativos



## DESAFÍO EMPRESARIAL

Cadena de  
valor local



## NECESIDAD SOCIAL

Trabajo semi-profesional  
y crecimiento de  
emprendedores

## DESAFÍO EMPRESARIAL

Para un viajero cansado, el valor de un hotel puede ser tan transitorio como un buen descanso. Pero para la comunidad que lo rodea, un hotel puede producir beneficios reales y de largo plazo.

En Kingston, Jamaica, la construcción de un hotel Courtyard by Marriott -principalmente destinado a viajeros empresariales, que abrió sus puertas a finales de 2015- ofreció la oportunidad de examinar los potenciales resultados económicos y sociales desde la perspectiva de valor compartido.

Durante el proceso de evaluación, BID Invest interactuó con numerosos actores, entre ellos el desarrollador y dueño del hotel (Caribe Hospitality, con sede en Costa Rica), la empresa operadora (Marriott International) y el contratista jamaicano encargado de llevar a cabo la obra (Prime Development), así como con varias entidades estatales y no gubernamentales. El objetivo general: optimizar el impacto local y además beneficiar a los propietarios y operadores del hotel de tal manera que el proyecto pueda perdurar.

## NECESIDAD SOCIAL

Para turistas de paso, Jamaica puede aparecer como un lugar de sol y diversión, pero el país tiene altos niveles de pobreza y desempleo. El turismo constituye un pilar de la economía,



pero sus raíces locales no son lo suficientemente profundas. De hecho, algunos de los exclusivos destinos turísticos tienden a funcionar casi como islas desde el punto de vista económico, trayendo de Estados Unidos la mayor parte de lo que necesitan. El desafío en este proyecto fue incorporar a proveedores locales en la cadena de suministro –en particular, empresas pequeñas de propiedad femenina– y crear oportunidades para jóvenes.

## SOLUCIÓN DE VALOR COMPARTIDO

El punto de partida lógico fue el sitio de construcción. Aunque ya la obra estaba en marcha cuando comenzó el proceso de evaluación, la empresa contratista aceptó recibir a cinco pasantes y Caribe Hospitality aceptó cubrir sus salarios. Los jóvenes ya habían participado en un programa de capacitación y contaban con las habilidades y las certificaciones que necesitaban para convertirse en miembros productivos de un equipo. Con la experiencia que adquirieron en la construcción de este edificio grande, los jóvenes procedieron a conseguir empleos permanentes.

Más allá del alcance de la Evaluación de Valor Compartido, el Courtyard Kingston subsecuentemente implementó un programa de pasantías remuneradas para que jóvenes en riesgo pudieran trabajar en distintas áreas del hotel y desarrollar nuevas destrezas laborales.

Un segundo componente del proceso de evaluación de BID Invest fue ofrecer capacitación para que se pudieran incluir a pequeñas empresas locales en la cadena de suministro del hotel.

El hotel se dispuso a identificar y cultivar empresas locales dirigidas por mujeres, un esfuerzo que ha producido resultados. Al principio de 2017, este tipo de empresas estaban trabajando en la elaboración de uniformes para el personal del hotel, la realización de tareas especializadas de limpieza, la confección de postres y la provisión de frutas y verduras frescas.

Los beneficios para las pequeñas empresas son evidentes, pero también hay beneficios para el hotel, al tener a la mano productos agrícolas frescos y contar con servicio personalizado, según Godfrey. Aun en el caso del uniforme, es una ventaja poder suministrarlo localmente, añadió. “A uno le queda mejor, porque se hace a la medida”.



“HASTA DONDE NOS ES POSIBLE, TRATAMOS DE COMPRAR TODO HECHO EN JAMAICA PARA EL HOTEL”

Explicó la Gerente General, Lee-ann Godfrey, también de nacionalidad jamaicana.

# EL VALOR COMPARTIDO DESPEGA EN ECUADOR

Corporación Quiport, S.A,  
Ecuador



## SECTOR

Transporte /  
Infraestructura



## DESAFÍO EMPRESARIAL

Relacionamiento  
con la comunidad



## NECESIDAD SOCIAL

Crecimiento en  
entrenamiento y  
emprendimiento

## DESAFÍO EMPRESARIAL

Los operadores aeroportuarios obtienen parte de sus ingresos de los aviones que despegan y aterrizan todos los días; sin embargo, los ingresos no aeronáuticos –las tiendas libres de impuestos, los restaurantes y los espacios de publicidad, para nombrar solo algunos– representan otra fuente importante de ganancias. El objetivo de todos los aeropuertos: cómo incrementar tales ingresos y al mismo tiempo mantener bajos sus costos operativos.

Para la Corporación Quiport, S.A., el consorcio privado que opera el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito, una manera de incrementar sus ingresos sería atraer a nuevos vendedores. Otra posibilidad sería mejorar la capacitación de la mano de obra en el aeropuerto, ya que mientras más se mejora el servicio al cliente, más dinero los pasajeros van a gastar en la terminal. Una manera de reducir los costos operativos, por otro lado, sería manejar más eficazmente el gran volumen de desechos producidos en el aeropuerto.

## NECESIDAD SOCIAL

El aeropuerto, que se abrió en 2013, fue construido desde cero en un área principalmente agrícola en las afueras de la capital ecuatoriana. El desafío fue determinar cómo los pequeños agricultores y otros en las comunidades cercanas podían tener más oportunidades de beneficiarse de la presencia del aeropuerto y mejorar su propia situación económica.



## SOLUCIÓN DE VALOR COMPARTIDO



“SABÍAMOS QUE NO SE TRATABA SOLO DE CONSTRUIR EL AEROPUERTO Y HACERLO OPERATIVO. SE TRATABA TAMBIÉN DE DESARROLLAR RELACIONES INMEDIATAS, SIGNIFICATIVAS Y DE LARGO PLAZO CON LAS COMUNIDADES A LAS QUE ESTA NUEVA INFRAESTRUCTURA IMPACTABA DIRECTAMENTE.”

Andrew O'Brian, Presidente y Gerente General, Corporación Quiport

Quiport había emprendido algunas iniciativas comunitarias desde el principio y era obvio que tanto la empresa como la comunidad se beneficiarían de una expansión de estos esfuerzos iniciales. Por ejemplo, Quiport había establecido un pequeño programa, denominado “Nuestra Huerta”, donde productores locales podían vender sus frutas, verduras y productos elaborados como pan, mermelada y miel a los aproximadamente 100 empleados que trabajan directamente para Quiport. La Evaluación de Valor Compartido demostró que, con apoyo inicial de Quiport en temas empresariales, se podía escalar este esfuerzo para que participaran más productores y alcanzaran un mercado más grande, empezando con las 7.500 personas que trabajan en todo el aeropuerto. A principios de 2017, los productores locales estaban vendiendo 36 artículos diferentes bajo la marca de Nuestra Huerta. Se espera que en corto plazo y con la ayuda de Quiport este emprendimiento local esté rentando su propia tienda dentro del aeropuerto, pagando una modesta renta mensual a Quiport.

El manejo de desechos representó otra oportunidad para crear un emprendimiento local y al mismo tiempo reducir los costos para Quiport y para las más de 120 otras empresas que operan dentro del aeropuerto y que generan botellas plásticas, contenedores de cartón y otros materiales reciclables. El plan es establecer un centro de reciclaje en las instalaciones del aeropuerto, que sería operado por una empresa comunitaria rentable que Quiport ha estado ayudando a organizar. En vez de pagar a una empresa basada en Quito a transportar todos los desechos a un lugar lejano, las empresas que operan en el aeropuerto pagarán menos para que se haga el reciclaje allí mismo.

Quiport también tiene planes para operar un centro de capacitación en el aeropuerto –en asociación con una universidad pública– para ofrecer cursos a bajo costo en materias como inglés conversacional, computación y capacitación en salud ocupacional y seguridad industrial. La idea es que este centro contribuirá a mejorar la atención al cliente en el aeropuerto, establecer un caudal de potenciales trabajadores mejor preparados y abrir la puerta a personas en comunidades cercanas para que puedan adquirir habilidades de trabajo sin tener que desplazarse a Quito.

En base al éxito del proyecto de Quiport, BID Invest ha estado trabajando para replicar parte de esta experiencia en otro aeropuerto de la región, el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, en San José, Costa Rica.

# EL DESARROLLO DEL VALOR A TRAVÉS DE LA REGIÓN

BID Invest ha implementado sus Evaluaciones de Valor Compartido para una gran variedad de empresas en toda la región. Las ayudamos a desarrollar soluciones creativas a sus desafíos y a identificar cómo pueden agregar valor tanto a su propio negocio como a las comunidades donde operan.

En Costa Rica, trabajamos con Aeris Holding Costa Rica, la empresa que opera el aeropuerto internacional más grande de Costa Rica, para identificar cómo solucionar un problema ambiental y de seguridad operacional-la presencia cercana de mataderos, que producen residuos orgánicos y atraen grandes aves de rapiña que representan un riesgo para las operaciones aeroportuarias. AERIS está ayudando a estas plantas a obtener la tecnología y financiamiento necesarios para que puedan instalar biodigestores para el manejo de sus residuos. Esto va en beneficio de la comunidad, en beneficio de la seguridad aeroportuaria, del medio ambiente y en beneficio de las plantas procesadoras, que pueden capturar y utilizar los gases producidos en su misma planta para diversos usos (calentar lechones, desinfectar pisos y paredes, calentar y cocinar alimentos, entre otros). Al comienzo del año 2017, AERIS además tenía planes de establecer un emprendimiento comunitario para manejar materiales reciclables del aeropuerto, similar al que se está trabajando en el aeropuerto de Quito.







En Perú, la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) –una institución privada– quería alcanzar el nuevo mercado de la clase media-emergente del país al atraer estudiantes que serían los primeros en su familia en acceder a la educación superior. La Evaluación de Valor Compartido encontró que sería beneficioso para la universidad establecer un fondo de garantía de préstamos. La idea es que una entidad crediticia estaría más dispuesta a ofrecer préstamos estudiantiles con un riesgo reducido. USIL no solo expandiría su reserva de estudiantes, sino que tendría la motivación de darles el apoyo necesario para poder completar sus estudios exitosamente, encontrar buenos empleos y, en algún momento, reembolsar sus préstamos.

En Ecuador, una compañía que fabrica rollos enormes de tela de jean se propuso desarrollar a nivel local el conocimiento especializado necesario para confeccionar pantalones jeans. Basándose en los resultados de una Evaluación de Valor Compartido, Vicunha Ecuador S.A. empezó ayudando a una pequeña asociación de costureras a adquirir la capacitación que se necesitaba para trabajar con este tipo de tela pesada. Las costureras recibirían un contrato para elaborar los uniformes nuevos para el personal de Vicunha; esto, a la vez, ayudaría a la asociación a obtener un crédito bancario para comprar nuevos equipos. Para Vicunha, este arreglo representaba una oportunidad de contribuir al desarrollo local sin perder el enfoque en su negocio principal, la venta de tela.

CONSÚLTENOS SOBRE CÓMO  
BID INVEST LE PUEDE AYUDAR  
A AGREGAR VALOR A SU EMPRESA  
Y A LA COMUNIDAD.

NOSOTROS CONSTRUIMOS  
EL CASO DE NEGOCIOS.  
USTED CONSTRUYE VALOR.  
*Servicio de Asesoramiento*

**JAIME GARCÍA ALBA**  
Lider de Servicios de  
Asesoramiento  
jgarciaalba@idbinvest.org  
+1 (202) 523 7398

Web: [www.idbinvest.org](http://www.idbinvest.org)  
LinkedIn: [www.idbinvest.org/linkedin](http://www.idbinvest.org/linkedin)  
Twitter: [www.idbinvest.org/twitter](http://www.idbinvest.org/twitter)  
Facebook: [www.idbinvest.org/facebook](http://www.idbinvest.org/facebook)  
Blog: [www.idbinvest.org/blog](http://www.idbinvest.org/blog)  
Teléfono: +1 (202) 623 1000