



**Universitat Ramon Llull**

## **TESIS DOCTORAL**

**Título** LA RELACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y LA FAMILIA PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA: EMPRESAS LOCALES EN UN ENTORNO RURAL. ESTUDIO DE CASOS.

**Realizada por** JOSÉ EPIFANIO VENTURA EGOÁVIL

**en el Centro** ESADE – ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**Departamento** POLÍTICA DE EMPRESA, DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

**Dirigida por** DR. ALFRED IGNASI VERNIS  
DRA. KETY JAUREGUI

## Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos .....	2
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1 Introducción.....	13
1.1.1. Definición del Problema.....	13
1.1.2. Preguntas de investigación .....	16
1.1.3. Propósito de la Investigación.....	17
1.2. Metodología de la investigación .....	17
1.2.1. La investigación cualitativa .....	17
1.2.2. Los estudios de casos: estrategia de la investigación cualitativa .....	19
1.2.3. Múltiples casos .....	21
1.2.4. Procesos del estudio de casos utilizado.....	23
1.2.5. Proceso de obtención de datos .....	23
1.2.5.1. Selección de los casos de estudio.....	24
1.2.5.2. Proceso de selección de casos.....	25
1.2.6. Instrumentos de obtención de datos .....	27
1.2.7. Análisis de los datos e interpretación.....	28
1.2.8. Elaboración de reportes de los casos de estudio .....	29
1.2.9. Proceso de verificación .....	30
1.2.9.1. La confiabilidad de la investigación .....	30
1.2.9.2. La validez de la investigación.....	31
<b>CAPÍTULO 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>33</b>
2.1. La relación entre la empresa y la sociedad.....	33
2.1.1. La sociedad como consumidora de la actividad empresarial.....	35
2.1.2. La sociedad como beneficiaria de la actividad empresarial .....	36
2.1.3 La relación de mutuo beneficio entre la empresa y la sociedad.....	37
2.2. La relación entre la empresa y la familia.....	40
2.2.1. La relación económica entre la empresa y la familia .....	42
2.2.2. La relación legal entre la empresa y la familia.....	43
2.2.3. La relación ética entre la empresa y la familia .....	43
2.2.4. La relación filantrópica entre la empresa y la familia .....	44
2.4. Estrategias de superación de la pobreza.....	47
2.4.1. Las estrategias endógenas.....	50
2.4.1.1. La estrategia de la capitalización de los activos físicos de los pobres .....	51
2.4.1.2. La estrategia de la base de la pirámide.....	55
2.4.1.3. La estrategia del empoderamiento social de los pobres .....	60
2.4.2. Comparaciones de las tres estrategias .....	64
2.5. El triángulo de la reducción de la pobreza .....	65
<b>CAPÍTULO 3. CASO 1: LA EMPRESA FINANCIERA CONFIANZA.....</b>	<b>68</b>
3.1. La empresa Financiera Confianza.....	68
3.1.1. Propósito de la empresa.....	69
3.1.2. Estrategia de la empresa .....	69
3.1.3. Organización de la empresa.....	71
3.1.4. Productos financieros ofrecidos por la empresa .....	72
3.1.5. Perfil del cliente de la empresa .....	73
3.1.6. Desempeño financiero de la empresa.....	74
3.2. Metodología de recolección de la información.....	74
3.2.1. Identificación de la zona rural y la empresa .....	74
3.2.2. Recolección de datos.....	74

3.3.1. La relación entre la empresa y la familia.....	77
3.3.1.1. Enfoque de la relación empresa Confianza y familias rurales .....	77
3.3.1.2. Tipo de relación entre la empresa confianza y las familias rurales.....	79
3.3.2. Reducción de la pobreza.....	82
3.3.2.1 .Las estrategias de superación de la pobreza utilizadas por las familias. ....	83
3.3.2.2. Función de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales). ....	92
3.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes.....	96
<b>CAPÍTULO 4. CASO 2: LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO.....</b>	<b>107</b>
4.1. La empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco (CMAC- Cusco).....	107
4.1.1. Propósito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco (CMAC- Cusco) .	108
4.1.2. Estrategia de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito (CMAC- Cusco).....	108
4.1.3. Organización de la Caja Municipal del Cusco.....	110
4.1.4. Productos financieros que ofrece la caja municipal del Cusco.....	111
4.1.5. Perfil del cliente de la Caja Municipal del Cusco .....	112
4.1.6 Desempeño financiero de la Caja Municipal del Cusco.....	112
4.2. Metodología de recolección de la información.....	113
4.2.1. Identificación de zona rural y la empresa:.....	113
4.2.2. Recolección de datos:.....	113
4.3. Hallazgos de la investigación .....	116
4.3.1. La relación entre la empresa y la familia.....	116
4.3.1.1. Enfoque de la relación entre la empresa CMAC-Cusco y las familias rurales	116
4.3.1.2. Tipo de relación establecida entre la Caja Municipal del Cusco y las familias.	118
4.3.2. Estrategias para la reducción de la pobreza.....	121
4.3.2.1. Las estrategias utilizadas por las familias para la reducción de la pobreza. ....	123
4.3.2.2. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado y sociedad civil (organizaciones sociales). ....	130
4.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes.....	135
<b>CAPÍTULO 5. CASO 3: EMPRESA MINERA YANACOCCHA .....</b>	<b>146</b>
5. 1. La empresa Minera Yanacocha (MY) .....	147
5.1.1. Propósito de la Empresa Minera Yanacocha .....	147
5.1.2. Estrategia de la empresa Minera Yanacocha en responsabilidad social.....	148
5.1.3. Programas de la Minera Yanacocha en responsabilidad social .....	150
5.1.4. La Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC) y su contribución .....	150
5.1.5. Perfil de la población de los programas de responsabilidad social .....	152
5.2. Metodología de recolección de la información.....	152
5.2.1. Identificación de zona rural y la empresa.....	152
5.2.2. Recolección de datos.....	153
Entrega de préstamo para construir su casa .....	153
5.3. Hallazgos de la investigación .....	154
5.3.1. La relación entre la empresa y la familia.....	155
5.3.1.1. Enfoque de la relación Minera Yanacocha y familias rurales .....	155
5.3.2. Reducción de la Pobreza .....	159
5.3.2.1. Las estrategias utilizadas para salir de la pobreza.....	161
5.3.2.2. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales). ....	170
5.3.2.3. Las Estrategias utilizadas por las familias según los gerentes. ....	176
<b>CAPÍTULO 6. CASO 4: GRUPO ENERGÉTICO AGUAYTÍA .....</b>	<b>186</b>
6. 1. La empresa Grupo Energético Aguaytía .....	187
6.1.1. Propósito de la empresa.....	187
6.1.2. Estrategia de la empresa.....	188

6.1.3. Organización de la empresa.....	190
6.1.4. Productos que ofrece la empresa Aguaytía Energy del Perú.....	190
6.1.5. Proyección social y relaciones comunitarias del Grupo Aguaytía.....	191
6.1.6. Principales programas y proyectos del área de responsabilidad social .....	191
6.1.7. Desempeño financiero de la empresa.....	192
6.2. Metodología de recolección de la información.....	192
6.2.1. Identificación de zona rural y empresa: .....	192
6.2.2. Recolección de datos.....	192
6.3. Hallazgos de la investigación .....	194
6.3.1. La relación entre la empresa y la familia.....	195
6.3.1.1. Enfoque de la relación empresa- familia.....	195
6.3.1.2. Tipo de relación establecida entre el Grupo Aguaytía Energy y las familias ..	197
6.3.2.2. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales). .....	210
6.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes.....	215
6.3.2.4. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado( empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).....	219
<b>CAPÍTULO 7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESTUDIOS DE CASOS .....</b>	<b>225</b>
7.1. Análisis comparativo de la relación entre la empresa y la familia .....	226
7.1.1. Enfoque de la relación empresa y familias rurales.....	226
7.1.2. Tipo de relación entre la empresa y las familias rurales.....	226
7.2. Estrategias para la reducción de la pobreza. Análisis comparativo según las familias. .	229
7.3. Estrategias para la reducción de la pobreza. Análisis comparativo según los gerentes..	234
<b>CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES .....</b>	<b>239</b>
8.1. Conclusiones.....	239
8.2. Recomendaciones prácticas.....	245
8.3. Limitaciones de la investigación actual y orientaciones para futuros estudios de investigación.....	248
Referencias .....	251
Apéndices .....	261

## Índice de Tablas

Tabla 1. Identificación de los escenarios para la investigación.....	26
Tabla 2. Empresas para los casos de estudio.....	26
Tabla 3. Análisis de los datos de acuerdo con la <i>Grounded Theory</i> .....	28
Tabla 4. Comparación de criterios de confiabilidad entre los tipos de investigación ....	30
Tabla 5. Comparación de criterios de validez entre los tipos de investigación.....	31
Tabla 6. Revisión de literatura sobre las estrategias de reducción de la pobreza.....	49
Tabla 7. Teoría de Hernando De Soto.....	55
Tabla 8. Teoría de C.K. Prahalad para la reducción de la pobreza.....	60
Tabla 9. Teoría de Amartya Sen.....	64
Tabla 10. Comparación de las tres teorías sobre reducción de la pobreza.....	65
Tabla 11. Porcentaje de pobreza en las regiones donde Confianza es líder.....	71
Tabla 12. Familias de la empresa Confianza entrevistadas.....	75
Tabla 13. Gerentes entrevistados de Financiera Confianza .....	76
Tabla 14. Cuadro comparativo entre los hallazgos en el caso1 y el marco conceptual..	80
Tabla 15. Cuadro comparativo entre la estrategia de valorización de activos fijos y los hallazgos del caso1 .....	85
Tabla 16. Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a mercados y los hallazgos del caso 1 .....	88
Tabla 17. Cuadro comparativo entre la teoría del desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 1 .....	91
Tabla 18. Cuadro comparativo entre la función del Estado y los hallazgos del caso 1.	93
Tabla 19. Cuadro comparativo entre la función del sector privado y los hallazgos en el caso 1.....	95
Tabla 20. Cuadro comparativo entre la teoría de la función de las organizaciones sociales y los hallazgos del caso 1 .....	96
Tabla 21. Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 1 .....	98
Tabla 22. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso al mercado y los hallazgos del caso 1.....	100
Tabla 23. Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos para el caso 1.....	101
Tabla 24. Cuadro comparativo entre las teorías sobre la función del Estado y los hallazgos para el caso 1.....	103
Tabla 25. Cuadro comparativo entre la función del sector privado y los hallazgos de la investigación para el caso 1.....	104
Tabla 26. Cuadro comparativo entre la función de la sociedad civil y los hallazgos de la investigación para el caso 1.....	104
Tabla 27. Cuadro de datos emergentes en relación a la subcategoría redes de apoyo familiar .....	106
Tabla 28. Familias entrevistadas para el caso 2.....	114
Tabla 29. Cuadro comparativo entre los hallazgos en el caso 2 y el marco conceptual	120
Tabla 30. Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 2.....	124

Tabla 31. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso al mercado y los hallazgos del caso 2.....	126
Tabla 32. Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades con los hallazgos del caso 2 .....	129
Tabla 33. Cuadro comparativo entre la funciones del sector público atribuidos por las teorías y los hallazgos para el caso 2 .....	132
Tabla 34. Cuadro comparativo entre la funciones del sector privado atribuidos por las teorías y los hallazgos del caso 2.....	133
Tabla 35. Cuadro comparativo de las funciones del sociedad civil atribuidos por las teorías y los hallazgos del caso 2.....	134
Tabla 36. Cuadro comparativo entre las teorías de valorización de activos y los hallazgos del caso 2. ....	136
Tabla 37. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos del caso 2.....	138
Tabla 38. Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 2 .....	139
Tabla 39. Cuadro comparativo entre las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 2.....	141
Tabla 40. Cuadro comparativo entre las funciones del sector privado atribuidas por la teoría y los hallazgos de los gerentes del caso 2.....	142
Tabla 41. Cuadro comparativo entre las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 2.....	143
Tabla 42. Familias entrevistadas para el caso 3.....	153
Tabla 43. Cuadro comparativo del enfoque y el tipo de relación entre el marco conceptual y los hallazgos del caso 3 .....	158
Tabla 44. Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos de las familias del caso 3.....	163
Tabla 45. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos de las familias del caso 3.....	166
Tabla 46. Cuadro comparativo entre la teoría desarrollo de capacidades y los hallazgos de las familias. ....	169
Tabla 47. Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3.....	172
Tabla 48. Cuadro comparativo las funciones del sector privado atribuidas por las teorías con los hallazgos para el caso 3.....	174
Tabla 49. Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3.....	174
Tabla 50. Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 3.....	176
Tabla 51. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos de los gerentes del caso 3.....	178
Tabla 52. Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 3.....	180
Tabla 53. Cuadro comparativo entre las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3.....	181
Tabla 54. Cuadro comparativo sobre las funciones del sector privado atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3.....	183
Tabla 55. Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos para el caso 3 .....	184
Tabla 56. Familias entrevistadas de la Empresa Minera Yanacocha.....	193

Tabla 57. Cuadro comparativo el marco conceptual y los hallazgos de las familias del caso 4.....	199
Tabla 58 Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 4.....	203
Tabla 59.Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a mercados y los hallazgos del caso 4.....	206
Tabla 60.Cuadro comparativo entre la estrategia de desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 4 .....	209
Tabla 61.Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 4.....	211
Tabla 62 Cuadro comparativo de las funciones del sector privado atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 4.....	213
Tabla 63.Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de las familias en el caso 4.....	214
Tabla 64.Cuadro comparativo entre la estrategia de valorización de activos físicos y los hallazgos de los gerentes del caso 4.....	216
Tabla 65.Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a los mercados y los hallazgos de los gerentes del caso 4.....	217
Tabla 66.Cuadro comparativo entre la teoría del desarrollo de capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 4.....	218
Tabla 67.Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del de los gerentes en el caso 4.....	220
Tabla 68.Cuadro comparativo de las funciones del sector privado atribuidos por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 4.....	221
Tabla 69.Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes en el caso 4.....	222
Tabla 70.Cuadro comparativo de las cuatro empresas analizadas.....	225
Tabla 71.Cuadro comparativo del enfoque de la relación entre la empresa y las familias de los cuatro casos de estudio.....	226
Tabla 72.Cuadro comparativo del enfoque de la relación entre la empresa y la familias de los cuatro casos de estudio.....	227
Tabla 73. Cuadro comparativo de las estrategias de reducción de la pobreza utilizadas según las familias en los cuatro casos.....	230
Tabla 74. Cuadro comparativo de las estrategias para la reducción de la pobreza según los gerentes de los cuatro casos. ....	235

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Unidad de análisis. Nuestra unidad de análisis es la relación empresa- familia rural. ....	21
<i>Figura 2 .</i> Tipos de estudios de casos propuestos por Robert Yin. Fuente: Yin 1994 ..	22
<i>Figura 3 .</i> Diseño de múltiples casos holístico para la presente investigación. Fuente: elaboración propia basada en Yin (1994).....	22
<i>Figura 4.</i> Proceso de estudio de casos. Fuente: elaboración propia basada en Yin (2003) .....	23
<i>Figura 5.</i> Mapa de Revisión de la Literatura 2009. Se presenta las teorías de la relación empresa y sociedad y las teorías sobre la reducción de la pobreza. ....	34
<i>Figura 6.</i> Enfoques en la relación empresa -sociedad .....	45
<i>Figura 7.</i> Diamante de la relación entre la empresa y familia .....	47
<i>Figura 8.</i> Modelo para la reducción de la pobreza desde la capitalización de los activos de la población pobre. (Elaboración propia). Se observa el recorrido de la población de bajos recursos para salir de la pobreza de acuerdo con la estrategia de De Soto. ....	54
<i>Figura 9.</i> Modelo de C. K. Prahalad para superar la pobreza.....	59
<i>Figura 10.</i> Pasos según la teoría de Sen sobre como los pobres podrían superar la pobreza.La figura muestra como la población puede superar la línea de pobreza mediante la expansión de las capacidades humanas de la población .....	63
<i>Figura 11.</i> Triángulo de las teorías sobre la reducción de la pobreza. En esta figura se representan las tres principales estrategias para la reducción de la pobreza, cada teoría se ubica en los vértices del triángulo.....	65
<i>Figura 12.</i> Marco conceptual integrado. En este figura se sintetiza el marco teórico de la presente investigación, así en el lado izquierdo se presenta el triángulo de las teorías para la reducción de la pobreza, desde la perspectiva de la empresa y, en el lado derecho, desde la perspectiva de las familias. En la parte central se presentan los enfoques y los tipos de relación. Elaboración propia. ....	67
<i>Figura 13 .</i> Cobertura geográfica de la Financiera Confianza. Fuente: Memoria Anual 2009.....	70
<i>Figura 14.</i> Estructura orgánica general de Financiera Confianza. Esta estructura es representativa, pues el modelo es similar para todas las empresas de microfinanzas en el Perú, supervisadas por la SBS. Fuente: Área de Planificación Financiera Confianza 2010.....	72
<i>Figura 15.</i> Marco conceptual de la relación empresa- familia. Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.....	77
<i>Figura 16.</i> Relación empresa confianza- familias rurales En la figura se observa una relación basada en el enfoque de sociedad consumidora de tipo económico. Fuente: elaboración propia.....	81
<i>Figura 17.</i> Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente .....	82
<i>Figura 18.</i> Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza.....	86
<i>Figura 19.</i> Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de acceso a los	



mercados y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza en la superación de la situación de pobreza.....	89
<i>Figura 20.</i> Estrategia del desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría del desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza en la superación de la situación de pobreza.....	92
<i>Figura 21.</i> Marco conceptual reformulado para la reducción de la pobreza según las familias del Caso 1. Se presentan las dos principales estrategias de reducción de la pobreza utilizadas por las familias. ....	96
<i>Figura 22.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos según los gerentes para el caso 1. Se puede observar que las teorías del acceso a los mercados y desarrollo de capacidades se confirman en la percepción de los gerentes del caso 1 .....	105
<i>Figura 23.</i> Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la empresa Financiera Confianza. ....	106
<i>Figura 24.</i> Mapa de ubicación de la CMAC-Cusco. Fuente: <a href="http://www.cdi.org.pe">www.cdi.org.pe</a> 2006/CMACCusco2006MedallaPlata.....	109
<i>Figura 25.</i> Organigrama de la caja municipal de ahorro y crédito del Cusco. Se puede apreciar que posee un directorio y una gerencia. Esta última es una gerencia mancomunada en la cual se agrupan la gerencia de ahorro y finanzas, la gerencia de créditos y la gerencia de administración. Fuente: Reporte 2007.....	111
<i>Figura 26.</i> Marco conceptual de la relación empresa- familia. Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.....	116
<i>Figura 27.</i> Relación empresa Caja Municipal de Cusco y familias rurales. Se observa que el enfoque de la relación entre la CMAC-Cusco y las familias es de sociedad consumidora y la relación es de tipo económico y ético.....	121
<i>Figura 28.</i> Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente. ....	121
<i>Figura 29.</i> Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de la CMAC- Cusco para la superación de la pobreza. ....	125
<i>Figura 30.</i> Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. <i>30</i> Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría del acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales clientes de CMAC-Cusco para la superación de la pobreza. ....	127
<i>Figura 31.</i> Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza para la superación de la pobreza .....	130
<i>Figura 32.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 2. Se observa que las teorías de desarrollo de capacidades y acceso al mercado es utilizada por las familias del caso 2. ....	135
<i>Figura 33.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 2. Se observa que las teorías de acceso a los mercados y desarrollo de capacidades han sido confirmados por los gerentes en el caso 2.....	143
<i>Figura 34.</i> Marco conceptual reformulado sobre los hallazgos de los gerentes. Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre	

la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la CMAC-Cusco.....	145
<i>Figura 35.</i> Mapa de la zona de explotación de la Minera Yanacocha.....	148
<i>Figura 36.</i> Aportes de Yanacocha al desarrollo de la región Cajamarca Fuente: Balance Social 2007 Minera Yanacocha .....	149
<i>Figura 37.</i> Aportes de Yanacocha al desarrollo de la región Cajamarca Inversión comunitaria. Se observa el incremento de la inversión en responsabilidad social de la empresa desde el año 2000 hasta el 2006.....	150
<i>Figura 38.</i> Marco conceptual de la relación empresa- familia Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.....	155
<i>Figura 39.</i> Relación entre la empresa Yanacocha y las familias. Se muestra que el enfoque de la relación es de sociedad consumidora y de los tipos filantrópico, ético y legal.....	159
<i>Figura 40.</i> Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente. ....	159
<i>Figura 41.</i> Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza. ....	164
<i>Figura 42.</i> Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza.....	167
<i>Figura 43.</i> Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza.....	170
<i>Figura 44.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 3. Se muestra las estrategias de superación de la pobreza según las familias.....	175
<i>Figura 45.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 3. Se muestra la percepción de los gerentes acerca de la reducción de la pobreza de las familias rurales.....	184
<i>Figura 46.</i> Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la empresa minera Yanacocha .....	185
<i>Figura 47.</i> Expansión geográfica de la empresa energética Aguaytia.....	188
<i>Figura 48.</i> Operaciones de Aguaytía Energy en el Perú. Se muestra los diferentes productos que la empresa ofrece. Fuente: Informe Análisis de Riesgos Apoyo y Asociados 2007.....	189
<i>Figura 49.</i> Organigrama institucional del área de relaciones comunitarias de la empresa Aguaytia Energy. Fuente: Informe 2009.....	191
<i>Figura 50.</i> Marco conceptual de la relación empresa- familia Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.....	195
<i>Figura 51.</i> Relación entre grupo energético Aguaytía y las familias rurales. Se muestra que el enfoque de la relación es mixta, de sociedad consumidora y sociedad beneficiaria, con tres tipos de relación, económico, ético y filantrópico .....	200
<i>Figura 52.</i> Marco conceptual para la reducción de la pobreza Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente. ....	200

<i>Figura 53.</i> Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza .....	204
<i>Figura 54.</i> Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. . Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarios del Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza .....	207
<i>Figura 55.</i> Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias del Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza. ....	210
<i>Figura 56.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 4. Se muestra la percepción de las familias rurales acerca de la reducción de su situación de pobreza. ....	214
<i>Figura 57.</i> Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos para el caso 4. Se puede observar que la teoría de desarrollo de capacidades se confirma en la percepción de los gerentes del caso 4 .....	223
<i>Figura 58.</i> Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes al grupo energético Aguaytia.....	224
<i>Figura 59.</i> Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 1 y 2 pertenecientes al sector financiero .....	227
<i>Figura 60.</i> Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 3y 4 pertenecientes al sector extractivo. ....	228
<i>Figura 61.</i> Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural .....	228
<i>Figura 62.</i> Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural.....	228
<i>Figura 63.</i> Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 3 y 2 en las zonas donde interviene el Estado mediante la estrategia Crecer. ....	229
<i>Figura 64.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 2. ....	231
<i>Figura 65.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 3 y 4 pertenecientes al sector extractivo. ....	232
<i>Figura 66.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural .....	232
<i>Figura 67.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural.....	233
<i>Figura 68.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza entre los casos 3 y 2 pertenecientes a las zonas en las que interviene el Estado mediante la estrategia Crecer. ....	233
<i>Figura 69.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 4 pertenecientes a las zonas en las que no interviene el Estado ...	234
<i>Figura 70.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 2 pertenecientes al sector financiero. ....	236
<i>Figura 71.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 3 y 4 pertenecientes al sector extractivo .....	236
<i>Figura 72.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural. ....	237

<i>Figura 73.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural. ....	237
<i>Figura 74.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 2 y 3 pertenecientes a las zonas donde interviene el Estado mediante la estrategia Crecer.....	238
<i>Figura 75.</i> Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 4 pertenecientes a las zonas donde no interviene el Estado .....	238

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene dos partes. En la primera parte se presenta la introducción en el cual se incluye la definición del problema a investigar, las preguntas de investigación y el propósito de la investigación. En la segunda parte se presenta el método de investigación, la estrategia de investigación, la metodología utilizada para la recolección de datos y el método de análisis para la interpretación de los datos obtenidos.

### 1.1 . Introducción.

#### 1.1.1. Definición del Problema

En el 2005, Jeffrey Sachs, uno de los economistas contemporáneos de mayor influencia en las decisiones de los organismos multilaterales, escribió el libro titulado *The End of Poverty*. En este, Sachs identifica a la pobreza como el principal problema de nuestro siglo y señala que el peligro de no reducirla la convierte en una amenaza tanto para los países que la sufren como para la humanidad entera. “Se calcula que el número de habitantes más pobres entre los pobres del mundo tal vez ascienda a un millar de millones, una cuarta parte del mundo sigue viviendo en absoluta pobreza y tal vez una quinta parte sigue estancada en la más horrenda y desesperada trampa de pobreza.” (Sachs 2005).

Robert Wade (2001) había advertido que, en las últimas décadas, no solo se había incrementado la pobreza en el planeta, (exceptuando a la India y a China, cuyos indicadores de pobreza, según la cantidad de población, distorsionan el promedio mundial), sino también, la inequidad económica y social. Esta situación se ha hecho más evidente en el mundo con el nuevo fenómeno de países de renta media (*middle income countries*). Estos países son aquellos cuyos ingresos *per cápita* anual superan los 900 dólares y, aun cuando cuentan con un crecimiento económico sostenido, sus indicadores de pobreza no disminuyen. De este modo, los así llamados países de renta media acogen a aproximadamente 60% de los países en desarrollo y, en ellos, reside el 41% de la población pobre del mundo (Alonso 2007). Además, sus niveles de inequidad son más altos comparados, incluso, con los países de renta baja. Este fenómeno demuestra que el crecimiento económico de los países, por sí mismo, no tiene efectos directos en la reducción de la pobreza como sostenía la “teoría del goteo” (*the treacle down theory*), a menos que exista una política redistributiva (Kakwani y Pernia 2000). Por un lado, tenemos países como México, Brasil, Venezuela, Colombia, y Perú, en América Latina (continente que tiene los más altos niveles de inequidad en promedio del mundo más de 0,5 CEPAL, 2009), y, por otro, India, China, Rusia y Tailandia, en Asia y Europa, que, entre otros, son considerados países de renta media. En el caso del Perú, cuyo crecimiento económico es sostenido desde el año 2000, con un promedio anual de 7 a 8%, un ingreso *per cápita* de más de 4 500 dólares anuales y un indicador

Gini sobre inequidad económica de 0,507 en el 2007 (INEI 2008), posee zonas donde su población vive en la más absoluta pobreza (Sagasti 2005). Allí se pudo observar el 2006 que, en las zonas rurales, dos de cada tres personas eran extremadamente pobres y la mitad de su población vive bajo la línea de pobreza (Franke e Iguñiz 2006).

Si bien la pobreza en el mundo es significativa por su extensión en el planeta (número de habitantes viviendo con menos de uno o dos dólares diarios), lo es, aun más, cuando se observa las dramáticas condiciones de vida de los pobres: vivienda, alimentación, salud, entre otras. De este modo, se calcula que más de 1 200 millones de seres humanos no tienen acceso al agua potable, 1 000 millones carecen de vivienda y 840 millones de personas están mal nutridas y, de estos últimos, 200 millones son niños menores de cinco años (Sachs 2005).

El tema de la reducción de la pobreza ha suscitado múltiples controversias dentro de los círculos académicos y políticos, pues, desde fines de la Segunda Guerra Mundial, principalmente, desde la conferencia de Bretton Woods (1944), el interés por abordar este tema se ha multiplicado. De este modo, en estos últimos cincuenta años, llama la atención que los diferentes enfoques de reducción de la pobreza se hayan centrado más en el papel del Estado como impulsor y gestor de políticas y estrategias de reducción de la pobreza (Elgueira 2004), y muestra de ello pueden ser las estrategias como los denominados *Poverty Reduction Strategies* (PRS 1999), promovidos, en casi todos los países de bajos ingresos, por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI). Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE 1996), los países miembros de dicha organización dedicaron cada año unos 60 000 millones de dólares para el desarrollo. Así, también, en estos últimos cincuenta años, una cantidad aproximada de 30 mil billones de dólares ha sido transferida de los países desarrollados a los países en desarrollo con el objetivo de reducir la pobreza; y, aunque un gran porcentaje de este dinero se destinó a los programas sociales, los proyectos de desarrollo y al apoyo institucional a los Estados, aun no se ha hecho evidente su impacto real en la reducción de la pobreza.

Las políticas sociales de lucha contra la pobreza van desde programas alimentarios hasta programas de generación de empleo temporal. (Chacaltana 2001, Franke 2001, Escobal y Ponce 2001), sin tocar realmente el potencial de reducción de la pobreza que otros actores en la sociedad vienen llevando a cabo, actores tales como el sector privado, con sus empresas, y las propias iniciativas de los pobres y sus deseos de superación.

Respecto al tema de reducción de la pobreza, desde el punto de vista económico y social, existe una amplia literatura; sin embargo, no existen todavía muchas investigaciones desde la perspectiva de los negocios.

Consideramos como primera premisa que *las iniciativas privadas en la reducción de la pobreza son numerosas y diversas pero no muestran las estrategias reales de reducción de la pobreza.*

Así, estas iniciativas van desde los enfoques de filantropía tradicional, guiados por un sentido de caridad, hasta la perspectiva de los negocios rentables en los sectores pobres o *Bottom of the pyramid* (Prahalad 2005), pasando por la perspectiva de los negocios inclusivos (SNV 2006, Vernis 2008, AVINA 2009), el crecimiento a favor de los pobres o *pro poor growth* (Ravallion y Datt 1992, Ravallion y Chen 2003, Klasen 2004, Kakwani y Pernia 2000) y el mercado para los pobres o *making markets work for the poor* (Springfield Center 2008). Todos ellos con un enfoque de cómo llegar a los pobres y comprometer al sector privado. De ello, existen evidencias empíricas basadas en buenas prácticas, en experiencias exitosas, proyectos piloto y experiencias demostrativas; sin embargo, muy pocas están basadas en identificar las estrategias reales para la reducción de la pobreza. De este modo, en su mayoría, estas estrategias muestran los beneficios directos o indirectos para la empresa, o el efecto en la reducción de la pobreza, pero no muestran los procesos reales de las maneras en las cuales los pobres pueden superar su condición de pobreza.

Consideramos como segunda premisa el hecho de que *no hay evidencia empírica sobre la relación RS y la reducción de la pobreza*. Así, se sabe que la expresión más concreta del interés de la empresa por los temas sociales es la responsabilidad social. En ese sentido, afirman Casanova y Dumas (2009) que parece ser evidente el hecho de que las empresas poseen claras ventajas para poder desarrollar emprendimientos sociales. Sin embargo, las iniciativas y programas de responsabilidad social con el propósito de involucrar a la empresa en los temas sociales (Murphy 1978, Castillo 1986, Carrol 1991) o los programas de responsabilidad social empresarial (Tomas 2003, Bestratén y Pujol 2004, Porter y Kramer 2005) no logran su cometido. Esto debido a que las empresas tienen diferentes formas de entender y dar sentido a su acción social. Por ello, gran parte del debate sobre la responsabilidad social empresarial adolece de escaso fundamento y poca evidencia empírica. (Blowfiel y Frynas 2005, Prieto - Carrión et al. 2006, Hamann 2006, Prieto Carrión et al. 2006).

En lo que se refiere a los estudios existentes respecto a la realidad del hemisferio sur, son muy pocos los que pueden servir de base o fundamento para probar la efectividad real de la responsabilidad social empresarial en la reducción de la pobreza. Por ello, no existe forma de poder comparar las ventajas reales de la responsabilidad social de las empresas con las de una gestión convencional (Blowfiel 2007). En ese sentido, Kapeluz (2002) afirma que las empresas en el hemisferio sur, generalmente, observan el desarrollo de la responsabilidad social desde una perspectiva netamente económica; es decir, con el propósito de poder reducir los costos operativos y sociales que las comunidades afectadas por la actividad empresarial pueden generarles.

En cuanto a los instrumentos de medición para evaluar los impactos de la responsabilidad social empresarial, Newell y Frynas (2007) afirman que, si bien es cierto que las empresas han

desarrollado algunos indicadores extraídos de aquellos a quienes consideran beneficiarios directos e indirectos para la empresa, es necesario el desarrollo de indicadores que permitan tener una valoración objetiva, y mejor, de la calidad de los procesos de responsabilidad social y de sus impactos reales en la población. Esto último puede llegar a convertirse en un punto crítico, debido a que muchas empresas no se preocupan por demostrar un interés real por las comunidades dentro de sus informes de responsabilidad social, ni en sus objetivos así como tampoco en su nivel de cumplimiento ni en el impacto de su actividad (Hamman 2006).

Según Hamman (2006), Kolk y Van Tulder (2006), y Prieto – Carrón et al. (2006), no se puede afirmar, de manera fehaciente, que la responsabilidad social y todas aquellas iniciativas de carácter voluntario tienen un efecto positivo en el desarrollo de las comunidades. Ya que, la principal justificación para una intervención de la empresa en el campo social se basa en la idea de que las propuestas de responsabilidad social ayudan a compensar las falencias e insuficiencias del gobierno, tales como, las gestiones gubernamentales con regulaciones locales débiles o con un sistema legal en el que la aplicabilidad de la ley es casi inexistente (*enforcement*) (Sharp 2006), situaciones que suelen ocurrir de manera recurrente en muchos países del hemisferio sur (Blowfiel y Frynas 2005). Sin embargo, al mismo tiempo, se sostiene que estas iniciativas de responsabilidad social, también, podrían estar generando un efecto contrario en relación con la responsabilidad que debe asumir el Estado, es decir en cuanto a la priorización de su atención a los procesos de mejora de su gestión o gobierno (Prieto -Carrón et al. 2006).

En ese sentido, la literatura sobre la reducción de la pobreza desde la perspectiva del *management* no ha tratado todavía, de manera analítica, el verdadero papel de las empresas en las estrategias y procesos de desarrollo de las comunidades, y tampoco en lo que se refiere a su contribución real para la lucha contra la pobreza. Si bien es cierto que el objetivo de la empresa no es reducir los niveles de pobreza, el papel predominante de aquella en la sociedad ha sido el de generar riqueza económica para esta última (Handy 2002). Sin embargo, aun cuando parezca contradictorio, está claro en la literatura que la empresa que no se compromete con el desarrollo de las personas, mejorando los niveles de vida de la población circundante, o de sus clientes, pierde competitividad (Porter y Kramer 2006).

### *1.1.2. Preguntas de investigación*

Por lo expuesto anteriormente, se puede decir que conocer los efectos reales del sector privado en las estrategias y procesos de superación de la pobreza es un elemento fundamental para demostrar la contribución de las empresas al desarrollo de la sociedad. Para lograrlo, la presente investigación propone las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de relación construyen las empresas con las familias de la población rural para salir de la pobreza?



- ¿Qué estrategia creen las familias de la población rural que han utilizado para salir de la pobreza?
- ¿Qué estrategias piensan los gerentes que se están utilizando en sus empresas para contribuir con la reducción de la pobreza rural?

### *1.1.3. Propósito de la Investigación*

El propósito de esta investigación es comprender y explicar la relación establecida entre las empresas y las familias de la población rural que incentiva la reducción de la pobreza en el campo.

Los resultados de ésta contribuirán con la comprensión del aporte que hace el sector privado tanto en la reducción de la pobreza como en el mejoramiento de las estrategias de relación entre la empresa y la sociedad. Además, estos pueden utilizarse para guiar las estrategias de relación entre las empresas y las familias de la población rural dentro del marco de la responsabilidad social.

Para el propósito de la presente investigación, se ha tomado como unidad de análisis a la relación empresa-familia. Pues, se considera a la empresa como la unidad principal del sector privado y a la familia como la unidad básica de la sociedad.

## *1.2. Metodología de la investigación*

### *1.2.1. La investigación cualitativa*

En el campo de la investigación científica, existen diferentes métodos, los más conocidos, y más utilizados, son los métodos cuantitativos y los métodos cualitativos. La investigación cualitativa estudia los fenómenos en su estado natural, tratando de interpretar y buscar el sentido de los mismos en términos de lo que pudiera significar para las personas (Norman, Denzin e Yvonna, Lincoln 2005). Es decir, el método cualitativo busca acercarse lo más posible al punto de vista de los participantes que están siendo estudiados. Según Strauss (1987) la investigación cualitativa se centra en contextos estructurales y situacionales. Asimismo Guba (1990) afirma que la investigación cualitativa busca la comprensión de los fenómenos, por lo que los individuos son asumidos como agentes activos en la construcción de las realidades en que se encuentran. De este modo, en la investigación cualitativa, los investigadores asumen que, por medio un proceso negociado e interpretativo, emerge una realidad no observada directamente (Ibáñez 1990).

Es importante anotar que no existe una sola visión del método cualitativo. Así, según Tesch (1990), existen muchos tipos de métodos cualitativos, identifica 26 clases. Sin embargo, de acuerdo a Mertens (2005), el constructivismo es probablemente el enfoque filosófico que ha tenido mayor influencia y ha unificado el enfoque cualitativo. El constructivismo propone que la realidad es construida socialmente, en consecuencia, hay múltiples construcciones mentales sobre la realidad (Mertens 2005). El conocimiento es construido socialmente por las personas que participan en la investigación. De este modo, la tarea fundamental del investigador es entender el

mundo complejo de la experiencia vivencial desde el punto de vista de quienes la experimentan, y, a la vez, comprender sus diversas construcciones sociales y el significado que tienen para ellos (Ibáñez 1990).

Por su parte, Creswell (1998) considera que la investigación cualitativa es un proceso interpretativo de indagación que se basa en distintas tradiciones metodológicas (biográfica, fenomenología, *Grounded Theory*, la etnografía y el estudio de casos) las cuales examinan un problema humano o social. Otros autores como Denzin y Lincoln (1994) afirman que la investigación cualitativa es multimetodica, naturalista e interpretativa; es decir, para estos autores la investigación cualitativa indaga en situaciones naturales, intentando dar sentido a los fenómenos en los significados que las personas les otorgan.

#### *Razones por las cuales se eligió la investigación cualitativa*

Según los académicos, hay varios criterios para seleccionar el método de la investigación cualitativa. Así, por un lado, Morse (2003) afirma que se recurre a la investigación cualitativa cuando se sabe poco acerca de un tema, cuando el contexto de investigación es entendido de manera deficiente, cuando los límites del campo de acción no están claramente definidos, cuando el fenómeno no es cuantificable, cuando la naturaleza del problema no está clara o cuando el investigador supone que la situación ha sido concebida de manera restrictiva y el tema requiere ser reexaminado. Por otro, Creswell (1998) señala, entre las razones para hacer un estudio cualitativo, las siguientes: (1) la pregunta de investigación. Una investigación cualitativa comienza habitualmente con las preguntas cómo y qué, (2) el tema que necesita ser explorado. Es decir, cuando un tema es nuevo, cuando el tema no se ha estudiado con una muestra representativa o existen teorías que no se aplican directamente a la muestra o al tema en estudio (Creswell 2003), (3) la necesidad de presentar un detallado examen del tema, (4) la exigencia de estudiar a las personas en sus situaciones naturales y (5) la consideración del investigador como alguien que aprende activamente y puede narrar en términos de los actores en lugar de constituirse como un experto que los evalúa. En ese sentido, el papel del investigador es entender e interpretar qué está sucediendo; cuáles son las significaciones para los participantes en vez de comenzar con una teoría o patrón de comprensión (Creswell 2003).

Para Maxwell (1996), la investigación cualitativa puede ser empleada para cinco finalidades: (a) Comprender los significados que los actores dan a sus acciones, a sus experiencias y a las situaciones en los que participan. (b) Comprender un contexto particular en que los participantes actúan y la influencia que ese contexto ejerce sobre sus acciones. (c) Identificar fenómenos no previstos y generar nuevas teorías fundamentadas en los fenómenos de estudio. (d) Comprender los procesos por los cuales los sucesos y acciones tienen lugar y (e) desarrollar explicaciones causales válidas analizando cómo determinados sucesos influyen sobre otros, comprendiendo los procesos causales de forma local, contextual y situada.

La presente investigación eligió el método cualitativo, siguiendo a Creswell (2009) por las siguientes razones:

- (a) Por el propósito de la investigación (Creswell 2009), es decir, comprender y explicar la relación entre la empresa y las familias que contribuyen a la reducción de la pobreza.
- b) Por la naturaleza de las preguntas de la investigación (Creswell 2009). En este caso es conocer la percepción sobre el tipo de relación establecida entre las empresas con las familias para salir de la pobreza rural. ¿Qué estrategia creen las familias que han utilizado para salir de la pobreza? ¿Qué estrategias creen los gerentes de las empresas que están utilizando para contribuir con la reducción de la pobreza rural?
- (c) Porque el tema necesita ser explorado (Creswell 1998). No hay literatura desarrollada directamente referida a la relación empresa y familia, dentro del marco de la responsabilidad social empresarial.
- (d) Porque las teorías no se aplican directamente a la muestra (Creswell 2003). Los enfoques de responsabilidad social empresarial se limitan a la perspectiva de la empresa, el punto de vista desde las familias directamente afectadas por la actividad empresarial ha sido escasamente estudiado.
- e) Porque se necesita estudiar a las personas en sus situaciones naturales (Creswell 2003). Las familias rurales necesitan ser estudiadas en sus propios hogares y en sus propias actividades cotidianas.
- f) Porque hay necesidad de presentar un detallado examen del tema sobre la pobreza rural y el papel de las empresas en reducirla (Creswell 2008). En la literatura sobre la pobreza en general, no se tienen certezas sobre las estrategias de reducción de la pobreza rural; por un lado, algunos autores consideran que la pobreza rural es un problema sin vista de solución (Wade 2001, Franke e Iguñiz 2006, Ravallion 1992, Feres y Mancero 2001, Olavaria 2001, Ortiz de Zevallos 2002). Por otro lado, otros autores opinan que las iniciativas empresariales para la reducción de la pobreza están en un proceso de exploración (Prahalad 2003, 2005, Vernis 2008, Ravallion y Datt 1992, Klasen 2004, Kakwani y Pernia 2000); sin embargo, aun no se tienen certezas sobre el verdadero impacto de la empresa en la reducción de la pobreza.

### *1.2.2. Los estudios de casos: estrategia de la investigación cualitativa*

Creswell (1998) menciona que existen ciertas tradiciones en la investigación cuantitativa que son aproximaciones que poseen una historia dentro de una determinada disciplina de las ciencias sociales. A estas, Denzin y Lincoln (1994) las denominaron “estrategias de investigación”, denominación que recoge Creswell (2009) para definirla como el conjunto de habilidades, presunciones y prácticas que los investigadores emplean para ir desde su paradigma al mundo empírico, pues conectan al investigador con métodos específicos de recolección y análisis de materiales empíricos (Vasilachis 2007). Según su propia perspectiva (Creswell 2009), estas

estrategias de investigación pueden ser de cinco tipos: estudios de casos, *Grounded Theory*, etnográfica, narrativa y fenomenológica. En la presente investigación, se optó por la estrategia de estudios de casos.

Los estudios de casos, como diseño de investigación cualitativa, proveen la herramienta para realizar una investigación a profundidad. De acuerdo con Punch (1998), citado en Lucca y Berríos (2002), existen tres maneras en las que los estudios de casos hacen un importante aporte a la investigación cualitativa: (a) se puede derivar de ellos un aprendizaje profundo por su naturaleza única, (b) es el mejor camino para comprender problemas que no han podido comprenderse mediante el uso de otra estrategia y (c) pueden contribuir con otras formas de investigación cuando se usa en forma exploratoria.

Diversos autores dan distintas definiciones respecto a la estrategia de estudios de casos. Así, Bromley (1990) define los estudios de casos como la investigación sistemática de un evento o grupo de eventos relacionados que tienen como objetivo describir, explicar y ayudar en el entendimiento del fenómeno estudiado, mientras que, para Robert Yin (1994), es un diseño empírico que investiga un fenómeno social contemporáneo dentro del contexto de la realidad social; y, del mismo modo, para Miles y Huberman (1994), el estudio de casos es un fenómeno que “vive” en un contexto específico, y, finalmente, por su parte, Stake (1994) afirma que “el estudio de un caso no es la elección de un método sino, más bien, la elección de un objeto para ser estudiado”.

La estrategia del estudio de casos, según Yin (1994), es particularmente válida tanto cuando se presentan preguntas del tipo “cómo” o “por qué”, como cuando el investigador tiene poco control sobre los acontecimientos y, también, cuando el tema es contemporáneo. Las preguntas “cómo” y “por qué” exigen respuestas explicativas y constituyen, según la opinión de algunos autores, las teorías en la investigación científica. (Kaplan 1964, Merton 1967 y George 2005).

Piedad Martínez (2006) afirma que Yin (1989) considera el método de estudio de casos apropiado para temas que se consideran prácticamente nuevos, pues en su opinión, la investigación empírica tiene los siguientes rasgos: (a) examina o indaga un fenómeno contemporáneo en su entorno real, (b) las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes, (c) se utilizan múltiples fuentes de datos y puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

Para Creswell (2003), los estudios de casos se hacen cuando se explora en profundidad un programa, un evento, una actividad, un proceso o uno de diversos individuos en un tiempo y espacio determinado; así como, también, afirma (Creswell 2009) que el estudio de casos es una exploración de un sistema limitado: en un tiempo y en un lugar. Stake (1995), por su parte, señala que el estudio de casos posee las siguientes características: (a) un carácter específico, (b) sus límites pueden ser definidos y reconocidos, (c) contiene comportamientos que pueden enmarcarse en patrones, y d) es único y ocurre en un contexto específico. Además el estudio de casos requiere

de una unidad de análisis que permita interpretar a profundidad el comportamiento en estudio. Esta puede ser un individuo o un grupo.

#### *Razones por las que se eligió la estrategia de investigación los casos de estudio*

Las siguientes son las razones por las cuales el presente estudio utiliza como estrategia de investigación los estudios de casos:

(1) Busca responder a la pregunta de cómo se relacionan la empresa y las familias y cómo las familias rurales pobres salen de la pobreza. (Yin 1994), (2) posee un carácter específico, por ejemplo, se estudia la relación empresa - familia para reducir la pobreza rural (Stake 1995), (3) está limitado por un contexto definido; el Perú, país de renta media (Creswell 2009), (4) contiene comportamientos que pueden enmarcarse en marcos conceptuales; en este caso, la relación empresa-familia y las estrategias endógenas de reducción de la pobreza (Stake 1995), (5) ocurre en un contexto geográfico: zonas rurales del Perú: selva rural y sierra rural (Stake 1995, Creswell 2009).

La unidad de análisis de la presente investigación es la relación entre la empresa y las familias rurales.

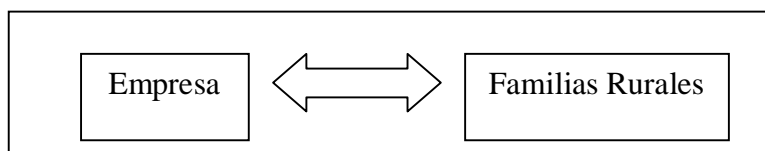


Figura 1. Unidad de análisis. Nuestra unidad de análisis es la relación empresa- familia rural.

#### *1.2.3. Múltiples casos*

Existen varias maneras de clasificar los estudios de casos (Stake 1995, Yin 1995, Merriam 1998). Así, por un lado, Stake (1995) enfatiza que el número y tipo de casos dependerá del propósito de la investigación y los clasifica en: (a) estudio de caso intrínseco, que representa otros casos o puede ilustrar un rasgo o problema en particular, (b) estudio de caso instrumental, que pretende aportar información o el refinamiento de una teoría, la selección se realiza para adelantar la comprensión de aquello que interesa y (c) estudio de casos múltiple, en el que se estudian varios casos con el propósito de indagar dentro de un fenómeno, la población y las condiciones generales. Así, se seleccionan los casos porque la comprensión de ellos llevará también a una mejor comprensión del fenómeno estudiado. Por otro lado, Yin (1994) propone la siguiente tipología de casos: (a) casos descriptivos, cuyo propósito es analizar cómo ocurre un fenómeno dentro de su contexto real, (b) casos exploratorios, con los que se busca familiarizarse con una situación sobre la que no existe un marco teórico, (c) casos ilustrativos, que ponen de manifiesto las prácticas de gestión de las empresas más competitivas y, por último, (d) casos explicativos, que desarrollan o depuran teorías, por lo que revelan las causas y los procesos de un determinado fenómeno. Además, en una segunda clasificación, Yin (1994) también distingue los casos simples

de los múltiples: Tipo 1: caso simple, diseño holístico: el estudio se desarrolla sobre un solo objeto, proceso o acontecimiento, y se realiza con una unidad de análisis. Tipo 2: caso simple, diseño incrustado: el estudio se desarrolla sobre un solo objeto, proceso o acontecimiento, utilizando dos o más unidades. Tipo 3: múltiples casos, diseño holístico: se persigue la replicación lógica de los resultados mediante la repetición del mismo estudio en casos diferentes con el objetivo de obtener más pruebas y mejorar la validez externa de la investigación. Se llevan a cabo con una misma unidad de análisis. Tipo 4: múltiples casos, diseño incrustado: se persigue la replicación lógica de los resultados mediante la repetición del mismo estudio en casos diferentes con el propósito de obtener más pruebas y mejorar la validez externa de la investigación.

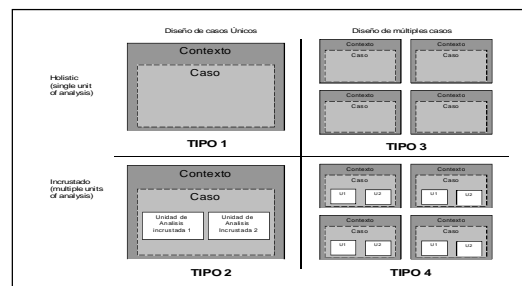


Figura 2 . Tipos de estudios de casos propuestos por Robert Yin. Fuente: Yin 1994

En ese sentido, siguiendo la clasificación de Yin (1994), y teniendo en cuenta el propósito de la presente investigación, esta última se corresponde con los estudios de casos explicativos, ya que pretende construir o depurar teorías y entender el por qué y el cómo es la relación entre la empresa y la familia para lograr salir de la pobreza rural. Asimismo, siguiendo a Yin (1994), el diseño para la presente investigación es de Tipo 3: múltiples casos, diseño holístico, como se muestra en la siguiente Figura 3:

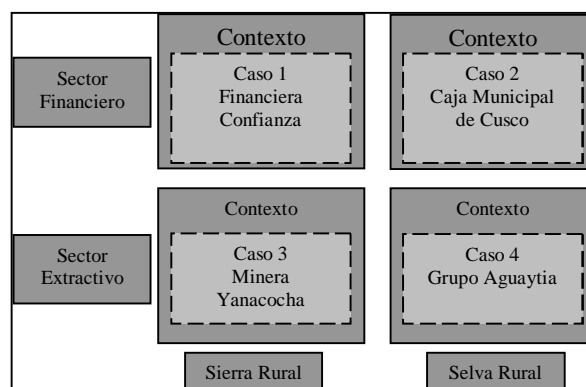
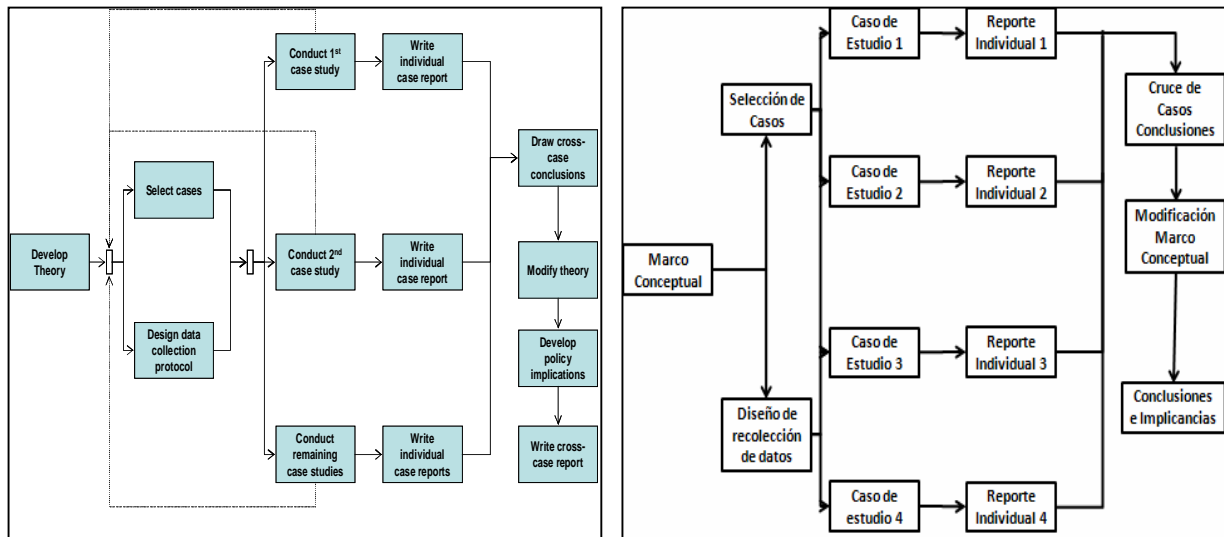


Figura 3 .Diseño de múltiples casos holístico para la presente investigación. Fuente: elaboración propia basada en Yin (1994).

#### 1.2.4. Procesos del estudio de casos utilizado

Yin (2003) propone un proceso de selección y análisis de los casos de estudio siguiendo los siguientes pasos: (1) Desarrollo de la teoría. (2) Selección de los casos de estudio. (3) Diseño de la recolección de los datos: entrevistas a profundidad. (4) Análisis de cada caso de estudio. (5) Se hace reportes de cada caso de manera individual. (6) Se hace un análisis de todos los casos (*cross case*). (7) Se modifica el marco conceptual y (8) Se obtienen las conclusiones e implicancias prácticas y teóricas. A continuación, se presenta el gráfico propuesto por Yin (1993) y el gráfico del proceso realizado en la investigación.



Fuente: extraído de Yin (2003)

Fuente: elaboración propia basada en Yin

Figura 4. Proceso de estudio de casos. Fuente: elaboración propia basada en Yin (2003)

#### 1.2.5. Proceso de obtención de datos

En el estudio de casos no se selecciona una muestra representativa de una población, sino una muestra teórica o una muestra significativa. Así, “el objetivo de la muestra teórica es elegir casos que probablemente pueden replicar o extender la teoría emergente... deben adicionarse el número de casos hasta la saturación de la teoría” (Eisenhardt 1989).

Eisenhardt (1991) considera que los casos múltiples son una herramienta poderosa para crear teorías, porque permiten la replicación en diferentes contextos y situaciones. En este sentido, la replicación significa que los casos individuales pueden ser usados para corroborar las proposiciones específicas, y la extensión consiste en el uso de múltiples casos para desarrollar la teoría elaborada. Por su parte, Glaser y Strauss (1967) recomiendan que cuando se “saturen” los temas y las áreas en las que el investigador está interesado, o en otras palabras que ya no se encuentran nuevos datos en los casos adicionales, no se deberían agregar más casos y se debe detener el proceso de recolección de información. De acuerdo con lo anterior, Perry (1998) indica que no hay una guía precisa acerca del número de casos que deben incluirse y, por ello, “esta decisión se deja al investigador.”(Romano 1989). De manera similar, Eisenhardt (1989) recomienda que se debe agregar casos hasta que se sature la información, es decir, que ya no se

presente nueva información relevante y la muestra ha sido enriquecida en cuanto a la variedad de información. Del mismo modo, Lincoln y Guba (1985) recomiendan seleccionar la muestra hasta “el punto de la redundancia” e, igualmente, Patton (1990) afirma que “no hay reglas” para el tamaño de la muestra en una investigación cualitativa; sin embargo, algunos autores recomiendan un rango para el número de casos de cualquier investigación, como Eisenhardt (1989), quien sugiere una cantidad que fluctúa entre cuatro y diez casos: “Mientras no existe un número ideal de casos, con un rango entre cuatro y diez casos se trabaja bien. Con menos de cuatro casos, es difícil generar una teoría con un alto grado de complejidad”.

#### *1.2.5.1. Selección de los casos de estudio.*

Glasser y Strauss denominan *muestras teóricas* a las unidades que buscan representar un problema teórico seleccionando, a las situaciones sociales que ofrecen elementos observables sobre las categorías de análisis. Ellos recomiendan para la selección de casos dos estrategias complementarias: (1) Minimizar las diferencias entre los casos con el fin de sacar a la luz propiedades básicas de una categoría particular. (2) Maximizar las diferencias entre los casos con la intención de incrementar categorías y acotar la incidencia de la teoría.

El muestreo teórico es un muestreo intencionado y deliberado que se basa en las necesidades de información para el propósito de la investigación. En este tipo de investigación se debe decidir cuándo y dónde observar, con quién conversar, además de qué información registrar y cómo hacerlo. Mediante este proceso, no solo decidimos qué es lo relevante o no para la investigación, sino, también, extraemos varias muestras de la información disponible (Martin-Crespo 2007).

La investigación se desarrolló en el Perú porque su propósito es comprender y explicar la relación entre la empresa y las familias que incentiva la reducción de la pobreza rural en un país de renta media. Por ello, el Perú, que es típicamente un país de renta media, fue identificado, también, como un país que tiene actividad empresarial y pobreza rural. Pues, en la actualidad, cuenta con una población total de 28, 5 millones de habitantes (INEI 2009) y posee tres áreas geográficas claramente definidas: costa, sierra y selva. De estas, la zona de la costa es la más desarrollada, ya que concentra a las principales ciudades del país en las que vive el 54% de la población total, mientras que la sierra, donde vive el 32%, y la selva, donde vive el 14% del total de la población, son zonas de menor desarrollo. Desde el año 1990, el Perú inició un proceso de modernización de su economía: la apertura de sus mercados al comercio internacional, la privatización de las principales empresas y la recepción de inversiones internacionales, principalmente en el sector de la minería e hidrocarburos. Además, es un país exportador de materia prima, cuyo PBI se compone de una participación significativa de las actividades minera e hidrocarburos, agroindustria, pesca, manufacturas y construcción.



### 1.2.5.2. Proceso de selección de casos

El proceso de selección de casos se inició escogiendo, identificando escenarios para la investigación dentro del país. Para seleccionar los escenarios de la investigación dentro del país, se realizaron varios pasos previos: (1) identificación de zonas rurales: sierra y selva rural en las que se concentra el mayor volumen de población en situación de pobreza. (2) Identificación de la intervención del Estado peruano por medio de sus programas sociales para la reducción de la pobreza en las zonas identificadas.

- Se identificaron cuatro zonas rurales en cuatro regiones del Perú: al norte, centro y sur del país. Cajamarca (norte) y Cusco (sur), cuyo promedio de población rural en situación de pobreza supera el 70% del total de su población. Y las regiones de Junín (centro) y Ucayali (centro), cuyo promedio de población rural pobre supera el 50% del total de su población.

Las provincias seleccionadas para el estudio fueron la provincia de Cajamarca (Cajamarca) y la provincia de Huancayo (Junín), ambas ubicadas en la sierra del Perú; así como las provincias de Quillabamba (Cusco) y Pucallpa (Ucayali), ambas ubicadas en la selva del Perú. Las actividades económicas son muy similares, en ambas zonas, siendo la principal, la agricultura y, en segundo lugar, se encuentra la ganadería. Sin embargo, las diferencias entre la sierra y la selva rural se encuentran principalmente en lo que respecta al clima, las tradiciones y las costumbres.

- Se identificó la intervención del Estado. En las cuatro zonas elegidas, existe una política de redistribución económica: el canon minero en las regiones de Cajamarca y Junín; y el canon gasífero en Cusco y Ucayali. Para la selección de los casos, se tuvo en cuenta esta variable con el propósito de unificar los casos según la intervención económica del Estado. El canon es una *royalty* de la rentabilidad de las empresas mineras o de las empresas de hidrocarburos. Esta *royalty* es distribuida a las regiones donde se realiza la actividad empresarial y el monto redistributivo varía según la rentabilidad de las empresas; asimismo, es transferido a los gobiernos regionales y gobiernos locales, con el propósito exclusivo de invertirse en la infraestructura física.

Para observar la intervención del Estado en las zonas rurales en la lucha contra la pobreza, se identificaron zonas en las que el Estado interviene, principalmente, mediante la estrategia denominada Crecer<sup>1</sup>, que busca contribuir a la reducción la pobreza por medio del apoyo alimentario y la transferencia directa de dinero a las familias y programas de seguros integrales de salud. En ese sentido, se identificaron dos zonas en las que interviene el Estado

---

<sup>1</sup> La Estrategia Nacional "CRECER" es una estrategia de intervención articulada de las entidades públicas que conforman el Gobierno Nacional, Regional y Local; organismos de cooperación, sociedad civil y de entidades privadas que se encuentren, directa o indirectamente, vinculadas con el objetivo de superación de la pobreza y desnutrición crónica infantil, la cual se sustenta en tres ejes de intervención: (1) Desarrollo de Capacidades Humanas y Respeto de los Derechos Fundamentales, (2) Promoción de Oportunidades y Capacidades Económicas, y (3) Establecimiento de una Red de Protección Social, bajo la dirección de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales – CIAS.

con su estrategia Crecer: Cusco y Cajamarca, y dos zonas en las que el Estado no interviene con esta estrategia: Junín y Ucayali. De este modo, se identificaron los escenarios del estudio, cuyo proceso se resume en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Identificación de los escenarios para la investigación

Escenarios	Programa Social CRECER		En Sierra Rural	En Selva Rural
	Con	Sin		
Quillabamba/ Cuzco	X			X
Huancayo/ Junín		X	X	
Cajamarca/ Cajamarca	X		X	
Pucallpa/ Ucayali		X		X

### *Selección de las empresas*

- Se seleccionaron cuatro empresas, una en cada zona. Se identificaron cuatro empresas, cuya característica principal es que se relacionan con la población en situación de pobreza o de extrema pobreza. En ese sentido, se identificaron dos empresas en el sector de las finanzas, específicamente en el de microfinanzas, y dos empresas extractivas, las que se relacionan con los sectores pobres mediante sus programas de responsabilidad social. Se identificó una empresa para cada zona cuidando que, tanto las características de las zonas como las del sector empresarial estuvieran representados equitativamente. Así, se obtuvieron las cuatro empresas para la presente investigación, proceso de selección que se presenta de manera resumida en el Tabla 2:

**Tabla 2.** Empresas para los casos de estudio

Casos de Estudio	REGIÓN Y PROVINCIA	EMPRESA	CARACTERÍSTICA DE LA ZONA	Relación con los sectores Pobres
Caso 1	Región Junín Provincia Huancayo	Financiera Confianza	Sierra Rural Sin programa social	Crédito a microempresarios y emprendedores
Caso 2	Región Cusco Provincia Quillabamba	Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Cuzco.	Selva Rural Con programa social CRECER	Crédito a microempresarios y emprendedores
Caso 3	Región Cajamarca Provincia Cajamarca	Minera Yanacocha	Sierra Rural Con programa social CRECER	Responsabilidad Social Asociación Los Andes de Cajamarca.
Caso 4	Región Ucayali. Provincia Aguaytía	Aguaytía. Empresa de Energía.	Selva Rural Sin programa social	Programa de Responsabilidad Social Empresarial

Como se puede observar cada caso tiene relevancia por su ubicación geográfica, por el sector al que pertenece, por la intervención del Estado mediante sus programas sociales y por la forma de relacionarse con los sectores rurales pobres.

### *Selección de las familias*

El proceso de selección de las familias que serían entrevistadas, se realizó de la siguiente manera:

- Se aplicó un cuestionario a noventa familias seleccionadas por los gerentes de las empresas (30 familias por cada empresa), que contaban las siguientes características:
  - Ingresos superiores a los dos dólares diarios *per cápita*
  - Vivían en zonas rurales (poblaciones de menos de diez mil habitantes) (CEPES 2008).
  - Habían trabajado con la empresa por lo menos dos años consecutivos.
  - Eran consideradas familias pobres al iniciar la relación con la empresa.
- El cuestionario fue de carácter socioeconómico, con el fin de obtener información cuantificable sobre la situación actual de las familias: ingreso familiar, composición, niveles de educación, etc. Para ello, se elaboró instrumentos de recolección de datos, haciendo una adaptación del cuestionario rápido sobre condiciones socioeconómicas de las familias, tomando como base la encuesta nacional de hogares (ENAHO) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI 2008), (véase Apéndice 1). Además, se utilizó la estadística descriptiva para el análisis del cuestionario, que fue un instrumento de apoyo para identificar a las familias y clasificarlas, y, a su vez, obtener información básica sobre las familias rurales y fue la primera aproximación a la situación económica y social de estas familias. Se utilizó como soporte el software SPSS versión 11.0 y, con los resultados del cuestionario socioeconómico, se seleccionó a diez familias para ser entrevistadas.
- En el proceso de selección de las familias para las entrevistas, se revisaron los cuestionarios y se descartaron a aquellas familias cuyos resultados mostraban algunos de los siguientes aspectos:
  - Información incompleta en más del 40% del cuestionario (número de preguntas no contestadas).
  - Inicio de su actividad empresarial o iniciativa emprendedora en situación de no pobreza.
  - Ingresos actuales menores a dos dólares diarios *per cápita*, menos de 300 dólares mensuales (900 nuevos soles). Se considera el promedio por familia de 5 miembros.

#### *1.2.6. Instrumentos de obtención de datos*

- *Diseño de las pautas de entrevista.* Se elaboraron dos pautas referenciales para la entrevista a profundidad, una para las familias y otra para los gerentes de las empresas. (véase Apéndices 2A y 2B). La entrevista estuvo orientada con la técnica denominada “el cambio más significativo” (*The most significant change*) (Rick y Jess 2005). La técnica consiste en hacer que los entrevistados desarrollen sus narraciones a partir de los cambios que ellos consideran que han sido más importantes en sus vidas. Esta técnica busca que las preguntas provoquen el desarrollo de sus narraciones haciendo comparaciones entre el pasado y el presente.

- *Aplicación piloto.* La pauta de la entrevista a profundidad a las familias fue validada en una aplicación piloto (5 familias rurales en la zona de Cajamarca). Se corrigió y adecuó la pauta de la entrevista según la prueba piloto: ubicación de las preguntas, clarificación de las preguntas y el uso adecuado de términos.
- *Recolección de los datos.* Las entrevistas se realizaron bajo el método de las entrevistas a profundidad con la pautas de preguntas validadas. Se programó una semana de entrevistas en las casas de las familias y, para ello, el investigador viajó a cada provincia donde se hicieron las entrevistas a profundidad con un promedio de dos horas y media por familia. En cada familia, se ubicó a un informante: adulto (padre o madre).

### 1.2.7. Análisis de los datos e interpretación

1. Se utilizó el método de *Grounded Theory* para el análisis de los datos obtenidos en las entrevistas a profundidad. Este método se utiliza para estudiar grupos humanos concretos, para cuyo comportamiento se generará una explicación razonable mediante las técnicas de análisis inductivo y procedimientos iterativos propuestos por Strauss y Corbin (1998). La presente investigación utiliza este método de análisis porque su objetivo es generar una teoría: comprensión y explicación de la relación entre la empresa y la familia para la reducción de la pobreza rural.
2. Strauss (1970) define el procedimiento básico de análisis en tres pasos: (1) recolección de datos, (2) codificación y (3) reflexión analítica en notas. Para elaborar la teoría, es fundamental que se descubran, construyan y relacionen las categorías encontradas, pues estas constituyen el elemento conceptual de la teoría, y muestran las relaciones entre ellas y los datos. Posteriormente, Strauss (1998) menciona que el análisis de los datos bajo el método de *Grounded Theory* tiene cuatro etapas, como se muestra en la Tabla 3:

**Tabla 3.** Análisis de los datos de acuerdo con la *Grounded Theory*

Etapa	Proceso	Propósito
1	<i>Códigos</i>	De la data recolectada se identifica palabras ancla que permitan identificar elementos o unidades que le dan sentido.
2	<i>Subcategorías o Conceptos</i>	Colección de códigos de similar contenido que permita una agrupación de la data recogida en propiedades o conceptos.
3	<i>Categorías</i>	Varios grupos de conceptos, forman categorías las cuales son utilizadas para generar teorías
4	<i>Teoría</i>	Una colección de explicaciones que permitan conocer, comprender y explicar el comportamiento de los sujetos de la investigación

Fuente: Strauss (1988)

3. El procedimiento utilizado en el análisis de los datos en la presente investigación fueron los siguientes:
  - Primer paso: consistió en la transcripción y organización de las entrevistas a un cuadro de cinco columnas. Como se presenta a continuación:

Incidente	Código	Comentario del Investigador	Subcategorías	Categoría
"Fragmento 1"				
"Fragmento 2"				

La primera *columna de incidente o "registro"* contiene la transcripción de los fragmentos de las entrevistas tal como son recogidos en las entrevistas.

- Segundo paso: consistió en completar las tres columnas siguientes del cuadro mencionado. La segunda *columna de codificación* consiste en poner códigos que dan identidad a una unidad. La tercera *columna de comentarios del investigador* representa la subjetividad del investigador: se registra las reacciones, emociones, preconcepciones, sensaciones, valoraciones que suscitó el incidente. La cuarta *columna de subcategorías*, denominada también por Glaser y Strauss (1967) "propiedades". Aquí se identifica los "temas emergentes", subcategorías que surgen de los datos analizados.
- Tercer paso: consistió en completar la *columna de categorías*. Se reconocen los temas recurrentes, identificando las categorías que se repiten con mayor frecuencia a partir del análisis de los conceptos emergentes en la tercera columna.
- Cuarto paso: consistió en integrar las categorías en conceptualizaciones, para lo cual se comparan los incidentes buscando elementos comunes y no comunes. Llamado también, por Strauss y Corbin (2002), "codificación axial", concepto que viene a ser la acción de relacionar categorías con subcategorías, siguiendo la línea de sus propiedades y dimensiones, al mirar cómo se entrecruzan y vinculan y de mirar cómo se entrecruzan y vinculan.
- Quinto paso: consistió en escribir la teorización, que, de acuerdo con Strauss y Corbin (2002), son un "conjunto de conceptos bien relacionados vinculados por medio de oraciones de relación, las cuales juntas constituyen un marco conceptual integrado que puede usarse para explicar y predecir fenómenos". Se comparan las categorías que provienen de los datos recogidos con el marco conceptual.
- Se utilizó como soporte el software Atlas Ti versión 5.0.

#### 1.2.8. Elaboración de reportes de los casos de estudio

Cada caso fue reportado de manera individual y luego se realizó un análisis comparativo (*Cross Case*) de los casos de acuerdo con: (1) el sector empresarial: empresas extractivas frente a empresas financieras, (2) según la zona rural: sierra rural frente a selva rural y (3) según zonas donde existe intervención estatal mediante el programa social Crecer, es decir, zonas en las que interviene el Estado a través del programa Crecer frente a zonas donde no interviene. Y, por último, se hizo un análisis integrado de los cuatro casos.

### 1.2.9. Proceso de verificación

Los criterios que comúnmente se utilizan para evaluar la calidad de una investigación científica son la confiabilidad y la validez.

#### 1.2.9.1. La confiabilidad de la investigación

La confiabilidad depende de procedimientos de observación para poder describir detalladamente lo que está ocurriendo en un contexto determinado, tomando en cuenta, para ello, el tiempo, lugar y contexto de la investigación. De allí que, la confiabilidad representa el grado de similitud de las respuestas observadas entre el contexto del investigador y el objeto de investigación. Otros autores afirman que la confiabilidad representa el grado de concordancia interpretativa entre las diferentes observaciones, evaluadores o jueces del mismo fenómeno (Goetz y Le Compte 1988).

Para Guba y Lincoln (1989), quienes, continuando los trabajos de Glaser y Strauss (1967), desarrollaron otra versión del método *Grounded Theory*, afirman que los términos de confiabilidad y objetividad son criterios de rigor que se utilizan en investigaciones cuyo marco de referencia es el positivismo lógico. Sin embargo, son inadecuados dentro de los enfoques constructivistas. En este sentido, Guba y Lincoln han propuesto términos equivalentes para evaluar el rigor científico de las investigaciones de carácter cualitativo:

1. Nivel de dependencia (*dependability*), es paralelo al concepto de confiabilidad o consistencia de la investigación. El grado en que se repetirán los resultados al replicar la investigación. El objetivo del criterio nivel de *dependencia* es conocer si el proceso de investigación es razonablemente estable y consistente, tanto en el tiempo, como por medio de distintos investigadores y métodos.
2. Confirmabilidad, conocida, por otros autores, como auditabilidad (Leininger 1994), es un concepto considerado paralelo a la concepción de objetividad y se refiere al criterio de que otro investigador puede seguir la pista o la ruta de lo que el investigador original ha hecho. Para ello, es necesario un registro y documentación completa de las decisiones e ideas que el investigador haya tenido en relación con el estudio.

**Tabla 4.** Comparación de criterios de confiabilidad entre los tipos de investigación

Aspecto	Positivismo Lógico	Constructivista
Consistencia	Confiabilidad	Dependencia
Neutralidad	Objetividad	Confirmabilidad

Fuente: Guba y Lincoln, 1985, adaptación propia.

En la presente investigación, para lograr la dependencia, se cuidó que exista coherencia y consistencia entre las preguntas de investigación, el método de investigación, el método seleccionado y la estrategia de recolección de datos, la interpretación y las conclusiones. Asimismo, se buscó, también, la coherencia entre las fuentes de datos, los informantes y el contexto. Los datos fueron recolectados seleccionando cuidadosamente a las empresas y las

familias y el muestreo se hizo buscando encontrar la “saturación de la información”. En esta investigación, los datos fueron recogidos por el propio investigador, para lo que se elaboraron protocolos de recolección de los mismos, que guiaron el trabajo de campo. Así, también, se realizaron, en varias oportunidades, revisiones o chequeos de la codificación elaborada y se eliminaron los datos cuando se tenía dudas de su veracidad.

Para lograr la confirmabilidad, se recurrió al uso de las grabaciones y transcripciones textuales de las entrevistas, además de la descripción de las características de los informantes, el lugar donde fueron entrevistados, la ubicación de sus viviendas y el proceso de selección de las familias que fueron entrevistadas. Se hizo un análisis basado en el método de la *Grounded Theory* de las transcripciones textuales de las entrevistas.

### 1.2.9.2. La validez de la investigación

La validez es la precisión con la que los hallazgos obtenidos reproducen efectivamente la realidad empírica y los constructos concebidos que caracterizan realmente la experiencia humana (Hansen, citado en Pérez Serrano 1998). A su vez, Guba y Lincoln (1985) afirman que, frente al criterio de la validez interna o externa de la investigación positivista lógica, proponen, en paralelo, usar los criterios de: credibilidad y transferibilidad. En este sentido, Guba y Lincoln (1985) han propuesto sus equivalentes:

3.- La credibilidad es paralela a la validez interna. Para Guba y Lincoln (1985), la credibilidad se logra cuando el investigador, por medio de observaciones y conversaciones con los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Así, entonces, la credibilidad se refiere a cómo los resultados de una investigación son verdaderos para las personas que fueron estudiadas.

4.- La transferibilidad es paralela a la validez externa o generabilización. Este criterio está referido a la posibilidad de extender los resultados del estudio a otras poblaciones. Guba y Lincoln (1985) señalan que se trata de analizar qué tanto se ajustan los resultados con otro contexto. En la investigación cualitativa, la audiencia o el lector del informe son los que determinan si pueden transferir los hallazgos a un contexto diferente del estudio. Para ello, se requiere la descripción detallada del lugar y las características de los sujetos donde el fenómeno fue estudiado. En consecuencia, el grado de transferibilidad es la acción de establecer similitud entre los contextos.

**Tabla 5.** Comparación de criterios de validez entre los tipos de investigación

Aspecto	Positivismo Lógico	Constructivista
Veracidad	Validez Interna	Credibilidad
Aplicabilidad	Validez Externa	Transferibilidad

Fuente: Guba y Lincoln (1985) Adaptación propia

En la presente investigación, también, para lograr la credibilidad, se buscaron a las familias en sus propias viviendas (en su propio hábitat), se procuró generar un proceso de confianza, mediante un contacto previo y con la ayuda de los promotores de la empresa o analistas financieros. La técnica de la entrevista utilizada permite a las familias entrevistadas sentirse en confianza con el entrevistador. La técnica *The most significant change* inicia las entrevistas con narraciones agradables seleccionadas por la propia familia y se concentra en los cambios que los entrevistados consideran más significativos.

Se utilizó la triangulación en la recolección de datos para determinar la congruencia de los resultados: encuestas socioeconómicas, entrevistas a profundidad, información secundaria proporcionada por las empresas y la opinión de los gerentes sobre las familias entrevistadas.

Para la transferibilidad, se deja al criterio del lector. Sin embargo, se describe tanto el proceso seguido como las familias y gerentes entrevistados. Además, se grabaron todas las entrevistas en material electrónico, se transcribió, textualmente, todas las entrevistas y se especificó con claridad los contextos (escenarios) de los casos.

Cada caso más que representativo es significativo en sí mismo, tiene un contexto claramente identificable y forma parte de un sector empresarial definido.



## CAPÍTULO 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La perspectiva general de esta investigación se orienta al propósito de comprender y explicar los efectos del sector privado en la reducción de la pobreza, específicamente en el sector rural. Por ello, es importante conocer el tipo de relación establecida entre la empresa y las familias que han superado la pobreza en el sector rural donde las empresas realizan sus actividades. Entonces, se trata de explorar si es que realmente el sector privado mediante sus unidades básicas, las empresas, puede jugar un papel crucial en la lucha contra la pobreza y el mejoramiento de la situación de vida de las familias, que son las unidades básicas de la sociedad, y que son afectadas por la actividad de dichas empresas.

El presente capítulo tiene dos partes: en la primera, se muestra las diferentes concepciones sobre la relación empresa-familia dentro del concepto más general de lo que se considera como relación empresa-sociedad, asimismo, se considera a los diferentes enfoques de la responsabilidad social como formas derivadas de la relación empresa-sociedad. Finalmente, se desarrolla un marco conceptual de la relación entre la empresa y la familia denominado el “diamante de la relación empresa y familia”.

La segunda parte presenta el marco conceptual acerca de las estrategias de superación de la pobreza desde las teorías endógenas existentes al respecto. La primera estrategia se refiere a la capitalización de los recursos físicos de los pobres; la segunda se refiere al desarrollo de las capacidades humanas, o empoderamiento social de los pobres; y la tercera se refiere al acceso a los mercados. Se desarrolla un marco conceptual denominado “el triángulo de la reducción de la pobreza”. Finalmente, se presenta gráficamente el marco conceptual integrado de la investigación.

### 2.1. La relación entre la empresa y la sociedad.

La relación entre empresa y sociedad está definida por la evolución en la concepción de la empresa como entidad social. Aun cuando es claro que la empresa forma parte de la sociedad, las primeras definiciones de empresa hacían alusión a la creación de riqueza de manera independiente a la relación con su sociedad (Mun 1621, Marshall 1920, Becker 1976, Friedman 1962 y Lucas 1981). Sin embargo, en la actualidad, debido a la existencia de múltiples interrelaciones entre los distintos agentes sociales, la empresa ha tenido que incorporar mayores responsabilidades en relación con la sociedad. (Sainsaulieu y Segrestin 1986, Gonzales 2002, Kirschner 2006).

Así, la empresa recibe la influencia de la sociedad, ya que es una de las principales instituciones socioeconómicas que la integran, junto al Estado y la sociedad civil (Guidi 1988). Esta influencia en la empresa se observa, entre otros aspectos, en su alcance y limitación (marcos normativos, formales e informales, normas sociales, entre otros.), en su estructura organizacional (nuevos

sistemas laborales, incorporación de nuevas funciones, nuevos puestos de trabajo, etc.), los procesos de toma de decisiones (consultas, rendición de cuentas), sus estructuras de poder (participación de otros agentes, intereses de los *stakeholders*), sus sistemas de planificación, mercadeo, etc.

A su vez, la empresa influye en la sociedad mediante su intervención, provocando cambios o manteniendo los sistemas sociales (Shumpeter 1939, Bowen 1953). La empresa tiene la capacidad de contribuir proveyendo insumos para cubrir las necesidades sociales, puede influir positiva o negativamente en los entornos locales donde lleva a cabo sus actividades (comunidades circundantes). Este último aspecto hizo que la “responsabilidad social” de la empresa adquiera relevancia, ya que la influencia directa de la empresa en la sociedad hace que asuma mayores responsabilidades con ésta. (Drucker 1990, Mintzberg 1991, Carroll 1993, Handy 2002, Garavito 2007, Garriga y Mele 2004, Kirschner 2006)

A continuación se presenta el mapa de la revisión de la literatura (Creswell 2009) en el que se puede observar el estado del arte de los temas de la presente investigación. Se presenta una clasificación y a los autores en cada caso (Cooper 1984, Marshall y Rossman 2006).

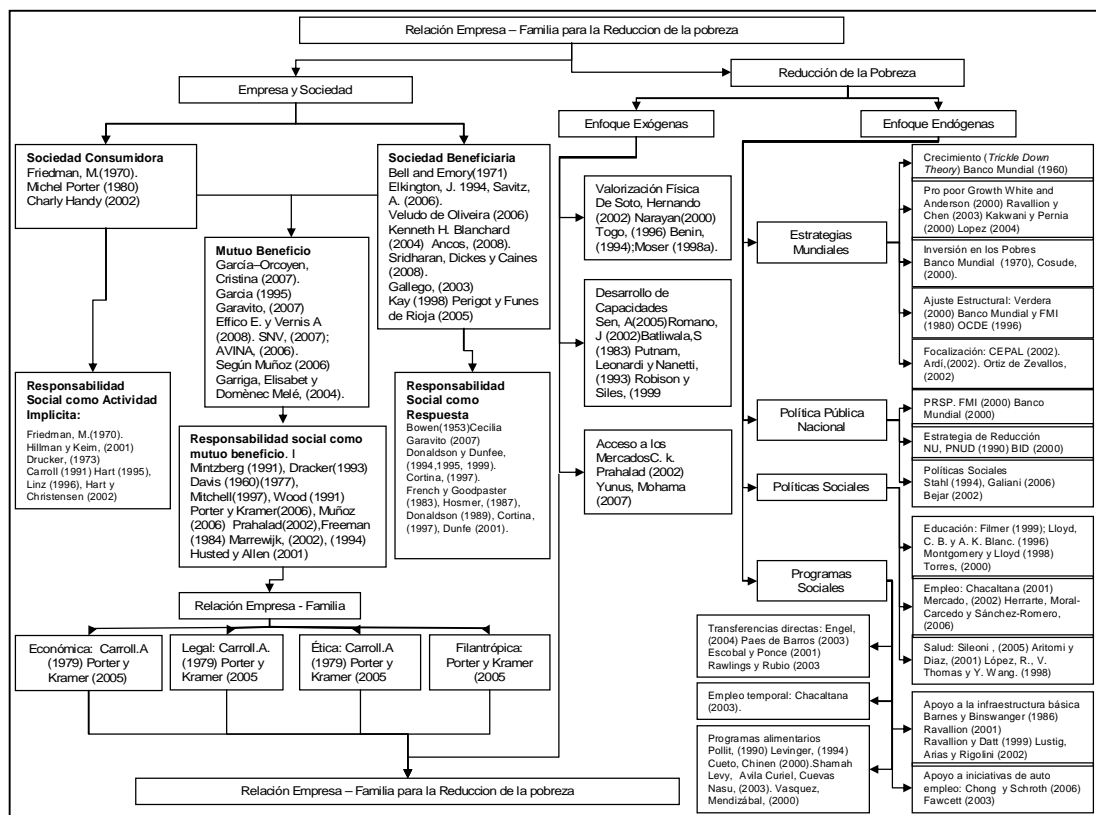


Figura 5. Mapa de Revisión de la Literatura 2009. Se presenta las teorías de la relación empresa y sociedad y las teorías sobre la reducción de la pobreza.

Es un hecho que la empresa es una entidad de la sociedad, pues las empresas son la cara visible del sistema económico y éste se inscribe dentro de la sociedad (Steiner 1971, Guidi 1988). Solo por razones de comprensión la relación entre la empresa y la sociedad se ha separado en entidades

distintas. Desde esta perspectiva, se cuenta con dos enfoques opuestos de la relación entre empresa y sociedad: (1) la sociedad como consumidora de la acción empresarial y (2) la sociedad como beneficiaria de la actividad empresarial. En ambos enfoques, existe la postura de una alianza de mutuo beneficio y cada enfoque tiene una perspectiva acerca de la responsabilidad social, el ámbito práctico de la relación entre la empresa y la sociedad.

### 2.1.1. *La sociedad como consumidora de la actividad empresarial*

La mayor parte de la actividad empresarial beneficia a la sociedad consumidora con solo hacer bien sus negocios. La famosa frase de Milton Friedman, escrita en 1970, en uno de sus polémicos artículos en el *New York Times Magazine*, expresa la premisa central de este enfoque: “los negocios solo tienen una responsabilidad social: emplear sus recursos y emprender actividades encaminadas a aumentar sus utilidades, siempre que se mantengan dentro de las reglas del juego, es decir, en competencia libre y abierta sin engaños ni fraudes” (Friedman 1970).

En ese sentido, podemos afirmar que las empresas atienden las necesidades de bienes y servicios de la sociedad. Esta última es un gran ente consumidor de los productos de la actividad empresarial, pues las empresas proveen productos que contribuyen al progreso humano y buscan ventajas competitivas que conducen tanto a la eficiencia como a la reducción de los costos de la producción de los bienes y servicios que la sociedad necesita y consume. Además, las empresas pagan impuestos que financian los servicios e infraestructuras públicas, crean empleo, pagan sueldos y salarios, ofrecen planes de salud y de pensiones a los empleados y sus familias y crean trabajo para millones de proveedores. Asimismo, ampliaron su ámbito de intervención a productos y servicios que antes eran considerados exclusivos del sector público como, la atención sanitaria, la educación, las pensiones y la seguridad social, entre otros. Michel Porter (1980) afirma que las empresas tienen el deber de maximizar la creación de valor; es decir, se trata de crear valor para el cliente, hecho que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos de producción. El propósito de un negocio no solo es la rentabilidad, sino la búsqueda de la competitividad que le permita hacer más y mejores productos para el beneficio de la sociedad (Handy 2002). Así, la libre competencia y la búsqueda de mayor competitividad hacen que la sociedad consuma productos y servicios de mejor calidad (Chong y Lora 2007).

Las primeras concepciones de *la responsabilidad social* hacían alusión a la empresa como entidad natural de la sociedad y, de acuerdo a estas, la empresa no tiene ninguna obligación más allá de obtener beneficios dentro de un contexto de libertad y competencia abierta (Friedman 1970). En el caso de que exista responsabilidad social, debe ser concebida como un instrumento para el objetivo económico de la empresa: productividad y creación de riqueza, exclusivamente. De acuerdo a esta perspectiva, las empresas, en sus estrategias, deben tomar en consideración cuáles son sus perspectivas empresariales reales cuando hacen inversiones sociales. De este modo, la responsabilidad social se concibe como un instrumento para el objetivo económico de la

empresa (Garriga y Melé 2004) en el que el interés de los *stakeholders primarios* es importante. (Hillman y Keim 2001). Peter Drucker (1973) afirma que “Una empresa que no muestra una utilidad que sea siquiera igual a su costo de capital es irresponsable porque desperdicia los recursos de la sociedad. El buen desempeño económico es la base sin la cual la empresa no puede cumplir con ninguna otra responsabilidad”. (p.13)

Los objetivos que debe perseguir una acción social de la empresa deben ser, según la clasificación que hace Johnson (1971), la “maximización a largo plazo” y la “maximización de la utilidad”. Siguiendo esta perspectiva, se dice que la responsabilidad social debe llevar a cabo programas sociales para añadir beneficios a sus organizaciones y respecto a ello, Archie Carroll (1979), agrega, en su clasificación acerca de la responsabilidad social, que la principal responsabilidad de una empresa es la responsabilidad económica. Y entre los autores que apoyan esta aproximación tenemos a Friedman (1970), Drucker (1973) y, Garriga y Melé 2004, Hart (1995), Linz (1996), Hart y Christensen (2002).

### *2.1.2. La sociedad como beneficiaria de la actividad empresarial*

Es cierto que las empresas tienen, como prioridad entre sus objetivos, el obtener beneficios económicos y ello incluye a la producción de bienes y servicios, que va a generar ganancias y satisfacción de las necesidades; lo que, a su vez, puede traducirse en bienestar social. Sin embargo, muchas veces, el desarrollo de esta actividad empresarial ha perjudicado a determinados sectores sociales y ha tenido consecuencias negativas: problemas del medio ambiente, conflictos sociales y culturales; y desequilibrios sociales, entre otros. “No obstante, el objetivo de obtener ganancias no siempre es compatible con el interés colectivo” (Veludo de Oliveira 2006).

El sistema de economía de mercado impulsa al empresario particular a minimizar sus costos de producción para ser competitivo. Esto supone, en ciertos casos, trasladar a la comunidad, en los llamados costes sociales, parte de los costes de producción, en lugar de asumirlos personalmente. En muchas ocasiones se dan resultados que no son explícitamente buscados por las empresas, y que no representan ningún coste para ellas, aun cuando sí lo representan para la sociedad. En estos casos, se dice que se producen externalidades negativas, es decir costos que no reflejan su precio real en el mercado. Por ello, mediante los costes sociales, la sociedad paga los perjuicios que ocasionan las empresas. Normalmente a la empresa le cuesta asumir como suyos los costes sociales, ya que, como su objetivo es minimizar costes para ser competitiva frente a las otras empresas, hacerse cargo de ellos implica reducir los beneficios que obtiene. Sin embargo, aun cuando buscar utilidades a cualquier costo, riñe con los principios éticos más fundamentales, autores como Kenneth H. Blanchard (2004) afirman que "*las empresas exitosas a largo plazo tienden a ser empresas éticas*", en consecuencia, el logro de los máximos rendimientos no debería ser la más alta prioridad de las empresas.

En la actualidad, se habla, con mayor frecuencia, de empresas sustentables o negocios sostenibles, conceptos que se refieren al hecho de hacer empresa disminuyendo los impactos negativos en el ambiente, en la sociedad o en la economía. Puesto que una premisa implícita es que la empresa afecta de una u otra forma a la sociedad, toda actividad empresarial debería lograr resultados positivos en tres aspectos, o dimensiones, conocidos, también, bajo el nombre de “triple resultado”. Este concepto hace referencia al desempeño de una empresa en los aspectos económico, ambiental y social (Elkington 1994, Savitz 2006).

En este sentido, la responsabilidad social toma otro matiz, pues se constituye en una respuesta a la actividad empresarial, ya que deja de ser considerada una actitud o comportamiento voluntarista o filantrópico, y se convierte, paulatinamente, en una necesidad, que la empresa asume en su deseo de alcanzar legitimidad en la sociedad. (Bowen 1953, Perigot y Funes 2005). El concepto de la responsabilidad social empresarial nace unido a la idea de que no es suficiente que la empresa sea generosa, porque tiene la posibilidad de serlo, sino, porque tiene un gran poder para influir y modificar la sociedad, tanto en un sentido positivo como negativo.

En el concepto de la responsabilidad social coexisten dos sentidos. El primero se refiere a la idea de “rendir cuentas o dar explicaciones” (*accountability*). Por ello, las empresas se ven obligadas a ser más transparentes en cuanto a la información que ofrecen a la sociedad respecto a sus prácticas y formas de gestión. El segundo, se refiere a la idea de “dar respuesta” (*responsability*) a las expectativas que la sociedad tiene depositadas en la empresa. De este modo, la empresa es una institución social que, como tal, necesita estar legitimada socialmente para ser capaz de seguir manteniendo el papel que desempeña en la sociedad y, por tanto, poder tener continuidad en el tiempo. La empresa alcanza esta legitimidad solamente al responder a las expectativas que la sociedad deposita en ella y al adoptar los valores y pautas de conducta que establece la misma. Este hecho tendría una perspectiva política para Garriga y Melé (2004), ya que las empresas cuentan con un poder que ejercen en la sociedad y se trata de que lo asuman responsablemente dentro de un escenario político, lo que constituiría una especie de contrato social (Donaldson y Dunfee 1999). Por ello, las empresas están y deben estar interesadas en la satisfacción de los intereses de aquellos que son afectados por la actividad empresarial y, de esta manera, pueden legitimar su existencia (Cortina 1997, Melé 2008). En la clasificación de Archie Carroll (1979), las perspectivas legales y discrecionales se ubicarían en el enfoque de la responsabilidad social como respuesta a la actividad empresarial.

### *2.1.3 La relación de mutuo beneficio entre la empresa y la sociedad*

De los enfoques anteriores se pueden generar dos formas adicionales de relación entre la empresa y la sociedad, por un lado, la sociedad consumidora podría generar beneficios mutuos entre empresa y sociedad y, por otro, la sociedad beneficiaria también podría lograr beneficios mutuos. Tradicionalmente se ha dicho que “el negocio de los negocios es hacer negocios”; sin

embargo, actualmente, resulta cada vez más evidente que el propósito principal de una empresa es la creación de riqueza mediante la oferta a la comunidad de los productos y servicios que esta necesita y que poseen un alto valor. “La comunidad empresarial reconoce, ya casi de forma generalizada, que la sociedad no sólo la juzga por sus resultados económicos, sino también por su acción positiva en el ámbito social y ambiental” (García–Orcoyen 2007).

Este modo de comprender la empresa pone de manifiesto que la empresa se encuentra en una relación de interdependencia con el sistema social, es decir, en una relación de mutua influencia con la sociedad. Esta compleja relación pone en evidencia que la dimensión moral es una dimensión de la organización y, por tanto, es imposible separar el ámbito de lo económico y empresarial del ámbito de lo moral (García 1995).

Henry Mintzberg (1997) define la responsabilidad social como el hecho de considerar de manera voluntaria el bien público y social al mismo nivel del bien económico y privado. “La responsabilidad social puede que sea un concepto ingenuo, pero es necesario por dos razones: primero, las decisiones estratégicas de las grandes organizaciones implican inevitablemente consecuencias sociales y económicas que están entrelazadas intrincadamente. La segunda razón es que siempre hay implicado algún grado de discrecionalidad en la adopción de decisiones en una corporación: la libertad para frustrar necesidades sociales o para atenderlas. Fundamentalmente, es nuestra ética la que nos hace responsables” (Mintzberg 1989).

Del mismo modo, según Porter y Kramer, en su artículo *Strategy & Society. The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* (2006), la Responsabilidad Social (RS) no puede ser aplicada de la misma manera por todas las empresas. En todo caso, cada empresa debe crear su estrategia social y ambiental tomando en consideración los retos estratégicos que el mercado demanda. Por ello, debe, en primer lugar, identificar los puntos de intersección entre la empresa y la sociedad, luego debe seleccionar aquellos puntos prioritarios y, finalmente, debe desarrollar una serie de iniciativas que puedan permitir conseguir una variedad de beneficios tanto para la compañía como para la sociedad.

Peter Drucker (1993) plantea la existencia de un nuevo orden organizacional que se adapta a los grandes cambios que sufre la sociedad y, precisamente, la responsabilidad social empresarial se ubica dentro de este nuevo orden. Del mismo modo, Drucker insta a las empresas a las prácticas socialmente responsables y agrega que “las organizaciones deben asumir la responsabilidad social; no hay nadie más en la sociedad de las organizaciones que pueda cuidar de la sociedad misma. No obstante, deben hacerlo responsablemente, esto es, dentro de los límites de su competencia y sin poner en peligro su capacidad de funcionamiento” (p.3) Así, si, a largo plazo, la empresa no cumple con las expectativas de la sociedad, esta le retirará el poder que le otorgó, pues este le pertenece (Wood 1991).

La propuesta de RSE de Davis (1960), en ningún momento, niega la importancia de la búsqueda de beneficios económicos por parte de las organizaciones empresariales, sino, más bien, sus

estudios conducen a concebir la actividad empresarial como una actividad que se debe regir, al mismo tiempo, por criterios económicos y por criterios sociales. Desde este punto de vista, sucede, por un lado, que si la empresa se rige solo por criterios económicos, perderá el poder de actuación que la sociedad le ha otorgado y perecerá; y, por otro lado, sucede que si la empresa se rige solo por criterios sociales, sin tener en cuenta los criterios económicos, no será viable e, igualmente, perecerá.

Posteriormente, Mitchell (1997) indica que la legitimidad, al igual que el poder, es una variable a considerar y que, cuando está presente, se basa en un valor generalizado que los *stakeholders* perciben en todos los niveles sociales de análisis.

Porter y Kramer (2006) afirman que existe una desconexión y fragmentación entre las estrategias de responsabilidad social y su negocio (*core business*), lo que ensombrece las oportunidades de la empresa para contribuir con la sociedad. Si las empresas, planificaran sus prospectos de RS usando el mismo modelo que guía su negocio (*core business*) descubrirían que la RS puede ser mucho más que un costo o una caridad, entonces la RS se convertiría en una fuente de oportunidad, innovación y ventaja competitiva. Por ello, Porter propone una nueva manera de considerar la relación entre los negocios y la sociedad que no trata el éxito de una compañía y el bienestar de la sociedad como un juego de suma cero. Así, cuando se contempla, de manera estratégica, la RS puede convertirse en una fuente de progreso social en el que las empresas aplican sus recursos y experiencia en las actividades que benefician a la sociedad.

Según Muñoz (2006), mientras que la mayor parte de programas de responsabilidad social empresarial, que se llevan a cabo en Europa y se concentran en problemas relacionados con el medio ambiente, en América Latina, los principales problemas que se tratan, en este campo, se refieren a la pobreza, el desempleo y la educación.

Prahalad y Stuart (2002) afirman que hay millones de consumidores de clase media y clase baja en los países en vías de desarrollo que demandan productos de las empresas multinacionales. Por ello, considera que este es el momento para que las empresas multinacionales contemplen las estrategias de globalización a través de la nueva perspectiva de capitalismo inclusivo. El concepto de negocios inclusivos consiste en actividades empresariales que permiten lograr la participación de los más pobres en cadenas de generación de valor, de manera tal, que capturen valor para sí mismos y mejoren sus condiciones de vida. Así, un negocio inclusivo incorpora a los sectores de bajos ingresos, ya sea como socios, consumidores, proveedores o distribuidores (Reffico y Vernis 2008). Los negocios inclusivos no son filantropía empresarial ni la responsabilidad social está desconectada del propósito principal del negocio (*core business*) (SNV 2007, AVINA 2006), sino que se trata, más bien, de la búsqueda de modelos empresariales sustentables que permitan “prosperar ayudando a los demás”, en los que el negocio central genere un impacto social y ambiental positivo.

Bajo el enfoque anterior, lo que se logra es una relación de mutuo beneficio entre las partes de acuerdo con la clasificación de las perspectivas de responsabilidad social que hacen Garriga y Melé (2004). De este modo, se puede afirmar que la perspectiva de las demandas sociales, o perspectiva integradora, puede ubicarse dentro de este enfoque. En esa dirección, también, van las ideas de Mintzberg (1991), Judge y Krishnan (1994), Marrewijk (2002), y Husted y Allen (2001), Carroll (2008) quienes consideran que la utilización de la estrategia social puede tener un efecto positivo en el resultado social de la empresa, al reducir las diferencias entre las expectativas de los *stakeholders* y la empresa, y lograr, de esta forma, obtener un mejor acuerdo entre los grupos.

Según la clasificación que hace Johnson (1971), el tipo de “juicio convencional” puede ubicarse en el enfoque de mutuo beneficio. Así, en este tipo se entiende que la RS se ve como la obligación de los directivos de la empresa de conocer y equilibrar los intereses que los diferentes *stakeholders* tienen en ella (Johnson 1971).

Esta visión de la responsabilidad social es mucho más amplia que las anteriores, puesto que el papel que se le da a la empresa no se circunscribe únicamente al interés económico empresarial, sino que se extiende a la dimensión social y ambiental, en general, comprometiéndose y no solo involucrándose con la problemática social en sus diferentes dimensiones. De este modo, esta aproximación considera que las empresas poseen conciencia moral y que se les puede imputar la responsabilidad de sus acciones y, en tal sentido, exigirles respuestas concretas. Las empresas son consideradas como “actores”, “agentes” o “colectivos” morales.

Como se ha podido observar, la relación entre la empresa y la sociedad es una relación compleja, activa y de mutuos efectos, tanto positivos como negativos. La responsabilidad social se presenta como una forma de esta relación.

## 2.2. La relación entre la empresa y la familia

En el primer apartado del presente capítulo, se han revisado los distintos enfoques desde los que se puede abordar la relación entre la empresa y la sociedad, así como la evolución del concepto de responsabilidad social.

En el presente apartado se desarrolla, específicamente, la relación entre la empresa y la familia. Ambas, la empresa y la familia, son consideradas unidades básicas de la sociedad: la empresa como unidad productora y la familia como unidad consumidora. Así, tenemos que, por un lado, la empresa es una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de un mercado y, por otro, la familia es una unidad económica de consumo. En economía, se entiende por familia a un agente económico que consume, ahorra, invierte y ofrece servicios de trabajo. Por ello, se considera a la familia y a las empresas como los principales agentes de los sistemas microeconómicos (Maddala y Miller 1991).



De hecho, el concepto de familia no es unívoco y el debate sobre este aspecto es muy amplio. Sin embargo, podemos afirmar que la familia sigue siendo el núcleo central o el epicentro donde se forma la sociedad, de hecho, aquella ha sufrido una evolución a través del tiempo, pues la familia actual tiene características diferentes a la familia tradicional. Así, los lazos principales para constituir una familia son de dos tipos (1) los vínculos de afinidad, derivados del establecimiento de un vínculo reconocido socialmente, como el matrimonio o la convivencia, ya sea heterosexual, monógama o no; y (2) los vínculos de consanguinidad, como la filiación entre padres e hijos o los lazos que se establecen entre los hermanos que descienden de los mismos padres.

Las familias se pueden clasificar, según el grado de parentesco entre sus miembros, en: (a) familia nuclear, que comprende a padres e hijos; (2) familia extensa, que además de la familia nuclear, incluye a los abuelos, tíos, primos y otros parientes, sean estos consanguíneos o afines; y (3) familia mono parental, en la que el hijo o hijos vive (n) solo con uno de los padres, etc.

Según Claude Lévi-Strauss (1998), la familia tiene su origen en el matrimonio o la unión de una pareja y posee el potencial de incorporar nuevos miembros en el tejido de las relaciones sociales. Además, se afirma que la familia es una unidad biosicosocial, que desarrolla todo tipo de actividades dentro de la sociedad y, como grupo, cumple funciones vitales propias, a saber, la reproducción, la educación y la subsistencia. (Salazar y Martínez, citado en Sánchez et al. 2000). En otras palabras, la familia es un sistema social viviente, fuente tanto de gran tensión como de recursos de apoyo. De este modo, para Fogarty (1995), citado por Klainberg et al. (2001), la familia es el principal y más poderoso sistema emocional al cual pertenecen los seres humanos, la mayor fuente de estrés (Dell Oro 2006) y constituye el mayor recurso económico de la sociedad.

Los lazos emocionales entre los miembros se encuentran entre los más primigenios y poderosos lazos experimentados, que conectan entre sí a los miembros de la familia a lo largo de sus vidas, y aun después de su muerte, pues trascienden el tiempo, la distancia y los conflictos. Para Gall (2004), citado en Sánchez et al. (2000), el hombre es un ser social inmerso en una multitud de grupos o redes, entendidas como el entramado de relaciones sociales identificables que rodean a un individuo y que le permiten mantener su identidad social, ayuda material, servicios, información, entre otros. Se define a la familia como la unidad básica de la sociedad, cuya estructura es la que más cambios ha sufrido en los últimos años.

En relación con las empresas, las familias, por un lado, constituyen el mercado más atractivo, pues consumen; es decir, satisfacen sus necesidades: alimentos, vivienda, salud, educación, movilidad, entretenimiento, etc. Sin embargo, al mismo tiempo, las familias son productoras de bienes y servicios, puesto que las empresas familiares constituyen el 95% de las empresas de los países cuya economía es de libre mercado (Belausteguigoitia 2004). De esta manera, se observa que las familias han estado vinculadas directa o indirectamente a la empresa, ya sea por intermedio de los miembros de la familia que forman parte de la empresa o por la labor social que

realiza la empresa en su apoyo a la comunidad local. Así, se cuenta con estudios que han resaltado la importancia de la familia de los empleados para el desarrollo estratégico de las empresas, y la importancia de la relación entre RSC y los accionistas (Godfrey 2005). Según Gerardo Vega (2006), las familias, al igual que los *stakeholders* (los accionistas, los proveedores y los clientes), cumplen un papel importante en el desarrollo empresarial. De tal manera que, las familias, nos dice Vega (2006), ya no pueden ser vistas como elementos contrarios o antagónicos a los intereses productivos de la empresa, convirtiéndose más bien en uno de sus actores más importantes y al fin de cuentas el beneficiario final de toda actividad empresarial.

Se puede decir sobre la relación empresa y las familias que, ya sean estas de sociedad consumidora o sociedad de beneficiarios, pueden establecer relaciones de cuatro tipos: económica, legal, ética, discrecional o filantrópica (Carroll 1979, Porter y Kramer 2006).

### 2.2.1. La relación económica entre la empresa y la familia

Archie B. Carroll (1979) sostiene que la responsabilidad social de la empresa comprende diferentes perspectivas. En este caso la relación entre la empresa y las familias es una relación de tipo económico, cuyas principales responsabilidades, de acuerdo con Carroll, son económicas. Para Carroll, este es un aspecto importante de la responsabilidad social, ya que la empresa debe producir bienes y servicios que las familias necesitan o desean, y venderles a un precio razonable. La empresa, de esta manera, obtiene un beneficio; logrando así, satisfacer las expectativas de la empresa, manteniendo su perpetuación, crecimiento y ganancias para los accionistas.

Porter y Kramer (2006) abonan en este tipo de relación. La responsabilidad social es un factor clave de la competitividad empresarial. Puesto que, de acuerdo a su visión, la responsabilidad social nace de la interdependencia de la sociedad y la empresa, que muchas organizaciones, por el contrario, ven como antagónicas. Y es que si las empresas en vez de analizar sus prospectos de RS usando el mismo modelo que guía su negocio (*core business*), afirman que la RS puede ser mucho más que un costo o una caridad, la RS puede ser una fuente de oportunidad, innovación y ventaja competitiva.

Michael Porter (2007) afirma que “la mayoría de las empresas se siente obligada a donar por caridad, pero pocas han hallado el camino para hacerlo bien”. Las empresas e instituciones deben tratar de hacer una *filantropía estratégica*. Este concepto involucra alianzas entre la empresas y la causa que va más allá de una simple donación de dinero o, ya que es un compromiso de mediano a largo plazo, que involucra actividades como: el diseño y ejecución de proyectos comunitarios, las alianzas público-privadas, las campañas de mercadeo con causa social, entre otros. Un programa de filantropía estratégica *alinea* las contribuciones caritativas de una empresa con los objetivos claves del negocio con el objetivo de *maximizar* y *apalancar* los recursos disponibles y construir *alianzas* de largo plazo con la comunidad. Además, tiene las características de lograr: la consistencia con los valores corporativos de la empresa, la alineación

con la estrategia del negocio, el apoyo de la alta gerencia, el apalancamiento de las competencias básicas del negocio, la focalización, la orientación a los resultados, el enfoque de largo plazo (presupuesto estable) y la construcción de un modelo de alianza estratégica.

### 2.2.2. *La relación legal entre la empresa y la familia.*

Archie B. Carroll (1979) sostiene que otra perspectiva de la responsabilidad social de la empresa se refiere a las responsabilidades legales y estas ocupan, según este autor, el segundo lugar en importancia para la empresa. Pues, una vez que la sociedad ha aprobado el sistema económico, y permite a la empresa asumir su papel productivo dentro del contrato social establecido entre esta y la sociedad, entonces la empresa debe someterse a las leyes existentes. Las responsabilidades legales reflejan una visión de la ética social imperante, ya que expresa el sentido de justicia existente en las normas de una sociedad determinada. Así, tanto las empresas como las familias se someten a las normas sociales existentes. Si la empresa o las familias se muestran disconformes entre ellos, las familias poseen mecanismos y procedimientos legales para expresar su disenso.

Porter y Kramer (2006) argumentan que otro factor importante para tener programas de responsabilidad social es la “licencia para operar”. Esta es, para ellos, una perspectiva pragmática a diferencia de la perspectiva de Carroll, que habla de normas preestablecidas a las cuales tanto empresa y familia se someten, Porter y Kramer hacen referencia a los intereses de los *stakeholders* como normas implícitas frente a las cuales la responsabilidad social se debe someter y sobre la base de las cuales se debe tomar las decisiones. En este punto, también se procura sostener un diálogo constructivo con el Estado, los reguladores, la ciudadanía local y los activistas y, de esta manera, lograr la satisfacción de los *stakeholders*.

### 2.2.3. *La relación ética entre la empresa y la familia*

La relación basada en las responsabilidades éticas comprende aquellas actividades y prácticas que permiten o prohíben los miembros de la sociedad; siempre y cuando, estas no estén codificadas en la ley. Por ello, incluye a las normas implícitas, a veces expectativas de clientes, trabajadores, accionistas y la comunidad; asumiendo el respeto por la protección y los derechos morales de los *Stakeholders*.

Las responsabilidades éticas o los valores preceden al establecimiento de la ley: los derechos civiles, medioambientales y los derechos de los consumidores han reflejado cambios básicos en los valores de la sociedad. De tal manera que, las responsabilidades éticas pueden ser vistas como un reflejo de los valores y las normas emergentes que la sociedad espera encontrar en la empresa. Esto hace que las responsabilidades éticas, estén siempre bajo el escrutinio y debate público, ya que su legitimidad depende de la sociedad. Por ello, según Carroll, muchas veces, es complicado, para la empresa, establecer la legitimidad de las responsabilidades éticas.

La distinción entre las relaciones basadas en las responsabilidades legales y las basadas en las responsabilidades éticas, según Carroll, es que, en las primeras, las responsabilidades éticas son exigidas y obligatorias dentro de los marcos normativos formales, mientras que, en las segundas, las responsabilidades éticas implican que, muchas veces, las comunidades esperan que la empresa contribuya y respete las normas implícitas o las expectativas de la comunidad. De acuerdo a lo expuesto, Porter y Kramer (2006) arguyen que el tema de la responsabilidad social debe ser un proceso de obligación moral. Esto es, que las empresas deben cumplir con su tarea de hacer lo correcto como expresión de su función civil. Asimismo, Porter y Kramer se refieren, también, a la importancia de la sostenibilidad social y medio ambiental como elementos constitutivos de la responsabilidad ética en la relación empresa y sociedad.

#### *2.2.4. La relación filantrópica entre la empresa y la familia*

En cuanto a las responsabilidades voluntarias o discrecionales a las que Carroll hace referencia, estas se refieren a aquellas responsabilidades que se encuentran dentro de la discrecionalidad de la empresa. Además, estas actividades son totalmente voluntarias, pues son guiadas solamente por el deseo de los empresarios de ocuparse de actividades sociales. Así, estas son acciones que no exige la ley y no son esperadas por la sociedad y que, sin embargo, la empresa realiza por un sentido de caridad.

La filantropía es la forma más antigua de responsabilidad social corporativa y, en realidad, es una contribución a una causa benéfica cuando el diálogo entre el donante y el beneficiario es limitado. Por ello, la filantropía estratégica, también llamada inversión social, representa la evolución de la filantropía tradicional de un enfoque descendente hacia un enfoque más sensible basado en las necesidades determinadas por la sociedad. De este modo, al hacer una inversión social, las empresas consideran sus actividades de responsabilidad social como una inversión con un beneficio social (Jones y Audra 2001).

La filantropía también es responsabilidad social y realizar acciones solidarias para la comunidad es importante y valioso (Méndez 2009). Pues, la acción social corporativa contribuye positivamente al desarrollo del capital mediante el mejoramiento de la reputación corporativa (Godfrey 2005). Desde el punto de vista teórico, una buena reputación corporativa refuerza la imagen de marca de la empresa. En ese sentido, Hillman y Keim (2001) observan cómo la acción social puede permitir desarrollar otros activos intangibles como una mayor lealtad de los clientes. Asimismo, las empresas pueden utilizar la filantropía para construirse una identidad de marca global y para abrir nuevos mercados (Simon 1995).

Porter y Kramer (2005) también señalan que el tema de la reputación es muy importante en la perspectiva de la responsabilidad social, ya que esta reputación se busca conseguir como un beneficio estratégico. Por ello, se puede observar que las empresas exitosas se preocupan por aportar para tener una sociedad saludable, pues consideran que tanto la educación, la salud y la

igualdad de oportunidades son esenciales para producir una fuerza laboral productiva. De este modo, el desarrollar productos de calidad que sean seguros, además de tener condiciones de trabajo digno y favorable; dan una buena impresión a los clientes.

### 2.3. El diamante de las relaciones entre la empresa y las familias

El marco conceptual desarrollado para la presente investigación se basa en el concepto de la relación entre la empresa y la familia. Según estos enfoques la relación de las empresas y la sociedad pueden ser divididas en dos enfoques:

1) **Relación entre la empresa y la familia con enfoque de sociedad consumidora.** El objetivo básico de la empresa y la sociedad es el beneficio económico. Así, la empresa ofrece un servicio o producto con el fin de obtener el máximo de beneficios, mientras que la sociedad busca satisfacer sus necesidades al menor costo. En este enfoque, la empresa se relaciona con la sociedad a fin de obtener una utilidad mediante la prestación de un servicio o la venta de un producto. Por tanto, la empresa necesita de la sociedad para alcanzar sus objetivos y seguir funcionando como una unidad económica estable y con capacidad de crecimiento, y, a su vez, la sociedad necesita de la empresa para satisfacer sus necesidades. Por ello, esta es una relación de carácter instrumental (Garriga y Melé 2004), en la que la responsabilidad social es un factor estratégico para el negocio y contribuye al logro de los objetivos económicos de la empresa.

2) **Relación entre la empresa y la familia con enfoque de sociedad beneficiaria.** El objetivo es el beneficio social o económico de la sociedad. Así, la relación que se establece está basada en los aspectos normativos: lo que se debe hacer. En este enfoque, la empresa asume una relación moral con la sociedad desde la perspectiva del bien común, en la que la empresa debe tener en cuenta su contribución a este bien común, ya que dicha empresa es miembro integrante de la sociedad y, por tanto, es también responsable de la misma (Garriga y Melé 2004). Por ello, la actividad de la empresa se extiende más allá de su negocio, se asume la responsabilidad de llevar a cabo acciones en las que se compromete, y no solo se involucra, en la problemática social desde sus diferentes dimensiones.

En ese sentido, la relación empresa familia puede ser graficada de la siguiente manera:

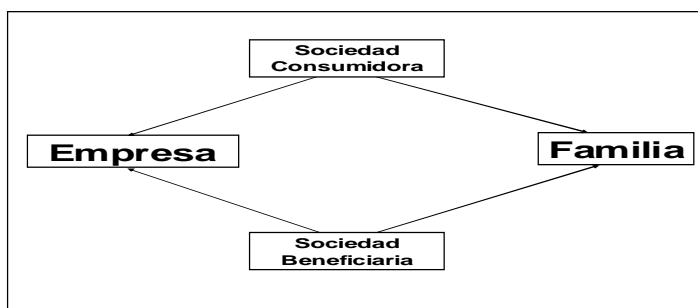


Figura 6. Enfoques en la relación empresa -sociedad

En el marco conceptual, la relación específica entre la empresa y las familias se basó en las teorías de Archie B. Carroll (1979) y Michael Porter y Mark Kramer (2006). De acuerdo a la clasificación de dichos autores, se han identificado cuatro tipos de relación: económica, legal, ética y filantrópica.

- **Relación económica.** Este tipo de relación entre la empresa y la familia está basada en el mutuo beneficio económico. La empresa gana relacionándose con las familias, clientes rentables en volumen, reducción de costos, fidelización, etc. y las familias se benefician económicamente porque compran productos o servicios de mejor calidad, menor precio o acceden a bienes a los que antes no podían.
- **Relación legal.** Este tipo de relación entre empresa y familia se establece mediante un sometimiento a las normas legales existentes. Así, las empresas se relacionan con las familias porque es una obligación del marco jurídico. Este tipo de relación se da principalmente desde la perspectiva de la empresa.
- **Relación ética.** Esta relación se basa en un sentido ético, que es visto como un reflejo de los valores y principios institucionales o normas formales o informales de las familias. Así, la relación está basada en un sentido de responsabilidad, compromiso y respeto mutuo; que no es exigido ni obligatorio, pero que la empresa y la familia respetan.
- **Relación filantrópica.** Es un tipo de relación desde la perspectiva de la empresa, que se basa en una motivación exclusivamente voluntaria, guiada por el deseo de los empresarios de ocuparse de actividades sociales; es decir, que la empresa las lleva a cabo por un sentido de caridad. En ella, el beneficio es absolutamente de las familias, la empresa no se beneficia, excepto en relación con la imagen empresarial y el sentido de satisfacción social.

El marco conceptual ha sido denominado el diamante de la relación empresa familia por su representación gráfica. En la Figura 7 se presenta el modelo de la relación empresa – familia, en cuyo extremo izquierdo se ubica a la empresa y en cuyo extremo derecho a las familias. Aquí se puede observar que los enfoques de relación entre la empresa y familia son: (1) enfoque empresa-sociedad consumidora (vértice superior del diamante) y (2) enfoque empresa -sociedad beneficiaria (vértice inferior). Los tipos de relación establecidas entre la empresa y las familias están representados al interior del diamante.

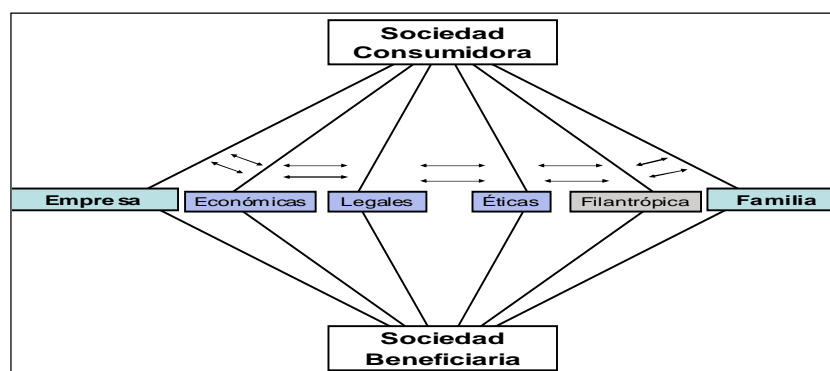


Figura 7. Diamante de la relación entre la empresa y familia

#### 2.4. Estrategias de superación de la pobreza.

Esta parte de la revisión de la literatura hace referencia a las estrategias de reducción de la pobreza, en la que se hace una revisión de las principales estrategias y se propone un marco conceptual para la presente investigación.

A pesar de las diferentes definiciones de la pobreza (véase Apéndice 1), casi todas están de acuerdo que la mejor manera de comprender la realidad de los pobres es examinar sus condiciones de existencia (*livelihood*): el conjunto de parámetros cuantitativos y cualitativos que caracterizan una vida desde el nacimiento hasta la muerte (Ashley y Carney 1999, Carney, Drinkwater, Rusinow, Neejes, Wanmali y Singh 1999, Hussein 2002, Baumgartner y Högger 2004).

La manera en la que se mide la pobreza depende de su definición (Apéndice 1); sin embargo, existen estándares que permiten, además de medir la pobreza en una sociedad, hacer comparaciones con otras sociedades. En la literatura se muestra por lo menos dos grandes maneras de medición: las unidimensionales y las multidimensionales (Cosude 2000).

*Las mediciones unidimensionales.* Son aquellas que toman en cuenta una sola dimensión: los ingresos de las personas (*income*) o el consumo o gasto de las personas (*outcome*) (Glewwe y Gaag 1990). En el primer criterio se cuenta con dos formas de medir la pobreza, con nociones absolutas, centrada en un estándar pre establecido de los ingresos (menos de un dólar diario o menos de dos dólares diarios)<sup>2</sup>. En el segundo criterio, el consumo o gasto de las personas, esta es una noción relativa, porque el consumo de las personas está directamente relacionado con el tipo de sociedad a la que pertenece (costumbres alimentarias) (Neef 1986, Streeten 1989, Spicker 1999, Deaton y Grosh 1999).

<sup>2</sup> Desde el año 2008 se ha variado el estándar por un factor de compatibilidad cambiaria. La pobreza conocida como de menos de un dólar de ingreso per cápita diaria es ahora de 1.25 y la pobreza de menos de dos dólares de ingreso diario es de 2.5 dólares diarios. Sin embargo en la literatura se sigue usando el concepto de pobreza de un dólar o pobreza de dos dólares.

*Las mediciones multidimensionales.* Son aquellas que miden la pobreza mediante varias dimensiones, no solo económica (monetaria) o de consumo (de calorías) sino, también, por otras dimensiones que combinadas dan la noción de pobreza: las necesidades básicas insatisfechas (NBI) y el índice de pobreza humana (IH).<sup>3</sup>

En la presente investigación se ha optado por la primera medición, específicamente, por el nivel de ingreso *per cápita*, porque permite hacer comparaciones entre diferentes sociedades y, a su vez, una estandarización con los estudios realizados sobre pobreza.

Por la naturaleza y definición de la pobreza, los estudios realizados sobre su reducción ponen énfasis en diferentes aspectos. En la literatura se utilizan diversos términos: reducción de la pobreza (Naciones Unidas 1997, 2006, BID 2004, Banco Mundial 2000, FAO y FIDA 2002), lucha contra la pobreza (Bond 2000, FMI 2005, UE 2002), combate a la pobreza (OEA 1997, Mundo sin pobres World Bank 2001, RIMIS, 1999), alivio a la pobreza (IFPRI 1998, BID 2004), superación de la pobreza (Grade 2003, ECLAC 2003, Yunus 2005), entre otros. Todos se refieren a lo mismo, no obstante, las pequeñas y sutiles diferencias, como, por ejemplo, el concepto de “alivio” denota que el problema que se enfrenta no puede solucionarse sino solo aliviarse; asimismo, el concepto “combate”, por su parte, convierte al problema en un hecho indeseable, por lo que la pobreza tiene el imperativo de destruirse o derrotarse; y, por último, el término “superación” convierte a la pobreza en un fenómeno superable. En esta investigación, se ha estimado conveniente utilizar el término “reducción” o “superación” porque en él se integra a las otras denominaciones.

En la literatura se observa que existen dos grandes “enfoques” de reducción de la pobreza: un enfoque de carácter exógeno y otro de carácter endógeno. El primero hace referencia a la intervención externa como único factor clave para la reducción de la pobreza; el segundo hace referencia a una acción propia de los pobres para la reducción de su pobreza. En cada caso, las estrategias que se utilizan son diversas. Por un lado, en el enfoque exógeno, se encuentran las estrategias internacionales, las políticas públicas, las políticas sectoriales y los programas sociales, desde la intervención exclusiva del Estado u otro agente externo. Por otro lado, en el enfoque endógeno, se hace referencia a la acción de los propios pobres por salir de la pobreza, sea esta física, emocional o material. Este enfoque no niega la existencia de acciones externas como: el crecimiento de la economía de los países, una política económica estable o la intervención del Estado mediante los programas sociales, pero el énfasis está en la iniciativa de los propios pobres. En ese sentido, Mota, y Vieira (2006) afirman que “gracias al control de la inflación, la expansión del crédito y la caída en los costes de bienes y tecnología, la democratización del consumo es parte de un proceso histórico de largo plazo que está redefiniendo las fronteras de clase y estatus en muchos otros países”. Sin embargo, aun cuando el

---

<sup>3</sup> *Detalles de las definiciones y formas de medir la pobreza en Apéndice 1.*



factor principal de la reducción de la pobreza no es un efecto directamente proporcional a estos factores externos, contribuyen con los resultados. (Valdés, Valdés T. y Bengoa 1994, Mendoza y J García 2006, Iguñiz 2007, Bustillos 2003)

El siguiente cuadro muestra la revisión de la literatura sobre la reducción de la pobreza.

**Tabla 6.** Revisión de literatura sobre las estrategias de reducción de la pobreza

ENFOQUE EXÓGENOS	DESCRIPCIÓN	AUTORES	ENFOQUE ENDÓGENO	AUTORES
•Estrategias Internacionales	Modelos Teóricos	Banco Mundial (1960)	• Modelo De Valorización De Activos	<b>AUTOR DESTACADO:</b> • De Soto, Hernando (2002) <b>OTROS:</b> • Narayan y colaboradores (2000). • Togo, (1996); Benin, (1994); Moser, (1998a).
	•Crecimiento ( <i>Trickle Down Theory</i> )			
	•Crecimiento con equidad ( <i>Pro poor Growth</i> )	White and Anderson (2000) Ravallion y Chen (2003) Kulkarni y Pernia (2000) Iguñiz (2006) Lopez (2004)		
	Modelos políticos	Banco Mundial (1970), Cosude, (2000).		
	•Inversión en los Pobres			
•Políticas Públicas Nacionales	•Ajuste Estructural	Verdera (2000) Banco Mundial y FMI (1980) OCDE (1996)	• Modelo Del Empoderamiento	<b>AUTOR DESTACADO</b> • Sen, Amartya (2005) <b>OTROS:</b> • Romano, J (2002) • Batliwala, S (1983) • Putnam, Leonard y Nanetti, (1993) • Robison y Siles, (1999)
	•Focalización	CEPAL (2002), Ardí,(2002), Ortiz de Zevallos, (2002)		
	•PRSP	FMI (2000) Banco Mundial (2000)		
	•Estrategia de Reducción	NU, PNUD (1990) BID (2000)		
•Políticas Sectoriales	•Políticas Sociales	Stahl (1994), Galiani (2006) Bejar (2002)	• Modelo La Base De La Pirámide (The Bottom Of The Pyramid)	<b>AUTOR DESTACADO</b> • C. k. Prahalad (2002) <b>OTROS:</b> • Yunus, Mohama (2007),
	•Educación	Filmer (1999), Lloyd, C. B. y A. K. Blanc. (1996) Montgomery y Lloyd (1998) Torres, (2000)		
	•Salud	Sileoni , (2005) Arítomi y Diaz, (2001) López, R., V. Thomas y Y. Wang. (1998)		
•Programas Sociales:	•Empleo	Chacaltana (2001) Mercado, (2002) Herrarte, Moral-Carcedo y Sánchez-Romero, (2006)		
	•Transferencias directas	Engel, (2004) País de Barros (2003) Escobal y Ponce (2001) Rawlings y Rubio (2003)		
	•Programas de Empleo temporal	Chacaltana (2003).		
	•Programas alimentarios	•Pollit, (1990) Levinger, (1994) Cueto, Chinen (2000),Shanath Levy, Avila Cartel, Caevas Nasu, (2003), Vasquez, Mendizábal, (2000)		
	•Programas de apoyo a iniciativas de auto empleo	•Chong y Schroth (2006) Fawcett (2003)		
•Apoyo a la infraestructura básica		•Barnes y Binswanger (1986) Ravallion (2001)		
		•Ravallion y Datt (1999) Lustig, Arias y Rigolini (2002)		

El mayor número de estrategias de lucha contra la pobreza se centran en programas asistenciales: “Los estereotipos de la pobreza urbana perpetúan políticas y programas paternalistas de transferencia de ingreso que no consiguen promover mejores oportunidades para la generación de ingreso y desarrollo” (Mota y Vieira 2006). Pues, muchas veces, estos programas no han considerado el potencial enorme escondido en la pobreza. Así, tanto los expertos en desarrollo social, las élites políticas y las instituciones multinacionales han subestimado el alto potencial de los pobres para salir con sus propias fuerzas de la situación en la que se encuentran.

Las demandas y papeles asumidos por los pobres, y los nuevos procesos en los que se están involucrando, requieren una mirada diferente a la tradicional transferencia de recursos bajo la modalidad de políticas o programas sociales. La perspectiva paternalista de muchos programas sociales está siendo, por lo menos, contrastada con una realidad que expresa el avance de una sociedad que, al incluir a los pobres, hace que estos demanden mejor calidad en todo: desde los servicios públicos hasta en la compra de bienes de consumo como refrigeradores dúplex, teléfonos celulares, carros, tarjetas de crédito y productos de consumo. Productos y servicios que ahora son más accesibles para los pobres. (Mota y Vieira 2006, Prahalad 2004).

La literatura menciona, también, que existen estrategias de superación de la pobreza que vienen siendo utilizadas y "validadas" por las propias poblaciones pobres. Así, las poblaciones que viven en situación de pobreza no se encuentran estáticas frente a su situación De Soto (2000), Chacaltana (2006), Sen (2001), Villasante (2006), Yunus (2003), Herrera y

Roubaund (2002) y Prahalad (2004) han demostrado que estas poblaciones se encuentran en constante movilidad y ponen en marcha diferentes estrategias endógenas, algunas con más éxito que otras. “Los pobres fueron poblando las ciudades. Huyendo de sus lugares de origen por razones de violencia o por la búsqueda de mejores formas de vida, se asentaron en las periferias de las ciudades principales y fueron construyendo sus viviendas a costo de esfuerzo e ilegalidad” (De Soto 2000). La mayoría de las personas asentadas en la periferia de Sao Paulo, México, Nueva Deli, Lima y otras ciudades viven en áreas que fueron urbanizadas a partir de asentamientos irregulares, que, con el tiempo, fueron logrando mejores condiciones de vida (pavimentación, servicios públicos, escuelas, postas médicas y supermercados), las cuales atrajeron inversiones y transformaron sus capacidades de consumo. Tener casa propia es, para las familias, según Mota y Vieira (2006), el principal mecanismo de ahorro y movilidad social. Asimismo, los pobladores de bajos ingresos han comenzado a consumir bienes y servicios tradicionalmente limitados a las clases media y alta. Por ello, los “invisibles” consumidores de las periferias pobres (Gall y Norman 2004, Prahalad 2004, Yunus 2005) están atrayendo el interés de principales empresas, que han creado departamentos dedicados a desarrollar productos, canales de distribución y estrategias de venta especialmente para ellos. Tanto Gall (2004), Mota y Vieira (2006) y Prahalad (2004), coinciden en hacer evidente que la población más pobre, particularmente en las grandes ciudades, está abarrotando los gigantescos supermercados y acceden por el mismo precio a la calidad de servicio que le era propia al habitante de barrio residencial. Considerando, además, que este consumo esta acrecentando la capacidad logística y productividad de este sector.

Así, se ha escogido el enfoque endógeno de reducción de la pobreza, por cuatro razones. (1) porque considera que los pobres poseen potencial para salir de la pobreza y no los observa solamente como una población carente de recursos, (2) las evidencias de estudios empíricos sobre la reducción de la pobreza muestran rutas posibles para la reducción de la pobreza con poca inversión, (3) porque, aun cuando es un enfoque endógeno, no niega la intervención de otros actores, entre ellos, el Estado, la sociedad civil o el sector privado y (4) porque le permite a la gestión de negocios una oportunidad de intervenir en el campo social sin distorsionar las dinámicas del mercado.

#### *2.4.1. Las estrategias endógenas*

La literatura nos muestra, por lo menos, tres estrategias endógenas para la reducción de la pobreza y cada estrategia cuenta con varios exponentes (véase Figura 11). Sin embargo, cada estrategia tiene un mentor principal que aportó al desarrollo de cada estrategia con sus investigaciones, reflexiones y publicaciones. Así, se puede agregar que las tres estrategias endógenas no son excluyentes en sí mismas, pero parten de concepciones distintas y dan énfasis a diferentes recursos de la población pobre para salir de la pobreza. Cada estrategia endógena tiene

un constructo teórico coherente y, según sus autores, se sustenta en evidencias empírica. Estos constructos son conocidos mundialmente y han sido objeto de debates académicos, políticos y, en muchos casos, han sido llevados a la práctica.

La primera estrategia es la que se refiere a la capitalización de los activos físicos de la población pobre (recursos físicos), cuyo exponente principal es el economista peruano Hernando de Soto; la segunda se refiere al desarrollo de las capacidades humanas (recursos humanos), del economista y premio Nobel de economía 1998, Amartya Sen, y la tercera se refiere al acceso a los mercados (recursos empresariales) y pertenece al profesor C.K. Prahalad, y se le conoce como el modelo de la Base de la Pirámide, BOP.

#### *2.4.1.1. La estrategia de la capitalización de los activos físicos de los pobres*

Hernando de Soto<sup>4</sup> (2008) ha desarrollado un concepto que explica la situación de pobreza en el mundo, principalmente, en los países que hoy se considerarían de renta media: países de rápido crecimiento económico, ingresos per cápita superiores a los 900 dólares y altos niveles de pobreza (Aldasoro 2003, World Bank 2007).

La tesis que propone De Soto es que la principal limitación para que los pobres salgan de la pobreza es la carencia de derechos de propiedad formal: “los derechos de propiedad de los pobres”. Así, esta teoría está teniendo repercusiones en las políticas públicas de muchos países del mundo, pues su aplicación ha inspirado reformas institucionales importantes en países como Egipto, Colombia y Perú.

De Soto parte del supuesto de que los pobres no carecen de la energía emprendedora. Por ello, la compleja economía informal de los países en desarrollo y la economía de ciudades como Sao Paulo, México D. F. Nueva Deli y Lima (esta última donde realizó sus primeras investigaciones en 1986) constituyen una prueba del gran impulso que tiene las poblaciones pobres. Este hecho lo llevó a reconocer que los pobres tampoco carecían de bienes; es decir, los pobres son propietarios de hecho (De facto), pero carecen de derechos sobre sus propiedades (De jure). Esta carencia de derechos sobre la propiedad les cierra las puertas a la economía formal - esa es la raíz principal de la pobreza - sostiene De Soto. “Tienen casas pero no títulos, cosechas pero no certificados de propiedad, negocios pero no escrituras de constitución” (De Soto 2000). (p.76).

De Soto afirma que los países pobres carecen del registro legal de titulación de sus propiedades y no pueden utilizar sus bienes como garantía, y tampoco pueden conseguir préstamos para ampliar sus negocios para mejorar sus propiedades. A estas propiedades que

---

<sup>4</sup> Economista peruano autor de varios libros entre los más conocidos: *El otro sendero* (1986) y *El misterio del capital* (2000). El reconocimiento de De Soto es evidente. En 1999, la revista *Time* eligió a De Soto como uno de los más destacados innovadores latinoamericanos del siglo. La revista *Forbes* lo destacó como uno de 15 innovadores, “quien reinventará su futuro”. El suplemento dominical del *New York Times* escribió, “para los líderes de los países pobres, el evangelio económico de De Soto es una de las cosas más esperanzadoras que han dicho en años”. La revista *The Economist* identificó al Instituto Libertad y Democracia entre los dos más importantes centros de investigación de políticas públicas en el mundo.

no logran ser incorporadas al sistema formal, De Soto las denomina “capital muerto”. Él y sus colegas calculan que la cantidad de capital muerto, en activos sin títulos formales de propiedad, poseídos por los pobres del mundo, llega a los \$ 9,3 billones de dólares. Esta es una cifra que hace pequeña la cantidad de ayuda exterior dirigida a la reducción de la pobreza desde que se crearon las instituciones del tratado Bretón Woods (1945). El volumen de capital muerto acumulado por la población pobre en el ámbito mundial, afirma De Soto, es inmenso: 40 veces toda la ayuda mundial desde 1945.

De este modo, cuanto más capital muerto, más pobreza. Por ello solo el uso del capital para generar riqueza puede ayudar a reducir la pobreza. Así, para que el capital muerto se convierta en “capital vivo” es necesario un sistema legal de propiedad. De Soto afirma que “capital es la fuerza que eleva la productividad del trabajo y que crea la riqueza de las naciones. El capital es la savia del sistema capitalista, el cimiento del progreso” (De Soto 2000).

Los miembros del sector informal generan productos legítimos, aun cuando no poseen permisos o condición legal, ya que carecen de recursos para cumplir con las reglas y regulaciones engorrosas y excesivas necesarias para participar en la economía formal. En muchos países, el sector informal puede representar hasta el 50% de la economía (De Soto 2000), entre el 60 y el 90% del empleo en los países en desarrollo (Chen 2008), el 80% de las empresas en la India (ILO-WIEGO 2002) y, en el Perú, representa el 61 % del PBI (ILD, INEI 2002)

El capital, al igual que la energía, es un valor en estado latente, pues, del mismo modo que aquella, requiere de un sistema de representaciones, en este caso legales, para ser intercambiable en el mercado. A este proceso, De Soto, lo denomina “proceso de fijación del potencial económico del activo”, es decir, que los bienes o los activos deben adquirir una forma en la que puedan ser empleados para iniciar una producción adicional. Pues la mayoría de los sistemas de propiedad fueron diseñados, en un inicio, para proteger la propiedad más no para generar capital.

Siguiendo a De soto, el principal problema de los países en desarrollo y de los que fueron comunistas no es la falta de espíritu empresarial, pues, según el GEM (Global Entrepreneurship Monitor 2008), los países con mayor índice de emprendimiento son Bolivia, Perú, Colombia, Angola, República Dominicana, entre otros. En los últimos 40 años, los pobres han acumulado billones de dólares en bienes raíces; sin embargo, carecen de un fácil acceso a los mecanismos de propiedad que les permitiría aprovechar legalmente el potencial económico de sus activos para lograr producir, afianzar o garantizar un mayor valor en un mercado de nuevas dimensiones. Así, De Soto menciona que los sistemas formales de propiedad en los países desarrollados producen seis efectos que la población de bajos recursos no logra aprovechar:

(1) Fijación del potencial económico de los activos. El capital nace de representar

(*énfasis del investigador*) por escrito las cualidades económicas y sociales más útiles del bien —un título, un valor, un contrato y otros documentos similares—. Además, no se requiere observar constantemente el bien para saber que existe, solo se necesita el documento que lo representa; es decir, el título de propiedad. La población pobre posee los bienes pero no los títulos que los representan.

(2) Integración de la información dispersa en un solo sistema. No existe un único sistema donde la información del título de propiedad está registrada. En los países en desarrollo no existen sistemas únicos de propiedad, por lo cual un bien puede tener varios “dueños”.

(3) Responsabilización. La integración de todos los sistemas de propiedad bajo una sola normatividad formal hace que la legitimidad de los derechos de los dueños se desplace de la legitimidad social comunal a la legitimidad legal formal. “La propiedad formal crea individuos donde solo había comunidades” (De Soto 2000).

(4) Fungibilidad de los activos. El sistema de propiedad formal hace que los activos accedan a un mercado donde puede dársele diversos usos. Pues, a diferencia de los bienes físicos, las representaciones de los activos son fáciles de combinar, dividir, movilizar y utilizar en un mercado activo. La representación los vuelve “fungibles”; es decir, capaces de moldearse para encajar, prácticamente, en cualquier transacción comercial.

(5) Interacciones. Al hacer a los activos fungibles, al vincular propietarios y activos, activos y domicilios, propiedad y obligaciones y al facilitar el acceso a la información sobre la historia de los activos y de los dueños, los sistemas de propiedad formal convirtieron a la población pobre en una red de agentes comerciales individualmente identificables y responsables.

(6) Protección de las transacciones. Una razón importante por la que los sistemas de propiedad formal de Occidente funcionan como una red es que todos los registros de propiedad (títulos, escrituras de transferencia, valores y contratos) que describen los aspectos económicamente relevantes de los activos son continuamente rastreados y protegidos en tiempo y espacio. Así, los registros públicos son las agencias estatales que en los países avanzados custodian las representaciones. Estos administran los archivos que contienen todas las descripciones económicamente útiles de los activos, ya sean tierras, bienes muebles o inmuebles, buques, industrias, minas o aeronaves.

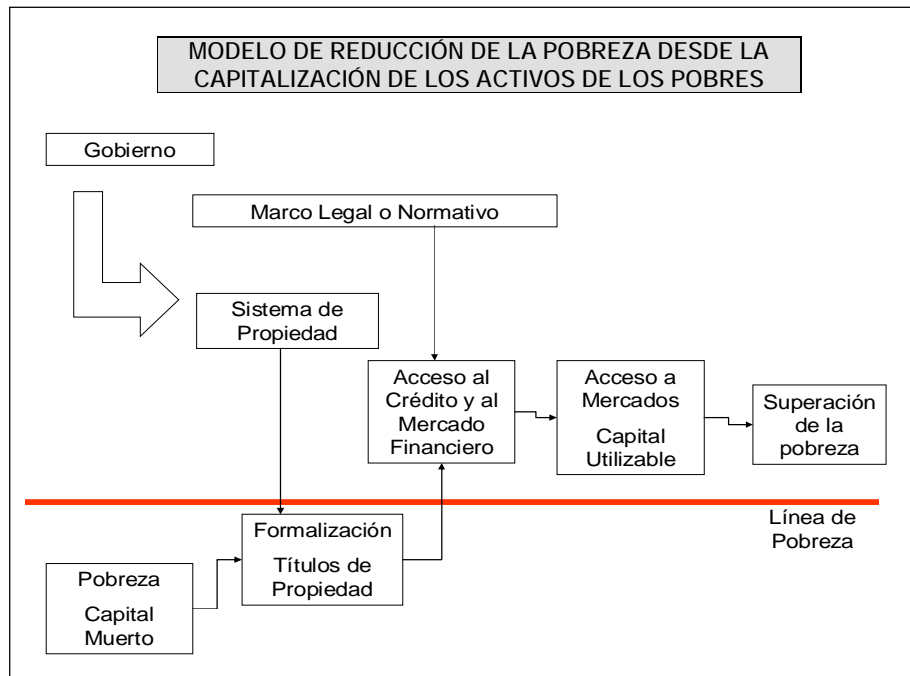


Figura 8. Modelo para la reducción de la pobreza desde la capitalización de los activos de la población pobre. (Elaboración propia). Se observa el recorrido de la población de bajos recursos para salir de la pobreza de acuerdo con la estrategia de De Soto.

Para reducir la pobreza se requiere que la población pobre valore sus activos dentro de un sistema de propiedad formal. En ese proceso, el papel del Estado es hacer que estos sistemas de propiedad estén al alcance de los pobres y, al mismo tiempo, también disminuir todas las barreras posibles para generar capital.

Para De Soto, los pobres tienen bienes (activos) que constituyen un capital muerto y considera que, para reducir la pobreza, se requiere reactivar el capital muerto mediante un sistema de propiedad formal (formalización de sus bienes). De este modo, los pobres pueden acceder al mercado financiero y, con ello, también a un mercado de capitales. De ese modo, lograrían salir del anonimato social para integrarse a una economía moderna. Pues, con el acceso a títulos de propiedad, para sus viviendas, negocios y predios, millones de pobres podrían ingresar al mercado de créditos y, así, a una estructura de financiamiento basada en incentivos.

En relación a lo expresado en el párrafo anterior, Camilo Restrepo (2004) afirma que “la moraleja que fluye de la tesis de De Soto es bastante clara, pero trascendental. Una de las mejores estrategias de desarrollo y de lucha contra la pobreza que puede emprender cualquier gobierno- manteniendo la más pura filosofía de una economía de mercado- es facilitar la formalización de los derechos de propiedad de los sectores pobres de la sociedad”. En ese sentido, la propuesta consiste en cómo transformar el capital muerto, o informal, a capital vivo, o formal, pues, una vez que se logre dicha transformación, se entrará en el camino del desarrollo casi automáticamente.

Restrepo (2004) continúa “Esto les daría a los más desvalidos una palanca formidable (que probablemente nunca podría ofrecerles ningún gobierno por medio de mecanismos presupuestales directos) para desarrollar su iniciativa y para financiar con dignidad su propio destino. Y así, en buena medida, superar colectivamente la pobreza. Tal es la clave del misterio de Hernando de Soto”.

Hernando de Soto ha propuesto una perspectiva diferente en cuanto a la comprensión de las causas de la pobreza. Pues, mientras que muchos académicos han señalado y explicado la importancia de los derechos de propiedad para elevar los estándares de vida, De Soto ha formulado una pregunta clave: ¿qué se necesita para que el Estado reconozca los derechos de propiedad que tienen lugar dentro de las comunidades de los pobres? Sin embargo, sus críticos mencionan que De Soto no incorpora en su análisis el elemento crucial: el papel decisivo del capital humano. Así, señalan que su argumento se sigue limitando a la potencialidad tanto del capital físico “muerto” como al de su propiedad (Gonzales de Olarte 2004, Rossini y Thomas 1987). Además, agregan que el problema es que el único “capital vivo” es el ser humano, llamado también “capital humano”; y este es el único capaz de agregar, modificar o quitar valor a todo capital muerto (Gonzales de Olarte, E, 2000). Así, la formalización o incorporación en el sistema legal de los sectores informales no transforma la calidad del capital humano, solo podría ser un medio para lograrlo. La teoría de De Soto se resume en la Tabla 7.

**Tabla 7.** Teoría de Hernando De Soto

Los elementos de la Teoría	Definición
El enfoque de la teoría	Centralidad en los activos físico, caracterizados como capital vivo o capital muerto, según su uso para la generación de riqueza.
Pregunta inicial o motivadora	¿Por qué algunos países son ricos y otros pobres?
Percepción de los pobres	Los pobres son propietarios de bienes físicos.
Por qué la pobreza	Incapacidad para producir capital y aprovechar las potencialidades de sus activos, derivado de la carencia de Derechos de Propiedad que imposibilita el acceso de los pobres a una economía formal.
Propuesta para la superación de la pobreza	La formalización de los derechos de propiedad de los pobres y la creación de un marco legal y normativo permitirán la generación de capital y la superación de la pobreza.

Fuente: elaboración propia

#### 2.4.1.2. La estrategia de la base de la pirámide

La tercera estrategia endógena para la reducción de la pobreza se conoce como “la base de la pirámide”, cuyo autor es C. K. Prahalad<sup>5</sup> de la Universidad de Michigan. Este enfoque tiene la perspectiva de los negocios, desde la cual, se sugiere que, en un mercado de cuatro billones de personas en situación de pobreza, existe una gran oportunidad para hacer negocios, ya que, aun cuando poseen un ingreso menor a dos dólares diarios, están dispuestos a consumir productos y servicios innovadores y de alta tecnología.

<sup>5</sup> Coimbatore Krishnao -- CK -- Prahalad nació en un pueblo de Coimbatore in Tamil Nadu. Estudió física en la Universidad de Madras (ahora Chennai). Escribió el libro *la Fortuna en la Base de la Pirámide* (2002). Es profesor en la Universidad de Michigan's Business School.

C.K. Prahalad (2004), en su libro titulado *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*, desarrolla una serie de conceptos referidos a la superación de la pobreza. Allí cuestiona los enfoques de asistencia por parte de los gobiernos u organismos internacionales, ya que estos, por más de cincuenta años, no se han mostrado muy efectivos en cuanto a su misión de reducir la pobreza. Por ello, frente a esta situación, el sector privado se ha puesto en escena para atender este problema.

Prahalad (2004) propone que las empresas, los gobiernos y las agencias de cooperación dejen de considerar, a los pobres, víctimas pasivas de un sistema injusto y pasar a considerarlos personas con grandes capacidades y potencialidades para crear iniciativas empresariales y, también, considerarlos un importante valor de demanda. Prahalad, asimismo, se dirige principalmente al mundo empresarial e indica que existen grandes oportunidades para las empresas multinacionales si deciden orientar sus productos y servicios a los mercados que se encuentran en la “base de la pirámide”; es decir, en la población pobre o que posee poco poder adquisitivo. En ese sentido, afirma que “en los pobres de hoy están las clases medias del futuro”, haciendo referencia a los grandes cambios producidos en la población de bajos recursos en cuanto a su accesibilidad al consumo. Además, observa que el sector que está creciendo más es el del consumo masivo, por lo tanto, este es un sector que deben aprovechar las empresas.

Hace cincuenta años, los criterios para medir la pobreza eran otros. Así, se consideraban pobres, dentro de una comunidad, a las personas que no tenían acceso a productos electrodomésticos, tales como refrigeradoras o televisores (Caretas 2007). Por ello, la importación FOB (*free on board*) de electrodomésticos y tecnología se constituyó en un índice de carga simbólica en Latinoamérica, ya que la compra de un electrodoméstico, tal como una refrigeradora, se equiparaba a un certificado de ingreso a la clase media o al cese de la condición de pobreza.

La principal tesis del enfoque de la Base de la Pirámide de Prahalad (2004) es que, al hacer que los productos y servicios del mercado estén al alcance de los pobres, estos dejan de serlo. De este modo, el reto, según este autor, consiste en cómo hacer que los pobres accedan al mercado de bienes y servicios para que disfruten de sus beneficios..

En su artículo, denominado “*La riqueza en la Base de la Pirámide*” (2006), Prahalad menciona que el final de la guerra fría llevó, a países como la ex Unión Soviética, China, India y los países de América Latina, a experimentar una transformación económica y social, hecho que generó nuevas oportunidades de mercado para las grandes corporaciones multinacionales (MNC, *Multinational Corporations*). Además, menciona que hay evidencia empírica para que las Multinacionales planteen estrategias de globalización mediante un pensamiento capitalista global y una de dichas estrategias es enfocarse en la base de la pirámide mundial, conocida también como business-to-4-billion (B24B) . Así, una empresa que lleve a cabo dicha estrategia, afirma este autor, tendrá recompensas marcadas: crecimiento, ganancia y una contribución



incalculable a la humanidad, porque ayudará a reducir la pobreza. Finalmente, los lugares ideales, según el autor, para aplicar las estrategias que propone son los países en vía de desarrollo.

Todo esto se resume en que las poblaciones más pobres plantean un nuevo desafío a las empresas más ricas: “Vender al pobre y ayudarlos a mejorar su calidad de vida, produciendo y distribuyendo productos y servicios de forma culturalmente sensible, ecológicamente sostenible y económicamente rentable” (Prahalad 2005).

La teoría de la Base de la Pirámide se sustenta en un enfoque del consumidor, que considera a la sociedad como una estructura de cuatro peldaños o cuatro niveles:

- Peldaño 1: 75 a 100 millones de personas. Es un grupo cosmopolita de personas provenientes de países desarrollados y de familias de élite.
- Peldaño 2 y Peldaño 3: personas de clase media emergente de los países en vías de desarrollo: Este grupo de personas fueron los objetivos de estrategias de mercado de las Multinacionales (MNC) en el pasado.

Peldaño 4: Lo conforman 4 billones de personas, que cuentan con un ingreso per cápita anual de 1500 dólares, cantidad considerada el monto mínimo para llevar una vida que satisfaga sus necesidades básicas. Según las Naciones Unidas, las personas más ricas (20% de la población mundial) obtuvieron el 70% del ingreso total mundial en 1960 y, en el 2000, aquel número se elevó hasta constituir el 85% del total de los ingresos mundiales. Durante ese mismo período de tiempo, el 20% de las personas más pobres que tenía el 2,03% de los ingresos mundiales, en 1960, cayó al 1,1 % en el año 2000.

Hay que tener en cuenta que la mayoría de la población del peldaño 4 vive en zonas rurales o barrios marginados y no logra acceder a una educación formal, ni a créditos ni a comunicaciones. Aun peor, es el hecho de que la calidad y cantidad de servicios y productos disponibles son muy bajas, por lo que este sector no es visible para las Multinacionales. Sin embargo, la situación antes descrita ha sufrido un cambio notorio, en los últimos diez años, pues este mercado ubicado en la base de la Pirámide, ahora consume productos y servicios de mejor calidad y menor precio. Por ello, las Multinacionales se enfrentan a un nuevo reto: combinar la buena calidad, el menor precio, la sostenibilidad ecológica y la rentabilidad.

Para Prahalad el principal problema de la pobreza es que los pobres no tienen acceso a los mercados. No desarrolla un marco conceptual sobre la pobreza y sus causas. De su propuesta se deriva que los pobres siguen siendo pobres porque no han logrado incrementar su consumo. De acuerdo con Prahalad (2005), los pobres lo siguen siendo porque no han logrado incrementar su consumo, es decir, no tienen acceso a los mercados. En ese sentido, para que los pobres puedan salir de la pobreza, se requiere de cuatro elementos fundamentales: crear

poder adquisitivo de los pobres, mejorar el acceso a los mercados, promover nuevas aspiraciones y proponer soluciones locales.

- (1) Crear poder adquisitivo.- Prahalad no desarrolló mucho este aspecto; sin embargo, hace referencia al hecho de que los pobres, al acceder a los mercados, mejoran el potencial para adquirir bienes. Así, el consumo es la muestra de un mayor poder de adquisición.
- (2) Mejorar el acceso de los pobres al mercado.- Las comunidades de la peldaño 4 están aisladas física y económicamente. Por ello, es necesario mejorar los sistemas de distribución y enlace para que se realice el desarrollo del fondo de la pirámide. Así, el aumento de las comunicaciones en los pueblos rurales incrementa las oportunidades de las multinacionales para invertir en el peldaño 4. Ya que los enlaces de comunicación modifican la manera como los pueblos funcionan, pues se tiene información del resto del mundo.
- (3) Compartiendo aspiraciones.- Prahalad menciona que los pobres no solo quieren dejar de ser considerados como tales sino que están en una búsqueda permanente de superación. Por ello, el gasto de las familias de bajos recursos en educación alcanza casi el 60% de sus ingresos, además, están acumulando bienes de consumo durables y su nivel educativo está aumentando, principalmente entre los jóvenes jefes de familia (Mota y Vieira 2006). Así, las aspiraciones hacen que los pobres consuman productos que solo consumían los del vértice de la pirámide.
- (4) Proponer soluciones locales para que las multinacionales prosperen. Esto debe ampliar su base económica, captar nuevos conocimientos de negocio y debe tener un papel más activo en acortar la brecha entre pobres y ricos.

Es evidente que, detrás de la propuesta de convertir a los pobres en consumidores, se encuentra la propia adquisición de dignidad y opciones, pues, cuando los pobres se convierten en consumidores, obtienen más que el acceso a los productos o servicios: adquieren del sector privado la dignidad de la atención y la capacidad de elegir.

En el modelo que propone Prahalad para la superación de la pobreza propone un trabajo coordinado del sector privado y el sector público, es decir, un modelo consensuado donde cada actor tiene un papel definido. En ese sentido, Prahalad crea una categoría de actores que emergen en el marco de la BOP (base de la pirámide) y que van desde el sector privado al sector público.

Tres de esas categorías tienen particular relevancia para las empresas (sector privado) y están caracterizadas por su motivación y su rápido movimiento en su estilo de emprendimiento empresarial: corporaciones experimentadoras (*corporate pure-play experiments*), facilitadores y promotores (*catalysts and enablers*), y emprendedores sociales (*social entrepreneurs*).

Para lograr que la población pobre acceda a los mercados, no basta disminuir las barreras de acceso, sino que los productos deben tener ciertas características. Así, en el capítulo 2 de su libro “*La Oportunidad en la base de la pirámide*”, Prahalad (2005) sugiere elementos para un negocio rentable en la Base de la Pirámide, menciona 12 principios que considera como los componentes esenciales de una filosofía de la innovación para los mercados de la BOP: 1) el desempeño de los precios, 2) la innovación por medio de los híbridos, 3) la escala de las operaciones, 4) el desarrollo sostenible benigno para el medio ambiente, 5) identificación de la funcionalidad, 6) innovación de los procesos, 7) la subcalificación del trabajo, 8) la educación de los clientes, 9) diseñar para una infraestructura hostil, 10) interfaces, 11) La distribución: el acceso al cliente y, finalmente, 12) Poner en juicio la opiniones ortodoxas en cuanto a la provisión de los productos y servicios.

La ruta que sugiere Prahalad para salir de la pobreza se observa en la siguiente Figura 9:

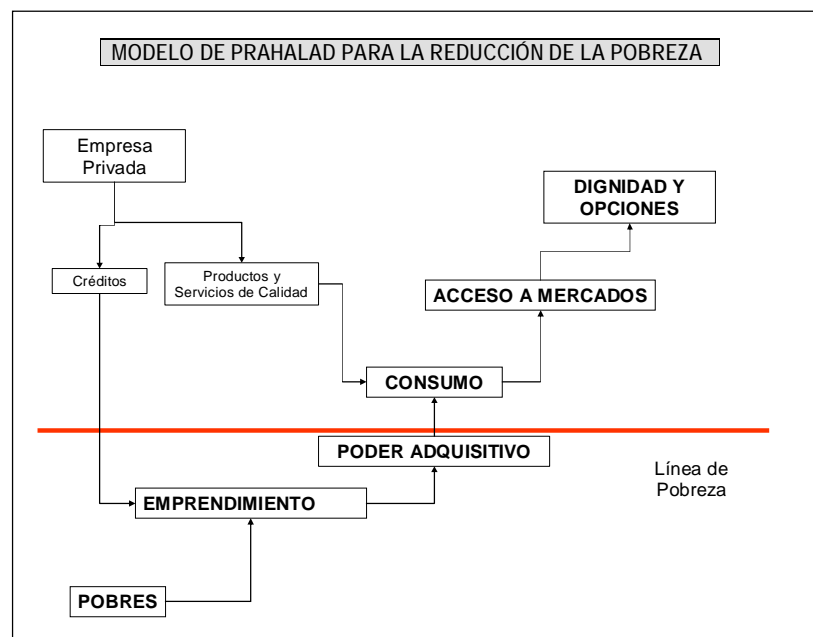


Figura 9. Modelo de C. K. Prahalad para superar la pobreza

El enfoque del BOP asume que simultáneamente se puede hacer negocios rentables y reducir la pobreza. En ese sentido, el modelo de Prahalad asume que los pobres tienen capacidades para salir por sí mismos de la pobreza: creatividad emprendedora y conciencia del valor de ser consumidores. Sin embargo, sus críticos, como Aneel Karnani (2007), cuestionan el hecho de que Prahalad no muestra evidencias empíricas de los supuestos, pues tiene una visión romántica al creer que los pobres son conscientes del consumo, que son emprendedores y que poseen alto nivel de creatividad. Asimismo, la ausencia del sector público en el modelo de la Base de la Pirámide es otro de los argumentos más citados por sus críticos Rajan y Zingales (2003), así como Clay (2005) afirma que no es tan cierto el supuesto de que los pobres son consumidores racionales y que al consumir mejoran sus condiciones de vida. Además, de acuerdo con otros autores, los pobres son sectores vulnerables, sus preferencias son maleables y que tienen altas

desventajas frente a las dinámicas del mercado (Sen 2000, Banerjee y Duflo 2006, Iguiniz 2007). Sin embargo, aun cuando existen muchas críticas al enfoque, no deja de ser un enfoque valioso para la comprensión de las nuevas dinámicas del mercado y de las potencialidades de los pobres para salir de la pobreza. En la Tabla 8, se presenta un resumen de la teoría de C. K. Prahalad para la reducción de la pobreza:

**Tabla 8.** Teoría de C.K. Prahalad para la reducción de la pobreza

Los elementos de la Teoría	Definición
El enfoque de la teoría	De acceso a los mercados
Pregunta inicial o motivadora	¿Por que millones de personas en la base de la pirámide que son un mercado potencial para las grandes corporaciones no son tomados en cuenta en las estrategias de mercadeo?
Percepción de los pobres	Los pobres son potenciales consumidores y productores de bienes. Son creativos, emprendedores y buenos consumidores.
Por qué la pobreza	Porque no acceden a los mercados de alta calidad y bajos precios
¿Cómo superar la pobreza?	Haciendo que los pobres mejoren su capacidad adquisitiva y accedan a los mercados por ser consumidores y productores de bienes o servicios.

#### 2.4.1.3. La estrategia del empoderamiento social de los pobres

Amartya Sen<sup>6</sup>, profesor de Economía de la Universidad de Harvard y premio Nobel de economía (1998), demostró, en sus primeros trabajos, realizados en la India, Bangladesh y los países ubicados en el Sahara, que el hambre no es consecuencia de la falta de alimentos sino de desigualdades en los mecanismos de distribución (Sen 1981). Así, dicho autor elaboró un índice para medir la pobreza, teniendo en cuenta el bienestar de los individuos y este índice ha sido utilizado por las Naciones Unidas, desde 1990, en sus reportes anuales y se conoce como el Índice de Desarrollo Humano (IDH). Para Sen, el corazón de su propuesta es el concepto de capacidad. En ese sentido, el desarrollo de un país está en función de las capacidades concretas de sus ciudadanos, y no tanto de su desempeño económico. Por ello, considera que la pobreza no es la carencia de bienes materiales o bienes físicos sino la carencia del desarrollo o expansión de las capacidades de las personas. Así, el reto fundamental, afirma Sen, es “terminar con la pobreza, la ignorancia, la enfermedad y la desigualdad de oportunidades, y ésta es la base de mi trabajo..., si bien la apertura económica contribuye al desarrollo, ésta por sí sola no bastaría si no se toman medidas en el campo de la educación y la salud, las cuales son esenciales en la lucha contra la pobreza.” (Sen 1992).

Su aproximación al concepto de las *capacidades* se centra en lo que él denomina “libertad positiva”, que consiste en la capacidad real de una persona *de ser o de hacer algo*, en vez de la “libertad negativa” que se centra simplemente en la no interferencia o no prohibición de hacer algo. De este modo, el concepto de “capacidad”, para Sen, representa las combinaciones en

<sup>6</sup> Amartya Kumar Sen economista bengalí, conocido por sus trabajos sobre las hambrunas, la teoría del desarrollo humano, la economía del bienestar y los mecanismos subyacentes de la pobreza. Recibió el Premio Nobel de Economía en 1998 por su trabajo en el campo de la matemática económica y el Bharat Reina en 1999.

las que una persona *puede hacer o ser*, es decir, los distintos *funcionamientos* que puede lograr con sus dotaciones (recursos). Por ello, cuando se aplica este enfoque sobre la capacidad a una persona, lo que interesa es saber su habilidad real para lograr funcionamientos valiosos a lo largo de su vida. En ese sentido, Sen hace una distinción entre “capital humano” y “capacidad humana”, y entre “el objetivo del desarrollo económico” y “el objetivo del desarrollo social”: la acumulación de “capital humano” y la expansión de la “capacidad humana”. El primer concepto, afirma Sen, se concentra en el carácter de agente del ser humano, que por medio de sus habilidades, conocimientos y esfuerzos, acrecienta las posibilidades de producción; y el segundo concepto se centra en la habilidad del ser humano para llevar el tipo de vida que consideran valiosa e incrementar sus posibilidades reales de ejercer su libertad positiva. En este sentido, el capital humano es un insumo para la producción (valor instrumental) mientras que las capacidades humanas pueden tener un valor final: vivir una vida digna y libre.

Para Sen, al igual que para De Soto (2000), los pobres tienen dotaciones, denominadas también recursos. Estas están conformadas por el conjunto de posesiones o propiedades iniciales con que cuenta una persona o familia: fuerza de trabajo, tierras, herramientas, bienes y dinero. La diferencia entre Sen y otros autores, como Schuldt (1997), está en que aquel considera que la pobreza no se reduce a un conjunto de necesidades (Neef 1993), sino al hecho de que los pobres a pesar de tenerlas cuentan con potencialidades (capacidades) para lograr sus objetivos.

De este modo, el problema de la pobreza, para Amartya Sen, consiste en que las personas no logran desarrollar sus capacidades y, además, viven en contextos sociales, culturales o políticos donde no pueden ejercer sus libertades positivas. En ese sentido, una persona puede encontrarse en condiciones de pobreza debido a una dotación baja, por ejemplo, un campesino sin tierra y analfabeto, o debido a un desplazamiento desfavorable de su dotación, por ejemplo, un trabajador que pierde el empleo que ejerció toda una vida.

Sen explica el fenómeno de la pobreza, o incapacidad para expandir las capacidades, desde la comprensión del concepto de los *entitlements*, que algunos autores traducen como “titularidades” (Boltvinik 1998) y que otros traducen como “derechos de uso o dominio” y, también, como “conjunto de canastas de mercancías sobre las que se tiene control o derecho de uso” (Schuldt 1997). Este enfoque de las titularidades se concentra en la habilidad de las personas para ejercer el derecho de uso de bienes a través de los medios legales disponibles en una sociedad.

La reducción de la pobreza, según Sen, pasa por distintas etapas. Por ello, propone una ruta que, aun cuando no es lineal, muestra una progresión. Esta ruta se inicia con los *endowments* (dotaciones) – *entitlements* (derechos de uso o titularidad) - *capabilities* (capacidades)-*functionings* (funcionamientos) y *quality of life* (calidad de vida).

- (1) Las dotaciones. Sen inicia su estudio con el concepto de *endowments*, que se traduce mejor como “dotaciones” o “recursos” y definidas como el conjunto de posesiones o propiedades iniciales con que cuenta una persona o familia, tales como su fuerza de trabajo, tierras, herramientas, bienes, dinero.
- (2) Las titularidades. Los recursos iniciales se pueden convertir en *entitlements* (titularidades). Así, esta conversión puede tener lugar o bien por el autoconsumo de la familia o bien por un intercambio de los recursos iniciales con la naturaleza (producción) o con otras personas (mediante el comercio, entendido este último por Sen como *exchange entitlement*) Schuldt (2007). Esas titularidades - derivadas en parte de las dotaciones- están amparadas por marcos normativos constitucionales, en el caso de que sean legales, o consuetudinarias en el caso de que sean legitimadas socialmente. Sen distingue, como tipos predominantes de titularidades; las mercantiles, las productivas, la de la fuerza de trabajo propia, y las de herencias y transferencias.
- (3) Las titularidades de intercambio. Sen (1981) introduce el concepto de titularidad de intercambio o *relaciones de titularidad*, es decir, cuando existe un intercambio de las dotaciones (recursos). “En una economía de mercado una persona puede intercambiar lo que posee por otra colección de bienes y servicios. El conjunto de todos los posibles paquetes de bienes y servicios que puede adquirir mediante estos intercambios, a partir de lo que posee, se denomina titularidad de intercambio (*exchange entitlement*)... una persona estará expuesta al hambre si, para la propiedad que posee, el conjunto de las titularidades de intercambio correspondiente no contiene ningún paquete viable que incluya suficiente alimento”.( p. 36)
- (4) El mapa de titularidades de Intercambio. Sen plantea el concepto de un *mapa* social de las titularidades de intercambio, en el que se pueda entender el porqué un individuo puede encontrarse en situación de pobreza. Así, según Sen, una persona puede encontrarse en condición de pobreza debido a una dotación inicial muy baja o debido a un cambio desfavorable en su mapa de titularidades de intercambio. Es decir, que sus titularidades, sus habilidades o bienes físicos, pierden el potencial de realizar su *funcionamiento*.
- (5) La capacidad humana. La capacidad para Sen se deriva de estos mapas de titularidad de intercambios; es decir, de los distintos *funcionamientos*, entendidos como los logros de una persona basados en lo que hace y lo que es. Así, puesto que la vida humana es un conjunto de “*haceres y seres*” (*doings and beings = functionings*), entonces interesa conocer cuales son las habilidades reales de las personas para que puedan realizar logros (funcionamientos) valiosos en su vida.
- (6) La calidad de vida. Para Sen superar la pobreza no significa solo mejorar los ingresos de

las personas o de las familias, sino también mejorar la calidad de vida; es decir, lograr realizaciones, utilizando sus capacidades.

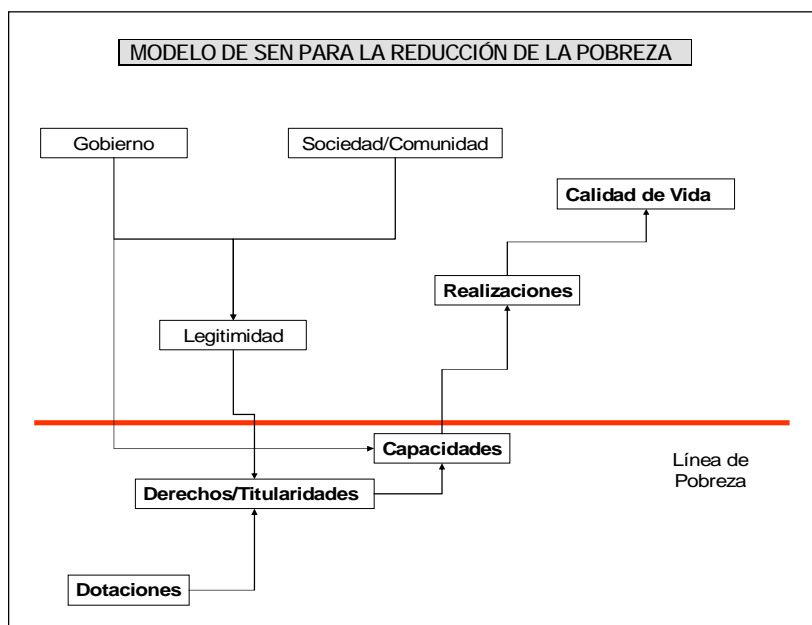


Figura 10. Pasos según la teoría de Sen sobre como los pobres podrían superar la pobreza. La figura muestra como la población puede superar la línea de pobreza mediante la expansión de las capacidades humanas de la población

Sen (1983) analiza a los seres humanos en su función dual, ya no solo como medios primarios para la producción sino también como agentes, beneficiarios y adjudicatarios del progreso (Schuldt 1997). De donde se “sostiene que el proceso de desarrollo económico se debe concebir como la expansión de las 'capacidades' de la gente. Este enfoque se centra en lo que la gente pueda ser y hacer y el desarrollo se ve como un proceso de emancipación de la obligada necesidad de 'vivir menos o ser menos” (Sen 1983). En ese proceso, algunas variables, como la educación y la salud, son determinantes directos de la capacidad humana, mientras que otras son instrumentales, tales como el crecimiento económico o la competitividad. Las posibilidades de transformación de las dotaciones (a partir de las titularidades o derechos) en funciones o realizaciones varían de persona en persona, según sus capacidades. En ese sentido, a la persona se la concibe en forma más dinámica y con un potencial propio. Así, para Sen es la propia libertad la que importa y no los medios por los cuales se logra. “Los bienes primarios son medios para alcanzar libertades, mientras que las capacidades son expresiones de las libertades en sí mismas” (Sen 1989).

Como hemos visto, la teoría de Sen hace énfasis en el ser y hacer de la persona más que en el tener. En ese sentido, concentra su trabajo en la importancia del desarrollo de las potencialidades humanas, más allá de la cantidad de los medios de vida o bienestar que poseen las personas.

La teoría de Sen se resume en el siguiente cuadro:

**Tabla 9.** Teoría de Amartya Sen

Los elementos de la Teoría	Definición
El enfoque de la teoría	Desarrollo de capacidades
Pregunta inicial o motivadora	Cuestiones de valores, largamente abandonadas en la discusión económica "seria".
Percepción de los pobres	Con dotaciones y capacidades potenciales
Por que la pobreza	Porque los pobres no encuentran condiciones para desarrollar sus capacidades La confusión que hay entre medios y fines. El ingreso solo es un medio y no un fin.
¿Cómo superar la pobreza?	Pasar de la dotación a la de titularidad y de esta a la capacidad

#### *2.4.2. Comparaciones de las tres estrategias*

Si se hace una comparación de las tres estrategias, se obtiene varios aspectos para resaltar coincidencias, diferencias, contradicciones y complementariedades.

Las tres estrategias coinciden en ver a los pobres como personas con potencial. Así, mientras que, para De soto, los pobres tienen activos físicos, para Sen, los pobres poseen dotaciones y, para Prahalad, los pobres tienen capacidades y habilidades para acceder al mercado. Las tres estrategias a pesar de que reconocen el potencial de los pobres, sostienen que la reducción de la pobreza requiere de una intervención externa. Así tenemos que, mientras que, para De Soto, la intervención del Estado es fundamental, en cuanto al hecho de que debe reducir las barreras legales y burocráticas frente a los derechos de propiedad, Para Sen las organizaciones sociales, como parte de la sociedad civil tienen un rol fundamental, la sociedad debe participar activamente en la demanda de mejores condiciones de vida expandiendo los derechos de los pobres. Mientras que Prahalad propone que se deben reducir las barreras para que los mercados estén al alcance de los pobres. Las tres estrategias aun cuando no son explícitas en definir la unidad de la pobreza, se deduce que existen coincidencias pues la unidad de la pobreza es individual y familiar a la vez. Cuando De Soto hace referencia a los sistemas de propiedad, no hace distinción entre la propiedad individual o familiar, Prahalad, cuando hace referencia al acceso al mercado, no distingue al individuo pobre de la familia pobre, así como Sen, al señalar el desarrollo de las capacidades, reconoce capacidades individuales pero en un contexto familiar favorable. De Soto, ve un individuo y a la familia sin derechos de propiedad; Sen, un individuo y su contexto sin condiciones para que expanda sus capacidades y Prahalad, un individuo o familia sin acceso a los mercados. Estas comparaciones se pueden observar en la Tabla 10:

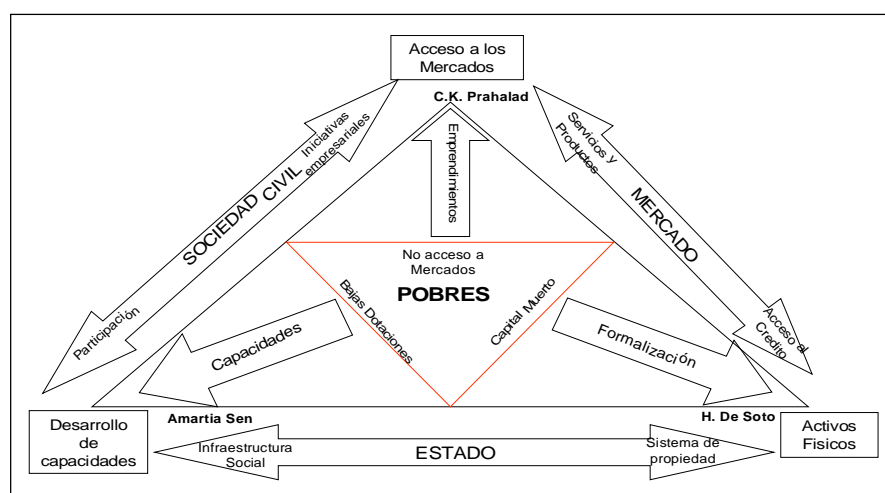


**Tabla 10.** Comparación de las tres teorías sobre reducción de la pobreza

Los elementos de la Teoría	Teoría de Hernando de soto	Teoría de Amartya Sen	Teoría de C. K. Parlad
<b>Enfoque</b>	Desde la teoría económica. Un bien físico es capital en la economía como la masa es energía en la física de Albert Eistein.	Desarrollo de las capacidades humanas. Sen utiliza elementos de las teorías sociales	Los pobres deben acceder a los mercados, principalmente mercados de consumo. Desde la teoría del management
<b>Percepción de los pobres</b>	Los pobres son propietarios de los bienes. Tienen potencial	Los pobres son agentes, con dotaciones y capacidades potenciales.: tienen necesidades pero sobre todo tienen potencialidades	Personas con grandes capacidades y potencialidades para crear iniciativas empresariales y como un importante valor de demanda
<b>Explicación de la pobreza</b>	Carencia de derechos de propiedad (registros legales de titulación). Los países donde viven carecen de sistemas modernos de registro de propiedad. Se les cierra la puerta para entrar en una economía de mercado	Porque los pobres no encuentran condiciones para desarrollar sus capacidades. Y porque existe una confusión entre medios y fines. El ingreso es solo un medio y no un fin.	No desarrolla
<b>Como superar la pobreza (factores)</b>	Hacer que los pobres capitalicen sus bienes físicos, registrándoles en un sistema de propiedad formal. Crear sistemas de propiedad que permita que el capital muerto se convierta en capital vivo.	Pasar de las dotaciones a la de titularidad y de estas al desarrollo de las capacidades	Haciendo que los pobres accedan al mercado de consumo
<b>Que deben hacer los pobres</b>	Registrar sus bienes en un sistema formal.	Expandir sus capacidades, sus mapas de titularidades de intercambios	Desarrollar emprendimientos
<b>Como disminuir la vulnerabilidad (factores)</b>	No desarrolla.	Mantener o ampliar su mapa de intercambios	No desarrolla
<b>Rol del Estado</b>	Crear sistemas de registro de propiedad y hacerlo accesible a los pobres	Crear condiciones para que las personas desarrollen sus capacidades	No desarrolla
<b>Rol del sector privado</b>	Mercado financiero acoge los bienes de los pobres	No desarrolla	Crear productos y servicios destinados a la base de la pirámide.
<b>Rol de la sociedad civil</b>	No desarrolla.	Foco central de la propuesta, las personas son beneficiarios y adjudicatarios del desarrollo	Apoyo para el emprendimiento de los pobres y acceso a los mercados.

### 2.5. El triángulo de la reducción de la pobreza

Analizando las tres teorías sobre la reducción de la pobreza se ha desarrollado el siguiente marco conceptual para la presente investigación, que se ha denominado el triángulo de la reducción de la pobreza, cuya explicación se representa en la Figura 11:



**Figura 11.** Triángulo de las teorías sobre la reducción de la pobreza. En esta figura se representan las tres principales estrategias para la reducción de la pobreza, cada teoría se ubica en los vértices del triángulo.

Los pobres están ubicados en el centro del triángulo, están atrapados en una situación difícil de pobreza, ganan menos de dos dólares diarios, viven en condiciones sociales sin servicios básicos y tiene hambre. Para salir de la pobreza los pobres (en este caso los actores) tienen tres opciones que es representado en el diseño como los vértices del triángulo. En el vértice izquierdo ubicamos la estrategia de Sen que menciona “si los pobres desarrollan sus capacidades humanas iniciar el recorrido para salir del triángulo de la pobreza”, en el vértice derecho esta la estrategia de De Soto, “si los pobres adquieren derechos de propiedad iniciar el recorrido para salir del triángulo de la pobreza” y en el vértice superior se ha ubicado la estrategia de Prahalad, “si los pobres acceden al mercado iniciar el recorrido para salir de la pobreza”.

Los lados del triángulo representan los roles institucionales de la sociedad. (En este caso los agentes): El lado inferior representa la función del Estado, entre la estrategia de De Soto y la estrategia de Sen. El Estado, por un lado, para De Soto, debe cumplir un rol de regulador del sistema de propiedad, por otro lado, para Sen, el Estado debe garantizar una infraestructura social básica: educación y salud para que los pobres desarrollen sus capacidades.

El lado derecho del triángulo representa la función del mercado, entre el vértice de De Soto y Prahalad. El mercado debe asumir diferentes roles según se aproxime a los vértices. Para De Soto debe existir un sistema de propiedad que haga que los activos de los pobres accedan al sistema financiero y con ellos al mercado de transacciones, para Prahalad el mercado debe acercar bienes y servicios a bajo costo y de alta calidad para los pobres, al consumirlos adquieren dignidad y ejercen su libertad.

El lado izquierdo del triángulo representa la función de la sociedad civil, entre el vértice de Sen y el de Prahalad. La sociedad civil por un lado, debe participar activamente en la creación de condiciones para el desarrollo de las capacidades de los pobres, cerca al vértice de Sen y, por otro, debe promover emprendimientos empresariales donde los pobres no solo acceden al consumo sino también desarrollan emprendimiento en el mercado.

La Figura 12 representa el marco teórico de la reducción de la pobreza de la presente investigación. Los pobres pueden salir del triángulo de pobreza por cualquiera de los vértices como se mencionó líneas arriba, si salen por el vértice izquierdo, los pobres deben recorrer el camino propuesto por Sen, de sus dotaciones iniciales que son bajas debe pasar a tener derechos de uso o titularidad, cuando su mapa de titularidad se enriquece se desarrolla sus capacidades y con ello salen de la pobreza. Así, los indicadores que nos muestran que una persona ha salido de la pobreza por el vértice izquierdo son: si amplió sus capacidades que mejoran sus ingresos, si ha mejorado su nivel educativo, su salud y siente que no es la misma persona debido a que ha adquirido o ha desarrollado sus capacidades, han mejorado sus conocimientos, se siente realizado o en proceso de realización, le gusta su trabajo y disfruta de ello.

Si salen por el vértice derecho, los pobres deben reactivar su capital muerto, pasar por un sistema de propiedad formal (formalización de sus bienes), de esta manera los pobres acceden al

mercado financiero; pueden hipotecar sus bienes, se convierten en sujetos de crédito y con esto acceden a un mercado de capitales, los pobres salen del anonimato social y dejan de ser pobres. Los indicadores que demuestran que una persona ha salido de la pobreza por el vértice derecho son: Si han formalizado sus bienes (terrenos y casas) en un sistema oficial y si ha logrado a partir de estas ingresar al sistema financiero, haciéndose préstamos con la garantía de los bienes o siendo sujetos de crédito en el mercado financiero; y si su principal factor de cambio en su vida proviene del valor económico de sus activos de propiedad.

Si salen por el vértice superior, los pobres han accedido al mercado de consumo y han dejado de ser excluidos de los mercados modernos, los indicadores que evidencian que una persona ha dejado de ser pobre recorriendo el vértice superior son: si consume bienes o servicios que antes solo era considerado para los no pobres, si accede a los mercados y sistema de mercado modernos (uso de tarjetas de crédito, productos de alta calidad y bajo precio), si consideran que el factor de cambio más importante ha sido la adquisición de bienes o servicios que les da reconocimiento social y status. O que han iniciado actividades emprendedoras porque tienen acceso a los nuevos mercado, consideran que es una oportunidad y buscan al máximo de aprovecharlas.

El triángulo de reducción de la pobreza es una aproximación conceptual basada en la literatura que ha sido construida como parte de la presente investigación.

Se representa el marco conceptual de la presente investigación, integrando la primera y la segunda parte, en la Figura 12.

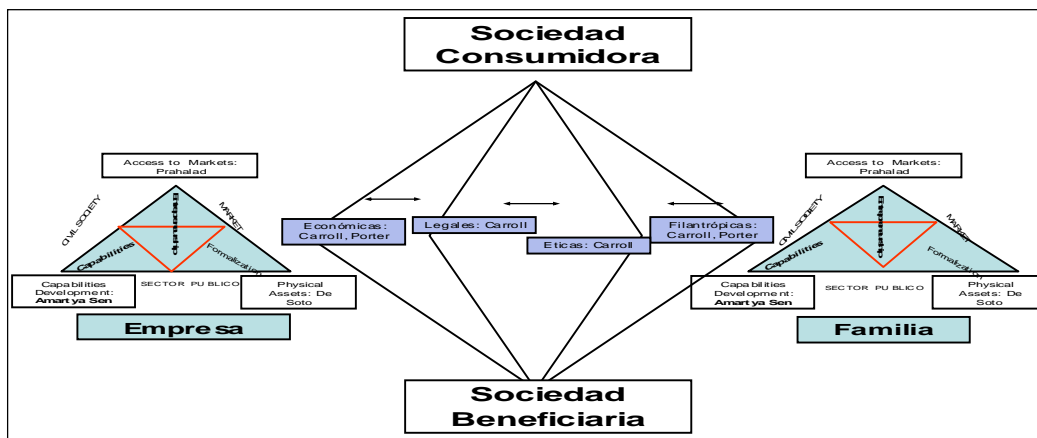


Figura 12. Marco conceptual integrado. En este figura se sintetiza el marco teórico de la presente investigación, así en el lado izquierdo se presenta el triángulo de las teorías para la reducción de la pobreza, desde la perspectiva de la empresa y, en el lado derecho, desde la perspectiva de las familias. En la parte central se presentan los enfoques y los tipos de relación. Elaboración propia.

## CAPÍTULO 3. CASO 1: LA EMPRESA FINANCIERA CONFIANZA

El desarrollo del sector de las microfinanzas en el Perú, según Merrill Lynch (2008), se ubica en el tercer lugar en cuanto a la proporción de microcréditos en América Latina. Si consideramos que la población del país, en términos absolutos (alrededor de 28 millones de habitantes), es mayor que la de los dos países que están en posiciones precedentes (Nicaragua y Bolivia) y que los cuatro que se encuentran en posiciones subsiguientes (Ecuador, Guatemala, Salvador y Chile), esta tercera posición gana en importancia (Pait 2009).

Según información proveniente de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú (ASOMIF 2009), de las 25 entidades especializadas en microfinanzas reguladas: Cajas Municipales (CMAC), Cajas Rurales (CRAC), Edpymes (entidades financieras para el desarrollo de la micro y pequeña empresa) y Financieras Especializada, las colocaciones netas han variado de 4 mil millones de dólares, en diciembre del año 2008, a 5 mil millones de dólares, en el mismo periodo del año 2009, mostrando un incremento de 23%. Por otro lado, en el conjunto de entidades especializadas en microfinanzas, destaca el primer banco especializado: Mibanco, considerado, en el año 2009, el principal banco comercial del Perú. De igual modo, el Banco de Crédito del Perú, líder en el mercado financiero peruano, también incursionó en las microfinanzas, pues adquirió la Financiera Edificar que en su origen fue una Edpyme de la ONG CARE International.

En este capítulo, presentamos el caso de Financiera Confianza. Aquí, se aborda, en primer lugar, la historia de esta empresa, su origen y evolución, los datos económicos de la misma y, a su vez, los resultados logrados, los productos financieros que ofrece y el perfil de sus clientes. En segundo lugar, se presenta los hallazgos de la investigación, el análisis cualitativo realizado, según el método de *Grounded Theory*, y la reformulación del marco conceptual según los datos obtenidos.

### 3.1. La empresa Financiera Confianza

La Financiera Confianza es una organización empresarial que tiene sus orígenes en la ciudad de Huancayo, ubicada en la sierra central del Perú. Nació como producto de la alianza entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la ONG Servicios Educativos de Apoyo Rural (SEPAR), con el nombre de Edpyme CONFIANZA sociedad anónima. Inicia sus operaciones, en junio de 1998, otorgando créditos a las mujeres organizadas de la región central del Perú. Funcionó como Edpyme hasta 2009, cuando cambió de nombre a Financiera Confianza y, en la actualidad, la empresa ha ingresado al mercado nacional, es líder en cinco regiones del Perú (Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica, Ucayali) y compite en el mercado de Lima metropolitana. Asimismo, la empresa financiera Confianza se ubica en el puesto 5 del ranking de rentabilidad anualizada en este sector (SBS marzo 2010). Pues, entre enero y diciembre de

2009, ha contado con 72 127 clientes del total del sistema microfinanciero, conformado por 5 millones de clientes, lo que representa el 1,44% del total del sistema financiero.

Al constituirse como sociedad anónima, en el año 1997, la principal accionista fue la ONG SEPAR con una participación del 70% de las acciones, seguida por el BID con el 30% . En la actualidad, los accionistas son representantes de instituciones internacionales y nacionales, SEPAR - (Perú), OIKOCREDIT - (Holanda), INCOFIN - (Bélgica), ASN NOVIB FONDS (ANF) TRIPLE JUMP - (Holanda), VOLKSVERMOGEN - (Bélgica), RURAL IMPULSE FUND- (Luxemburgo), CREDIT SUISSE / RESPONSABILITY - (Luxemburgo), CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO - CAF (Venezuela), SIDI - (Francia), ALTERFIN - (Bélgica), ANTARES Equity Participación Fund (EEUU), FOLADE - (Costa Rica), y NOVIB - (Holanda), así como un porcentaje pequeño de accionistas individuales.

### *3.1.1. Propósito de la empresa*

La misión de la financiera Confianza es otorgar servicios financieros a las microempresas, pequeñas empresas urbanas y rurales del país. De este modo mantiene su vocación por el crecimiento y desarrollo de los sectores rurales. Pues, según la opinión de su gerente general, la empresa está orientada a atender a los sectores C, D, y E con un promedio de préstamos que oscilan entre 600 y 1 200 dólares.

El mercado objetivo de la Financiera Confianza lo constituyen los pequeños y microempresarios que cuentan con potencial de desarrollo económico en el ámbito rural y urbano. Cabe mencionar, asimismo, que la empresa inició su trabajo exclusivamente en el ámbito rural, y que, en la actualidad, se encuentra en siete ciudades del Perú.

### *3.1.2. Estrategia de la empresa*

La Financiera Confianza posee una estrategia centrada en tres dimensiones: geográfica, crecimiento económico y social.

- **Dimensión geográfica**

Financiera Confianza tiene presencia y liderazgo en cinco regiones del Perú: Junín, Pasco, Huánuco, Huancavelica, Ucayali. Tiene como objetivo consolidar su liderazgo en la zona central del Perú, cuya población asciende a seis millones de habitantes (INEI 2009). Sin embargo, desde el año 2006, ha incursionado en el mercado de la ciudad de Lima (ocho millones de habitantes) con catorce agencias y con perspectiva de crecimiento a 20 agencias hasta el 2011.

La Financiera Confianza ha logrado ser la empresa líder en el sector de las microfinanzas en la zona central del Perú como se puede observar en la Figura 13.

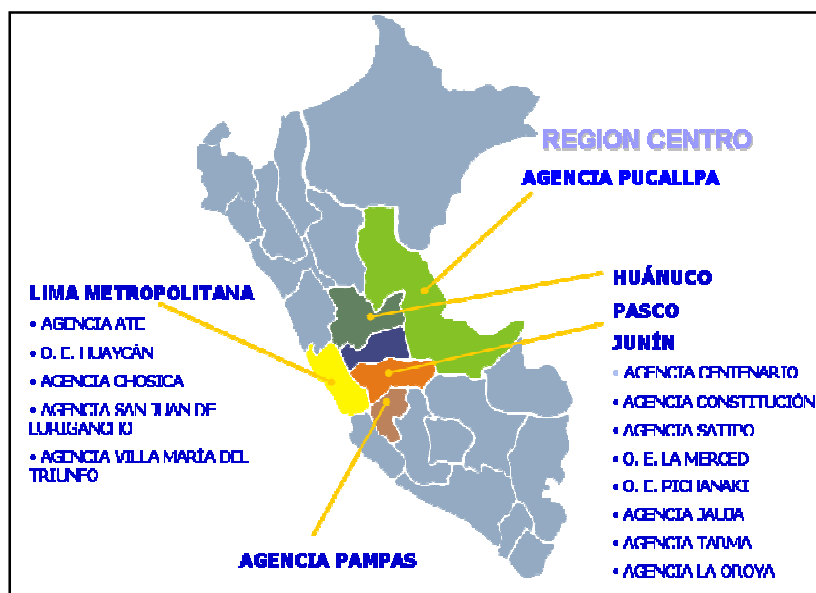


Figura 13 .Cobertura geográfica de la Financiera Confianza. Fuente: Memoria Anual 2009.

La perspectiva de crecimiento geográfico de Financiera Confianza está dirigida, hasta el año 2011, al norte del país, a las regiones de Ancash, Lambayeque y, al sur, a las provincias de Ica y Arequipa. A partir del 2011, la empresa pretende extender su participación a otros países. En ese sentido, el gerente general menciona que la meta, para el 2012, es tener presencia en un país andino, Ecuador, Bolivia, o países cuya población en el sector D y E es de alto volumen, Brasil o México.

- **Dimensión crecimiento económico**

Financiera Confianza ha tenido una estrategia de crecimiento basada en su patrimonio a diferencia de sus más cercanos competidores (SBS 2008). Por ello, se ha observado un aumento en los ingresos financieros, de 73 millones de soles, al cierre del año 2008, a 96,3 millones de soles para fines de diciembre del 2009, cuyo 97% está constituido por colocaciones crediticias, con un monto de crédito promedio de 1203 dólares. A fines del año 2009, Confianza tenía distribuidas sus colocaciones netas en 301 904 miles de nuevos soles, lo que representa un incremento del 17% respecto del año anterior (257 593 miles de soles a diciembre 2008). Asimismo, ha mantenido un crecimiento anual promedio de sus colocaciones del 20% desde el año 2003, que se busca mantener como estrategia de crecimiento.

Su estrategia de focalización en el sector rural y en el sector femenino es una estrategia clave de la Financiera. Por ello, en el año 2009, se otorgó el 51, 03% de las colocaciones a mujeres. Además, el gerente general menciona que el sector más rentable es el sector agrícola y los préstamos menores a 1 500 dólares. Pues, es un segmento pobre que busca salir de la pobreza con negocios propios, generan su propio empleo y sus miembros se apoyan mutuamente.

La evolución de la participación de créditos dirigidos al género femenino ha sido favorable, a partir del 2006, debido a las colocaciones de un producto crediticio denominado “Palabra de

mujer”. Dicho producto, en opinión del gerente de créditos, se puede ubicar en el servicio de los créditos solidarios, y se otorga a mujeres jefas de familia con muy bajos recursos. Este grupo se caracteriza porque no cuentan con el apoyo de ningún miembro de la familia y que cumplen con el pago de las cuotas del crédito gracias al apoyo del grupo solidario de mujeres, con sus mismas condiciones, al que pertenecen. Para finales del año 2009, 12 403 mujeres formaban parte del grupo que se beneficiaba con el servicio de crédito solidario.

Otra estrategia de la empresa Confianza consiste en lograr la fidelización de las familias a la empresa, ya que la rentabilidad por cliente mejora si aquella logra mantener una relación de mediano a largo plazo mediante la recurrencia en el crédito. Según los gerentes, la estrategia de búsqueda de la fidelización ha contribuido significativamente en la rentabilidad de la empresa, porque esta estrategia lo diferencia de sus competidores. El concepto de “cliente de confianza”, desarrollado por la empresa, busca dar especial atención al cliente recurrente, es decir, un trato personal y de largo plazo, por lo que casi la mitad de sus clientes es única en el sistema financiero.

- **Dimensión social**

La financiera Confianza es una empresa con alto reconocimiento social. Pues, durante el primer semestre de 2007, la clasificadora Microfinanza Rating<sup>7</sup> le otorgó una calificación de muy bueno, en cuanto a su desempeño social, según sus diez indicadores (Microfinanza Rating 2008). Así, en términos generales, afirma el reporte de la clasificadora, considerando las respectivas proporciones de clientes activos, la incidencia de pobreza en las regiones donde opera es comparable con el promedio nacional. Como resultado de la evaluación, se obtuvieron los datos que se pueden observar en la Tabla 11:

Tabla 11. Porcentaje de pobreza en las regiones donde Confianza es líder

Regiones de operaciones	Pobreza	Extrema pobreza	IDH	Confianza <sup>1</sup>	
				N° préstamos activos	Monto otorgado
Huancavelica	84%	60%	0.46	5%	4%
Huánuco	78%	50%	0.48	2%	2%
Junín	53%	18%	0.60	48%	51%
Lima	37%	1%	0.72	32%	30%
Pasco	62%	27%	0.59	3%	3%
Ucayali	56%	30%	0.56	10%	9%

INEI 2004: Lima incluye Callao. <sup>1</sup> Préstamos activos a mar. 07

Fuente: Memoria anual 2007

Como se puede apreciar en la Tabla 11, para la Financiera Confianza, los sectores pobres constituyen el mercado objetivo.

### 3.1.3. Organización de la empresa

La estructura orgánica de la empresa Confianza se ajusta a las necesidades de empresa financiera y está regulada por la Superintendencia de Banca Seguros (SBS). El directorio de la empresa

<sup>7</sup> *Microfinanza Rating es una agencia de calificación especializada en microfinanzas dentro de [www.microfinanzarating.com/](http://www.microfinanzarating.com/)*

cuenta con siete directores titulares y siete suplentes. Además, posee una Gerencia General en el ámbito nacional y cuenta con una red de 35 agencias y 5 oficinas especiales. Asimismo comparte 10 agencias con el Banco de la Nación (Banco del Estado Peruano) y cuenta con una fuerza de venta de 5 000 analistas de crédito.

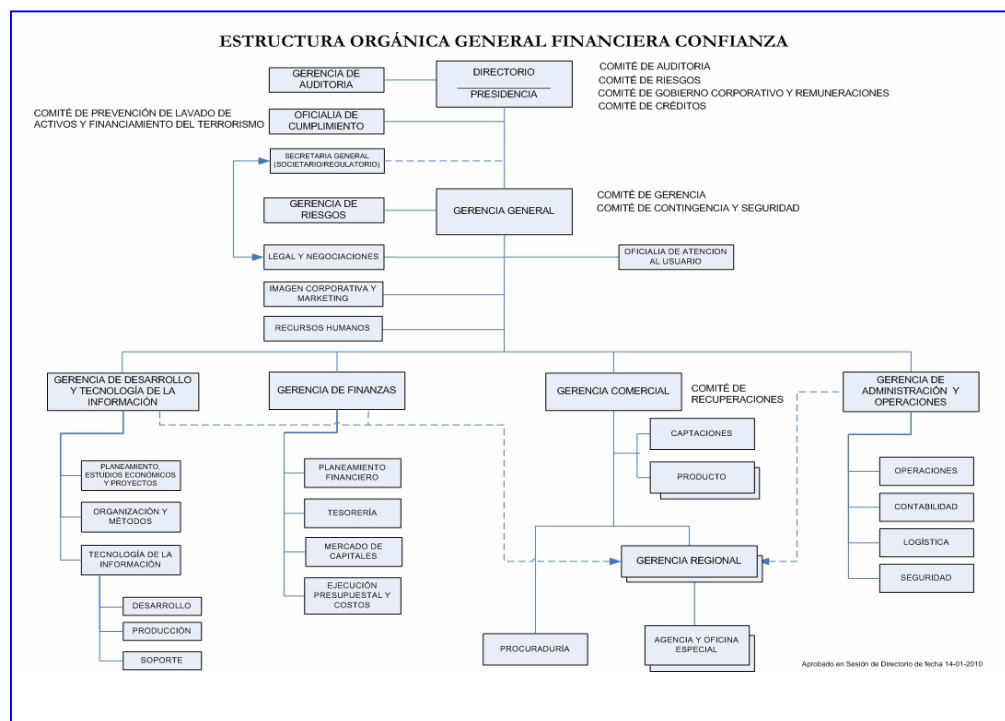


Figura 14. Estructura orgánica general de Financiera Confianza. Esta estructura es representativa, pues el modelo es similar para todas las empresas de microfinanzas en el Perú, supervisadas por la SBS. Fuente: Área de Planificación Financiera Confianza 2010

### 3.1.4. Productos financieros ofrecidos por la empresa

Los créditos que ofrece la Financiera Confianza están orientados a personas naturales o jurídicas que requieran financiamiento de capital de trabajo o adquisición de activos fijos, cuya deuda, en el sistema financiero, sea igual o menor a 30 mil dólares (Informe Memoria Anual Confianza 2008). Los productos crediticios que Financiera Confianza ofrece son los siguientes:

- **Crédito MES (Crédito Micro y Pequeña Empresa).** Este crédito está orientado a los negocios. Financia capital de trabajo y adquisición de activos fijos. Los montos varían entre 100 y 30 000 dólares como máximo.
- **Crédito por Campaña.** Este crédito está dirigido a atender campañas específicas: campaña escolar, fiestas patrias y fiestas fin de año. Es un crédito para “clientes de Confianza”. El monto va desde 100 hasta 10 000 dólares.
- **Crédito Rural (Agropecuario).** Este está orientado a financiar actividades agrícolas, pecuarias y agroindustriales. El monto de este crédito va desde los 100 dólares hasta un monto equivalente al 100 % del costo de la campaña agrícola, de acuerdo al flujo de caja.



- **Crédito Soporte Microempresarial.** Este crédito está dirigido a fortalecer pequeños negocios de las zonas urbanas y rurales. El monto del crédito puede variar entre 70 y 700 dólares.
- **Crédito Libre Pago. Este se orienta** a satisfacer oportunidades favorables de negocio para el cliente. El monto mínimo es 100 dólares y el máximo 5 000 dólares.
- **Crédito Paralelo.** Este crédito se otorga de manera adicional a los “clientes de Confianza”, siempre que su capacidad de pago lo permita y que cuenten con crédito vigente.
- **Crédito Prestafácil.** Está destinado para ser capital de trabajo y para la adquisición de activo fijo. El monto del crédito va desde 150 hasta 1 000 dólares.
- **Crédito Palabra de Mujer. Son** créditos con garantía solidaria a mujeres del área rural se utilizan para financiar capital de trabajo y para la adquisición de activos. El monto mínimo es de 100 dólares y el máximo de 1 000 dólares.
- **Crédito Mi Casita o Mivivienda.** Está destinado a la adquisición de terreno para una vivienda, las conexiones de servicios básicos (agua, luz, desagüe), las mejoras de viviendas. El monto mínimo de este crédito es de 500 dólares y el máximo de 5 000.

Como se puede observar, los créditos están orientados a la actividad empresarial y, en estos productos financieros, se puede observar que la estrategia es la búsqueda de una relación de mediano y largo plazo con el cliente. Estos productos o créditos fomentan la cultura crediticia del “cliente de Confianza”, hecho que implica una práctica basada en “la responsabilidad, puntualidad y transparencia”. Al cierre del 2009, 72 138 clientes de Confianza alcanzaron los 79 178 créditos. Asimismo, cabe destacar, que un alto número de “Clientes de Confianza” pertenece al sector agrícola, cantidad que representa la tercera parte de la cartera de la entidad en el sector. (Informe Anual 2009).

### *3.1.5. Perfil del cliente de la empresa*

El 99% de los clientes está representado por personas naturales. Así, de acuerdo con los gerentes de la empresa, sus clientes pertenecen al segmento más bajo del mercado: el sector de los microempresarios. Este sector está conformado, en gran medida, por gente emprendedora, principalmente, jefes de familia, quienes deben estar dirigiendo un negocio por un periodo mínimo de seis meses, en el caso de los comerciantes, y dos años, para el caso de los agricultores. Los beneficiarios destinan, mayormente, el monto del crédito para invertirlo en sus negocios y se caracterizan por ser personas emprendedoras, con voluntad de pago y que poseen capacidad de endeudamiento, poseen bienes, diversifican sus productos. Asimismo, son personas que cuentan con disciplina en los gastos, son creativos y poseen habilidad para cambiar de negocio o giro. Estos clientes son recurrentes en el uso de los servicios de crédito y están fidelizados a la empresa Financiera Confianza, pues el 50% prefieren únicamente los servicios y productos de esta empresa.

### *3.1.6. Desempeño financiero de la empresa*

Confianza como empresa financiera inició sus actividades, en 1997, con un patrimonio de dos millones de dólares y una cartera de créditos que ascendía a seis millones de nuevos soles. Para finales del año 2009, alcanzó un patrimonio de 25 millones de dólares y una cartera de créditos cuyo monto ascendía a 300 millones de nuevos soles (Informe SBS 2009). Así, la utilidad neta, al cierre del ejercicio 2009, año de la crisis financiera internacional, fue de 4 millones de dólares, con lo que la rentabilidad sobre el patrimonio (utilidad neta anualizada sobre patrimonio promedio) fue de 20,4% en el 2007, 23,62% en el 2008 y 16,97% en el 2009.

Para diciembre 2009, según su memoria anual de ese año, la tasa de morosidad (más 30 días), en términos porcentuales, se incrementó a 4,33%.

Confianza obtuvo un ROA (Rentabilidad sobre el activo) sobre activo promedio de 2,93%, que se encuentra por encima del promedio de 2,4% registrado por el conjunto de Edpymes y por debajo de lo registrado por las CMAC, que en promedio alcanzaron un ROA de 3,24%. Asimismo, el ROE (Índice de fuerza relativa fija) de 16,67% sobre patrimonio de Financiera Confianza se ubicó por encima del promedio de 9,67% obtenido por el sistema de Edpymes y, ligeramente, por debajo del promedio de 20,62% que obtuvo el sistema de las CMAC y CRAC<sup>8</sup>. Por otra parte, la eficiencia operativa de la Financiera Confianza (12,28%), a pesar de este porcentaje obtenido, no alcanzó a igualar los niveles de las CMAC, las CRAC y la Banca múltiple. Para finalizar, en relación a la calidad de cartera, Confianza registra un indicador de 5,26%.

## *3.2. Metodología de recolección de la información*

### *3.2.1. Identificación de la zona rural y la empresa*

Por un lado, se seleccionó la zona de la Región Junín, provincia de Huancayo, porque está ubicada en la sierra del Perú y cuenta con una población rural, en situación de pobreza, que supera el 50% del total de su población. Además esta es una zona en la que el Estado no interviene mediante ningún programa social para la lucha contra la pobreza. Por otro, se seleccionó la Financiera Confianza, porque es la empresa líder en el mercado financiero de la Región.

### *3.2.2. Recolección de datos.*

Para la recolección de datos se siguió los siguientes pasos:

(1) Se recopiló información secundaria respecto a la historia de la empresa en Internet y, también, se recopiló información sobre la empresa de documentos oficiales: memorias anuales, estudios sobre casos de familias exitosas y documentos oficiales de la Superintendencia de Banca y Seguros.

---

<sup>8</sup> Las CMAC Caja Municipal de Ahorro y Crédito. Las CRAC Caja Rural de Ahorro y Crédito.

(2) Se contactó a la presidenta del Directorio de la Financiera Confianza, doctora Elizabeth Ventura, quien, al ser informada de la idea que perseguía la investigación, facilitó la comunicación con el gerente general de la empresa, Ingeniero Juan Mendoza, para las coordinaciones necesarias. Así, con la ayuda del Ingeniero Mendoza y el gerente de créditos, se pudo seleccionar a las 30 familias que se ajustaban a los requerimientos del diseño de la investigación (página 23).

(3) Se aplicó el cuestionario socioeconómico a las familias preseleccionadas para obtener información cuantitativa sobre su situación actual. Este cuestionario se basó en áreas como, ingreso familiar, composición de las familias, niveles de educación etc., y, de acuerdo a los resultados, se seleccionó a diez familias para realizar las entrevistas a profundidad. Dicho proceso de selección se basó en los criterios mencionados en la página 23, en el cual, de las dieciséis familias que cumplieron los requisitos según el cuestionario, se seleccionó a 10 familias, por su accesibilidad y disponibilidad durante la semana de recolección de datos.

(4) Se programó una semana de entrevistas en los hogares de las familias, por lo que el investigador viajó a la ciudad de Huancayo. Allí, se realizaron las diez entrevistas a profundidad cuya duración promedio fue de dos horas y media por familia. Los informantes de las familias fueron tres mujeres y siete varones, cuyos nombres aparecen en la Tabla 12. A continuación la lista de las familias entrevistadas.

**Tabla 22.** Familias de la empresa Confianza entrevistadas

No. Familia	Nombre de la Familia	Nombre del Informante	Ubicación de su vivienda	Principal actividad laboral	Intervención de la empresa
No. 1	Familia Gutarra	Edgar Gutarra Guevara (42)	Pueblo Apata	Agricultor y albañil	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas
No. 2	Familia Santana	Isidro Santana (28)	Pueblo Apata	Agricultor, ganadero y minero	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas, la compra de vacas y de la casa.
No. 3	Familia Taquia	Jorge Taquia (39)	Pueblo Chupaca	Agricultor	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas, educación de los hijos y la construcción de su casa.
No. 4	Familia Dioma	Emilia Dioma y Cónyuge (51)	Pueblo Acolla	Agricultura, carpintería.	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas principalmente.
No. 5	Familia Fernandez	Hayde Fernández (41)	Pueblo Acolla	Agricultor y ganadero	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas, compra de terrenos y animales.
No. 6	Familia Meza	Alejandro Meza (62) e hijo	Pueblo Pasos	Agricultura transporte	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas solamente
No. 7	Familia Romero	Betzur Romero (35)	Pueblo Concepción	Agricultura ganadería	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas.
No. 8	Familia Nuñez	Rendife Nuñez(30)	Pueblo Concepción	Agricultura ganadería	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas y la ganadería
No. 9	Familia Hilario	Mercedes Hilario(49)	Pueblo Chupaca	Agricultura ganadería	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas y para su vehículo
No. 10	Familia Echevar	Crispín Echevar(48)	Pueblo Pasos	Agricultura ganadería	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas y para la compra de animales o ganadería

Según los datos del cuestionario socioeconómico, las características de las familias entrevistadas son las siguientes. (Cuadros en detalle en el Apéndice 4)

- Las diez familias (100%) afirman tener casa propia, nueve (90%) de ellas la compraron y solo una la obtuvo como parte de una herencia. Cinco de las familias entrevistadas (50%)

viven en casas de material noble (ladrillo y cemento) y cinco (50%) en viviendas de material rústico. En cuanto al estado de sus viviendas, cinco (50%) de los encuestados afirman haber realizado o estar realizando ampliaciones o remodelaciones, mientras que el 20% dice estar construyendo una nueva vivienda. Estos hechos demuestran que las familias entrevistadas son económicamente activas, pues 40% de ellas para solventar los gastos en su vivienda, 40% han utilizado recursos propios y 30% han utilizado los créditos.

- En lo que respecta a la titulación de sus bienes, siete de los encuestados afirman tener título de propiedad, mientras que los tres restantes no cuentan con ello.
  - En cuanto al nivel de ingresos de las familias, dos (20%) afirman percibir un ingreso familiar mensual que varía entre 300 y 400 dólares; cuatro (40%) afirman percibir ingresos mayores a 500 dólares y, finalmente, el 40% restante afirma obtener más de 800 dólares por mes. Esta información ubica a todas las familias entrevistadas por sobre la línea de pobreza de 2 dólares diarios *per cápita*.
  - El número de miembros por familia es de 5, en promedio. Ninguno de los padres o madres de familia cuenta con educación superior. Por un lado, en lo que respecta a los padres de familia, cinco (50%) no han concluido el colegio y tres (30%) cuentan con secundaria completa. Por otro lado, en el caso de las madres de familia, cinco (50%) de ellas alcanzaron a culminar secundaria y las cinco (50%) restantes no lograron culminar la educación escolar, pues 4 (40%) ni siquiera finalizaron la educación primaria.
  - En cuanto a los servicios básicos, siete (70%) de los encuestados afirman contar con agua potable. Todos cuentan el (100%) con servicios de fluido eléctrico en sus viviendas. Dos (20%) de los encuestados afirman tener teléfono fijo, siete usan teléfonos móviles (celulares), 90% tiene acceso a la telefonía. Del mismo modo, seis (60%) de los encuestados afirman hacer uso de la Internet (cabinas electrónicas).
  - En lo que respecta a la propia percepción de la situación económica de las familias, cuatro (40%) de los encuestados se consideran pobres y seis (60%) no. Además, dentro de sus proyecciones a futuro, solo uno (10%) considera que seguirá siendo pobre, mientras seis (60%) consideran que lograrán tener una vida acomodada y los tres (30%) restantes tienen la certeza de que se harán ricos.
- (5) Luego de que se realizaron las entrevistas a las familias, se programó dos entrevistas a los gerentes de la Financiera Confianza. Ambas entrevistas se realizaron en la ciudad de Lima en la Oficina Central de la Financiera, y cada una duró aproximadamente dos horas.

**Tabla 33.** Gerentes entrevistados de Financiera Confianza

Nombre	Cargo	Profesión
Juan Mendoza	Gerente General	Ingeniero Mecánico y Especialista en finanzas
Oscar Romero	Gerente de Créditos Programa de Mujer	Economista y experto en microfinanzas

### 3.3. Hallazgos de la investigación

En este apartado, presentamos los hallazgos de la investigación para el primer caso, Financiera Confianza. Hemos dividido la presentación en dos partes de acuerdo con el marco conceptual, la primera, la relación entre la empresa y la familia y, la segunda, las estrategias de reducción de la pobreza.

#### 3.3.1. La relación entre la empresa y la familia

La primera parte del marco conceptual se resume en la Figura 15:

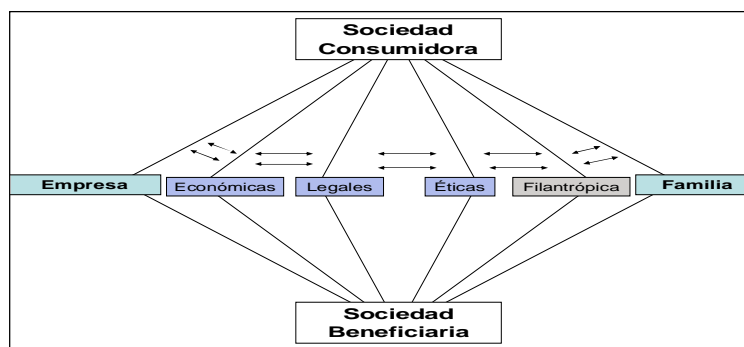


Figura 15. Marco conceptual de la relación empresa- familia. Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia

En esta figura, la empresa y la familia se ubican en el lado izquierdo y derecho respectivamente, el vértice superior e inferior muestran los dos enfoques de la relación entre la empresa y la sociedad: una relación empresa - sociedad consumidora, que alude a una relación natural entre el negocio y el cliente, y una relación empresa - sociedad beneficiaria, cuyo objetivo es el beneficio para las familias. Los cuatro tipos de relación entre la empresa y las familias son: (1) relaciones económicas, que se refieren a las relaciones que se establecen con el fin de mejorar el propio negocio, (2) Las relaciones legales, que suponen que las empresas asumen la obligación de relacionarse con las familias brindando servicios, productos u acciones solamente por las consideraciones que exigen la ley o la norma, (3) las relaciones éticas, que se refieren a las relaciones basadas en los principios o los valores institucionales, fuera de las exigencias legales y (4) las relaciones filantrópicas, que se refieren a una práctica de apoyo a las familias solamente por razones de caridad y sin mediar interés empresarial alguno.

##### 3.3.1.1. Enfoque de la relación empresa Confianza y familias rurales

La relación entre la Financiera Confianza y las familias rurales tiene un enfoque de sociedad consumidora, ya que, de acuerdo con el método *Grounded Theory*, en el análisis de las entrevistas tanto de los gerentes como de las familias, (véase el Apéndice 5 sobre el análisis) se observa que la relación entre la empresa y la familias posee las siguientes propiedades:

- **La empresa es una entidad lucrativa.** En las entrevistas, los gerentes hacen evidente que la empresa es una entidad con fines de lucro. Así, aun cuando ellos reconocen que la

empresa nació como una institución sin fines de lucro y que su objetivo es promover la mejor calidad de vida de la gente, también afirman que su objetivo es la rentabilidad:

“Nosotros en Confianza siempre vemos *la rentabilidad*. Considero que todo tipo de ayuda incluso la del Estado debe ser percibida desde esta óptica”. (Gerente de Programa)

“hay una *rentabilidad social y económica*, ambas cosas. Buscamos la rentabilidad social como también la rentabilidad económica para ser sostenibles”. (Gerente General).

- **La empresa se autopercibe como proveedora de servicios a la sociedad.** Los gerentes afirman que la empresa tiene como finalidad brindar servicios financieros a los más pobres y su aporte social es otorgar créditos:

“... al estar entrando a estos segmentos del mercado más bajos (sic), el costo operativo es alto. De esta manera, buscamos la rentabilidad social y financiera, si fuéramos puramente financieros no sería sostenible...ni puramente social no sería rentable” (gerente general)

“... hemos llegado a donde nadie ha llegado, al segmento que otras empresas no han querido llegar porque no son rentables (sic), de esta manera hemos llegado a la gente que tiene potencial pero no tiene oportunidades”. (Gerente de programa)

- **La empresa percibe a las familias rurales como un mercado atractivo.** Por ello, los gerentes afirman que trabajar con las familias rurales es rentable. Ya que lo importante es identificar el potencial de pago de las familias, el excedente de sus ingresos, los bienes que poseen y el comportamiento familiar. Así, afirma el Gerente general:

“El analista tiene que estar alrededor de la familia, tiene que visitar la vivienda, el negocio, tiene que referenciarse cómo es el comportamiento de la familia, del titular, del cónyuge, su consumo y las señales de riquezas...no vemos solo al negocio, porque entre los microempresarios no hay una frontera definida entre el negocio y la familia. Está totalmente cruzado, evaluamos al conjunto” (Gerente general)

- **Las familias perciben a la empresa como una entidad lucrativa.** En ese sentido, las familias reconocen que la empresa Confianza no es una empresa de apoyo social. Pues, si bien están agradecidas a la empresa por los beneficios alcanzados por el acceso al crédito, no la perciben como una entidad sin fin lucrativo:

“...el fin, el objetivo de toda empresa es generar rentabilidad, pienso que el objetivo de Confianza es crecer económicamente lo más rápido posible, y su otro objetivo es brindar calidad de servicio a sus clientes”. (familia 2)

- **Las familias se autoperciben como clientes del sistema financiero.** Pues afirman ser usuarios del sistema financiero y se consideran como clientes o consumidores, ya que ninguna familia entrevistada se percibe como beneficiarias de la empresa. De hecho, las familias no son receptoras pasivas de los créditos, porque hacen procesos de selección, comparan los productos y seleccionan la empresa. Así, señalan:

“Sí...varías veces, quebramos por cambios climáticos, granizo, sequía...pero nos hemos defendido con los sistemas crediticios de las financieras: Edpyme, Caja Municipal, Banco Agrario... (familia 6)

“E: aparte de Confianza ¿se ha hechos préstamos en alguna otra entidad financiera...?  
Sr. sí...en Mi Banco...trabajamos con dos bancos... (familia 10)

### 3.3.1.2. Tipo de relación entre la empresa Confianza y las familias rurales

El cuanto al tipo de relación entre la empresa Confianza y las familias rurales es del tipo económica, pues, de acuerdo con el análisis de la data, se observa las siguientes propiedades:

- **La relación con las familias se integra a la estrategia de la empresa.** Los gerentes entrevistados mencionan que una de sus estrategias de mercado es llegar a las microempresas familiares. En ellas, la unidad del negocio y la familia tiene límites poco claros, ya que las familias rurales son, al mismo tiempo, unidades microempresariales. Así, en opinión del gerente general:

“mira, tenemos clientes, en seis segmentos del mercado. El segmento del mercado más bajo es el mercado del microempresario rural, obviamente emprendedor, que ya inició su negocio.” (Gerente general)

- **La relación con las familias es un factor de innovación para la empresa (nuevos productos).** Para los gerentes, la relación con las familias rurales es una estrategia que le permite a la empresa innovar en distintos aspectos: en el mercado (nuevos segmentos o mercados poco explorados), en los productos financieros, en las estrategias de comercialización y, finalmente, en las metodologías de recuperación de créditos.

“el objetivo es tangibilizar el producto intangible que nosotros vendemos: el crédito. ¿Cómo lo tangibilizamos?, a través del servicio de educación. Brindamos paquetes de capacitación junto a los créditos...” (Gerente de programa)

- **La relación con las familias le permite mantenerse en el mercado y ampliar su cartera de clientes.** La relación entre la empresa y la familia permite ampliar la cartera de clientes por medio de las redes sociales. De esta manera, las familias van ampliando sus créditos en montos, en número y finalidad. Pues, si iniciaron con créditos para la microempresa, con el paso de los años, la finalidad del crédito se extiende a otros aspectos: educación de los hijos, ampliación de viviendas, etc :

“las familias se hacen prestamos también para consumo o crédito de vivienda o para cubrir necesidades de educación, salud, recreación..., porque ya acumularon cierto patrimonio y dicen, vamos a ir a la casa propia. Y van por la casa propia o un carrito...” (Gerente general).

Las familias entrevistadas confirman la ampliación de la cartera de clientes por medio de la relación empresa-familia:

“...estábamos en el fracaso total, por eso fuimos con ellos...nos dieron poquito y nos dijeron “si pagas te damos más”...queríamos otro crédito...fuimos toda mi familia, mi tío... y hasta ahora nos está yendo bien...” (familia 3)

“Yo llevo 7 años trabajando con Confianza... Primero fue el hermano de mi esposo...luego nos dijo y ahora...yo soy la titular...” (familia 4)

- **La relación permite la fidelización con la empresa.** Pues se construye una relación con la empresa sobre la base de la confianza, reconocimiento y seguridad para las familias que muchas veces se convierte en una relación de largo plazo. De acuerdo a la opinión de los

gerentes, gran porcentaje de sus clientes se hacen préstamos de manera repetitiva y casi de inmediato, por ende, la relación se extiende en el tiempo

“...son la gente que sentían que nadie confiaba en ellos y nosotros confiamos. Esto hace que muchos se sientan fieles, recurrentes. Estamos a la fecha con 49, 8% de clientes que no están con otros bancos...” (Gerente general)

Por su parte, las familias afirman que adquieren reconocimiento al establecer una relación con Confianza y, asimismo, esta les permite sentirse seguros frente a las emergencias, al futuro y a la incertidumbre.

“...tenemos mucho cariño a esa empresa porque gracias a ellos...salimos del fracaso... la papa costaba 10 céntimos, por eso fuimos con ellos...” (familia 3)

“...siempre han sido buenos, en los apuros me han tratado de solucionar rápido...quién te va a prestar plata, ni 100 soles...en cambio en Confianza rapidito sacas... tengo mucha confianza en la empresa...” (familia 4)

“Con Confianza...tengo una garantía, es un respaldo...ya no pienso que me va a faltar algo. Es una seguridad... ejemplo ahora ha subido el abono... pero ya tenemos el respaldo de Confianza...” (familia 6)

- **La relación tiene un efecto en la rentabilidad de corto plazo de las familias.** En las entrevistas se observa que las familias mantienen una relación con la empresa por los efectos y beneficios que obtienen en el corto plazo. Por ello, el efecto inmediato del crédito es un factor valorado por las familias en la relación con la empresa.

“recuerdo que una vez crecimos, fuimos a Confianza, el analista era Javier Obregón, nos dio un préstamo de 500 soles, con eso compramos una ternera más y sembramos, nos fue bien y nos dieron un nuevo crédito...” (familia 2)

“hemos mejorado en comprar terreno, hemos hecho nuestra casa...ahora estamos haciendo los galpones para los animales con 1400 soles...” (familia 8)

Al comparar los hallazgos de la investigación en el caso 1 con el marco conceptual se obtiene la Tabla 14:

**Tabla 14.** Cuadro comparativo entre los hallazgos en el caso 1 y el marco conceptual

CATEGORÍAS		SUBCATEGORÍAS	
		MARCOCONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO 1
<b>ENFOQUE DE LA RELACIÓN</b>	SOCIEDAD CONSUMIDORA	Fin la rentabilidad para la Empresa	La empresa es una entidad lucrativa.
		Empresa Proveedora de servicios o productos	Se percibe como proveedora de servicios financieros a la sociedad.
		La empresa percibe a las Familias como mercado atractivo, (clientes).	La empresa percibe a las familias como un mercado atractivo.
		Familia consume bienes y servicios	Las familias percibe a la empresa como una entidad lucrativa.
		Familia Seleccionan el servicio o producto.	Las familias se autoperiben como clientes del sistema financiero.
	SOCIEDAD BENEFICIARIA	Empresa afecta a la población	No se presenta
		Familia satisface sus necesidades	
		Familia recibe apoyo	
		Es colateral a al actividad empresarial	
		No hay rentabilidad	



TIPOS DE RELACION EMPRESA – FAMILIA	ECONÓMICA	Se integra a la estrategia de la empresa: (Rentabilidad/reducción de costos)	Se integra a la estrategia de la empresa
		Mantenerse en el mercado	Las permite mantenerse en el mercado y ampliar su cartera de clientes.
		Factor de Innovación y competitividad.	Es un factor de innovación para la competitividad (nuevos productos). Permite la fidelización de las familias con la empresa Tienen un efecto en la rentabilidad de corto plazo de las familias
	LEGAL	Empresa se somete a las leyes explícitas Empresa se somete a las normas sociales de las familias	No se presenta
	ÉTICA	Licencia Social, Empresa se somete a las normas de los stakeholders Valores y normas empresariales (hacer lo correcto) Respeto voluntario a los derechos morales de las familias Respeto voluntario al entorno social y ambiental	No se presenta
	FILANTRÓPICA	Discrecional voluntario Sentido de caridad Busca la reputación de la empresa	No se presenta

De acuerdo a la Tabla 15 se puede afirmar que la relación entre la empresa y la familia se construye sobre un enfoque de empresa - sociedad consumidora. Asimismo, del análisis se puede afirmar que la relación entre la financiera Confianza y las familias rurales cumple con las propiedades de una relación económica (Carroll 1979, Porter y Kramer 2005), ya que además de añadir otros elementos como la fidelización y la rentabilidad a corto plazo, no se ha obtenido evidencias que indiquen que existe una relación filantrópica, ética o legal.

En la figura 16 se representa la relación entre la empresa Confianza y las familias rurales:

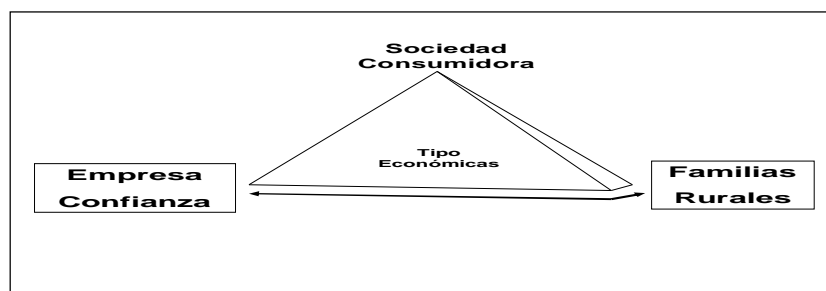


Figura 16. Relación empresa confianza- familias rurales En la figura se observa una relación basada en el enfoque de sociedad consumidora de tipo económico. Fuente: elaboración propia

### 3.3.2. Reducción de la pobreza

El marco conceptual de reducción de la pobreza se resume en el siguiente gráfico:

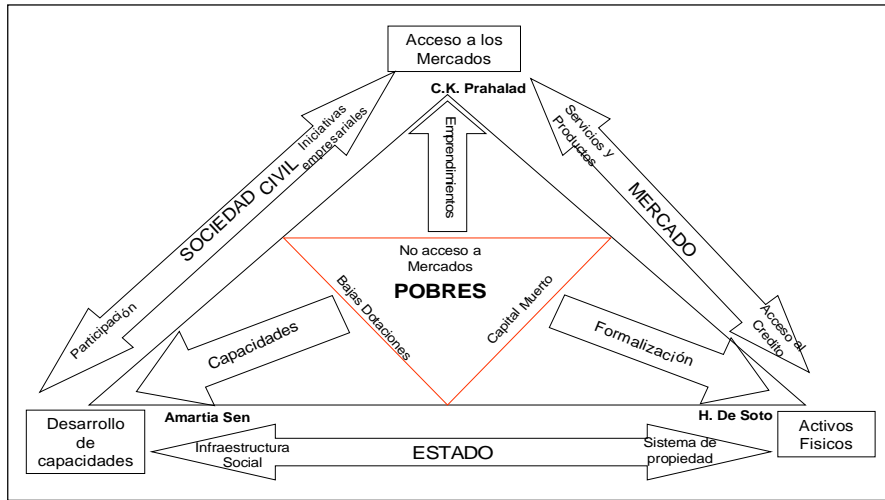


Figura 17. Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente

Los pobres se ubican en el centro del triángulo y ganan menos de uno o dos dólares diarios. Entonces, para salir de la pobreza, pueden optar por alguna de las tres estrategias, cada una de ellas está representada en la Figura 17 por los vértices del triángulo. Así, mientras en el vértice izquierdo se ubica la estrategia del desarrollo de capacidades de Amartya Sen, en el vértice derecho, se encuentra la estrategia de la valorización de activos físicos de Hernando De Soto y, finalmente, en el vértice superior, la estrategia de acceso a los mercados de C.K. Prahalad.

Los lados del triángulo representan las funciones de los principales agentes de la sociedad. De esta manera, el lado inferior representa la función del Estado, entre la estrategia de la valorización de los activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades humanas. Así, el Estado, por un lado, debe cumplir una función de proveedor de un sistema de formalización de la propiedad y, por otro, debe garantizar una infraestructura social básica: educación y salud. Del mismo modo, el lado derecho del triángulo representa la función de las empresas, entre el vértice de la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. Así, las empresas, al igual que el Estado, deben asumir dos diferentes funciones, ya que, por un lado, deben lograr que los activos de los pobres puedan acceder al mercado financiero y, por otro, el mercado se debe acercar a los pobres por medio de bienes y servicios de bajo costo y mejor calidad. Finalmente, el lado izquierdo del triángulo representa la función de la sociedad civil, entre el vértice de la estrategia del desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo, la sociedad civil, por un lado, debe participar activamente en la creación de condiciones para el desarrollo de las capacidades de los pobres y, por otro, debe promover emprendimientos sociales.

### Situación inicial de las familias

En las entrevistas se ratifican los datos obtenidos mediante el cuestionario, las familias encuestadas fueron pobres al iniciar la relación con la empresa. De esta forma, según el cuestionario aplicado para la selección de las familias informantes, se menciona que el 60% de ellas era considerado en situación de pobreza extrema, es decir, con ingresos inferiores a un dólar diario per cápita, y 40% de ellas era considerado en situación de pobreza, con ingresos inferiores a dos dólares diarios *per cápita*. De acuerdo con las entrevistas, las familias informantes se ubicaban en el centro del triángulo. Respecto a este hecho, señalan:

(Extrema Pobreza) “no teníamos que comer, nuestra casita no tenía suficientes comodidades, no había una puerta, una ventana, tratábamos de acomodarnos de la mejor manera, porque prácticamente mi mamá era empleada, yo estaba desnutrido. (Familia 1)

(Pobreza) “vivía ahí en mi casa donde estoy viviendo, vivía con mi mamá y mi papá pero ellos me dejaron ahí cuando tuve mi familia, al año llegamos a tener hijos, después de un año fallecieron mis dos hijitos...les dio neumonía... (familia 5)

Asimismo, uno de los gerentes entrevistados confirma que las familias informantes estuvieron en una situación inicial de pobreza o extrema pobreza:

“...cuando se iniciaron con nosotros, no tenían crédito en el sistema, no eran reconocidos, no tenía nada y al poco tiempo, ya lo miramos con dos créditos o tres créditos... a veces de otros bancos.”(Gerente de programa)

#### 3.3.2.1 .Las estrategias de superación de la pobreza utilizadas por las familias.

De acuerdo con el análisis de las diez entrevistas mediante el método *Grounded Theory* (véase Apéndice 5), se observó que las familias desarrollaban las siguientes estrategias para superar su situación de pobreza:

##### a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales poseen bienes físicos recibidos por herencia o adquiridos.** Las familias informantes poseen o van adquiriendo, durante su vida, bienes físicos: terrenos, casas, maquinarias, automóviles o tractores. Así, estos bienes fueron adquiridos por herencia o mediante el apoyo de algún familiar y, entre ellos, los bienes de mayor valor son los animales, principalmente el ganado vacuno.

“(los principales bienes) son la casa y los terrenos... Como le dije, una parte es herencia y el otro comprado. Algunos son propios y otros arrendados...ahorita, deben estar valiendo 40 soles el m<sup>2</sup> y tengo 460m<sup>2</sup>... el terreno, sin la construcción...” (familia 1)

“Una casita de madera...tuvimos dos vacas, compramos un terreno, animales...entre los de mi mamá y los míos tenemos 28 vacas...algo de 8 terrenos, aparte de los propios, arrendamos...hemos adquirido una mina...es un terreno de 100 hectáreas ...” (familia 2)

- **El sentido de utilidad a corto plazo se valora más que el sentido de propiedad.** En el análisis se demuestra que las familias rurales valoran más la utilidad de los bienes en un corto plazo que el hecho de ser propietarios, por ejemplo, arrendar los terrenos de otros para hacerlos trabajar es una forma de generarse ingresos. Así, el valor y prioridad de los bienes de las familias rurales está en función del aporte a sus ingresos. Por ello, en primer lugar, se encuentran los animales, principalmente, las vacas; en segundo lugar, están los carros y camiones (equipos que aportan a la economía familiar); y, finalmente, en tercer y cuarto lugar, los terrenos y las casas, respectivamente. En palabras de los entrevistados:

“...tengo 7 terrenos...tengo 6 vacas y dos toros para la yunta... un burrito para carga... las vacas son las más importantes...nos da 70 litros por día...a un sol...sale 70 soles diarios...por eso mayormente sembramos alfalfa, tremolina, heno...para alimentar a la vaca...porque la vaca es fijo, le das de comer y te da leche... (familia 5)

“...lo principal de nuestra posesiones son los animales y los terrenos. La ganadería es más importante... una casa no es muy útil...si se pierde la casa... se puede recuperar pero en el caso de los animales no...perdería más porque ellos están produciendo.” (familia 8)

- **Acceden a un mercado informal de bienes: compran, venden y arriendan.** Las familias rurales acceden a un mercado informal de bienes, ya que mencionan haber adquirido bienes, comercializarlos y arrendarlos. Así, se puede observar que existe un mercado dinámico que no requiere títulos de propiedad, por lo que hacen transacciones con débil respaldo legal. Asimismo, aun cuando el precio de los bienes está en función a la utilidad de corto plazo, las familias tienen noción de los precios de sus bienes en el mercado.

“...sí, compramos terrenos...tenemos como 40 hectáreas...he tenido varios lotes de lo que me dejó mi papá... debe valer más o menos 2000 soles por hectárea porque es parte alta, para sembrar papa nativa... (familia 6)

- **No poseen títulos de propiedad.** Los bienes que las familias rurales poseen no cuentan con títulos de propiedad, ni se encuentran en un proceso de saneamiento legal; sin embargo, ellas consideran que esto es importante el futuro para poder acceder a créditos o para poder dejar sus inmuebles como herencia a sus hijos. Por ello, la obtención de los títulos de sus propiedades es una preocupación presente en las familias rurales, pero no es un requerimiento indispensable a corto plazo. Así:

“**E:** ¿Sus terrenos tienen título de propiedad? **Sr.** No, justamente estamos en eso, se hace una declaración de herederos...ahora falta la repartición de bienes entre hermanos. Ninguno de mis terrenos tiene título”. (familia 3)

“(Título de propiedad). No, algunos no...porque recientemente los he adquirido... (es importante el título). Sí...con eso puedo hipotecarlo...tenemos 15 terrenos” (familia 7)

- **Acceden a un mercado financiero sin titulación de bienes.** Las familias rurales acceden al sistema financiero sin poseer títulos de propiedad. En él hacen uso de los créditos motivadas por el sentido de utilidad de corto plazo.

“...podimos juntar dinero para sembrar alcachofa...luego fuimos a Confianza...me garantizó mi papá, empezamos con una yugada, dos yugadas...ahora ya sembramos 12 ó 15 hectáreas. **E:** ¿su papá tenía un terreno con título? **Sr.** escritura no más... (familia 3)

“Sacamos financiamiento de Confianza, mi terreno valdrá 15 mil dólares está a una cuadra de la avenida, título no tiene, compra y venta no más. (familia 8)

- **Los bienes son un seguro para las familias rurales.** El sentido de posesión de los bienes, además de la utilidad a corto plazo, se entienden como un seguro familiar. Así, las familias rurales afirman que, frente a las situaciones de emergencia familiar, los bienes son un respaldo económico, pues se pueden vender y, con la ganancia, enfrentar las emergencias, y ello les genera seguridad emocional:

“Mi casa, las chacras podemos vender cuando nos falte por lo pronto aun tenemos fuerzas para seguir...” (familia 1)

”Sí...tenemos otras parcelas pequeñas de 10 hectáreas, tengo carneros, vacas para cuando estamos en algún apuro con eso nos financiamos” (familia 6)

“Carneritos... para el consumo, cuando es cumpleaños o cuando hay alguna necesidad o emergencia lo vendemos...” (familia 7)

De esta manera, al comparar los hallazgos del caso 1 con la teoría de la valorización de activos, se obtiene la Tabla 15:

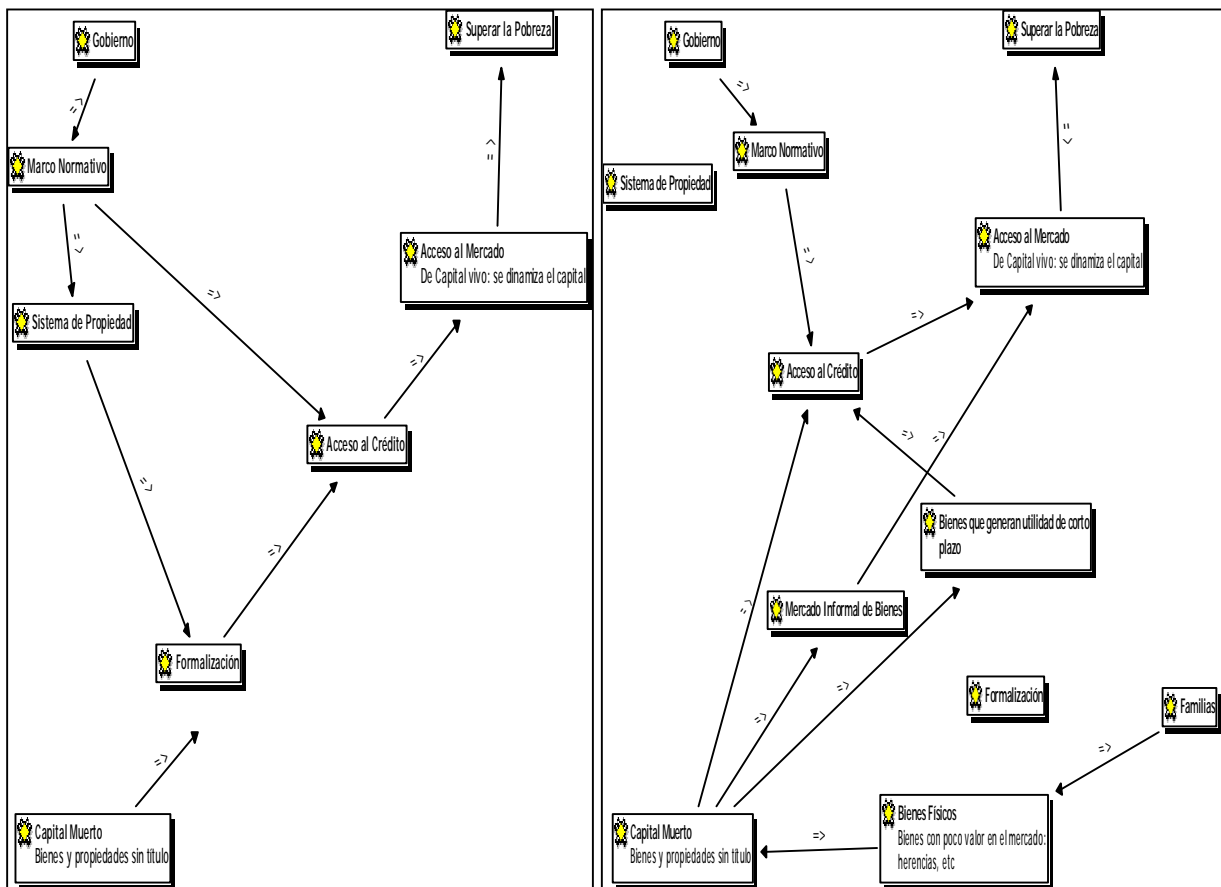
**Tabla 45.** Cuadro comparativo entre la estrategia de valorización de activos fijos y los hallazgos del caso 1

CATEGORÍAS		SUBCATEGORÍAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN
ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA	VALORIZACIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS	• Posesión de bienes físicos	• Las familias rurales poseen bienes físicos recibidos por herencia y adquiridos.
			• El sentido de utilidad de corto plazo del bien es más valorado que el sentido de propiedad
		• Sistema de propiedad brindado por el Estado, Título de propiedad	• No poseen títulos de propiedad.
		• Acceso al mercado de bienes	• Acceden a un mercado informal de bienes. Compran, venden y arriendan
		• Acceso al mercado financiero	• Acceden a un mercado financiero sin titulación de bienes.
			• Los bienes son un seguro para las familias.

El vértice derecho del triángulo hace referencia a la valorización de activos físicos. Esta valorización, de acuerdo con la teoría de De Soto, se inicia con la formalización, titulación, de las propiedades. Así, según este autor, el proceso para superar la pobreza mediante la formalización sigue los siguientes pasos: (1) se posee un capital muerto, (2) se otorga el título de propiedad y se inicia la valorización de la propiedad, (3) se coloca la información dispersa en un solo sistema por la acción del gobierno, (4) se accede al crédito, (5) se accede al mercado donde se puede dar diversos usos a la propiedad y, como consecuencia, (6) se supera la situación de pobreza.

Sin embargo, según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 18), las familias realizaron los siguientes pasos: (1) poseen bienes que no tenían títulos de propiedad o capital muerto, (2) no necesitan formalizarse para iniciar un proceso de valorización, pues existe un mercado informal de bienes, (3) el Estado no estuvo presente ni como garante, ni como prestador de servicios, (4) acceden al crédito sin necesidad de títulos de propiedad, con su capacidad de ingresos y, finalmente, (5) acceden al mercado donde los bienes tienen diversos usos.

ESTRATEGIA DE VALORIZACION DE ACTIVOS REDUCCION DE LA POBREZA



TEORÍA DE HERNANDO DE SOTO

FINANCIERA CONFIANZA

Figura 18. Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza

**b). Estrategia de acceso a los mercados**

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes características:

- **Las familias no están excluidas de los mercados.** Las familias rurales están relacionadas, de una u otra forma, con los mercados, sin embargo, su ubicación en ellos es débil, ya que no poseen la capacidad de negociar porque los precios de sus productos son asignados por otros y sus costos de producción o comercialización son muy elevados:
  - “...en un tiempo la papa costaba 10 céntimos y estamos en el fracaso total...te pagaban lo que querían y tu no recuperabas nada...” (familia 3)
  - “a lo que puedes sembrar en una chacra, a veces se lleva el granizo, se lleva el hielo o si no cuesta barato y que haces nada...” (familia 5)
- **Las familias rurales desarrollan emprendimientos.** Las familias rurales utilizan sus bienes o sus capacidades para iniciar emprendimientos económicos que les permitan obtener ingresos. Estas iniciativas empresariales son producto de la necesidad de sobrevivencia, ya que la población rural no tienen acceso al mercado laboral o acceden a él solo de manera temporal, principalmente, como empleados de baja calificación.
  - “yo tenía mi taller de carpintero...con eso nos solventábamos en la familia... mi esposa hacía panes...tengo un hornito...” (familia 4)
  - “...mi papá nos facilitó un par de bolsas de abono y nos permitió sembrar en su chacra...teníamos que vender...” (familia 5)
  - “me dediqué a la agricultura y logré un contrato con snacks Lays.” (familia 6)
  - “compro terrenos cerca al pueblo con agua, luz...como esta poblándose te pueden pagar un poco más, tenemos 15 terrenos, compro y vendo.” (familia 7)
- **Las familias rurales tienen mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales, mediante sus iniciativas económicas, adquieren mayores ingresos, pero no tienen periodicidad mensual, pues son o bien ingresos diarios o bien ingresos estacionales en la agricultura. El ingreso diario es altamente valorado, porque con él las familias rurales cubren sus necesidades, adquieren bienes e invierten en sus negocios.
  - “... cuando vendes un poco más, queda para pagar, devolver el capital, para los intereses... llevó en un viaje, por ejemplo, 10 toneladas de papa...el mínimo, es de 30 céntimos... y el máximo ha sido 80 céntimos por kilo...” (familia 1)
  - “las vacas nos dan 70 litros por día, a un sol sale 70 soles diarios...” (familia 5)
  - “el carro es lo que genera más dinero, segundo la chacra y tercero mis animales, el camión es lo que más vale, ahora debe estar 22 mil dólares.” (familia 9)
- **Las familias rurales acceden al mercado de consumo, pero prefieren hacer inversiones.** Con la mejora en sus ingresos, las familias rurales lograron acceder al mercado de consumo. Así, afirman que han mejorado su forma de vestir, su alimentación y que poseen equipos y

aparatos tecnológicos, como televisores, equipos DVD, equipos de sonido y teléfonos celulares. Sin embargo, se advierte que tienen reparos para consumir porque su objetivo es invertir, ya sea en la compra de equipos, maquinarias, terrenos o en la compra de insumos para la producción. El concepto del ahorro no está muy desarrollado, pues consideran que el mejor ahorro es la inversión en los negocios o en nuevas iniciativas. Así lo expresan las siguientes familias:

“...no pensaba tener algunos muebles antes yo iba al colegio con botas, pero ya uso zapatos...en la primera etapa de mi vida el arroz era un lujo, ahora el arroz les damos a los pollos... he comprado el TV, el DVD...” (familia 2)

“tengo 2 TV, blanco y negro y colores, equipo de sonido cocina, muebles, DVD. Hace 8 meses compre el TV de colores...tengo dos equipos...pero más compramos máquinas para el taller, cuando tenemos algo de ganancia lo invertimos... en animales...compramos más vaquitas...” (familia 4)

- **Las familias rurales acceden al mercado financiero.** Hacen uso del sistema financiero y valoran la celeridad en la obtención de los préstamos. Por ello, cancelan antes del periodo acordado, con el propósito de ahorrar en los intereses y para poder pedir un nuevo préstamo:

“es una empresa que te deja trabajar...devuelves el capital prestado más el interés y te dan un nuevo crédito...al toque, pagas el capital más el interés y te dan otro capital al día siguiente...y sigues en movimiento.” (familia 3)

“Mi hermano trabaja con Confianza unos años antes que yo...él me dijo que vaya a Confianza, incluso él me avaló...después me hice conocido por puntualidad...llevo 7 años trabajando con Confianza...” (familia 8)

- **Las familias rurales acceden al mercado como proveedores.** Es un hecho que las familias rurales acceden al mercado como proveedores de bienes o servicios. Y, aun cuando, la mayoría de veces, este acceso se restringe al mercado local y provincial, algunas familias logran acceder al mercado nacional:

“los productos los llevo para Lima... se los vendo al mayorista... papa, zanahoria, choclo, arveja, habas, alfalfa... un saco puede costar 20, 30 ó 15, 10... hay distintos mayoristas a los que vendo, allá en Lima...” (familia 1)

**Tabla 56** Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a mercados y los hallazgos del caso 1

CATEGORIA	ACCESO A LOS MERCADOS	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA		No tienen acceso a los mercados	• Tienen acceso a los mercados, en una posición débil
		Emprendimientos	• Desarrollan emprendimientos
		Mayor poder adquisitivo	• Tienen mayor poder adquisitivo
		Acceso al mercado de consumo	• Acceden al mercado de consumo, pero prefieren hacer inversiones.
		Acceso al mercado financiero	• Acceden al mercado financiero
		Acceso al mercado	• Acceden al mercado como proveedores
		Reconocimiento, Dignidad y Prestigio	

La teoría de C.K. Prahalad afirma que la ruta para salir de la pobreza es: (1) exclusión del mercado, (2) se desarrolla iniciativas empresariales, (3) se mejora la capacidad o poder adquisitivo, (4) se consume productos y servicios de calidad, (5) se accede a los mercados y, en



consecuencia, (6) se adquiere dignidad. Según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 19), las familias rurales hicieron el siguiente recorrido: (1) acceden a los mercados en desventaja, (2) desarrollan iniciativas emprendedoras, (3) acceden al mercado microfinanciero, (4) acceden al mercado de consumo pero prefieren hacer inversiones y, finalmente, (5) acceden y negocian en los mercados.

ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA ACCESO A LOS MERCADOS

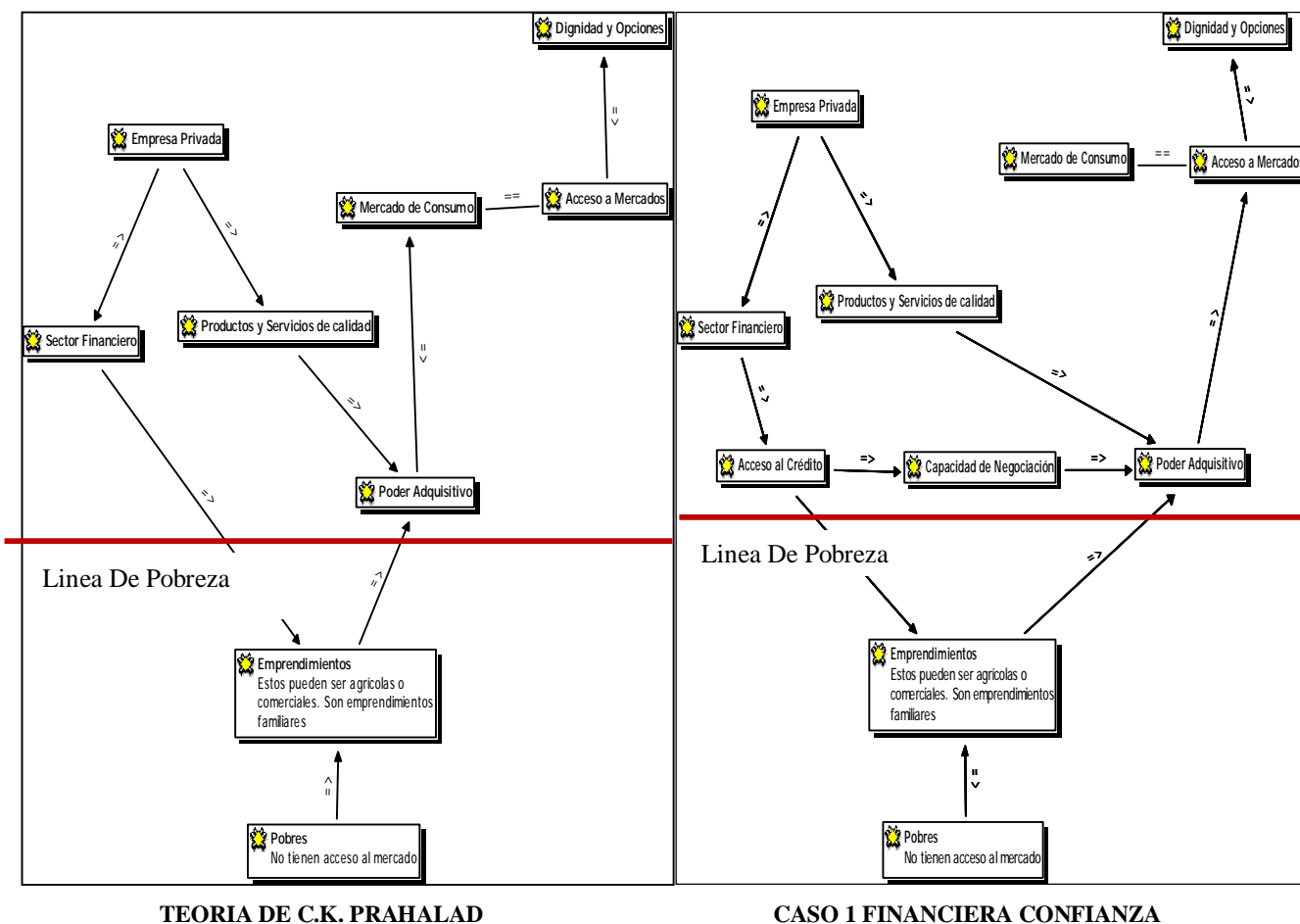


Figura 19. Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza en la superación de la situación de pobreza.

c). **Estrategia del desarrollo de capacidades o empoderamiento social**

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales cuentan con dotaciones iniciales otorgadas por familiares.** Las familias rurales reciben de algún familiar dotaciones iniciales (terrenos, casas) y dotaciones humanas (oficios, habilidades o conocimientos):

“Yo, recuerdo que mis abuelitos le regalaron a mi mamá una ternera por su trabajo... así empezamos...” (familia 1)

“(aprendió hacer panes) mis abuelos y mamá hacían panes.” (familia 4)

“mis padres me dieron un terreno, ahí comencé a sembrar...” (familia 6)

“...con mi papá con él trabajábamos...en la agricultura...nos dejaron de herencia la casa...” (familia 3)

- **Las familias rurales valoran, adquieren y diversifican sus habilidades y capacidades.**

Las familias rurales tienen conocimientos y habilidades que les permiten adquirir mayores ingresos, pues aprovechan las oportunidades para aprender diversos temas o formas de hacer. Así, la formación oficial se valora en tanto permite tener mejores oportunidades para el desempeño en el mercado, principalmente la alfabetización y el aprendizaje de las matemáticas. Sin embargo, las familias rurales están muy ávidas por aprender nuevas materias o por profundizar los conocimientos o habilidades que poseen. Esto lo hacen mediante modalidades o mecanismos de aprendizaje variados: la observación, la capacitación y la asesoría de expertos.

“E: ¿Dónde aprendió las habilidades de agricultura y el oficio de albañil? Sr. Viendo a mis padres...también viendo a otros como trabajaban...” (familia 1)

“...he tenido capacitación para sembrar la alcachofa...la vez pasada fuimos a un seminario del Ministerio de Agricultura...sobre tecnificación de riego...he aprendido...antes producía no más...” (familia 3)

“(aprendió a cultivar la papa nativa) por medio de otras personas que nos traen semillas...hay ONG que te dan capacitación...nos orientan, nos dicen que nuevos productos salen...los ingenieros que venden nos asesoran...” (familia 6)

“...por ejemplo para hacer un balance de un abono, para usar los fungicidas, vienen con sus indicaciones...tienes que saber leer y entender. También vienen las casas agropecuarias de diferentes firmas y nos capacitan...” (familia 7)

- **Hacen innovaciones permanentemente.** Las familias rurales hacen innovaciones porque reconocen que sus vecinos son una competencia en el mercado. Por ello, se encuentran probando nuevos métodos o formas para mejorar su producción.

“Siembro, ecológicamente, con más abono de nuestras vacas...me ha producido mejor, con más calidad...” (familia 5)

“En todo...lo que es ganadería hemos hecho mejoramiento genético, hemos hecho instalaciones, mejorado la calidad y la asepsia...me he acostumbrado siempre a mejorar, cada año debo lograr una meta...” (familia 10)

- **Invierten en la educación de las nuevas generaciones.** Las familias rurales reconocen que la actividad que realizan no es la que desean para sus hijos. Por eso, hacen esfuerzos económicos para que sus hijos estudien una profesión o tengan un oficio.

“Mis hijas...están como profesoras...invertir en educación sirve. La verdad antes a nuestros papás no les interesaba educarnos...si hubieran podido elegir hubieran seguido estudiando...” (familia 4)

“Mis hijos están estudiando...el mayor es profesional...el segundo es militar... juntos los hemos educado, estoy dispuesto a gastar en la educación.” (familia 6)

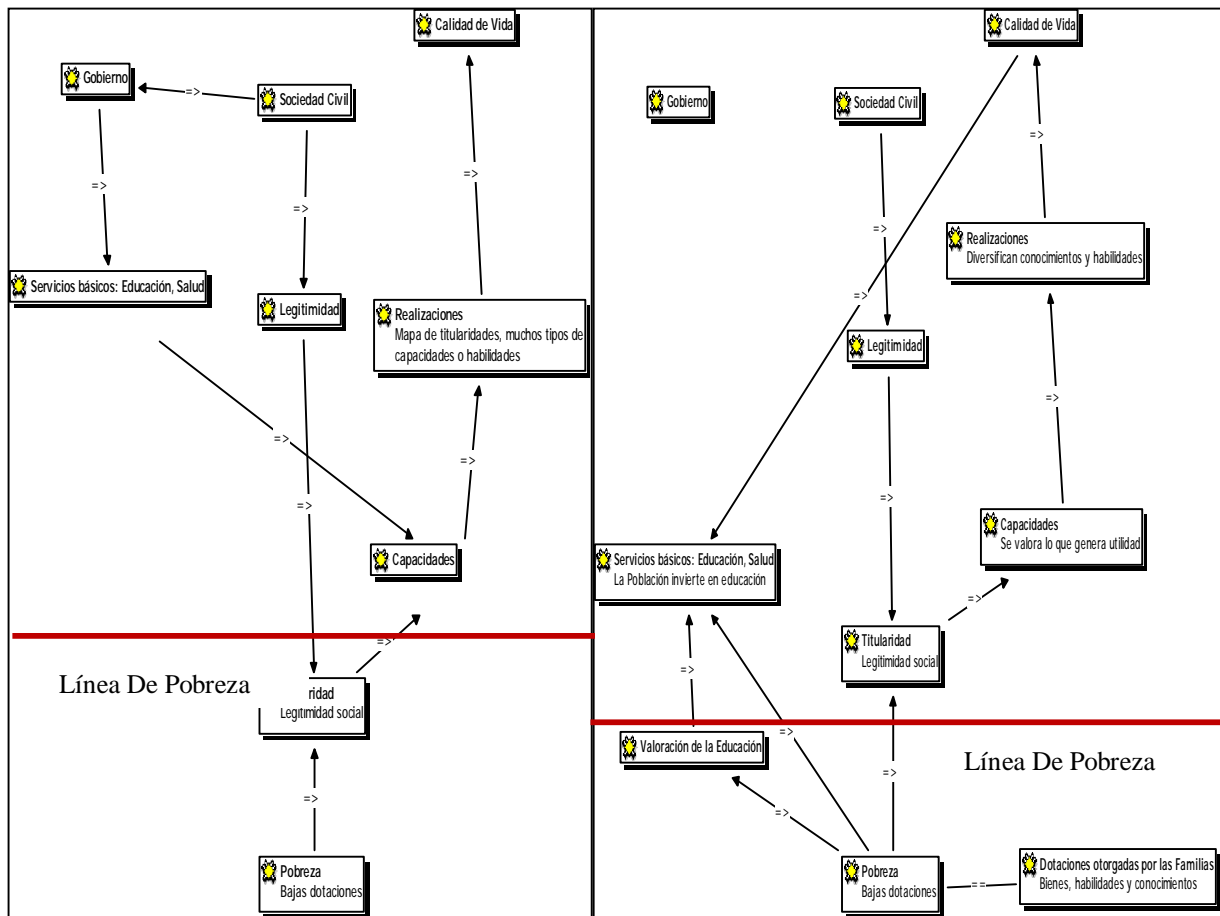
“uno está en el colegio...invertimos el 50% de lo que ganamos...gastar en educación vale, porque la única herencia que se les va a dar es eso.” (familia 8)

**Tabla 17.** Cuadro comparativo entre la teoría del desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	DESARROLLO DE CAPACIDADES	• Bajas dotaciones iniciales; humanas o físicas	• Tienen dotaciones iniciales otorgado por un familiar.
		• Titularidad social o legal	
		• Adquisición de capacidades	• Valoran, adquieren y diversifican sus habilidades y
		• Expansión de funcionamientos/ capacidades (mapa de titularidad)	
		• Titularidades de intercambio en el mercado	• Hacen innovaciones permanentemente
		• Mejor calidad de vida, autorrealización.	• Hacen inversiones en la educación

La teoría de Amartya Sen afirma que la población en situación de pobreza debe seguir los siguientes pasos para superar la pobreza: (1) reciben dotaciones iniciales (bienes, conocimientos o habilidades), (2) obtienen el derecho de uso o titularidad de las dotaciones, (3) desarrollan capacidades, (4) realizar funcionamientos de acuerdo a las capacidades que poseen (llamado también titularidades de intercambio) y, finalmente, (5) obtienen una mejor calidad de vida. Según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 20), sin embargo, las familias rurales hicieron el siguiente los siguientes pasos: (1) poseen algunas dotaciones, en la mayoría de casos, obtenidas con el apoyo de familiares, (2) el uso de las dotaciones les permite ser reconocidos como comerciantes, productores y poseedores de determinados oficios, (3) desarrollan sus habilidades y adquieren nuevos conocimientos, (4) diversifican sus habilidades e ingresos en el mercado (intercambio) y, finalmente, (5) hacen inversiones en la educación de las nuevas generaciones.

ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA DESARROLLO DE CAPACIDADES



TEORIA DE AMARTYA SEN

CASO 1 FINANCIERA CONFIANZA

Figura 20. Estrategia del desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría del desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza en la superación de la situación de pobreza.

3.3.2.2. Función de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).

a). Funciones del sector público (Estado)

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 1, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales consideran que el Estado no estuvo presente.** Para las familias rurales, el Estado no contribuyó en su proceso de superación de la pobreza ni como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, ni como proveedor de una

infraestructura social básica de calidad. Así, la única intervención del Estado que identificaron los informantes son los programas sociales que, a su vez, son cuestionados tanto por su modalidad y sus resultados. Asimismo, la provisión de alimentos a la población pobre, es, para las familias rurales, contribuir a la falta de iniciativa, al paternalismo y a una vida dependiente del Estado porque la forma como se distribuye es ineficiente, ya que no llega a los que necesitan y promueve corrupción. Al respecto, las familias informantes afirman:

“...insatisfecho, no tenemos agua potable afecta la salud de nosotros mismos...el pueblo está olvidado por las autoridades... (programas sociales)...no porque los acostumbra a esperar son 70 madres usuarias del Vaso de Leche...hay mas madres que comuneras...inventan madres para el Vaso de Leche...” (familia 2)

“...en los comedores populares, dan víveres a los clubes de Madres...la gente... hace cola esperando...para mí no es útil...malogra a la gente porque ya se queda esperando y ya no trabaja...a los que más necesitan no les dan...” (familia 6)

En las entrevistas, las familias consideran y exigen que el Estado, si realmente quiere contribuir con la reducción de la pobreza, debería cumplir ciertas funciones. Estos pueden ser de tres tipos: (1) control de los precios de los insumos para la agricultura, (2) apoyo al desarrollo económico y (3) inversión estatal en infraestructura productiva:

“ (debería el Estado) proveer de agua potable así podemos mejorar la producción de leche, podríamos hacer una planta...” (familia 2)

“...más que nada que (el Estado) apoye en la agricultura...haciendo algún subsidio o alguna forma que baje los costos de los productos...como el abono...utilizamos bastante el fosfato...ha subido de 60 soles a 130 en 7 meses...” (familia 6)

**Tabla 18.** Cuadro comparativo entre la función del Estado y los hallazgos del caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PUBLICO ESTADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad</li> <li>Estado invierte en infraestructura social: educativa, salud.</li> </ul>	Perciben que el Estado no estuvo presente y cuestionan los programas sociales.
		<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	Las familias exigen del Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>Control de los precios de los insumos para la agricultura</li> <li>Apoyo al desarrollo económico.</li> <li>Inversión en infraestructura productiva</li> </ul>

La función del Estado como proveedor de un sistema de formalización, para la propiedad, que la teoría de De Soto indica en su teoría, no se da y tampoco la función del Estado como proveedor de infraestructura básica: educación y salud. En otras palabras, el Estado ha estado ausente para las familias rurales del caso 1.

**b). Funciones del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales perciben que el sector financiero es accesible y les brinda apoyo.**

Entre los pocos sectores que han llegado a la zona rural, se encuentra el sector financiero, ya que la población percibe que son las empresas financieras las que han llegado a sus hogares y, por ello, es fácil acceder a los créditos. Así, existen varias ofertas por lo que hay competencia y esto hace que tanto mejore el acceso como la calidad de los productos. Por ello, uno de los aspectos que más valoran las familias rurales es que las empresas, además de haberse acercado, los han ayudado en momentos difíciles:

“fuimos a Confianza que nos dio un apoyo, empezamos con una yugada, dos yugadas...ahora ya sembramos 12 ó 15 hectáreas... (familia 1)

“te ayuda a trabajar porque sin capital no haces nada...por decir, tienes tu capital, lo inviertes, vas a necesitar más...pasa algo y necesitas ponerle más abono, más fertilizantes...y si no tienes quien te respalde fracasas... (familia 3)

“sí...nos ayuda porque al momento no tenemos nada, entonces cuando necesitas sacas rapidito y después lo pagas poco a poco, eso es lo de bueno...la facilidad que no da la empresa...” (familia 5)

“... a veces quebramos por cambios climáticos, granizo, sequía, pero nos hemos defendido con los créditos de las financieras: Edpyme, Caja Municipal, Bancos...” (familia 6)

- **El sector privado comercial de productos e insumos químicos para la agricultura también se ha acercado.** Otro sector empresarial que ha llegado a los sectores rurales son las empresas de comercialización de productos químicos o insumos para la agricultura. Sin embargo, lo que más valoran de esta llegada son las capacitaciones técnicas para el cultivo y mejora de la producción, pues tienen muchas críticas en relación con el manejo de precios y a la calidad. Este hecho es lo que más valoran no el producto en sí, pues tienen muchas críticas al manejo de los precios y a la calidad.

“sí...vienen las casas agropecuarias de diferentes firmas y organizan sus capacitaciones...por ejemplo para hacer un balance de un abono...para usar los fungicidas, vienen con sus indicaciones...” (familia 7)

“las personas que nos traen semillas nos orientan, nos dicen que nuevos productos salen...los mismos ingenieros nos asesoran...” (familia 6)

**Tabla 19.** Cuadro comparativo entre la función del sector privado y los hallazgos en el caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provee servicios y productos financieros.</li> <li>• Mercado inmobiliario que reconoce los títulos de propiedad.</li> <li>• Provee de servicios y productos de calidad a precios accesible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias rurales perciben que el sector financiero es accesible y los apoya.</li> <li>• El sector privado comercial de productos e insumos químicos para la agricultura también se ha acercado.</li> </ul>

El sector privado en la teoría de Hernando De Soto debe facilitar el acceso al crédito y al mercado inmobiliario de las propiedades a partir de los títulos de propiedad. Así en el caso 1, para las familias, las empresas financieras aceptan otorgar créditos sin el requisito de los títulos de propiedad. Por ello, en este caso, la teoría que parece confirmarse es la de C.K. Prahalad, pues el sector privado se ha acercado a las familias rurales brindando servicios y productos que van mejorando en la calidad.

**c). Funciones de la sociedad civil**

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triángulo, alude a la función de las organizaciones sociales. Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas.

De acuerdo al análisis de los datos obtenidos para el caso 1, se observan las siguientes propiedades:

- **las Organizaciones No Gubernamentales brindan capacitación técnica.** Solo dos familias hicieron referencia a las organizaciones sociales en el proceso de superación de la pobreza, ya que las ONG les brindaron capacitación y asistencia técnica en los temas agrícolas o productivos.

“...hay ONG que te dan capacitación... YNCAGRO por ejemplo...nos orientan, nos dicen que productos salen...como sembrar ecológicamente...” (familia 6)

“Recibiendo charlas...en algunos sitios he aprendido... de SEPAR (ONG) y el último fue hace un año... de La Molina (Universidad Nacional) y eso me está sirviendo para poder exportar...” (familia 8)

- **Algunas familias rurales se organizan para acceder a créditos.** Las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras de carácter familiar o individual antes que grupal o colectiva. Sin embargo, una sola de las familias menciona que conoce experiencias de acceso al crédito de manera grupal, es decir, asociándose con otros.

“...nos decía que recomendamos a otras personas, vecinos...como ellos no tienen propiedades, ellos pueden sacar en forma de comunidad...organizados y que su presidente venga... ayer vi a los de la comunidad en la oficina...” (familia 6)

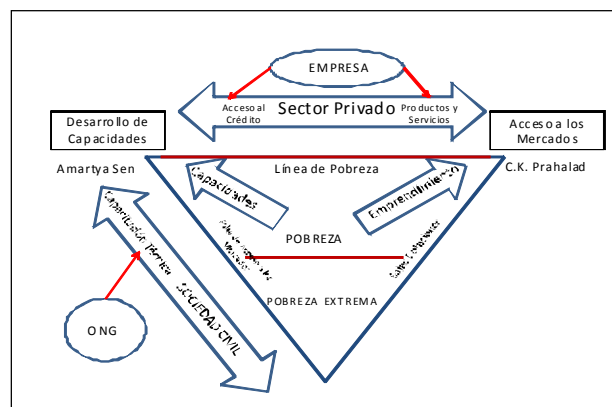
En las entrevistas, las familias mencionan muy poco a las organizaciones sociales, como cooperativas o asociaciones gremiales. De hecho, hacen referencia a algunas ONG, pero no les atribuyen una función importante en la superación de la pobreza rural.

**Tabla 60.** Cuadro comparativo entre la teoría de la función de las organizaciones sociales y los hallazgos del caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR SOCIAL SOCIEDAD CIVIL	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación social y política</li> <li>Emprendimiento social colectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las Organizaciones No Gubernamentales brindan capacitación técnica.</li> <li>Algunas familias rurales se organización para acceder a créditos</li> </ul>

En cuanto a la función de las organizaciones sociales, los supuestos de la teoría de Sen y de la teoría de Prahalad parecen no confirmarse de acuerdo con la percepción de las familias.

En la Figura 21 se observa el marco conceptual reformulado de acuerdo con la información proporcionada por las familias informantes del caso 1.



*Figura 21.* Marco conceptual reformulado para la reducción de la pobreza según las familias del Caso 1. Se presentan las dos principales estrategias de reducción de la pobreza utilizadas por las familias.

De la Figura 21, se puede deducir que la estrategia de desarrollo de capacidades (teoría de Amartya Sen) y la estrategia de acceso a los mercados (teoría de C.K. Prahalad) han sido las dos estrategias utilizadas por las familias rurales, sin embargo, aun cuando no cumplen todos los elementos de la teoría, las características centrales son mencionadas: acceso al mercado financiero y de consumo, en el caso de Prahalad, y desarrollo y diversificación de las capacidades, en el caso de Sen. Por otro lado, la estrategia de valorización de activos físicos basada en la formalización de las propiedades, propuesta por Hernando de Soto, no ha sido confirmada por las familias. Asimismo, en cuanto a los agentes, el sector privado ha jugado un papel importante en cuanto al hecho de acercar más el mercado a la población en situación de pobreza. Mientras que el Estado y las organizaciones sociales no han estado presentes en el proceso de reducción de la pobreza en las familias informantes.

### 3.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes.

De acuerdo con el método *Grounded Theory* (Apéndice 1), se obtuvo los siguientes resultados al respecto de las estrategias que los gerentes consideran que utilizan las familias para la superación de la pobreza:



a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Para los gerentes las familias rurales poseen bienes sin título de propiedad.** Los gerentes afirman que las familias rurales poseen propiedades y bienes que no están registrados, pues no tienen documentos oficiales que los acredite como propietarios. Así, el gerente de programas afirma:

“...este segmento... no tiene garantías reales. Puede tener... patrimonio pero en buena cuenta la casa no está registrada o las maquinarias que tuviera por ahí no están regularizados...” (Gerente de Programa)

- **Para los gerentes el flujo económico es más importante que la posesión de bienes físicos.** El requisito más importante para los gerentes no es la posesión de bienes físicos sino el flujo económico de la familia. De acuerdo con el gerente general, la empresa posee una tecnología crediticia que les permite identificar el flujo económico y el potencial de endeudamiento de las familias.

“más importante para nosotros es la capacidad de pago que el negocio pueda generar, el flujo suficiente para poder pagar el crédito, y que el crédito le sirva como una herramienta para que puedan desarrollar su negocio.” (Gerente General)

- **Acceso al mercado financiero reduciendo las barreras de ingreso antes que titulando los bienes.** Los gerentes son conscientes de que existen barreras para las familias rurales, estas barreras según los gerentes, se pueden reducir si la empresa financiera flexibiliza sus requisitos. Cuando los préstamos sobre pasan los 10 mil a 15 mil dólares, solicitan el título de propiedad mas como seguridad institucional que garantía propiamente dicho.

“este segmento no tiene garantías reales...entonces, no pueden acudir ya sea una Caja o un Banco. Porque los requisitos se convierten en barreras que les impiden ingresar al sistema, allí entra el producto que damos”(Gerente de Programa)

“... salvo montos importantes superiores a \$15 000. En esos casos sí solicitamos la garantía real, Pero créditos inferiores no.” (Gerente General)

“el título de propiedad es importante, nos da más seguridad al otorgar el crédito, si me pide \$ 10 mil, le digo, sácame una copia de tu título...” (Gerente General)

- **Para los gerentes el valor de los bienes físicos (predios) está en la estabilidad domiciliaria.** El principal valor de los títulos de propiedad para los gerentes es la facilidad de ubicación a las familias conocido como la estabilidad domiciliaria. Así lo expresa el gerente general:

“el título de propiedad me da seguridad por la estabilidad domiciliaria, ya no es errante, ya tiene estabilidad domiciliaria, ya sé dónde puedo ubicarlo y si tiene bienes puedo proceder con las acciones judiciales. Y así puedo presionar para que pueda pagar.” (Gerente General)

“(títulos de propiedad) Si ayuda bastante, y mejora su capacidad de endeudamiento... Sí me parece que es importante pero no como requisito.,... Nos da seguridad... por la estabilidad domiciliaria”. (Gerente de Programas)

- **Para los gerentes el costo de la titulación no se refleja en el valor de mercado.** Los gerentes afirman que, aun cuando las familias pudieran legalizar y titular sus bienes, principalmente sus predios, el precio en el mercado siempre será inferior al costo de la titulación. Así, Los bienes tienen poco valor en el mercado porque están ubicados en lugares inaccesibles o porque son muy pequeños.

“Y aun si lo tuvieran, consideró que no les serviría. Qué han titulado, un terreno pequeño. Más costaría hacer los registros.” (Gerente Programa)

Al comparar la teoría de valorización de activos físicos y los hallazgos del caso 1, se obtuvo la Tabla 21.

**Tabla 7.** Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posesión de bienes físicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseen bienes sin título de propiedad</li> <li>• El valor para los gerentes de los bienes físicos es la estabilidad domiciliaria</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de derecho de propiedad al alcance brindado por el Estado.</li> <li>• Título de propiedad, representación legal de los bienes.</li> <li>• Acceso al mercado de bienes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es más importante el flujo económico que la posesión de bienes físicos.</li> <li>• El costo de titulación de los bienes físicos no se refleja en el precio en el mercado</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al mercado financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceder al mercado financiero reduciendo las barreras antes que titulado los bienes</li> </ul>

En el marco conceptual la estrategia de valorización de activos físicos se ubica en el vértice derecho del triángulo, se puede observar que los gerentes mencionan que los títulos de propiedad son importantes pero que no constituyen un requisito para acceder al mercado de las microfinanzas. Contrario a la teoría de Hernando de Soto, los gerentes mencionan que formalizar los títulos de propiedad no es una estrategia seguida por las familias para salir de la pobreza.

**b). Estrategia de acceso a los mercados**

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras y muchos deseos de superación.** En opinión de los gerentes consultados, las familias tienen mucha creatividad y están en constante búsqueda de caminos para salir de la pobreza. Además, poseen muchas expectativas sobre la mejora de sus condiciones de vida. En ese

sentido, desarrollan muchas iniciativas emprendedoras, algunas exitosas, otras no. En opinión de los gerentes :

“Y por más que tienen la voluntad de seguir adelante y las ganas de salir de la pobreza; no lo pueden hacer porque no tienen el capital necesario pero sí la creatividad, entonces ahí entramos nosotros.” (Gerente de Programa)

“Tienen la visión que quieren crecer, su sueño de ser grande en algún momento...están soñando y están diversificando sus negocios.”(Gerente General)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales tienen mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales, según los gerentes, tienen mayor poder adquisitivo, ya que reciben ingresos diarios, en algunos casos mensuales o por campañas agrícolas. A partir de esta acceden al mercado de consumo.

“yo creo que primero tienen capacidad de compra. Si no tiene capacidad no podrían consumir. Si no generan riqueza no consumen.” (Gerente General)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales han aprendido a administrar e invertir sus recursos.** Otro aspecto que resaltan los gerentes es el hecho de que las familias rurales tienen la cualidad de administrar sus recursos, mediante inversiones, más que mediante el ahorro o el consumo. Así, las familias rurales hacen inversiones, acceden al mercado para formar parte del mismo, no solo son consumidores, se convierten en agentes del mismo mercado.

“...una disciplina en el manejo del dinero. Cuidan de no despilfarrarlo. Y practican el concepto de que no se debe gastar más de lo que se recibe. Eso creo que es el factor del éxito, ellos tienen el espíritu de la reinversión en el negocio.” (Gerente General)

“ahorran en bienes, en especies, no ahorran en el banco; porque saben, que ahorrar en el banco es perder. Ellos prefieren... si tienen excedentes comprar animales de menos peso, a menor precio y luego lo engordan, luego lo venden; y con eso se respaldan para la siembra siguiente” (Gerente General)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales necesitan de confianza.** Uno de los aspectos que más resaltan los gerentes en las entrevistas es el hecho de que las familias rurales necesitan de un gesto de confianza. En ese sentido, afirman los gerentes que las familias tienen creatividad, iniciativa emprendedora pero que no logran ser aceptados o reconocidos en el sistema financiero:

“...yo estoy de acuerdo que hay que enseñarle, hay que darle la oportunidad y hay que confiar en ese microempresario. El pobre no es pobre por ser incapaz, sino por falta de oportunidad y confianza...” (Gerente General)

Comparando la teoría y los hallazgos del caso 1, se obtiene la Tabla 22.

**Tabla 22. Cuadro comparativo entre la teoría de acceso al mercado y los hallazgos del caso 1**

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION
<b>REDUCCION DE LA POBREZA</b>			
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	ACCESO A LOS MERCADO	• Emprendimientos	• Las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras y deseos de superación.
		• Mayor poder adquisitivo	• Las familias rurales tiene mayor poder adquisitivo
		• Acceso al mercado de consumo	• Las familias rurales han aprendido a administrar e invertir sus recursos
		• Acceso al mercado (intercambio, proveedor)	
		• Reconocimiento y Dignidad	• Las familias rurales necesitan de confianza

El acceso a los mercados, vértice superior del triángulo según el marco teórico. Alude al acceso a través de iniciativas emprendedoras y consumo (Prahalad). Los gerentes observan que las familias rurales generan iniciativas emprendedoras con los cuales acceden a los mercados, acceden al consumo pero este último no es un factor importante en sí mismo para salir de la pobreza. Las familias prefieren reinvertir sus excedentes antes que consumirlos. Para salir de la pobreza según los gerentes, implica concentrar los recursos en el negocio y solo cuando haya mejorado las condiciones económicas, mayor poder adquisitivo, se accede al mercado de consumo.

**c). Estrategia del desarrollo de capacidades**

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias tienen dotaciones iniciales.** Las familias rurales, en opinión de los gerentes, cuentan con recursos iniciales, principalmente, algún oficio, conocimiento o una actitud con los que inician el proceso de superación de la pobreza. Además, resaltan que la disciplina, la responsabilidad, la perseverancia y la creatividad son factores claves para que los pobres salgan de la pobreza:

“...todas las madres de familia, de algún u otro modo se hicieron de un oficio o conocen una actividad económica... no disponen de las herramientas de gestión de negocios.” (Gerente de Programa).

“Todos estos microempresarios son decididamente arriesgados. Porque saben que si hoy día no salen al mercado o no salen a la feria o no van a la chacra; no hay para comer.”(Gerente General)

“la constancia, la perseverancia, la disciplina y la visión de futuro; son los factores que los empujan a seguir creciendo y desarrollarse. Deciden dejar de ser pobre, identifican el “caballo” puede ser un negocio de producción, servicios o comercio. Y luego van acumulando, diversificando y reinvertiendo.”(Gerente General)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales diversifican sus actividades e ingresos y expanden sus capacidades.** Una de las formas en las que enfrentan los problemas es

mediante la diversificación de sus ingresos. Por ello, los gerentes opinan que las familias se encuentran ávidas de aprender a desarrollar nuevas iniciativas y arriesgar en ellas. De hecho, han identificado que las familias demandan capacitaciones, tienen especial interés por conocer cosas nuevas o aspectos que les sean útiles para el negocio:

“... el cliente diversifica su producción, no solamente está en un monoproducción sino en diversos productos: en papa, cebolla, maíz, habas; y en diferentes pisos ecológicos, y en diferentes fechas y a eso lo complementa con la producción pecuaria, o sea gallinas, ovejas, cerdo, vaca lechera. Si se presenta el fenómeno climático o problema de precios utilizan otros bienes...” (Gerente General)

“...los mismos clientes piden que les enseñemos como llevar sus cuentas, como identificar su mercado. Les damos charlas básicas de planeamiento estratégico, de de mercado, de costeo, plan de negocio.” (Gerente de Programas).

- **Las familias rurales hacen esfuerzos impresionantes por la educación de sus hijos y por bríndales condiciones iniciales para sus iniciativas empresariales.** Los gerentes mencionan que el factor educativo es un elemento muy arraigado en el pensamiento de las familias, pues, aun cuando la educación formal les sirvió de poco, el deseo de que sus hijos continúen estudiando es una fuerza motivadora. Por ello, además de invertir en la educación de sus hijos, crean un soporte a las iniciativas emprendedoras de los hijos:

“sí, trabajan duro pensando que el hijo debe ser mejor que ellos y siempre se focalizan en referentes que hay que ser como tal o mejor.” (Gerente general)

“Hay gente que ha terminando con hijos profesionales.” (Gerente General)

“también hay experiencias de que el papá o la mamá siguió sacando el crédito a nombre de él pero para dárselo al hijo para que inicie con un negocio. Como sabían que no les iban a prestar porque eran nuevos...” (Gerente general)

Comparando la teoría desarrollo de capacidades y los hallazgos, se obtuvo la Tabla 23.

**Tabla 8.** Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos para el caso 1

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	
	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	<b>DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>	Tienen dotaciones iniciales, donde los factores subjetivos son importantes.
	Dotaciones iniciales; humanas (conocimientos o habilidades) o físicas Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal) Mapa de titularidad (muchas funciones) Expansión de funcionamientos/ capacidades Titularidades de intercambio en el mercado	Diversifican sus actividades e ingresos y expanden sus capacidades.
	Mejor calidad de vida, autorealización.	Hacen esfuerzos por la educación y apoyan iniciativas empresariales en sus hijos/jas.

En cuanto a la teoría del desarrollo de capacidades, vértice izquierdo del triángulo, la opinión de los gerentes coincide con los aspectos de la teoría. Según los mismos gerentes, los recursos disponibles de las familias, unido a sus capacidades y actitudes, los hace fuertes para salir de la pobreza. El elemento central de la teoría de Sen parece ser confirmada según los gerentes.

3.3.2.4 *Función de los agentes: Sector público (Estado), sector privado y sociedad civil (organizaciones sociales).*

**a). Función del Sector Público**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 1, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **El Estado estuvo presente pero sin un aporte significativo.** En cuanto a las funciones del Estado, los gerentes no mencionan una función significativa, ni como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad ni como inversionista social. Reconocen que hubo esfuerzos del estado por mejorar la electrificación, los servicios de salud y educación, pero afirman que no tiene la calidad requerida para generar transformaciones sociales.

“... considero que el gobierno hizo bastante desde el 85 más o menos. Con el acceso a la energía eléctrica los pueblos cambiaron”. (Gerente de programas)

- **Los gerentes critican la función asistencial del Estado.** Los gerentes critican que el Estado desempeñe una función asistencial con las poblaciones rurales, porque existen efectos negativos que estos sistemas de asistencia producen:

“considero el asistencialismo (del gobierno), es lo peor que podría pasar. Los hace más vulnerables, los hace más torpes, les hace perder sus capacidades y los hace dependientes.” (Gerente Programa)

En las entrevistas, los gerentes señalan lo que debería hacer el Estado si realmente quiere contribuir con la superación de la pobreza: promover el desarrollo económico e invertir en mejorar la educación:

“yo diría que ellos (Estado) tienen que apoyar en la parte de la infraestructura de comunicación, carreteras, agua, desagüe. Porqué, los microempresario, tienen que llevar sus productos a las ferias. Y esas carreteras no son transitables o no tienen medios de comunicación para saber los precios del mercado.” (Gerente General).

“Es lamentable pero generalmente los maestros que se encuentran en las poblaciones alejadas son los que menos saben. Yo considero más bien que el gobierno debería dar un incentivo, pagarle más, mayores beneficios. Tanto con la actividad empresarial y la educación, se haría algo en la lucha contra la pobreza...” (Gerente de Programa)

**Tabla 9.** Cuadro comparativo entre las teorías sobre la función del Estado y los hallazgos para el caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO ESTADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		Regulador de la propiedad (bienes físicos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Estado estuvo presente pero sin aporte significativo y Critican el rol asistencial del Estado</li> <li>Aporte con infraestructura productiva.</li> </ul>
	Estado como inversionista social (infraestructura educativa, salud)		Demandan del Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción del desarrollo económico.</li> <li>Mayor inversión en la educación</li> </ul>

Según el marco conceptual (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función al Estado son: la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de desarrollo de capacidades. Así, para los gerentes, el Estado no ha tenido una intervención en la vida de las familias y estas demandan que el Estado cumpla una función de inversionista, tanto en infraestructura social como en desarrollo productivo.

**b). Función del Sector Privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Los gerentes perciben que hay una oferta financiera competitiva.** Los gerentes consideran a las familias rurales como un mercado atractivo para la oferta financiera, asimismo, reconocen que Financiera Confianza ya no es la única que tiene presencia en este sector y que, por ello, la oferta se está haciendo más competitiva, pese a que todavía no se logra cubrir la demanda. Uno de los gerentes lo menciona así:

“...encontramos clientes que no habían sido bancarizados. De algún modo los resultados que tenemos dicen bastante sobre la ausencia de bancarización en nuestro país, aun pese a la competencia que se pueda observar a nivel de las Edpymes, Cajas rurales y Cajas municipales...” (Gerente Programa).

Los gerentes solo mencionan al sector microfinanciero y no a otros sectores como el de producción o el de servicios de consumo para las familias rurales. A continuación, en la Tabla 25, se puede observar una comparación entre los hallazgos en el caso 1 y la teoría sobre la función del sector privado.

**Tabla 10.** Cuadro comparativo entre la función del sector privado y los hallazgos de la investigación para el caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al mercado inmobiliario.</li> <li>• Provee servicios y productos financieros.</li> <li>• Provee de servicios y productos diversos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perciben que hay una oferta financiera competitiva.</li> </ul>

El sector privado está representado en el lado derecho del triángulo. De acuerdo con los gerentes entrevistados, existe un mercado financiero más competitivo en favor de las familias rurales. Este hecho parece confirmar la teoría de C. K. Prahalad.

*c). Función de las organizaciones sociales*

En las entrevistas a los gerentes no se menciona la función que cumplen las organizaciones sociales en la reducción de la pobreza. Pues los gerentes no mencionan la participación social o política que deben promover las organizaciones sociales, ni los emprendimientos sociales o colectivos. Sin embargo, mencionan el hecho de que otras ONG brindan servicios de microcrédito.

- **ONG que intervienen con microcrédito compiten en el mercado.** Los gerentes entrevistados consideran a las ONG como otros competidores en el mercado de los microcréditos, pero que no cuentan con una metodología crediticia propia:

“...están copiando y hasta mal copiado, los de Mibanco, los de la Caja de Huancayo. La ONG Freedom, la ONG Prisma, la ONG Finca y Credivisión que ha venido trabajando por su cuenta hace mucho tiempo.” (Gerente General)

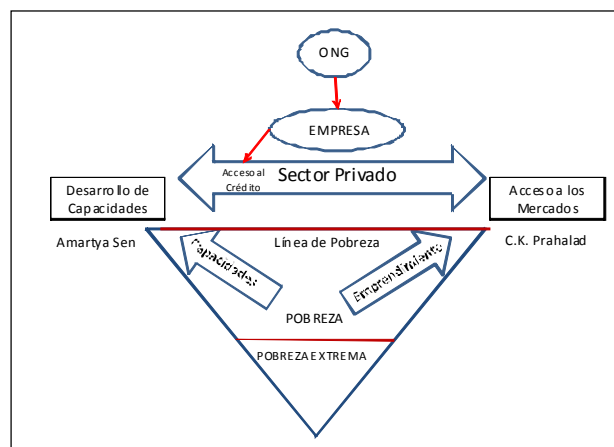
Al comparar la función de la sociedad civil y los hallazgos de la investigación para el caso 1, se obtuvo la Tabla 26.

**Tabla 11.** Cuadro comparativo entre la función de la sociedad civil y los hallazgos de la investigación para el caso 1

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendimiento social colectivo</li> <li>• Participación social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONG que intervienen con microcrédito compiten en el mercado.</li> </ul>

En cuanto a la función de las organizaciones sociales, al lado izquierdo del triángulo, no hay referencia. En ese sentido, para los gerentes este sector, las organizaciones sociales, es decir, la sociedad civil está ausente en el proceso de superación de la pobreza de las familias rurales. La Figura 22 representa el marco conceptual que se ha reformulado a partir de los hallazgos.





*Figura 22.* Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos según los gerentes para el caso 1. Se puede observar que las teorías del acceso a los mercados y desarrollo de capacidades se confirman en la percepción de los gerentes del caso 1

En opinión de los gerentes encuestados, las principales estrategias de reducción de la pobreza son el desarrollo de capacidad de las familias y el acceso a los mercados, es decir, las que guardan relación directa con las teorías de Amartya Sen y de C.K. Prahalad. Por el contrario, los gerentes no consideran que la teoría de Hernando de Soto sea capaz de explicar cómo las familias rurales logran superar la pobreza.

**Síntesis del Caso Financiera Confianza.** La Financiera Confianza es una empresa financiera que brinda créditos a la pequeña y microempresa y ha orientado su actividad empresarial a los sectores rurales. La relación entre la empresa Confianza y las familias rurales es una relación basada en el enfoque empresa – sociedad consumidora y, cuyo tipo de relación establecida entre la empresa y las familias es económico.

Acerca de las estrategias de superación de la pobreza, existen coincidencias entre las percepciones de los gerentes y las familias rurales, ya que, cuando se superponen, parece existir un acoplamiento en la forma del triángulo de reducción de la pobreza. De acuerdo con los hallazgos, para la empresa Financiera Confianza, se reconoce que el desarrollo de capacidades y el acceso a los mercados son las principales estrategias para la reducción de la pobreza rural. En ese sentido, las teorías de Sen y Prahalad se confirman con los hallazgos del caso 1. Así, en la Figura 23, se representa el marco teórico para la reducción de la pobreza reformulado según las opiniones de las familias rurales y de los gerentes entrevistados:

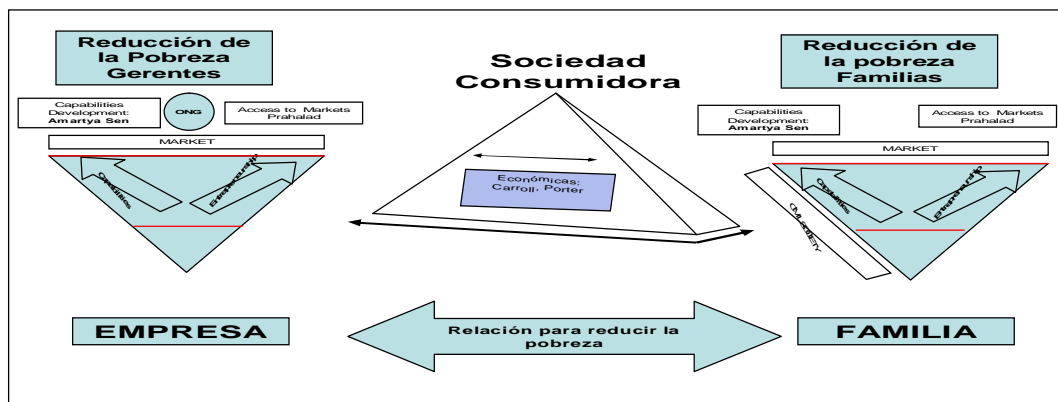


Figura 23. Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la empresa Financiera Confianza.

Acerca de la empresa, se debe mencionar que presenta una evolución importante, pues pasa de ser una entidad de la sociedad civil a ser una entidad del sector privado. Así, aun cuando su origen fue una ONG (sector de la sociedad civil) sin fines de lucro, dedicada a la promoción del desarrollo de los sectores rurales, posteriormente se transformó en una entidad financiera.

Otro aspecto importante a resaltar son las subcategorías que emergen en la presente investigación y que las teorías iniciales no contemplan explícitamente. Así, surge, tanto en la relación entre la empresa y la familia, como en las estrategias de superación de la pobreza, una subcategoría referida a las redes sociales de apoyo familiar. Como se puede observar en la Tabla 27:

Tabla 127. Cuadro de datos emergentes en relación a la subcategoría redes de apoyo familiar

Relación Empresa – Familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación con las familias le permite mantenerse en el mercado y ampliar su cartera de clientes a través de sus familiares.</li> <li>• Las familias rurales se organizan para acceder a créditos</li> </ul>
Estrategia de reducción de la pobreza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienes físicos que son recibidos por herencia.</li> <li>• Las familias rurales tienen dotaciones iniciales otorgado por un familiar.</li> <li>• Hacen inversiones en la educación de las nuevas generaciones</li> <li>• Las familias rurales hacen esfuerzos impresionantes por la educación de sus hijos/jas.</li> <li>• Las familias rurales crean condiciones empresariales para sus hijos/jas.</li> </ul>

Estos datos que emergen en el análisis de los hallazgos para el caso 1, nos llevan a proponer una nueva subcategoría para la estrategia de desarrollo de capacidades. En ese sentido, se puede mencionar a las capacidades humanas (conocimientos, habilidades), las capacidades tangibles (bienes, recursos naturales) y a las capacidades sociales (familias y redes sociales).

## CAPÍTULO 4. CASO 2: LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO

Las cajas de ahorro y crédito son instituciones que surgieron como una alternativa al sistema financiero comercial, se les conoce, también, como cajas populares. Estas se caracterizan por ser instituciones en las que los socios aportan el capital social y sostienen a sus administraciones (Zúñiga 2004).

Las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) son instituciones financieras formales, sociedades anónimas cerradas y reguladas, cuyo accionista principal o único son los gobiernos locales, instituciones de derecho público con autonomía económica, financiera y administrativa. En el Perú, los únicos propietarios son las municipalidades provinciales y están reguladas por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

En el Perú, la primera caja municipal de ahorro y crédito comenzó sus operaciones en la ciudad de Piura en el año 1982 y se ha desarrollado bajo el modelo de las cajas municipales de Alemania (Tello 1995). Pues, la Federación Alemana de Cajas de Ahorro asesoró la creación de Cajas Municipales como parte de un convenio de cooperación entre Perú y Alemania.

En el Perú existen trece cajas municipales que se caracterizan por: i) su modelo de gestión dirigidas por una gerencia mancomunada, ii) su autonomía de la política partidaria, iii) su tecnología financiera: sistema de crédito individual, de pequeños préstamos iniciales y de plazos cortos, para progresivamente acceder a montos mayores. iv) análisis detallado, pues los clientes establecen una relación individual con el personal de las Cajas y, finalmente, (v) tasas de interés; elevadas pero bajas con respecto al costo de oportunidad. (Chong y Schroth 2006)

En este capítulo, se presenta a la empresa caja municipal de ahorro y crédito del Cusco (CMAC-Cusco) y se abordará, en primer lugar, la historia de esta empresa, su origen y evolución, los datos económicos de la empresa y, al mismo tiempo, los resultados logrados. Además, los productos financieros que ofrece y el perfil de sus clientes. En segundo lugar, se presenta los hallazgos de la investigación, es decir, el análisis cualitativo realizado de acuerdo con el método de *Grounded Theory* y la reformulación del marco conceptual según los datos obtenidos.

### 4.1. La empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco (CMAC- Cusco)

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. es una empresa de carácter público con personería jurídica privada, cuyo accionista principal es el gobierno local de la provincia de Cusco. Esta empresa se creó el año 1980, pero inicia sus operaciones el 28 de marzo de 1988. Para su creación contó con la Asesoría Técnica de la ONG alemana GTZ- Alemania (*Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*) como parte del convenio Perú-Alemania. Así, un año después de su creación fue autorizada para prestar los servicios de captación de ahorros del

público, en sus modalidades de ahorro corriente y plazo fijo. Más tarde, el tercer año de funcionamiento, inició el otorgamiento de créditos a la pequeña y microempresa.

El producto emblemático con el cual comenzó a operar la Caja Municipal de Cusco fue el crédito prendario. Esta modalidad de crédito consiste en que el cliente otorga en prenda, bienes o mercancías, en este caso, fueron objetos de oro y plata. Además, el aprendizaje les permitió ir incorporando nuevas formas de microcrédito, a la pequeña empresa, créditos comerciales, créditos solidarios, entre otros.

#### *4.1.1. Propósito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco (CMAC- Cusco)*

La visión de la CMAC-Cusco consiste en querer ser “una empresa líder en microfinanzas que promueve el desarrollo socioeconómico del país” y en su misión se define como una “empresa especializada en el financiamiento para las pequeñas y microempresas que fomenta el ahorro y la inversión con tecnología y excelencia en el servicio” (Informe Anual 2008). En ese sentido, el propósito de la CMAC-Cusco es apoyar a los segmentos socioeconómicos que tienen acceso limitado a la banca tradicional. De esta manera, la CMAC-Cusco “contribuye con la descentralización financiera y democratización del crédito.” (Gerente de créditos).

En su Informe Anual (2008), la empresa busca los siguientes objetivos estratégicos: i) el fortalecimiento patrimonial, ii) el fortalecimiento y reestructuración organizacional, iii) el desarrollo de sistemas integrados y sistemas de información gerencial, iv) la administración eficiente del riesgo crediticio, es decir, financiero, de mercado y operativo, (v) el incremento de la participación de mercado y, finalmente, vi) la excelencia en el servicio y excelencia en la gestión.

#### *4.1.2. Estrategia de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito (CMAC- Cusco).*

En línea con su visión y misión, la CMAC- Cusco ha iniciado una estrategia de marca CMAC-Cusco “pensando siempre en tí”, forma, a su vez, parte de la estrategia para alcanzar un servicio de calidad, ofreciendo a sus clientes un sentido de familiaridad por medio de sus actividades financieras.

La CMAC-Cusco toma en cuenta las siguientes dimensiones dentro de su planeamiento estratégico institucional:

- **Dimensión geográfica**

La CMAC- Cusco S.A. ha ido creciendo progresivamente con la apertura de nuevas agencias de atención en importantes sectores poblacionales en los que la banca privada no llega. Así, actualmente cuenta con 27 agencias ubicadas en los departamentos de Cusco, Puno, Apurímac, Madre de Dios, Arequipa y Lima. Además, como parte de su estrategia de crecimiento, está presente en el sur del Perú. Sin embargo, es importante resaltar que a pesar de que es una empresa cuyo dueño y accionista es una institución pública de carácter local con jurisdicción

territorial (la Municipalidad Provincial de Cusco), la presencia de la CMAC-Cusco en otras regiones, incluso en Lima, es una muestra de la autonomía institucional.

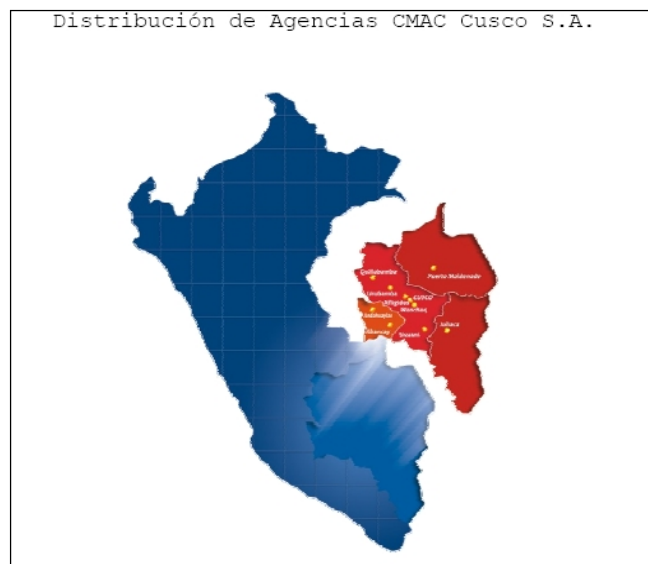


Figura 24. Mapa de ubicación de la CMAC-Cusco. Fuente: [www.cdi.org.pe](http://www.cdi.org.pe) 2006/CMACCusco2006MedallaPlata

Sobre su estrategia de crecimiento, el Gerente de Créditos afirma: “... tenemos prevista abrir nuevas agencias en Lima en los distritos de Los Olivos, en San Juan de Lurigancho, en el centro de Lima. En Cusco... queremos abrir en Paucartambo. Y vamos a abrir un centro de información en la provincia de Paruro... hemos hecho una evaluación de la cartera, a raíz de los microcréditos que tenemos con el crédito emprendedor que es para pequeños productores de la zona rural...”

- **Dimensión económica**

Una de las estrategias más utilizadas por la CMAC-Cusco, para continuar con su crecimiento, es incrementar la capitalización de las utilidades. En ese sentido, desde el año 2002, se capitalizó el 75 % de las utilidades, logrando con ello que la CMAC-Cusco se convierta en la primera entidad financiera regional. Esta empresa posee un patrimonio acumulado de 151 819 millones de soles (diciembre del 2009), equivalente a una cantidad aproximada de 60 millones de dólares. La CMAC-Cusco trata de no desviarse de su sentido de entidad financiera que ofrece productos destinados a los segmentos no bancarizables, pequeñas y medianas empresas. Ya que estos segmentos por décadas no han tenido acceso al sector financiero porque la banca tradicional no se lo permitía. De esta manera, la estrategia de CMAC- Cusco fue reducir el monto mínimo de crédito a 100 dólares, hecho que ha permitido penetrar al mercado microfinanciero.

Su estrategia de crecimiento económico se orienta a la rentabilidad por cliente, ya que el volumen no es una estrategia privilegiada por la empresa. Por ello, para esta empresa los sectores D y E no son rentables por el volumen sino por la rentabilidad por cliente a largo plazo.

Es importante destacar que la CMAC-Cusco ofrece diferentes productos financieros, pero, de todos ellos, según sostiene su gerente de créditos, el producto financiero que le da más rentabilidad es el que se dirige a la pequeña y mediana empresa, es decir, los préstamos de montos mayores a los 10 mil soles o 4 mil dólares. Asimismo, la mayoría de las empresas financieras reparten el total de sus utilidades a sus principales accionistas, sin embargo, este no es el caso de CMAC-Cusco, pues esta empresa reparte únicamente el 25 % de sus utilidades a su principal accionista Municipalidad Provincial de Cusco, que es su único dueño y el 75 % restante, de sus utilidades, se reinvierte.

Hasta el año 2007, la caja municipal Cusco tuvo una cartera de clientes de 50 mil familias y, al finalizar el año 2008, las microempresas familiares favorecidas con créditos llegaron a ser alrededor de 60 mil.

La CMAC-Cusco, además de las estrategias de rentabilidad por cliente y la focalización en la pequeña y microempresa, sigue una estrategia de largo plazo: el trabajo con los créditos pequeños. Esta consiste en proporcionar créditos pequeños a los sectores con menor poder adquisitivo, con el objetivo de obtener a largo plazo clientes rentables.

- **Dimensión social**

La dimensión social de la estrategia de la empresa tiene una ventaja comparativa frente a sus competidores, ya que la CMAC-Cusco tiene a la Municipalidad Provincial como principal agente promotor social. Pues, como su principal accionista, invierte el 25 % de las utilidades, aproximadamente \$ 3 millones, en acciones de interés públicos y social. En su informe anual 2008, menciona que el apoyo a las comunidades es producto de la identificación regional, dado que la CMAC- Cusco es la única entidad microfinanciera que capta y coloca sus recursos económicos en la región.

De acuerdo al informe anual 2008, el principal reto para el apoyo a las comunidades rurales ha sido el superar la barrera geográfica, pues la dispersión de las comunidades en zonas rurales impide que la CMAC- Cusco llegue a todos los lugares rurales de la región. Por ello, la estrategia para permitir la accesibilidad geográfica fue la apertura de agencias rurales y el acercamiento de productos financieros en el idioma propio de las comunidades. Esta política de acceso a las comunidades rurales permitió, en el año 2005, ubicar a la CMAC- Cusco entre las tres primeras empresas microfinancieras en el ámbito latinoamericano, según el Banco Interamericano de Desarrollo BID (2007).

#### *4.1.3. Organización de la Caja Municipal del Cusco*

Su estructura orgánica está regulada por la Superintendencia de Banca y Seguros, que establece que los órganos de gobierno de las cajas municipales de ahorro y crédito son el Directorio y la Gerencia. Asimismo, de acuerdo con la legislación, el Directorio de las cajas municipales de ahorro y crédito debe estar integrado por siete miembros, tres representantes de

la Municipalidad, un representante de la Iglesia Católica, un representante de la Cámara de Comercio, un representante de COFIDE y un representante de los pequeños comerciantes o productores.

Así, por un lado, el directorio no tiene facultades ejecutivas, solo ejerce la representación institucional de la CMAC-Cusco y designa a los miembros de la gerencia mancomunada por periodos de cuatro años. Por otro lado, la gerencia mancomunada está integrada por tres gerentes, quienes tienen a su cargo la representación legal. Además, esta gerencia, la unidad ejecutiva, es responsable de su marcha económica, administrativa y de conducirla de manera eficiente y competitiva.

La CMAC-Cusco tiene en la actualidad 27 agencias en seis regiones del país: Cusco, Puno, Madre de Dios, Apurímac, Arequipa y Lima. Asimismo, cuenta con más de 300 trabajadores.

Su organigrama es el de una institución financiera y se puede apreciar en la Figura 28:

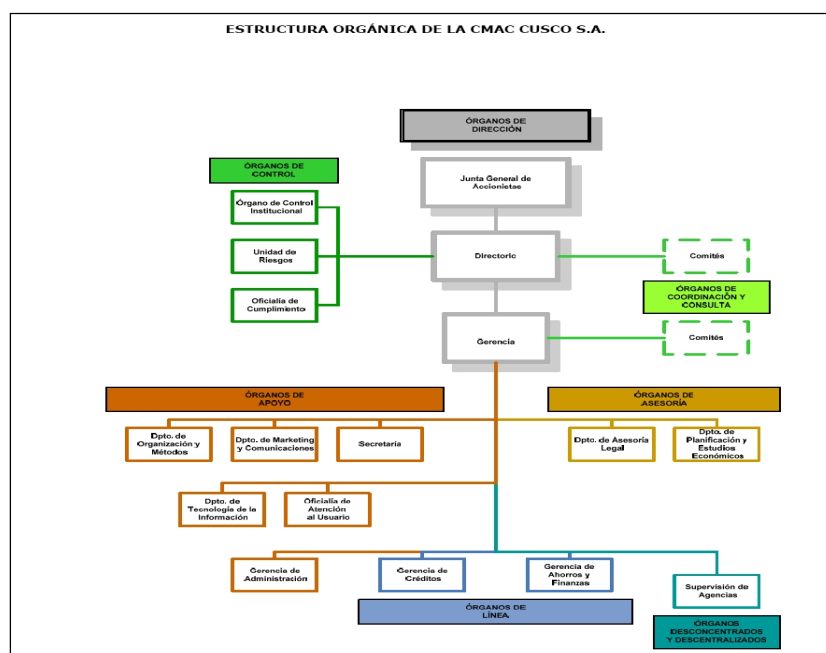


Figura 25. Organigrama de la caja municipal de ahorro y crédito del Cusco. Se puede apreciar que posee un directorio y una gerencia. Esta última es una gerencia mancomunada en la cual se agrupan la gerencia de ahorro y finanzas, la gerencia de créditos y la gerencia de administración. Fuente: Reporte 2007.

#### 4.1.4. Productos financieros que ofrece la caja municipal del Cusco

Dentro de los distintos productos que brinda la CMAC-Cusco, se encuentran los siguientes:

- **Crédito Comercial.** Dirigido a personas naturales o jurídicas que cuenten con una actividad de comercio, producción o servicios. El monto de crédito varía entre 5 000 y 400 000 dólares
- **Crédito Micro y Pequeña Empresa o crédito MES.** Dirigido a familias que tienen actividad económica. El monto del crédito varía entre 5 000 y 29 000 dólares.
- **Crédito Agropecuario.** Dirigido a familias dedicadas a la actividad agrícola o ganadera. El monto de crédito varía entre 100 y 5 000 dólares.

- **Crédito Hipotecario.** Destinado para la compra o edificación de una casa.
- **Crédito Personal.** Otorgado a personas naturales. El monto mínimo es 300 dólares.
- **Crédito Institucional.** Este crédito está dirigido a trabajadores con cuyas empresas se haya suscrito algún convenio. El monto del crédito entre 200 y 15 000 dólares.
- **Crédito Prendario.** Crédito dirigido a prestatarios con entrega física de objetos de oro. El monto mínimo de crédito es el equivalente al valor de un gramo de oro de 24, 21, 18 y 14 k y no más del 70% del valor de tasación.
- **Crédito Solidario.** Dirigido a personas naturales que desarrollen una actividad económica, dentro de un programa social, promovido por una municipalidad, una ONG o que pertenezcan a una asociación. El monto puede variar entre 100 y 800 dólares.
- **Paga Diario.** Este crédito está dirigido a personas dedicadas al comercio en un mercado de abastos. El monto del crédito puede variar entre 100 y 2 000 dólares.

#### 4.1.5. Perfil del cliente de la Caja Municipal del Cusco

La CMAC-Cusco tiene dos tipos de clientes, aquellos que utilizan las líneas de crédito y aquellos que utilizan las líneas de ahorro. Por un lado, entre aquellos de la línea de crédito, se considera a los clientes de las líneas de créditos vistos páginas arriba. Por otro, entre aquellos que utilizan la línea de ahorro se consideran a los clientes de cuentas de ahorro corriente, clientes de cuentas de ahorro con órdenes de pago y a los clientes de depósitos a plazo fijo. Según la clasificadora de riesgo, Class y Asociados<sup>9</sup>, “la caja financiera, principalmente, operaciones de créditos MES, créditos a la pequeña y mediana empresa, que representaban, para fines del año 2009, el 47,04% de la cartera total, distribuidos en 45 308 clientes, con un monto promedio desembolsado de S/ 6 386 ( 2,5 mil dólares, aproximadamente). En términos de número de clientes, los créditos MES otorgados representan el 71,85% de la cartera. Los créditos comerciales representan el 30,94%. Entre ellos créditos de consumo (18,09%) y créditos hipotecarios (3,93%)”.

En el caso particular de la agencia de Quillabamba, que es la unidad en la que se ha centrado la investigación, sus clientes son pequeños y medianos agricultores. En esa provincia, el 90% de la población está vinculada directa o indirectamente a la actividad agrícola.

En todos los casos, la unidad de análisis para la evaluación de los créditos, en general, es la familia, ya que se considera que todos los miembros de la familia contribuyen a una canasta común en el manejo de la economía familiar. Para el caso de las microempresas, se hace un análisis de los ingresos y egresos del negocio.

#### 4.1.6 Desempeño financiero de la Caja Municipal del Cusco

Durante el 2009, las colocaciones netas aumentaron en 31%, al pasar de S/.446 268, en diciembre del 2008, a S/.585 414 millones, en diciembre de 2009. Para marzo de 2010, el

<sup>9</sup> Class y Asociados. Clasificadora de riesgos. <http://www.classrating.com/cusco.pdf>



margen financiero se incrementó a 102,43%. Por ello, CMAC- Cusco presenta el más alto margen financiero del sistema, siendo el promedio del sector 85% a esa fecha. En términos absolutos, el margen financiero neto se incrementó en 23,348% para marzo de 2010.

El margen neto de la CMAC-Cusco, en diciembre de 2008, fue de 28%, el más alto registrado en el sector, que cuenta con un promedio de 17%. Así, al final del primer trimestre de 2009, el total de activos ascendió a S/.606,7 millones. Además, los fondos disponibles hasta el 31 de marzo de 2010 hacen un total de S/.117,9 millones (19% del total de activos).

La estructura de las colocaciones por sector económico mantiene una mayor concentración en los sectores comercio (61,4%), consumo e hipotecario (21,1%) y transportes (10,6%). Asimismo, el indicador de morosidad de la empresa es 2,85% en el 2009, por debajo del promedio del sector que se encuentra en 3,85% a la fecha. Así, en marzo de 2010, el patrimonio de CMAC-Cusco asciende a S/.132,4 millones.

Para la CMAC- Cusco, los depósitos son la principal fuente de financiamiento. En ese sentido, se observa que el 2008 el mayor crecimiento por monto se dio en la captación de depósitos a plazos (S/.57,5 millones) y CTS (S/.7,4 millones) comparados con los depósitos de ahorros (S/.28 millones). Así, se tiene que, del total de captaciones, el 66,8% corresponde a depósitos a plazos y CTS, mientras que el 33,2% corresponde a depósitos de ahorros.

#### 4.2. Metodología de recolección de la información

##### 4.2.1. Identificación de zona rural y la empresa:

Por un lado, se seleccionó a la Región del Cusco, provincia de Quillabamba, al sur del Perú, porque está ubicada en la región de la selva rural y cuenta con la intervención del Estado, mediante el programa social del gobierno, Crecer, para la lucha contra la pobreza. Por otro lado, se seleccionó a la caja municipal de ahorro y crédito del Cusco S. A. porque es la empresa líder en el mercado financiero de la región.

##### 4.2.2. Recolección de datos:

El proceso de recolección de datos se realizó siguiendo las etapas que se describen a continuación:

- (1) Se hizo una búsqueda de información secundaria en la Internet y en documentos oficiales de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), memorias anuales e informes.
- (2) Se contactó al antiguo presidente del Directorio, Licenciado Fernando Romero, a quien se le explicó la idea del estudio y derivó al investigador con un miembro de la gerencia mancomunada, el gerente de créditos, señor Carlos Tamayo, Así, el investigador en coordinación con el gerente de créditos seleccionaron a 30 familias de acuerdo con los criterios del diseño de investigación.
- (3) Se aplicó el cuestionario socioeconómico a las familias preseleccionadas con el propósito de obtener información cuantitativa sobre su situación actual. Este cuestionario se basó en áreas,

como Ingreso familiar, composición de las familias, niveles de educación etc. Así, con los resultados del cuestionario socioeconómico, se seleccionó a diez familias para las entrevistas a profundidad. Este proceso de selección se basó en los criterios señalados en la página 23 en el cual, de las trece familias que cumplían con los requisitos de acuerdo con el cuestionario, se seleccionó a diez por su accesibilidad y disponibilidad durante la semana señalada para realizar la recolección de datos.

(4) Se programó una semana de entrevistas en las viviendas de las familias, por lo que el investigador viajó a la ciudad de Cusco y, luego, de allí, a la provincia de Quillabamba, donde se realizaron diez entrevistas a profundidad, con un promedio de dos horas y media de duración por familia. Los informantes de las familias fueron, en total, tres varones y siete mujeres, cuyos nombres aparecen en la Tabla 28:

**Tabla 138.** Familias entrevistadas para el caso 2

No. Familia	Nombre de la Familia	Nombre del Informante	Ubicación de su vivienda	Principal actividad laboral	Intervención de la empresa
No. 1	Familia Mamani	Silvia Mamani (29)	Pueblo Quillabamba	Comerciante de productos cosméticos y otros	Los préstamos se utilizan para capitalizar dos puestos que tienen en el mercado.
No. 2	Familia Estrada	Lima Estrada (30)	Pueblo Quillabamba	Comerciante y agricultora	Utiliza su préstamo para capitalizar su tienda en el mercado
No. 3	Familia Contreras	Glady Contreras (30)	Pueblo Quillabamba	Vendedora de jugos	El préstamo lo utiliza para financiar su tienda de jugos en el mercado
No. 4	Familia Coante	Rebeca Coante Madera (38)	Pueblo Echarati	Agricultura	Los préstamos se utilizan para las campañas agrícolas principalmente.
No. 5	Familia Bolívar	Rebeca Bolívar (35)	Pueblo Quillabamba	Comerciante y agricultora	Los préstamos se utilizan para su tienda en el mercado
No. 6	Familia Miranda	Gregoria Miranda (46)	Pueblo Quillabamba	Vendedora de adobes	El préstamo lo utiliza para la construcción de su casa
No. 7	Familia Arnado	Dina Arnado Solís (43)	Pueblo Quillabamba	Ferretería y agricultora	Los préstamos se utilizan para la capitalización de su negocio de ferretería.
No. 8	Familia Serrano	Everson Serrano (30)	Pueblo Quillabamba	Empleado de Banco	Los préstamos se utilizan para la compra de artículos o la educación de sus hijos
No. 9	Familia Cuadros	Edgar Quinto Cuadros (49)	Pueblo Quillabamba	Comerciante y agricultor	Los préstamos se utilizan para la capitalización de su negocio.
No. 10	Familia Huamán	Zenaida Huamán (34)	Pueblo Quillabamba	Agricultura	Los préstamos para las campañas agrícolas y para la compra de animales.

De acuerdo con los datos obtenidos mediante el cuestionario socioeconómico, las características de las familias entrevistadas fueron las siguientes (véase Apéndice 6):

- Las 10 familias (100%) mencionan poseer casa propia, siete de ellas afirman tener título de propiedad, una tiene el título en trámite y dos no tienen título.
- Cinco de los encuestados, es decir, el 50%, viven en casas de material noble.
- La configuración del nivel de ingresos de las familias es la siguiente: dos, (20%) afirman percibir ingresos familiares de hasta 1 000 mil soles (\$ 350), otras cuatro (40%) afirman percibir entre 1 500 y 2 000 soles (\$700), y las cuatro restantes (40%) afirman obtener ingresos mayores a los 2000 soles (un monto mayor a \$700).

- Las familias cuentan con un número de miembros que oscila entre cuatro y cinco.
- En lo que respecta a los servicios básicos, las 10 familias (100%) afirman contar con agua potable y electricidad. De ese total, seis (60%) poseen teléfono fijo y celular y solo tres (30%) afirman hacer uso de la Internet.
- En lo que respecta al nivel de educación, por un lado, cuatro de los padres de familia (40 %) no han concluido sus estudios secundarios, tres (30%) tienen instrucción superior incompleta, y los tres restantes no refieren su nivel de estudios. Por otro lado, en el caso de las madres de familia, cinco (50%) no tienen educación secundaria completa, tres (30%) poseen secundaria completa y las dos restantes (20%) cuentan con instrucción superior incompleta.
- En lo que respecta a la percepción de la situación económica de las familias, solo una (10%) de las familias encuestadas se considera pobre, siete (70%) no se consideran pobres y las dos restantes(20%) se consideran acomodadas. Además, dentro de las proyecciones a futuro, una de las familias (10%) considera que seguirá siendo pobre, mientras que seis (60%) estiman que llegarán a ser acomodadas y tres (30%) aseguran que llegarán a ser familias ricas.

(5) Después de que se llevaron a cabo las entrevistas a las familias, se programó la realización de dos entrevistas a los gerentes de la CMAC- Cusco, a la gerente de la agencia de Quillabamba y al gerente de créditos en la ciudad del Cusco. Cada una de las entrevistas tuvo una duración de dos horas.

Nombre	Cargo	Profesión
Carlos Tamayo	Gerente de Créditos	Economista y Especialista en finanzas
Miriam Valladares Garate	Gerente de la Agencia Quillabamba	Administradora y experta en microfinanzas

### 4.3. Hallazgos de la investigación

En este apartado presentamos los hallazgos de la investigación para el caso 2, Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco (CMAC-Cusco). Hemos dividido la presentación en dos partes, de acuerdo con el marco conceptual, la primera, la relación entre la empresa y la familia y, la segunda, las estrategias para la reducción de la pobreza.

#### 4.3.1. La relación entre la empresa y la familia

En la figura 29, se puede observar el resumen de la primera parte del marco conceptual:

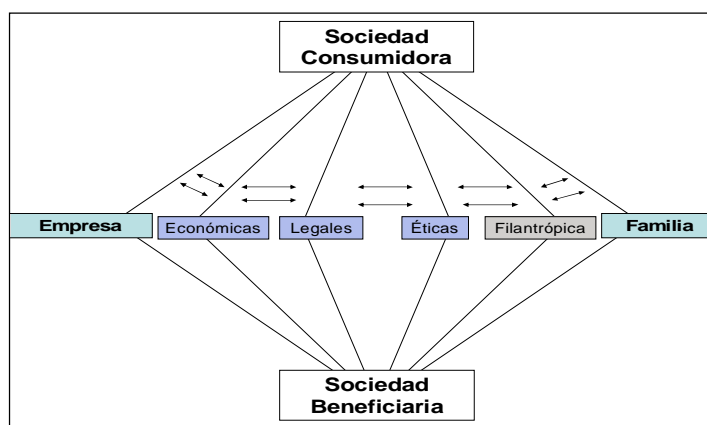


Figura 26. Marco conceptual de la relación empresa- familia. Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia

En la Figura 29, la empresa y la familia se ubican en el lado izquierdo y derecho respectivamente, el vértice superior e inferior muestran los dos enfoques de la relación entre la empresa y la sociedad: una relación empresa - sociedad consumidora, que alude a una relación natural entre el negocio y el cliente, y una relación empresa - sociedad beneficiaria, cuyo objetivo es el beneficio para las familias. Los cuatro tipos de relación entre la empresa y las familias son: (1) relaciones económicas, que se refieren a las relaciones que se establecen con el fin de mejorar el propio negocio, (2) Las relaciones legales, que suponen que las empresas asumen la obligación de relacionarse con las familias brindando servicios, productos u acciones solamente por las consideraciones que exigen la ley o la norma, (3) las relaciones éticas, que se refieren a las relaciones basadas en los principios o los valores institucionales, fuera de las exigencias legales y (4) las relaciones filantrópicas, que se refieren a una práctica de apoyo a las familias solamente por razones de caridad y sin mediar interés empresarial alguno.

##### 4.3.1.1. Enfoque de la relación entre la empresa CMAC-Cusco y las familias rurales

La relación entre la CMAC-Cusco y las familias rurales tiene un enfoque de sociedad consumidora, ya que, de acuerdo con el método *Grounded Theory*, en el análisis de las

entrevistas, tanto de los gerentes como de las familias, (véase el Apéndice 7 sobre el análisis) se observa que la relación entre la empresa y las familias posee las siguientes propiedades:

- **La empresa cuida su imagen como institución financiera.** En las entrevistas a los gerentes, se pudo observar que la empresa busca la rentabilidad. Además, rechaza el subsidio porque lo considera injusto, ya que siempre beneficia a unas pocas personas. En ese sentido, la CMAC-Cusco cuida su imagen como institución financiera. Por ello, dentro de la empresa se contemplan penalidades en caso del incumplimiento de las familias rurales:

“...para los políticos la finalidad de la Caja... debe ser que preste créditos a tasas bajas, a cero costo...les hemos explicado... nosotros no estamos acá para otorgar crédito con tasas subsidiadas, porque, si lo hacemos, los beneficiados solo son un grupo de personas...” (Gerente de Créditos)

“...otro aspecto fundamental en tecnología crediticia es qué imagen tienes frente a tus clientes, si el cliente sabe...”este es buenito, ese dinero recibe del extranjero”a ese no le pago.” (Gerente de Agencia)

“...les decía a los chicos analistas junior, hay dos tipos de entidades microfinancieras, las de apoyo social y las que buscan rentabilidad. Las de apoyo social son las ONG. Las que buscan rentabilidad trasladan al cliente los costos operativo a través de comisiones, estas empresas buscan la rentabilidad por cliente...esa somos nosotros...” (Gerente de Créditos)

- **La empresa se autopercebe como proveedora de servicios financieros a la sociedad.** Los gerentes afirman que la empresa tiene como finalidad brindar un servicio de mediación financiera; es decir, la empresa capta ahorros de los clientes y les hace préstamos. Asimismo, reconocen que lo más rentable es otorgar créditos a tasas de acuerdo con el mercado y a largo plazo. Al respecto, la gerente de la agencia de Quillabamba afirma:

“...la empresa brinda servicios de créditos, ahorros, servicios de cobranza no es solo créditos, lo rentable definitivamente es créditos. Nuestra principal fuente de ingresos, los clientes de ahorros.” (Gerente de agencia)

- **La empresa percibe a las familias como un mercado atractivo.** En ese sentido, los gerentes entrevistados afirman que el segmento de las familias rurales es atractivo para el negocio y lo que importa es identificar el movimiento de sus ingresos. Así, brindan créditos a los microempresarios y a los segmentos cuyas posibilidades individuales de acceder al crédito son menores. Así, la gerente de la agencia de Quillabamba expresa:

“...la Caja Municipal Cusco está apuntando a diferentes sectores, no solo empresarios, microempresarios, también estamos entrando a lo que es grupos organizados, familias que antes no eran sujetos de crédito.” (Gerente de Agencia)

- **Las familias se autoperceben como clientes del sistema financiero.** Las familias rurales encuestadas afirman que hacen uso del sistema financiero y, por lo tanto, son clientes. En ese sentido, ninguna familia entrevistada se autopercebe como beneficiaria de la empresa. De hecho, las familias no son pasivos receptores de los créditos, sino que interactúan con el sistema financiero, pues, además de consumir los productos, realizan también procesos de selección de las empresas financieras de las cuales adquirirán dichos productos:

“E: ¿aparte de la caja municipal del Cusco has pedido crédito en otros bancos también?  
Sr: sí, sí: Credinka y Quillacorp, BCP... Pero así como ahora estoy trabajando con diferentes Bancos, estoy averiguándome, más (familia 1)

“E: Entonces su primer préstamo que hizo fue con Caja Municipal del Cusco u otra empresa? Sr: otra financiera. Quillacorp tengo hace cinco...” (familia 5)

#### 4.3.1.2. Tipo de relación establecida entre la Caja Municipal del Cusco y las familias.

En cuanto al tipo, la relación entre la empresa CMAC-Cusco y las familias rurales es de tipo económico y ético, pues, de acuerdo con el análisis de los datos, se observan las siguientes propiedades:

- **La relación con las familias se integra a la estrategia de largo plazo de la empresa.** En las entrevistas, los gerentes afirmaron que una de las principales estrategias de mercado de la empresa es llevar al sistema financiero a las microempresas familiares, que constituyen el sector al que la banca tradicional y comercial no han llegado. Así, el interés por trabajar con familias rurales, cuyos montos crediticios no son rentables a corto plazo, constituye una estrategia comercial para lograr un mercado rentable en el largo plazo, es decir, en el futuro. En ese sentido, se observa que las familias rurales que comenzaron con créditos pequeños, más adelante, adquirieron créditos rentables para la empresa.

“... es una entidad cuyo objetivo primordial es apoyar a los sectores a los cuales no llega la banca tradicional. Por decir, microempresarios, asociaciones, mypes, que son medianos y pequeños empresarios que en el transcurso del tiempo logran crecer con la Caja Municipal.” (Gerente de Agencia).

“... fíjate los más pobres son los clientes más fieles, más leales, porque ellos dicen, yo he crecido con la Caja. Entonces, realmente uno ve, quinientos soles crédito inicial, crédito actual, veinte mil. Incluso algunos quieren crédito hipotecario, uno ve la evolución.” (Gerente de Créditos)

- **La relación con las familias rurales es una estrategia para ampliar su mercado.** Las familias rurales cuentan con redes sociales que permiten a la empresa llegar a nuevos clientes. Al respecto, afirma la familia 8:

“...cuando apareció la Caja hace nueve años,... no sabíamos que era, pero ya después me enteré que era una entidad financiera que daba préstamos a pequeños comerciantes. Pues mis papás también han sacado préstamo... mi hermano, mis suegros” (Familia 8).

- **Los beneficios tanto de la familia como de otros hace duradera la relación.** En las entrevistas, se observa que las familias mantienen una relación con la empresa tanto por los beneficios que obtienen a corto plazo, como por los beneficios que observan en otros clientes de la empresa. Así, las familias rurales se sienten motivadas a continuar con la empresa por sus propias experiencias de éxito y por las de otros clientes:

“... mucha gente ha crecido por el crédito... más conocido es el doctor Álvarez, que yo sepa hace diez años no tenía ni esa casa, ahora tiene una cadena de farmacias...cuando inauguró dijo gracias a Caja Cusco tengo esto.” (familia 1)

“Por ejemplo, mis papás han invertido en comprar fertilizantes. Mis suegros con mi cuñado para comprarse un carro, hace servicio de Cusco a Quillabamba...ha sido bueno

para ellos. En mi caso, saqué el préstamo para hacer compras para mis hijos, una computadora.” (familia 8).

- **La relación entre la empresa y las familias se basa en valores sociales de inclusión.**

Los gerentes, en las entrevistas, señalan que, además de la rentabilidad, la CMAC-Cusco tiene como objetivo incluir a las familias con menos recursos en el sistema financiero. Añaden que este objetivo es parte de la misión de los miembros de la empresa como ciudadanos:

“Nuestra finalidad yo creo que es la inclusión. Un director decía que ciudadanía en los países desarrollados no es solo tener el DNI, es el acceso al crédito. Una persona se puede considerar ciudadana cuando tiene su cédula de identidad, pero mejor si tiene acceso al sistema financiero.”(Gerente de Créditos)

“...la Caja está apuntando a diferentes sectores, también estamos entrando a lo que es grupos organizados un poquito más del enfoque social, para hacer que esas familias sean insertados al mercado financiero” (Gerente de Agencia)

- **La relación entre la empresa y las familias está basada en el respeto a los objetivos del cliente y de la población.** La relación entre la empresa y las familias se sustenta en la responsabilidad de la empresa para ayudarlas a tomar las mejores decisiones. Pues, de acuerdo a los gerentes entrevistados, al beneficiarse una persona, se benefician todos, incluyendo la empresa:

“... no solo financiamos el plan de inversión que tiene el cliente, también los orientamos. Por decir, un cliente que sale a comprarse una combi nueva y quiere hacerlo trabajar en el servicio de transporte, le aconsejamos que sea una combi de segunda. Asesoramos para que invierta mejor.” (Gerente de Agencia).

Al comparar los hallazgos de la investigación en el caso 2, con el marco conceptual se obtiene la Tabla 29:

**Tabla 29.** Cuadro comparativo entre los hallazgos en el caso 2 y el marco conceptual

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ENFOQUE DE LA RELACION	SOCIEDAD CONSUMIDORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin la rentabilidad para la Empresa</li> <li>• Empresa Proveedora de servicios o productos</li> <li>• La empresa percibe a las Familias como mercado atractivo, (clientes).</li> <li>• Familia consume bienes y servicios</li> <li>• Familia Seleccionan el servicio o producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa se auto percibe como entidad lucrativa, cuida su imagen como institución financiera.</li> <li>• La empresa se auto percibe como proveedora de servicios financieros a la sociedad.</li> <li>• La empresa percibe a las familias como un mercado atractivo.</li> <li>• Las familias se auto perciben como clientes del sistema financiero</li> </ul>
	SOCIEDAD BENEFICIARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa afecta a la población</li> <li>• Familia satisface sus necesidades</li> <li>• Familia recibe apoyo</li> <li>• Es colateral a al actividad empresarial</li> <li>• No hay rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se presenta</li> </ul>
TIPOS DE RELACION EMPRESA – FAMILIA	ECONOMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se integra a la estrategia de la empresa: (Rentabilidad/reducción de costos)</li> <li>• Mantenerse en el mercado</li> <li>• Factor de Innovación y competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación con las familias se integra a la estrategia de largo plazo de la empresa.</li> <li>• La relación con las familias es una estrategia para ampliar su mercado.</li> <li>• Los beneficios de la familia en el corto plazo o de otros hace que se mantenga la relación.</li> </ul>
	LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa se somete a las leyes explicitas</li> <li>• Empresa se somete a las normas sociales de las familias</li> <li>• Licencia Social, Empresa se somete a las normas de los stakeholders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se presenta</li> </ul>
	ETICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores y normas empresariales (hacer lo correcto)</li> <li>• Respeto voluntario a los derechos morales de las familias</li> <li>• Respeto voluntario al entorno social y ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación entre la empresa y las familias esta basada en valores sociales de inclusión</li> <li>• La relación entre la empresa y las familias esta basada en el respeto a los objetivos del cliente y a la población en general.</li> </ul>
	FILANTROPICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discrecional voluntario</li> <li>• Sentido de caridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se presenta</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca la reputación de la empresa</li> </ul>

De acuerdo a la Tabla 29, se puede afirmar que la relación entre empresa y familia se construye sobre la base de un enfoque empresa- sociedad consumidora, ya que la CMAC-Cusco, considera a las familias rurales como clientes y la relación se entabla en función de la rentabilidad que obtienen.

En cuanto al tipo de relación que se entabla entre la CMAC-Cusco y las familias rurales, se observa que es de tipo económico, porque la relación con las familias forma parte de la



estrategia de la empresa. Además es de tipo ético, para la empresa es importante incluir a los sectores pobres en el sistema financiero.

De acuerdo con el marco conceptual, la relación de la CMAC-Cusco y las familias se representa de la siguiente manera:

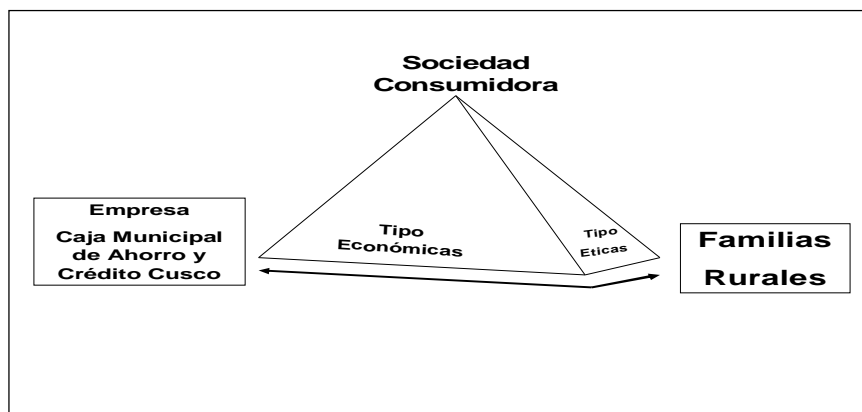


Figura 27. Relación empresa Caja Municipal de Cusco y familias rurales. Se observa que el enfoque de la relación entre la CMAC-Cusco y las familias es de sociedad consumidora y la relación es de tipo económico y ético

#### 4.3.2. Estrategias para la reducción de la pobreza

El marco conceptual para la reducción de la pobreza se resume en el siguiente gráfico:

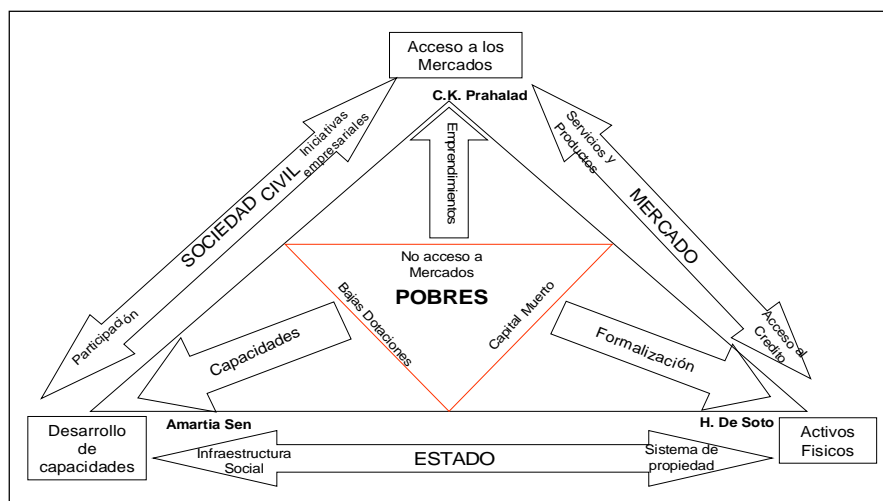


Figura 28. Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente.

Los pobres se ubican en el centro del triángulo y ganan menos de uno o dos dólares diarios. Entonces, para salir de la pobreza, pueden optar por alguna de las tres estrategias, cada una de ellas está representada en la Figura 28 por los vértices del triángulo. Así, mientras en el vértice izquierdo se ubica la estrategia del desarrollo de capacidades de Amartya Sen, en el vértice derecho, se encuentra la estrategia de la valorización de activos físicos de Hernando De Soto y, finalmente, en el vértice superior, la estrategia de acceso a los mercados de C.K. Prahalad.

Los lados del triángulo representan las funciones de los principales agentes de la sociedad. De esta manera, el lado inferior representa la función del Estado, entre la estrategia de la

valorización de los activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades humanas. Así, el Estado, por un lado, debe cumplir una función de proveedor de un sistema de formalización de la propiedad y, por otro, debe garantizar una infraestructura social básica: educación y salud. Del mismo modo, el lado derecho del triángulo representa la función de las empresas, entre el vértice de la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. Así, las empresas, al igual que el Estado, deben asumir dos diferentes funciones, ya que, por un lado, deben lograr que los activos de los pobres puedan acceder al mercado financiero y, por otro, el mercado se debe acercar a los pobres por medio de bienes y servicios de bajo costo y mejor calidad. Finalmente, el lado izquierdo del triángulo representa la función de la sociedad civil, entre el vértice de la estrategia del desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo, la sociedad civil, por un lado, debe participar activamente en la creación de condiciones para el desarrollo de las capacidades de los pobres y, por otro, debe promover emprendimientos sociales.

### **Situación Inicial de las Familias**

En el análisis de las entrevistas se ratifica el hecho de que las familias eran consideradas pobres al tomar contacto con la empresa CMAC- Cusco. Pues, según el cuestionario aplicado en la selección de las familias, se observa que el 40% de ellas se consideraban en situación de extrema pobreza, de acuerdo con el nivel de ingresos, menos de un dólar diario per cápita y el 60% restante se consideraban dentro de la situación de pobreza, pues su ingreso diario per cápita era menor a dos dólares diarios. De acuerdo con las entrevistas, las familias se ubicaban en el centro del triángulo. Así, señalan:

(pobreza)“no teníamos nada. Así hemos comenzado de la nada, hace cinco a seis años habremos tenido unos 500 soles y empezamos.” (familia 1)

(pobreza extrema) “mi situación era mala no teníamos ni casa, ni chacra ni nada, vivíamos en el distrito de Echarate...” (familia 4)

(pobreza extrema)“antes era difícil como tenía dos hijos y sola. Me dedicaba a la agricultura, fue un fracaso no había para educar a mis hijos.” (familia 10)

Asimismo, los gerentes afirman que las familias estuvieron en una situación inicial de pobreza o extrema pobreza:

“nuestros clientes fueron pobres y ahora tenemos muchos que son pobres en la provincia hay gente que puede vivir con 5 soles diarios.” (Gerente de Créditos)

“sí en extrema pobreza, generalmente todos los clientes que tenemos tienen una actividad económica con la cual pueden solventar su manutención... claro, el ingreso per cápita es mínimo. Sin embargo como le digo, son clientitos que tienen (ganancias o entradas) pequeñísimas: venta de pastos, crianza de gallinas, de cuyes.” (Gerente de Agencia)

Los miembros de las familias entrevistadas afirman que, al iniciar su relación con la CMAC-Cusco, se encontraban en situación de pobreza, pues algunos no contaban con bienes y su

situación familiar no era favorable, o contaban con recursos de poco valor en el mercado y obtenían pequeños ingresos por la venta de animales menores o pastos.

#### 4.3.2.1. *Las estrategias utilizadas por las familias para la reducción de la pobreza.*

De acuerdo con el análisis mediante el método *Grounded Theory* (Apéndice 7), se observó que las familias llevaban a cabo las siguientes estrategias para salir de la pobreza:

##### a). **Estrategia de valorización de activos físicos**

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales poseen bienes físicos que son obtenidos de las comunidades nativas o asociaciones.** Las familias rurales cuentan con bienes inmuebles, que poseen o que van adquiriendo durante sus vidas. Estos bienes iniciales los adquieren ya sea por herencia o porque se los otorgan las comunidades nativas o asociaciones:

“mis principales bienes son las hectáreas de terreno, nueve hectáreas. Tengo mi casa propia, yo vivía antes en la comunidad, nos han dado un pedacito de terreno, ahí hemos hecho nuestra casita...” (familia 4)

“Mi casa lo he comprado hace tres años, tengo otra casita en kiteni (comunidad nativa)... ahorita es casa construida de dos pisos de material adobe.” (familia 5)

“...los principales bienes que poseo es esta casa y el terreno, lo conseguí por medio de una asociación... eso fue hace diez años yo sola.” (Familia 6)

- **No poseen títulos de propiedad.** Los bienes que las familias rurales poseen no tiene títulos de propiedad, ni se encuentran en un proceso de saneamiento legal. Así, en el proceso de triangulación de la información proporcionada por las herramientas de recolección se observó que las familias informantes no contaban con títulos de propiedad, pero sí consideran que adquirirlos es importante para el acceso al sistema financiero:

“... todavía no, no tenemos nada, no tenemos título de propiedad. Solo somos como concesionarios, pero no tenemos título de propiedad, como nosotros habrá unas ochenta familias en la zona ...” (familia 7)

- **Acceden al mercado financiero sin poseer los títulos de los bienes.** Las familias rurales acceden al sistema financiero sin poseer títulos de propiedad de sus bienes, pues acceden a los créditos bancarios sin necesidad de formalizar sus bienes físicos:

“... no, no me exigen título de propiedad, no me ha pedido la Caja. Pero si me exigen que tenga garante,...sino, no, no.” (familia 1)

“... la Caja Municipal que da más facilidad y no te demora mucho. Nos pide fotocopia de DNI, un garante y puede ser el título de tu casa pero no es obligatorio...” (familia 2)

“cuando uno tiene título de propiedad, obviamente eso ayuda para que puedas sacar préstamos en cualquier entidad financiera, pero a mi no me han pedido título de propiedad, solo me dijeron que tenga el (documento) de la compra y venta.” (familia 8)

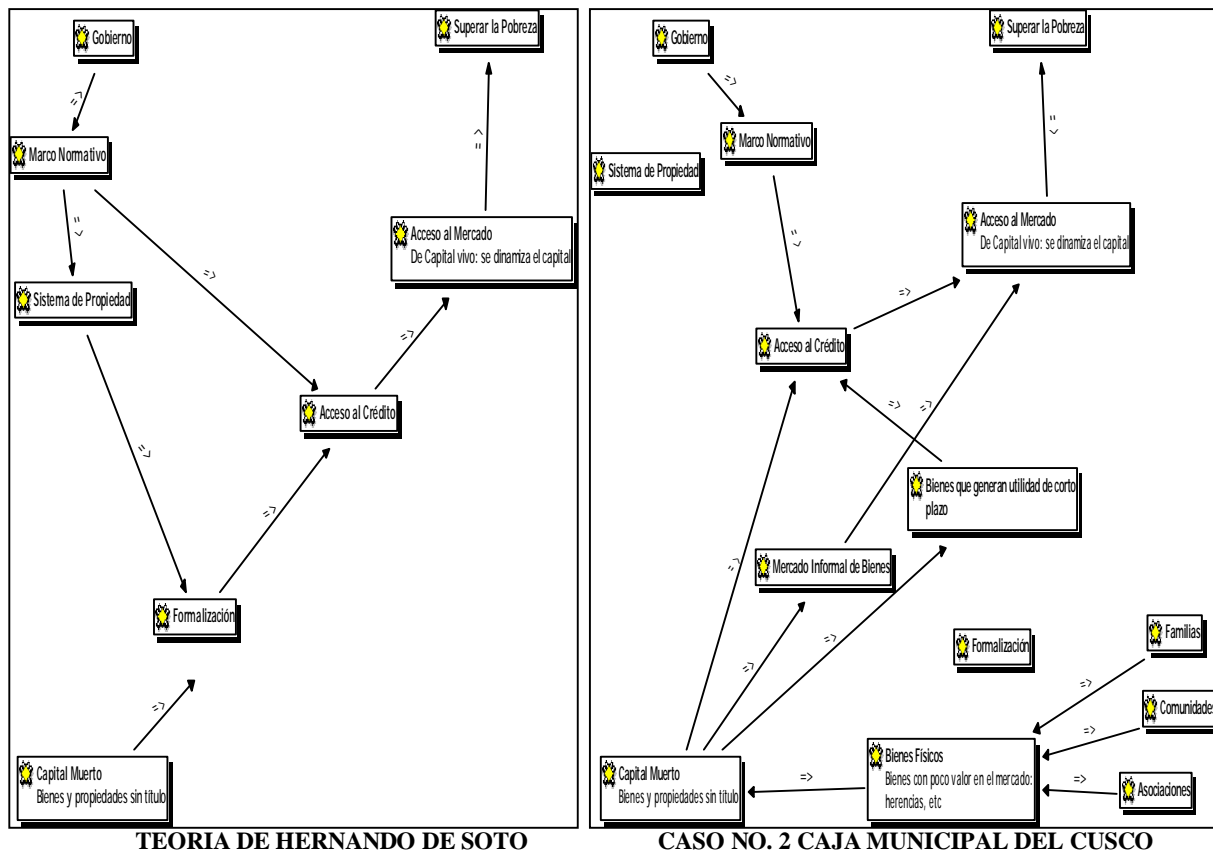
**Tabla 14.** Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 2.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCOCONCEPTUAL	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION
ESTRATEGIA DE REDUCCION	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	Poseción de bienes físicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las familias rurales poseen bienes físicos que son obtenidos de las comunidades nativas o asociaciones.</li> <li>No poseen títulos de propiedad.</li> </ul>
		Sistema de derecho de propiedad brindado por el Estado, Título de propiedad Acceso al mercado de bienes.	
		Acceso al mercado financiero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acceden a un mercado financiero sin la formalización de sus bienes.</li> </ul>

En cuanto a la teoría de valorización de activos físicos para salir de la pobreza (De Soto), ubicada en el vértice derecho del triángulo, se observa que en el caso de las familias entrevistadas, la valorización de los bienes físicos no tuvo mayor importancia, porque poseer títulos de propiedad no fue necesario para mejorar su situación económica aun cuando todas ellas contaban con bienes físicos, terrenos o casas.

Así, según este autor, el proceso para superar la pobreza mediante la formalización sigue los siguientes pasos: (1) se posee un capital muerto, (2) se otorga el título de propiedad y se inicia la valorización de la propiedad, (3) se coloca la información dispersa en un solo sistema por la acción del gobierno, (4) se accede al crédito, (5) se accede al mercado donde se puede dar diversos usos a la propiedad y, como consecuencia, (6) se supera la situación de pobreza. Sin embargo, según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti, (véase Figura 29) las familias rurales realizaron el siguiente recorrido: (1) posesión de bienes que no tienen títulos de propiedad, (2) acceso al sistema financiero sin la formalización de sus bienes, (3) El Estado no está presente ni como garante, ni como prestador de servicios de información sobre la propiedad y, finalmente, (4) Acceso al crédito mostrando su capacidad de ingresos.

## ESTRATEGIA DE VALORIZACION DE ACTIVOS REDUCCION DE LA POBREZA



*Figura 29.* Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de la CMAC- Cusco para la superación de la pobreza.

### b). Estrategia de acceso a los mercados

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Acceden a los mercados en desventaja.** Las familias rurales acceden a los mercados locales con desventaja, ya que sus bienes tienen poco valor en el mercado y el precio de sus productos depende de los intermediarios:
 

“...nos hemos conocido estudiando... y mi esposa ya sabía un poco de negocio. Y ella me dijo, hay que trabajar pues... hay que trabajar y luego a estudiar. Mucho hemos trabajado y nos hemos quedado...” (familia 1)

“... cuando apareció la caja apareció acá hace nueve años, diez años ... allí es cuando me enteré que existía la Caja Municipal ...antes tenias que vender al precio que querían...(familia 8)
- **Las familias rurales desarrollan emprendimientos.** Las familias rurales utilizan sus bienes y sus capacidades para realizar iniciativas económicas que les permitan obtener ingresos. Estas iniciativas empresariales están motivadas por la necesidad de supervivencia:

“... yo viajo por Cusco, Juliaca, Tacna en tiempo de navidad traigo juguetes, mercadería tengo mi negocio y acá vendo.” (familia 2)

“...me he dedicado a trabajar con tomate, pepino, cacao, café. Tomate y pepino es más rentable, anual sale cada tres meses, cuatro veces al año...” (familia 4)

“nosotros siempre hemos sido comerciantes hemos vendido abarrotes, después empezamos con zapatería, después entramos a ferretería.” (familia 7)

“...he comprado bicicletas, las alquilo. Tengo tres bicicletas.” (familia 9)

- **Las familias rurales acceden al mercado de consumo.** Con el mejoramiento en sus ingresos, las familias rurales acceden al mercado de consumo. Así, de acuerdo a sus testimonios, han mejorado su forma de vestir, su alimentación y poseen equipos de alta tecnología: televisores, DVD, equipos de sonido y teléfonos celulares:

“...he comprado, no tenía...no tenía ni tele, he comprado equipo, refrigeradora, cocina a gas, y tengo cable, ha habido una mejora...” (familia 1)

“... en la casa, sí televisor, equipo de sonido.” (familia 3)

“...tengo computadora, televisor, refrigeradora, cocina a gas... la casa está equipada completamente, como tengo; luz, agua, teléfono, sí todo.” (familia 8)

- **Las familias rurales acceden al mercado financiero.** Las familias rurales acceden al mercado financiero con mucha facilidad. Allí no solo hacen uso de los créditos de consumo y de negocios, sino que lo hacen de forma continua y con pagos puntuales. Pues las familias rurales valoran la celeridad en la obtención de créditos:

“Sí hace dos o tres años he pedido 1500, 1000 ahora último 2000 casi terminando los ocho meses, pagamos y nos dan otro...” (familia 3)

“...yo trabajo hace quince años con la Caja vienen muchos bancos, hay bastante facilidad, pero yo no confío en esos Bancos, pero en la Caja sí. Nunca me negaron a pesar que no me han pedido muchos documentos. ” (familia 7)

“bueno anteriormente estaba trabajando con otras entidades financieras pero obviamente no era tan rentable como en la Caja Cusco... (familia 8)

Al comparar los hallazgos en el análisis del caso 2, se obtiene la Tabla 31.

**Tabla 15.** Cuadro comparativo entre la teoría de acceso al mercado y los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	ACCESO A LOS MERCADO	• No tienen acceso a los mercados	• Acceden a los mercados en desventaja.
		• Emprendimientos	• Desarrollan emprendimientos
		• Mayor poder adquisitivo	•
		• Acceso al mercado de consumo	• Acceden al mercado de consumo.
		• Acceso al mercado financiero	• Acceden al mercado financiero
		• Acceso al mercado	•
		• Dignidad y Prestigio	•

La teoría de C.K. Prahalad afirma que para salir de la pobreza se tienen que seguir estos pasos: (1) exclusión del mercado por la situación de pobreza, (2) contar con iniciativas empresariales, (3) mejoramiento del poder adquisitivo, (4) consumir productos y servicios, (5) acceder a los mercados de consumo y, en consecuencia, (6) adquirir dignidad. De acuerdo con el análisis

cualitativo mediante el software Atlas Ti (Figura 30), las familias rurales realizan los siguientes pasos: (1) acceden a los mercados en desventaja, pero no están excluidos totalmente, (2) desarrollan iniciativas emprendedoras, (3) mejoran sus ingresos y consumen productos tecnológicos, (4) acceden al mercado financiero y, finalmente, (5) acceden y negocian en los mercados.

### ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA ACCESO A LOS MERCADOS

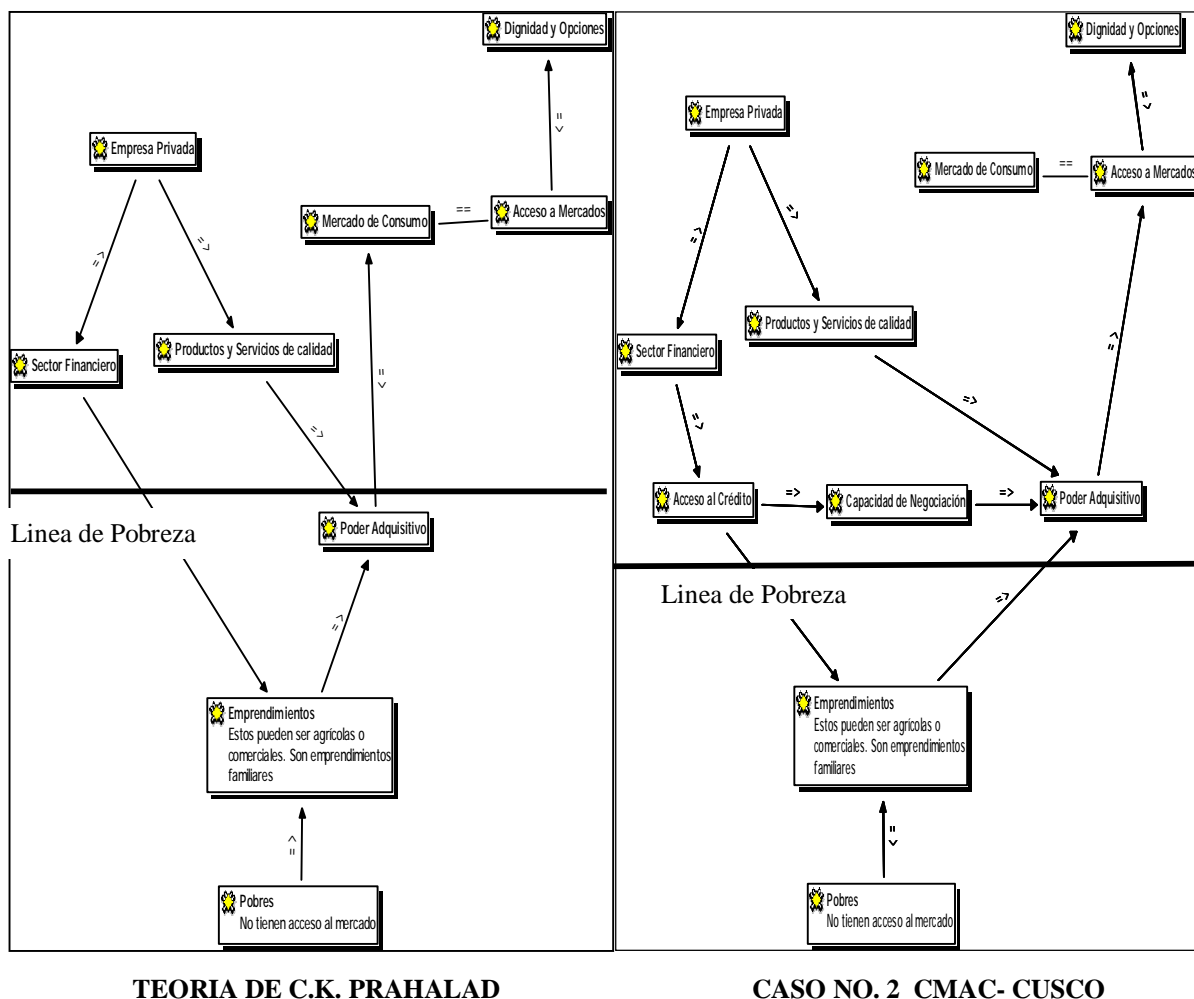


Figura 30. Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría del acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales clientes de CMAC-Cusco para la superación de la pobreza.

#### c). Estrategia del desarrollo de capacidades o empoderamiento social

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales cuentan con dotaciones iniciales basadas en sus conocimientos.**  
Las familias rurales inician sus actividades emprendedoras basadas únicamente en sus habilidades y conocimientos:

“... mi esposa ya sabía un poco de negocio. Y ella me dijo, hay que trabajar pues... y luego a estudiar. Y nos ha llegado a gustar la plata y nos hemos quedado con el negocio hasta ahorita...la experiencia nos valió.” (familia 2)

- **Las familias rurales adquieren nuevos conocimientos y nuevas habilidades.** Las familias rurales adquieren nuevos conocimientos, generalmente, de forma práctica. Y, pese a que están muy alertas a las oportunidades de aprendizaje, reconocen que estas son muy pocas:

“E: ¿y cómo has aprendido estas habilidad? Sr: o sea con la práctica, mirando a otros...yo solo autodidacta, la habilidad, mi curiosidad.” (familia 1)

“E: la venta de productos cosméticos ¿lo has aprendido con tu esposa? Sr: lo hemos aprendido, comprando, comprando, poco a poco hemos aprendido...” (familia 2).

“E: ¿cómo ha aprendido a hacer negocios? Sr: allí viendo a los que hacen negocio... parientes, amigos...haciendo yo mismo al inicio.” (familia 5)

- **Las familias rurales diversifican sus conocimientos y habilidades.** Las familias rurales diversifican sus habilidades y conocimientos, pues consideran que al no especializarse en un solo sector o tema, logran obtener ingresos adicionales:

“... aparte del negocio, un poco de mecánica y soy chofer, pero no tengo brevete, soy chofer nomas, he trabajado así informal E: ¿y tu esposa? Sr: mi esposa... sabe del negocio y un poco lo que es de sastre... hace vestidos también...” (familia 1)

“...todo tipo de habilidades he aprendido...en el campo: agricultura, negocio, ventas, pensaba estudiar enfermería...he aprendido, comprando, comprando, poco a poco ahora se también de cosmética, pero tampoco me enseñaron, de la práctica...” (familia 2)

- **Las familias rurales valoran las habilidades y capacidades prácticas que les permite funcionar en el mercado.** Las familias rurales valoran los conocimientos que les permiten funcionar en el mercado, es decir, obtener ingresos. Estas reconocen que la educación formal no les permitió adquirir ingresos, por lo que valoran el conocimiento que les permite incrementar y adquirir ingresos a corto plazo, es decir, el conocimiento práctico:

E: ¿tu esposa también acabó su carrera? Sr: “...no acabó, nos hemos quedado a medias, o sea hemos estado estudiando en la universidad y nos hemos salido...no había quien nos apoye económicamente. Solamente nos hemos autoeducado, nos ha ido bien...” (familia 1)

- **Invierten en la educación de las nuevas generaciones.** Las familias rurales reconocen que la actividad que realizan no es lo que desean para sus hijos y reconocen también el valor de la educación para estos. Por ello, hacen grandes esfuerzos económicos para que sus hijos adquieran mejor educación. Así, adquieren préstamos o venden algunas propiedades:

“mis hijas están estudiando en Lima, estudian farmacia. El préstamo de la Caja ha ido todo en mis hijas; en manutención, salud y educación...” (familia 3)

“...mi hija está estudiando en la Universidad Andina enfermería...” (familia 6)



Al comparar la teoría de desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen, con los hallazgos del caso 2, se obtiene la Tabla 32:

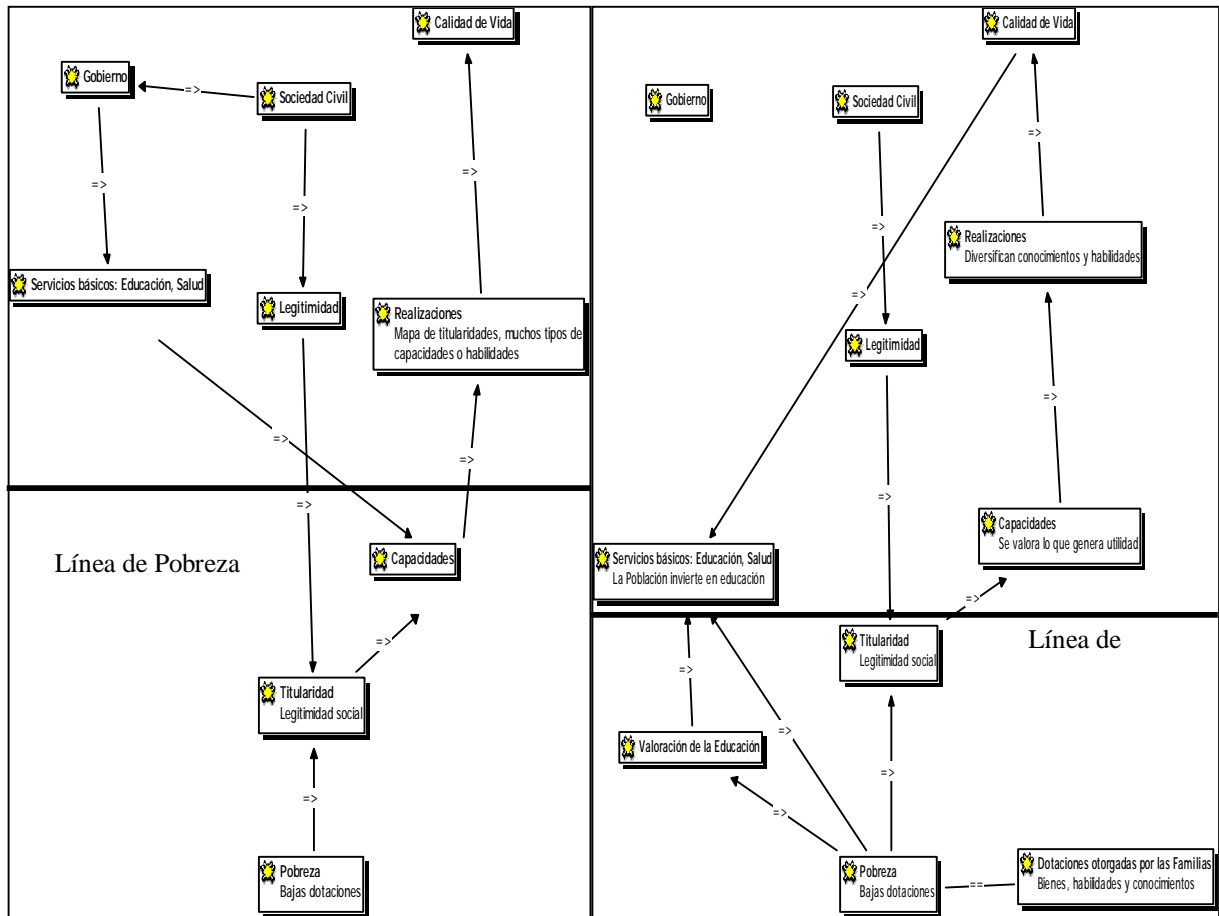
**Tabla 162.** Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades con los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	DESARROLLO DE CAPACIDADES	Bajas dotaciones iniciales; humanas o físicas	• Las familias rurales tienen dotaciones iniciales basadas en sus conocimientos.
		Titularidad social o legal	
		Adquisición de capacidades	• Adquieren nuevos conocimientos y nuevas habilidades.
		Expansión de funcionamientos/ capacidades (mapa de titularidad)	• Diversifican sus conocimientos y habilidades.
		Titularidades de intercambio en el mercado	• Valoran habilidades y capacidades que les permite funcionar en el mercado.
		Mejor calidad de vida, autorrealización.	• Hacen inversiones en la educación de las nuevas generaciones

La teoría de Amartya Sen afirma que la población en situación de pobreza debe seguir los siguientes pasos para superar la pobreza: (1) reciben dotaciones iniciales (bienes, conocimientos o habilidades), (2) obtienen el derecho de uso o titularidad de las dotaciones, (3) desarrollan capacidades, (4) realizar funcionamientos de acuerdo a las capacidades que poseen (llamado también titularidades de intercambio) y, finalmente, (5) obtienen una mejor calidad de vida.

Según el análisis cualitativo, mediante el software Atlas Ti (Figura 31), las familias rurales hicieron el siguiente recorrido: (1) poseen algunas dotaciones, humanas (conocimientos), sociales (familiares) o físicas (herencias), (2) el uso de las dotaciones le permite desarrollar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos, (3) desarrollan habilidades y capacidades prácticas que les permite funcionar en el mercado. Este desarrollo es potenciado con el acceso a los créditos, (4) sus capacidades y bienes logran ser diversificadas y son intercambiables en el mercado, (5) mejoran su situación de vida y obtiene mejores ingresos y, finalmente, (6) hacen inversiones en educación.

**ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA DESARROLLO DE CAPACIDADES**



**TEORIA DE AMARTYA SEN**

**CASO 2 CMAC- Cusco**

Figura 31. Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales clientes de Financiera Confianza para la superación de la pobreza

4.3.2.2. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado y sociedad civil (organizaciones sociales).

**a). Función del Estado**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 2, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales cuestionan los programas sociales.** Las familias rurales consideran que, en su lucha por salir de la pobreza, el Estado no estuvo presente, ni como proveedor de un sistema de formalización de los títulos de propiedad, ni como proveedor de una

infraestructura social básica. Además, una de las principales críticas a la función del Estado es la forma en que se administran los programas sociales:

“bueno de la leche hay un programa, mi hijo por ejemplo va a ese programa, es parte del programa... pero no es mucho, no es diario, apoyan con leche, unos cuantos tipos de quáker, avena. A la zona no beneficia mucho...” (familia 5)

“... en nada de eso participo, siempre se pelean allí en los comedores populares, no me gusta, pierdes tiempo, tienes que ganar si quiera algo.” (familia 6)

“acá en Quillabamba no se ha sentido prácticamente nada del apoyo del Estado, no vemos ni siquiera un buen hospital, no hay medicinas...” (familia 8)

- **Las familias rurales identifican el aporte del canon minero como un aporte del sector privado, donde las municipalidades cumplen una función importante.** Las familias rurales identifican que la situación de la provincia ha cambiado gracias al aporte del canon minero (*royalty*), sin embargo, creen que este constituye un apoyo del sector privado que transfiere recursos a las municipalidades y estas los administran en beneficio público:

“...obviamente la ciudad sí ha crecido bastante por el canon, porque creo que nos han dado un monto que nos han repartido, tanto a Echarati, Vilcabamba, a Quillabamba... a los municipios. Y ellos invierten en obras públicas, en asfaltados, en puentes. (Familia 1)

“...del gobierno casi no hay nada de apoyo. De la municipalidad sí más que todo para la gente pobre, humilde, un poco de productos...” (familia 2)

“...desde que ha habido el canon hay cambios... hay aguas... y desagüe, carreteras, escuelas, todo eso es financiado por el municipio. (familia 10)

- **Las familias rurales exigen al Estado que cumpla con la función de promotor del desarrollo económico y de prestador de servicios de calidad.** Las familias rurales exigen al Estado que cumpla la función de promotor del desarrollo económico, pues consideran que debe apoyar las iniciativas empresariales de las familias rurales. Asimismo, debe cumplir con prestar de servicios públicos de calidad principalmente de salud:

“...que haya un aeropuerto, así nos levantamos, los comerciantes tendríamos un buen negocio. Tener buenos mercados, uno moderno...” (familia 1)

“... apoyo para la agricultura. La agricultura es estacional falta riego también esta el tema de los caminos que se obstruyen...” (familia 10)

“nosotros lo que queremos es que apoyen a los comerciantes, el estado debería mejorar la comodidad en la zona, debería invertir, en construcciones buenas, por ejemplo en... el Hospital (familia 7)

Al comparar la teoría de la función del Estado y los hallazgos en el caso 2 se obtiene la Tabla 33.

**Tabla 173.** Cuadro comparativo entre la funciones del sector público atribuidos por las teorías y los hallazgos para el caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PUBLICO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
	ESTADO	Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad Estado invierte en infraestructura social: educativa, salud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perciben que el Estado no estuvo presente y cuestionan los programas sociales.</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• Identifican el aporte del canon minero como un aporte del Sector privado.</li> </ul>
			Las familias exigen del Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un rol de desarrollo económico del estado</li> <li>• Un rol prestador de servicios públicos.</li> </ul>

De acuerdo con la teoría de De Soto, el Estado debe cumplir una función de proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, sin embargo, no se comprueba esta afirmación para las familias del caso 2. Además, la teoría de Sen afirma que el Estado cumple una función importante como prestador de servicios de calidad. Sin embargo, de acuerdo con el testimonio de las familias del caso 2, el Estado no ha desempeñado esta función, pues no contribuyó con la superación de la pobreza.

**b). Función del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales perciben que el sector financiero es accesible y que los apoya.** Entre los pocos sectores que han llegado a la zona rural, se encuentra el sector microfinanciero por medio de las empresas financieras. De acuerdo con los testimonios de las familias del caso 2, estas empresas llegaron a sus hogares y les han facilitado el acceso a créditos. Además, se observa que existe competencia entre las empresas microfinancieras en cuanto a la mejor calidad de servicio y los productos. Asimismo, las familias rurales valoran mucho la ayuda oportuna de las empresas en momentos difíciles:

“Gracias a esos préstamo, de la Caja y a los demás Bancos, Credinka y Quillacorp, BCP hemos salido adelante...” (familia 1)

“ (para pedir préstamo en los bancos) me piden mi DNI, recibo de agua y luz, un garante, y lo que hago mis compra y ventas, yo trabajo con la caja y con la BCP nada más. Pero anterior... si trabajaba con Credinka, con Quillacorp y con otros Bancos.” (familia 2)

“...sí pasan otros Bancos (como tenemos ferretería) hay bastante facilidad para sacar préstamo. Nunca me lo han negado...” (Familia 7)

“... por eso nosotras también solicitamos, a la Caja Municipal del Cuzco y nos han aceptado, nos hemos agrupado las madres...nos ha ayudado...para levantar un poquito más nuestros negocitos...” (familia 10)

- **Las familias perciben que el sector privado principalmente las empresas de energía o petróleos los ha beneficiado.** Otro sector empresarial que ha llegado a los sectores rurales y que les brinda oportunidades es el sector extractivo energético o hidrocarburos, el gas de Camisea y Plus Petrol. Así, las familias expresan que lo que más valoran de estas empresas son las oportunidades de hacer negocio, el utilizar los servicios y ayuda que brindan o la venta de terrenos.

“...obviamente sí ha crecido bastante por el canon que dan las empresas nos han dado un monto, se han repartido, tanto a Echarati, Vilcabamba, a Quillabamba han hecho obras públicas: asfaltados, puentes...” (familia 1)

“Ahora Plus Petrol (empresa petrolera) necesita personal, en el bajo Urubamba, mis hermanos han sido los dueños de la chacra donde ahora está. Son mis hermanos que han vendido a Plus Petrol. Bueno la empresa ha beneficiado a las comunidades nativas y a mí también, por la venta de los terrenos y por mi negocio. Mis hijitos estudian en la Plus Petrol. Ellos invierten en Educación ese es su apoyo.” (familia 7)

Al comparar la teoría de la función del sector privado con los hallazgos del caso 2, se obtiene la Tabla 34.

**Tabla 184.** Cuadro comparativo entre la funciones del sector privado atribuidos por las teorías y los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provee servicios y productos financieros.</li> <li>• Mercado inmobiliario que reconoce los títulos de propiedad.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perciben que el sector privado (sector financiero) es accesible y que los ha apoyado.</li> <li>• Perciben que el sector privado extractivo los beneficia generándoles oportunidades.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provee de servicios y productos de calidad a precios accesible.</li> </ul>	

Según la teoría de Hernando De Soto, el requisito para acceder al mercado financiero es la posesión de un título de propiedad, en este caso no fue necesario. En cuanto a la función del sector privado, según la teoría de C.K. Prahalad, ha sido comprobada en parte; son las familias que desarrollaron sus actividades emprendedoras crearon su mercado y esto fue favorecido por la presencia y acercamiento del sector financiero.

**c). Función de las organizaciones sociales**

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triangulo, alude a la función de las organizaciones sociales. Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de

acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas.

De acuerdo con el análisis de los datos para el caso 2, se observan las siguientes propiedades:

- **No hay referencia a la intervención de las organizaciones sociales, de los gremios u Organizaciones No Gubernamentales.** Ninguna familia hizo referencia a las organizaciones sociales u ONG. De ello, se deduce que hay ausencia de las organizaciones sociales.

“existe algunas organizaciones sociales como vaso de leche, estamos agrupados en productores y comerciantes, pero no es muy activa, solo cuando tenemos asambleas o reuniones de aniversario.” (familia 4)

“Las cooperativas funcionaron hace algún tiempo, casi todos somos cooperativistas, mas es un fastidio porque teníamos que ir a las asambleas, reuniones, discusiones, así. Yo prefiero trabajar solo o con mis familiares, pero no en cooperativas.” (familia 10)

- **Las familias rurales se organizan para acceder a créditos.** Hay una sola referencia a la función comunal o de la organización social para el acceso a créditos. Así, se señala la presencia de las cooperativas pero no se explica cual es el papel que desempeñan en la reducción de la pobreza:

“por eso nosotras también solicitamos, hemos solicitado a la Caja Municipal del Cuzco y nos han aceptado, nos hemos agrupado las madres... mínimo hemos comenzado con 500 cada una, en el comité. Somos 9...” (familia 10)

Al comparar la teoría sobre la función de las organizaciones sociales y los hallazgos del caso 2, se obtiene la Tabla 35:

**Tabla 195.** Cuadro comparativo de las funciones del sociedad civil atribuidos por las teorías y los hallazgos del caso 2.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR SOCIAL SOCIEDAD CIVIL	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación social y política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No referencia a las organizaciones sociales, gremios u ONG.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendimiento social colectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias rurales se organización para acceder a créditos</li> </ul>

De acuerdo con el modelo conceptual, la función de las organizaciones sociales es promover la participación social y política de las familias. Este hecho no pudo corroborarse para el caso 2 según los datos proporcionados por las familias. Del mismo modo, aun cuando Sen y Prahalad, en sus modelos teóricos, afirman que las organizaciones sociales cumplen una función importante en la promoción de iniciativas emprendedoras y capacitación, estas no lo hacen en el caso 2, según los datos. La figura 32 muestra el marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso.

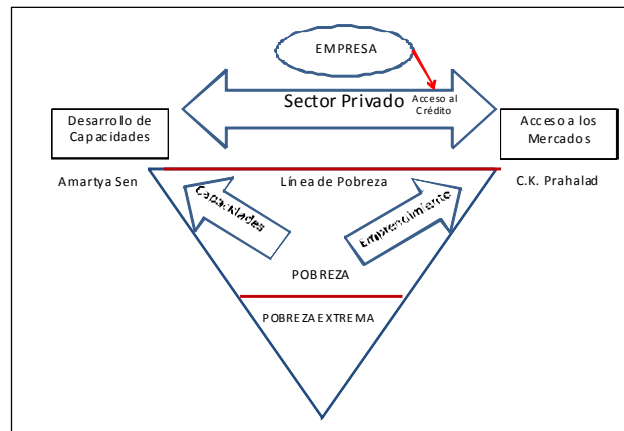


Figura 32. Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 2. Se observa que las teorías de desarrollo de capacidades y acceso al mercado es utilizada por las familias del caso 2.

A partir del análisis cualitativo realizado a las entrevistas de las familias, se puede afirmar que la estrategia de desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen, y la estrategia de acceso a los mercados, enunciada por C.K. Prahalad, han sido las dos estrategias utilizadas por las familias rurales para salir de la pobreza. Por otro lado, la estrategia de valorización de activos físicos basada en la formalización legal de las propiedades, propuesta por Hernando de Soto, no ha sido confirmada por las familias rurales. Asimismo, en cuanto los agentes, el sector privado ha contribuido a mejorar las condiciones en las que las familias acceden a los mercados locales. Sin embargo, aun cuando el Estado y las organizaciones sociales estuvieron ausentes en los procesos de reducción de la pobreza, las familias les exigen una función más activa en el desarrollo más activo de infraestructura de servicios básicos como educación, salud, luz, agua potable. Pero demandan del Estado un papel más activo en el desarrollo de infraestructura de servicios básicos como educación, salud, luz, agua potable.

#### 4.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes

De acuerdo con el método *Grounded Theory* (véase Apéndice 7), se obtuvo los siguientes resultados al respecto de las estrategias que los gerentes consideran que utilizan las familias para la superación de la pobreza:

##### a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Para los gerentes las familias rurales poseen bienes que les generan rentabilidad.** Los gerentes saben que las familias rurales poseen propiedades y bienes. Asimismo, señala la empresa que estos bienes para las familias son una manera de ahorro o generadores de rentabilidad.

“...nuestros clientes tienen y valoran mucho los bienes...Es una manera de ahorrar, su espíritu emprendedor hace que tengan bienes que le puedan “sacar el jugo”, que les genere rentabilidad sino consideran que están perdiendo dinero.” (Gerente de Créditos)

- **Para los gerentes el flujo económico diario de las familias rurales es el criterio para otorgar créditos.** La evaluación crediticia de una familia con bajos ingresos no requieren de la posesión de un bien, porque para la empresa lo importante es el flujo económico diario, el aval de un tercero o tener un buen record crediticio. Sin embargo, para montos que superan los 50000 nuevos soles (20 mil dólares), las familias sí requieren la posesión de un bien propio o del de un aval. Así, señalan los gerentes:

“...en ellos (los sectores más pobres) es otra clase de evaluación. Con ellos, ya se evalúa lo que es la documentación diaria. A pesar de que son personas informales, cuentan con un cuaderno de anotaciones, con algunas guías de revisión, boletas de compra. Se hace un cruce de información y luego se les da el crédito.” (Gerente de Agencia).

“...les preguntamos todo lo referente a su actividad para ver más o menos cuál es su rotación, su nivel de ventas, el costo que genera estas ventas, le hallamos su margen de utilidad. Y de acuerdo a eso les proponemos un monto.” (Gerente de Créditos)

“... dependiendo de los montos...le pedimos que cuente con un bien inmueble. ...créditos mayores a 50,000 soles, tendría que estar gravado. Montos menores a 5 000 constituyen una garantía solidaria... Un medio de presión en la eventualidad de que el cliente caiga en mora.” (Gerente de Agencia)

**Tabla 206.** Cuadro comparativo entre las teorías de valorización de activos y los hallazgos del caso 2.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS
ESTRATEGIA	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posesión de bienes físicos</li> <li>• Sistema de derecho de propiedad al alcance brindado por el Estado.</li> <li>• Título de propiedad, representación legal de los bienes.</li> <li>• Acceso al mercado de bienes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias rurales poseen bienes que les genera rentabilidad.</li> <li>• .</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al mercado financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El flujo económico diario de las familias rurales es uno de los criterios para otorgar créditos.</li> </ul>

Según el modelo conceptual, el vértice derecho del triángulo hace referencia a la estrategia de valorización de activos físicos. Así, en el caso 2, los gerentes perciben que las familias tienen algunos activos físicos que utilizan para obtener ingresos. Sin embargo, las familias acceden a créditos sin necesidad de formalizar los títulos de propiedad de sus bienes, ya que el monto de los créditos depende de los recursos que posean, tengan o no altos ingresos. Por ello, la teoría de Hernando de Soto no se emplea en el caso 2 para reducir la pobreza en las familias rurales.



**b). Estrategia de acceso a los mercados**

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras.** En opinión de los gerentes de CMAC-Cusco, las familias rurales cuentan con abundante creatividad y se encuentran en una constante búsqueda para mejorar su situación económica. Para ello, desarrollan muchas iniciativas emprendedoras, algunas tienen éxito y otras no.

“... estas personas tienen sus terrenos, cultivan productos de la región, se dedican al transporte, se dedican a los servicios. O sea están constantemente en actividad, se puede notar en el flujo diario...Se nota que hay ingreso, que hay capital.” (Gerente de Créditos).

“...todos los clientes que tenemos tienen una actividad económica con la cual pueden solventar su manutención son clientitos que tienen (ganancias o entradas) pequeñísimas, como le digo venta de pastos, crianza de gallinas, de cuyes...” (Gerente de Agencia)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales cuentan con un mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales, según los gerentes, cuentan con un mayor poder adquisitivo porque generan riqueza mediante sus actividades y con ella acceden al mercado de consumo. Al respecto, afirman:

“...bueno, el hecho de que sus negocios hayan crecido, el hecho de que su excedente sea mayor y puedan pagar un crédito mayor. El hecho de que como te digo, algunos de ellos estén pensando en adquirir un crédito hipotecario...” (Gerente de Crédito)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales dan prioridad al mejoramiento de sus negocios.** Otro aspecto que resaltan los gerentes es el hecho de que las familias rurales que han salido de la pobreza dan prioridad a la inversión en sus negocios. Así, más que ahorrar o consumir, las familias rurales invierten:

“...si yo tengo capacidad para comprar algo es justamente porque tengo un negocio que me da ingreso para que yo pueda comprar, los clientes primero buscan mejorar sus negocios y después, solo después, compran cosas porque son cuidadosos”. (Gerente de Agencia)

- **Los gerentes afirman que las familias adquieren dignidad y orgullo al acceder a los créditos.** En opinión del Gerente de Créditos de CMAC-Cusco, existe un componente subjetivo importante cuando una familia accede al crédito, adquiere dignidad e incrementa su autoestima.

“te decía el ejemplo de las señoras del programa vaso de leche, emocionadas, por trabajar con la Caja, porque su compadre trabaja con la Caja yo también. Felices las señoras, encantadas hay un nivel de prestigio.” (Gerente de Crédito)

Al comparar los hallazgos del caso 2 en relación a los gerentes y la teoría de acceso a los mercados, se obtiene la Tabla 37:

**Tabla 217.** Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DELA CASO
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	ACCESO A LOS MERCADO	• Emprendimientos	• Las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras
		• Mayor poder adquisitivo	• Las familias rurales tiene mayor poder adquisitivo.
		• Acceso al mercado de consumo	• Las familias rurales quieren mejorar primero sus negocios.
		• Acceso al mercado (intercambio, proveedor)	
		• Reconocimiento y Dignidad	• Las familias adquieren dignidad y orgullo al acceder a los créditos.

Como se ha observado en el modelo, el acceso a los mercados se manifiesta a través de iniciativas emprendedoras y consumo (vértice superior del triángulo). Esta situación se da en las familias rurales que son clientes de CMAC-Cusco, pues cuentan con iniciativas emprendedoras y acceden fácilmente a los créditos. De esta forma, se hace evidente que la estrategia propuesta por C. K. Prahalad es utilizada por las familias para superar la situación de pobreza, ya que, de acuerdo a la teoría es necesario concentrar los recursos en el negocio para mejorar las condiciones económicas y al lograrlo se cuenta con la posibilidad de adquirir más bienes.

**c). Estrategia del Desarrollo de Capacidades**

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, de los datos proporcionados por los gerentes de la empresa, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias tienen dotaciones iniciales.** Las familias rurales cuentan con dotaciones iniciales, a saber, algún oficio, conocimiento, actitudes de superación o algún modelo, con las cuales inician el proceso de superación de su situación de pobreza. En este proceso, los factores subjetivos, como la disciplina, la responsabilidad, la perseverancia y la creatividad son muy importantes:

“...siempre tiene algo con que comenzar, incluso su capacidad de poder trabajar, responsables, personas que no tienen casa, pero si tienes un pequeño capital de trabajo y desea incrementarlo...” (Gerente de Agencia)

“... es la actitud, el deseo de superación, el deseo de ver a los hijos mejor, con mejores posiciones...también es disciplina y constancia porque realmente los que más crecen, yo he visto son microempresarios más ordenados, más disciplinados...” (Gerente de créditos)

“...tienen un modelo, su compadre u otras personas dicen; sus hijos van a la universidad, han hecho esto, están haciendo su casita, mi vecino tienes esto, porqué yo no...” (Gerente de Crédito)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales diversifican sus actividades e ingresos y expanden sus capacidades.** Una de las formas en las que enfrentan los problemas las familias rurales es diversificando sus actividades para obtener mayores ingresos. Por ello, las familias, en opinión de la empresa, están ávidas por aprender a desarrollar nuevas iniciativas y arriesgar en ellas. En ese sentido, demandan capacitaciones y muestran un especial interés en nuevos conocimientos que puedan utilizar en beneficio de su negocio. Por ello sacan el máximo provecho a las capacitaciones que se les brindan y están en constante búsqueda de oportunidades:

“tienen sus terrenos, cultivan productos, se dedican al transporte, se dedican a los servicios. Están constantemente en actividad.” (Gerente de Agencia)

“...ya están empezando a tejer chompas y las vende y con eso gana... la esposa que antes no hacía nada en su casa, ahora está tejiendo... y yo ¿por qué no? entonces se meten a un cursito, aprenden, empiezan...” (Gerente de Crédito)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales hacen esfuerzos por la educación de sus hijos.** Los gerentes señalan también que el factor educativo es un aspecto muy presente en el pensamiento de las familias, pues, aun cuando la educación formal les sirvió de poco, el deseo de que sus hijos continúen estudiando constituye una fuerte motivación para superar la pobreza. Así, en palabras de los gerentes entrevistados:

“...el deseo de ver a los hijos mejor que uno, eso es bien fuerte incluso clientes grandes como estos señores trasportes Palomino...” (Gerente de créditos)

“...el cliente ahorra pensando en dos cosas: una es pensando en una inversión futura, en primer lugar negocio. Y otra expectativa, educación de los hijos...” (Gerente de crédito)

“...muchas veces es educación, está relacionado a educación, porque, yo puedo tener muchas ganas pero si nunca he visto nada mejor, no tengo un modelo.” (Gerente de Créditos)

Al comparar la teoría del desarrollo de las capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 2, se obtiene la Tabla 38:

**Tabla 228.** Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	DESARROLLO DE CAPACIDADES	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		Dotaciones iniciales; humanas (conocimientos o habilidades) o físicas	• Las familias tienen dotaciones iniciales.
		Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal)	•
		Mapa de titularidad	• Las familias rurales diversifican sus actividades e ingresos y expanden sus capacidades.
		Expansión de funcionamientos/ capacidades	
		Titularidades de intercambio	
		Mejor calidad de vida, autorealización.	• Las familias rurales hacen esfuerzos por la educación de sus hijos/as

En cuanto a la teoría del desarrollo de capacidades, vértice izquierdo del triángulo, la opinión de los gerentes coincide con los aspectos que señala la teoría. Según aquellos, los recursos disponibles de las familias, unidos con sus capacidades y actitudes emprendedoras, constituyen herramientas poderosas para salir de la pobreza. La teoría de Sen sobre el desarrollo de capacidades parece ser confirmada según los gerentes.

*4.3.2.4. Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).*

**a). Función del Estado**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado de la información obtenida de las entrevistas a los gerentes del caso 2, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes critican la función asistencial del Estado.** Los gerentes critican los programas de asistencia que lleva a cabo el Estado en las poblaciones rurales, porque generan efectos contraproducentes:

“...No estoy de acuerdo con los programas sociales, eso de darle 100 soles a cada familia... pienso que la gente tiene que acostumbrarse a vivir del fruto de su esfuerzo, no fruto del esfuerzo de otros... eso mina el espíritu de la persona...” (Gerente de Agencia)

- **Los gerentes señalan que el Estado ha invertido en infraestructura.** En general, de acuerdo con los gerentes, el Estado ha invertido en infraestructura gracias a la contribución del canon gasífero:

“sí, sí es importante. O sea un aporte fundamental ha sido lo que es el... el canon gasífero... Hasta años atrás se podía decir que los municipios no invertían casi nada, el 90% de Quillabamba esta asfaltada...hay servicios básicos, salud...” (Gerente de créditos)

“está haciendo fuertes inversiones en lo que es acceso, servicios de saneamiento, construcción de puentes, colegios, centros de salud...” (Gerente de Agencia)

- **Los gerentes afirman que el Estado debe mejorar los servicios básicos como educación, salud y saneamiento.** La empresa considera que el Estado debe mejorar la calidad de los servicios básicos para mejorar la situación de las familias rurales.

“la educación es algo que el Estado debe asumir, la educación la salud, y saneamiento, lo demás la gente misma lo hace y el sector privado contribuye, pero en la educación y la salud el estado debe garantizar.”(Gerente de Agencia)

Al comparar las teorías acerca de la función del Estado con los hallazgos de los gerentes del caso 2, se obtiene la Tabla 39:

**Tabla 23.** Cuadro comparativo entre las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO ESTADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulador de la propiedad (bienes físicos)</li> <li>Estado como inversionista social (infraestructura educativa, salud,)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Critican el rol asistencial del Estado.</li> <li>El estado ha invertido en infraestructura</li> <li>El estado debe mejorar los servicios básicos como educación, salud saneamiento.</li> </ul>

De acuerdo con el modelo conceptual (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función al Estado son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de desarrollo de capacidades. En cuanto a la primera, es claro, para la empresa, que el Estado no ha intervenido como ente formalizador de las propiedades de las familias. Además, en cuanto a la inversión en infraestructura social, consideran que el Estado tiene el deber de intervenir, especialmente, en la educación.

**b). Función del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo, la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

De acuerdo con el análisis de los datos respecto a los gerentes del caso 2, la empresa percibe al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Los gerentes perciben que hay una oferta financiera competitiva.** Los gerentes consideran que las familias rurales son un mercado atractivo para la oferta financiera, sin embargo, reconocen que ya no son la única empresa que interviene en este sector y, por ello, la oferta se está haciendo más competitiva:

“...quién iba a pensar antes que el Interbank, el Banco Continental y el Banco de Crédito apostara a estos grupos se dieron cuenta que son rentables...” (Gerente de Agencia)

“... la Caja Municipal Cusco está apuntando a diferentes sectores estamos entrando a lo que es grupos organizados para un poquito más lo que es el enfoque social para hacer que estas familias que antes no eran sujetos de crédito sean insertados al mercado financiero.” (Gerente de Créditos)

“...Vamos a hacer un esfuerzo para mejorar aun más nuestra calidad del servicio. Por eso es que vamos a ofrecerles tarjetas, ya hicimos un esfuerzo con lo que son las tarjetas de débito, ahora con las de crédito.” (Gerente de Agencia)

- **Para la empresa, la reducción de la pobreza es el efecto de la actividad privada.** La empresa considera que existe evidencia del efecto de la acción del sector privado en la reducción de la pobreza. Así, en palabras del Gerente de Créditos:

“sí hay clientes que han iniciado vendiendo abarrotes en el suelo y ahora ya tienen sus tiendas. Otros que han iniciado con sus puestos en el mercado y ya tienen dos o tres puestos. En el sector de Santa María, que antes se dedicaban a venta de caja al por menor ahora son mayoristas...” (Gerente de Créditos)

Al comparar las teorías de la función del sector privado y los hallazgos de los gerentes del caso 2, se obtiene la Tabla 40:

**Tabla 240.** Cuadro comparativo entre las funciones del sector privado atribuidas por la teoría y los hallazgos de los gerentes del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al mercado inmobiliario.</li> <li>• Provee servicios y productos financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perciben que hay una oferta financiera competitiva</li> <li>• La reducción de la pobreza es el efecto de la actividad privada</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provee de servicios y productos diversos.</li> </ul>	

De acuerdo al modelo conceptual, al lado derecho del triángulo, los hallazgos del caso 2 respecto a las opiniones de los gerentes confirman el aporte del sector privado en la reducción de la pobreza en cuanto a sus funciones como proveedor de productos y servicios financieros. Sin embargo, la función asignada por Hernando de Soto, de facilitar el acceso al mercado inmobiliario no se da en el caso 2.

**c). Función de la sociedad civil**

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triángulo, alude a la función de las organizaciones sociales, o sociedad civil. Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas. De acuerdo al análisis de los datos obtenidos de los gerentes de la empresa CMAC-Cusco para el caso 2, se observan las siguientes propiedades:

- **Las asociaciones o cooperativas contribuyen en la comercialización.** De acuerdo con la gerente de la Agencia de Quillabamba, ser miembros de cooperativas o asociaciones les facilita a las familias rurales la comercialización de sus productos.

“... son micros, pequeños, medianos agricultores que... a la vez trabajan con cooperativas, entregan su producto a la cooperativa y anualmente reciben también ellos un bono de las ganancias...” (Gerente de Agencia)

- **Las ONG distorsionan el mercado de las microfinanzas.** La empresa señala que las ONG brindan productos financieros subsidiados y que esto distorsiona, en cierta forma, el mercado de las microfinanzas. Al respecto, el gerente de créditos, afirma:

“hay dos tipos de entidades microfinancieras, las de apoyo social y las que buscan rentabilidad. Las de apoyo social son las ONG tienen algunas características. ...crediticias, muy flexibles, subsidio de tasas, costos operativos altos que son subsidiados...” (Gerente de Créditos)

- **Las organizaciones sociales ejercen presión sobre sus miembros.** De acuerdo con los gerentes, las organizaciones sociales ejercen presión social sobre sus miembros y, con ello, las organizaciones sociales contribuyen al acceso al mercado financiero de las familias rurales pobres. Así:

“En la metodología de créditos grupales a su vez hay dos formas el crédito solidario y la banca comunal. Nosotros hemos entrado a lo que es grupos solidarios. ... El grupo solidario se caracteriza porque son de tres a cinco miembros que son clientes que podríamos decir de subsistencia solos no son sujetos de créditos. (Gerente de Créditos)

“en los clientes de Paga diario se pide la garantía de otro socio, que venda en esa asociación. Y definitivamente como son organizados, existe la presión de todo el grupo. Esa es su fortaleza.” (Gerente de Agencia)

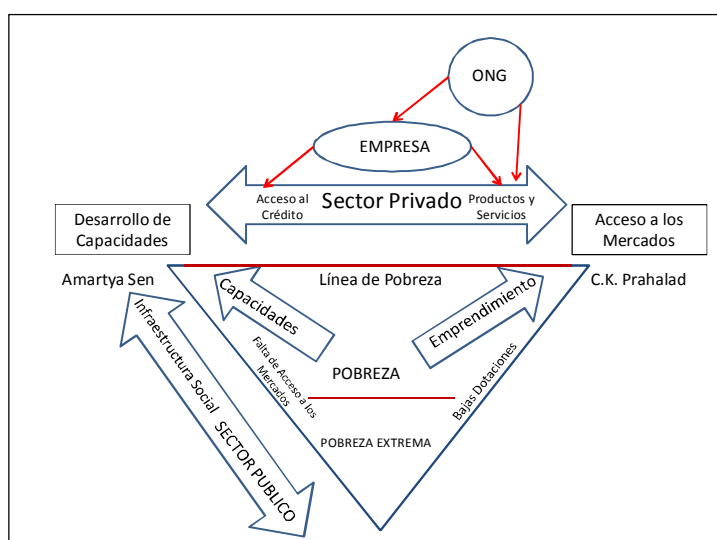
Al comparar las funciones de la sociedad civil (organizaciones sociales) atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 2 se obtiene la Tabla 41:

**Tabla 25.** Cuadro comparativo entre las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 2

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendimiento social colectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las asociaciones o cooperativas contribuyen en la comercialización</li> <li>• Las ONG distorsionan el mercado de las microfinanzas</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las organizaciones sociales ejercen presión sobre sus miembros</li> </ul>

En cuanto a la función de las organizaciones sociales, lado izquierdo del triángulo, los gerentes manifiestan contar con poca información. En ese sentido, la empresa señala que las cooperativas facilitan la comercialización y que las ONG son actores que ofrecen productos subsidiados.

La Figura 33 muestra el marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos de los gerentes.



**Figura 33.** Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 2. Se observa que las teorías de acceso a los mercados y desarrollo de capacidades han sido confirmados por los gerentes en el caso 2.

En opinión de los gerentes encuestados, las principales estrategias de reducción de la pobreza son el desarrollo de capacidades de las familias y el acceso a los mercados en mejores

condiciones, es decir, las que guardan relación directa con las teorías de Amartya Sen y de C.K. Prahalad. En ese sentido, si se aúna a los emprendimientos con el acceso al crédito, se reducirá el tiempo para salir de la situación de pobreza. Por el contrario, los gerentes no consideran que la teoría de Hernando de Soto sea capaz de explicar cómo las familias rurales logran superar la pobreza. En cuanto a las funciones de los agentes, se observa que la percepción de los gerentes entrevistados considera que el sector privado desempeña una función importante para reducir la pobreza, mientras que las organizaciones sociales o sociedad civil no desempeña una función definida en ese proceso.

### **Síntesis y Comentarios del Caso Caja Municipal del Cusco**

La Caja Municipal de Ahorros y Créditos del Cusco es una empresa financiera, que brinda créditos a la pequeña y microempresa, y ha orientado su actividad empresarial a los sectores rurales más necesitados porque considera que es un mercado potencial. La relación que se entabla entre la empresa CMAC-Cusco y las familias rurales se basa en un enfoque de empresa-sociedad consumidora. Esta relación es de tipo ético porque la empresa cuenta con cierta sensibilidad ética y de responsabilidad social con las familias rurales pobres. Sin embargo, no llega a ser una entidad filantrópica, ya que se observa un crecimiento sostenido mediante el otorgamiento de créditos a los sectores más pobres. Los gerentes expresan cierta sensibilidad ética y de responsabilidad social con las familias pobres.

De acuerdo a lo enunciado en el párrafo anterior se puede afirmar que el modelo conceptual que surge del análisis es el siguiente:

La relación entre la Caja Municipal del Cusco y las familias es una relación basada en el enfoque Empresa – Sociedad Consumidora. El tipo de relación que la empresa y la población ha entablado es económica y ética.

En lo que respecta a las estrategias de superación de la pobreza, las teorías de Amartya Sen y Prahalad son confirmadas por las familias y los Gerentes. Es decir, las capacidades de las personas, sumado a sus actitudes emprendedoras y el acceso a los mercados constituyen factores impulsores en el proceso de superación de la pobreza.



En la figura 34 se resumen los hallazgos del presente caso:

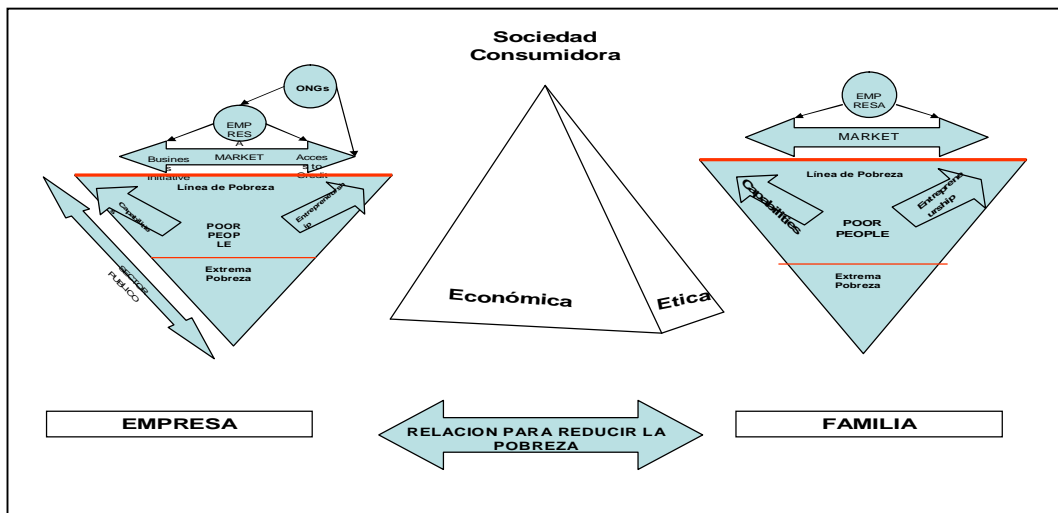


Figura 34. Marco conceptual reformulado sobre los hallazgos de los gerentes. Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la CMAC-Cusco.

Acerca de la empresa se puede afirmar que presenta una evolución importante en cuanto a su origen, pues nació a partir de una entidad pública (sector público) bajo la influencia de la ONG (sociedad civil) internacional, GTZ, y más tarde se convirtió en una empresa con derecho y funcionamiento privado.

En relación con la teoría de Hernando De Soto, parece ser que el título de propiedad es un factor, si bien no permitió a las familias salir de la pobreza, constituye un factor clave de disminución de la vulnerabilidad económica y social. En ese sentido, algunas familias mencionan que la obtención de los títulos de propiedad de sus casas o terrenos, constituye un factor de seguridad para las familias y, a su vez, permite el acceso a montos de créditos mayores.

## CAPÍTULO 5. CASO 3 EMPRESA MINERA YANACOCOA

La actividad minera puede definirse como la obtención selectiva de minerales y otros materiales desde la corteza terrestre y esto implica, la mayoría de veces, la extracción de grandes cantidades de material para recuperar solo pequeños volúmenes del mineral. Por ello, la actividad minera tiene repercusiones directas en el medio ambiente. (Dammert y Molinelli 2007).

En Latinoamérica, la actividad minera del Perú ocupa posiciones muy importantes debido a su producción y potencial minero. En ese sentido, cabe señalar que el Perú ocupa el primer lugar en la producción de zinc, plomo, estaño, plata y oro, y el segundo lugar en la producción de cobre. De igual manera, en el ámbito mundial, ocupa el primer lugar en la producción de plata, con el 16,48 % de la producción mundial y el quinto lugar en la producción de oro con el 8,01 % de la producción mundial (Dammert y Moninelli 2007). Así, para la economía peruana, el sector minero aporta el 6,8% del PBI y, aproximadamente, el 62% de los ingresos del país por exportaciones.

Sin duda, la minería ha contribuido significativamente al crecimiento económico del Perú, ya que solo, en el año 2009, se calcula que se invirtió aproximadamente 1 500 millones de dólares en la exploración minera. Así, en este país, existen 22 empresas mineras grandes, más de 150 empresas mineras medianas y más de 600 empresas mineras pequeñas, cuyo aporte mediante el impuesto a la renta, recaudado de la minería metálica y no metálica, fue de 3 337 millones de nuevos soles ( un aproximado de mil millones de dólares) para finales del 2009. Al mismo tiempo, los ingresos públicos por concepto de canon minero, para el período comprendido entre junio 2008 y junio 2009, fueron 4 525 millones de nuevos soles.

Sin embargo, es necesario señalar que existen externalidades ambientales y conflictos sociales producto de la actividad minera. Así, solo en el 2009 se reportaron 350 conflictos sociales relacionados con la actividad minera (Defensoría del pueblo 2010). Además, desde 1999, Según Svampa (2009), aparecieron en Latinoamérica una serie de expresiones sociales organizadas en contra de la minería. Por ello, las empresas mineras buscaron entablar una relación directa con las comunidades rurales por medio de sus programas de responsabilidad social en los que se combina la filantropía empresarial con las ideas de responsabilidad frente al impacto social y ambiental.

En el presente capítulo, se hace una descripción de la empresa Yanacocha, su desenvolvimiento económico y desarrollo empresarial, y su proyección social por medio de su Asociación Los Andes de Cajamarca ALAC. Además, se presentan los hallazgos de la relación Minera Yanacocha y las familias rurales para salir de la pobreza y, finalmente, una síntesis y comentarios del caso.

### 5. 1. La empresa Minera Yanacocha (MY)

La Empresa Minera Yanacocha (MY), fundada en 1992, opera en la región Cajamarca, al norte del Perú. Está conformada por seis minas a cielo abierto, cuatro plataformas de lixiviación y tres plantas de extracción de oro. Esta empresa comenzó a producir en 1993 y se espera que siga funcionando hasta el año 2018.

Actualmente, el 51% de sus acciones pertenece a la compañía internacional Newmont Mining Corporation, el 44% a la Compañía Minera Buenaventura y 5% al Banco Mundial.

La MY es la primera empresa productora de oro de Sudamérica. En ese sentido, cabe señalar que el 2009, la minera obtuvo ingresos por ventas que ascendían a 1, 64 mil millones de dólares y una utilidad neta de \$ 712 818 millones de dólares. Así, a pesar de la crisis internacional, sus utilidades se incrementaron en el 2009 un 40%, en comparación con el año 2008, en el que obtuvo 463 814 millones dólares, debido a la solidez en el precio internacional del oro.

#### 5.1.1. Propósito de la Empresa Minera Yanacocha

Yanacocha indica su misión de la siguiente manera: “Lograr una producción sostenible de 2, 5 millones de onzas equivalentes para el año 2012, con un costo competitivo y contar con empleados calificados y comprometidos, excelencia operacional, aceptación social y acceso a tierras. Y, respecto a su visión, señala: “Ser reconocidos por los inversionistas, trabajadores y *stakeholders* externos como la operadora aurífera más confiable, eficiente, innovadora y valorada de Sudamérica.” (www. Minerayanacocha 2009).

Minera Yanacocha se define como una empresa que trabaja con responsabilidad social y ambiental en favor del desarrollo de Cajamarca y el Perú. En ese sentido, afirman que son una empresa dispuesta a promover el crecimiento constante de la región, mediante prácticas responsables que dan valor a la labor diaria de sus trabajadores y todos aquellos que se esfuerzan por construir una sociedad en la que la minería conviva junto a las demás actividades productivas de la región. Por ello, sus estándares de producción y cuidado del medio ambiente van de la mano con las leyes que regulan la actividad minera, tanto en el ámbito nacional como internacional” (www. Minerayanacocha. 2009).

Según el estudio realizado por *Canadian Business for social Responsibility* (2007), desde el inicio de sus operaciones en la región Cajamarca, al norte del Perú, las relaciones con las comunidades rurales y con las autoridades se han visto marcadas por conflictos sociales de diversa índole: ambientales, laborales, de propiedad de los territorios, corrupción de funcionarios, etc. Sin embargo, los dos incidentes que afectaron significativamente la relación entre la empresa minera Yanacocha y las comunidades rurales fueron:

(1) El ingreso de la empresa a operar en terrenos de las comunidades rurales sin una comunicación clara y efectiva sobre el tiempo de permanencia, ya que la Gerencia no creía que

la compañía operaría en el área durante un tiempo prolongado y, por ello, no intentaron entablar una relación a largo plazo con las comunidades.

(2) El año 2000, varios residentes experimentaron envenenamiento por mercurio debido a un derrame de esta sustancia, cuando era transportada a 20 km de la ciudad de Cajamarca.

#### 5.1.2. Estrategia de la empresa Minera Yanacocha en responsabilidad social

A raíz de aquellos incidentes mencionados, los esfuerzos por mejorar la relación con las comunidades fueron significativos y este hecho se observa en los índices de MY de inversión orientada a la responsabilidad social. Así, durante el 2008, llegaron a realizar 300 proyectos relacionados con salud, educación, infraestructura, medio ambiente (memoria anual 2009).

#### • Dimensión geográfica

La Minera Yanacocha opera en la región de Cajamarca y no pretende ampliar su ámbito de influencia, pues el mineral que extrae se vende totalmente en el exterior. Como la empresa centra sus actividades extractivas en la región de Cajamarca, también se preocupa por el desarrollo de la misma, por lo que ha creado dos fondos de apoyo para lograrlo: el sFondo Minero Local, que atiende a las provincias de Cajamarca, Hualgayoc, Celendín, San Pablo y Cutervo; es decir, zonas donde opera directamente la empresa y el Fondo Minero Regional, que prioriza las zonas de mayor pobreza en la Región Cajamarca. Ambos fondos destinan sus recursos a la ejecución de programas y proyectos de nutrición, educación, salud, desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión pública, apoyo y desarrollo a la promoción de cadenas productivas, infraestructura básica, obras de impacto local o regional y recursos económicos de terceros o del Estado para la ejecución de proyectos.

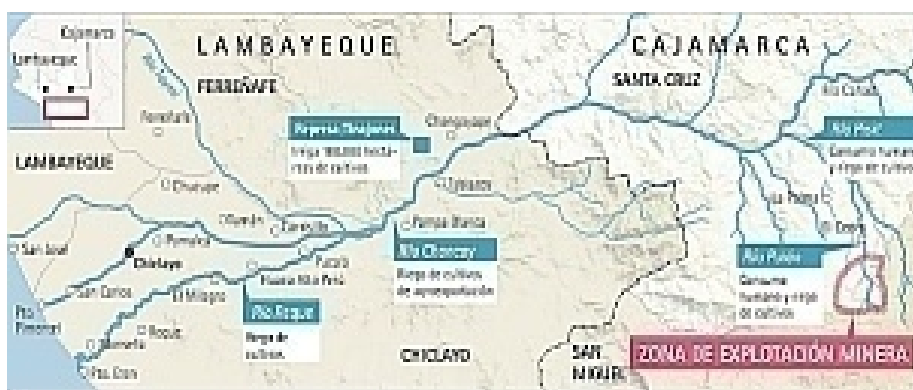


Figura 35. Mapa de la zona de explotación de la Minera Yanacocha

#### • Dimensión económica

La empresa busca lograr la mayor rentabilidad aprovechando las oportunidades del mercado internacional. En ese sentido, es necesario señalar que, a pesar de la crisis internacional, la situación financiera de la Minera Yanacocha no se ha visto afectada. Así, los resultados del segundo trimestre de 2009 muestran que las onzas producidas (517 k) aumentaron en 17% respecto al mismo periodo en el 2008 (442 k). Asimismo, el incremento de 21% en los ingresos

por ventas de oro, para el periodo comprendido entre los meses de abril a junio de 2009, respecto al mismo periodo en el 2008, se debe principalmente al mayor precio promedio del oro en el mercado mundial. Este fue de 916 dólares por onza en junio del 2009 y de 896 dólares por onza en junio del 2008.

- **Dimensión social**

La empresa cuenta con dos organismos encargados de las funciones de responsabilidad social. Por un lado, la acción de la oficina de Relaciones Comunitarias, cuyo público objetivo son las poblaciones “impactadas”, es decir, aquellas que pertenecen a la zona en las que la empresa opera directamente, y esta acción se sustenta en el concepto de una inversión privada para fines privados. Por ello, posee como indicador principal a la rentabilidad de la empresa, pues se reducen las pérdidas que ocasionan las paralizaciones generadas por los conflictos sociales. Por otro lado, la acción de la Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC), una asociación creada por la empresa minera para canalizar su aporte de responsabilidad social, cuyo público objetivo son las poblaciones “afectadas”, es decir, aquellas zonas en las que la empresa no opera directamente, y esta acción se sustenta en el concepto de una inversión privada para fines públicos. Por ello, posee como indicador principal al aporte al desarrollo sostenible de la región Cajamarca. La gerente de ALAC Violeta Vigo (2009) menciona:

“... yo estuve a cargo de la gerencia de desarrollo comunitaria de Yanacocha... y una de mis metas era consolidar la Asociación los Andes. Una fundación que se encargue de llevar adelante programas y proyectos que vayan más allá de la operación de Yanacocha... No es una ONG cualquiera...es una organización que responde al programa de responsabilidad social de la empresa”.

Para la puesta en marcha de la ALAC, fue necesario que la Minera Yanacocha contribuya con el denominado fondo semilla que es un presupuesto básico de recursos brindados por la empresa, donde los recursos faltantes son obtenidos por otras fuentes: el gobierno u otras iniciativas privadas.

En la Figura 36 se puede observar el aporte de la empresa minera al desarrollo la región, en términos económicos, desde el año 1992, en inversión comunitaria, impuesto a la renta, inversión ambiental y Canon Minero.

APORTES DE YANACOCHA (en miles de dólares)																	
Año	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Inversión comunitaria/ social		202	427	1.197	2.340	3.889	893	1.397	1.553	3.960	5.309	13.701	13.512	23.400	33.970	24.595	130.345
Impuesto a la Renta			10.850	33.513	51.234	50.344	18.453	39.394	39.715	16.481	51.522	140.162	181.448	231.496	256.482	113.218	1.234.310
Inversión ambiental	30	1.049	6.674	5.440	8.072	12.707	13.614	17.317	7.497	44.362	33.462	42.656	49.390	33.150	60.300	33.922	389.642
Canon minero*			2.170	6.702	10.246	10.068	3.690	7.878	7.943	3.296	25.761	70.081	90.724	115.748	128.241	56.609	539.597

\* Hasta el 2001, solo del Impuesto a la Renta, pero en la práctica sujeto a la voluntad del Gobierno central; a partir del 2002, 50% del Impuesto a la Renta.

Figura 36. Aportes de Yanacocha al desarrollo de la región Cajamarca Fuente: Balance Social 2007 Minera Yanacocha

A continuación se muestra la Figura 37 en la que se describe el progresivo aumento de la inversión social que ha realizado la empresa Yanacocha, dentro de su plan de responsabilidad social:



Figura 37. Aportes de Yanacocha al desarrollo de la región Cajamarca Inversión comunitaria. Se observa el incremento de la inversión en responsabilidad social de la empresa desde el año 2000 hasta el 2006.

Fuente: Balance Social 2007 Minera Yanacocha

#### 5.1.3. Programas de la Minera Yanacocha en responsabilidad social

Para la consecución de los objetivos estratégicos de responsabilidad social, la empresa se ha organizado en diferentes programas:

- **Foncreagro.** El Fondo de Crédito para el Desarrollo Agroforestal (Foncreagro) lleva a cabo varios proyectos para el mejoramiento de la producción agropecuaria y el desarrollo tecnológico de la economía rural de la región.
- **Fondo Solidaridad Cajamarca de Yanacocha.** A fines del 2006, el Estado peruano y Yanacocha formalizaron la creación del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo de Cajamarca (PMSC). Este fondo, asignado por cinco años, asciende aproximadamente a 16 millones de dólares. Así, la Minera Yanacocha destina voluntariamente un porcentaje de sus utilidades netas para promover el desarrollo social.
- **La asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC).** Es una asociación corporativa que se guía por los principios de responsabilidad social de Yanacocha y nace como parte del programa de responsabilidad social de la empresa, cuyo compromiso es contribuir al desarrollo humano sostenible de Cajamarca. En este programa, la MY aporta aproximadamente \$ 2,5 millones anuales a ALAC y el resto del presupuesto lo aporta el Banco Interamericano de Desarrollo, Fondoempleo, el Fondo de las Américas y el Banco Mundial.

#### 5.1.4. La Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC) y su contribución

La ALAC promueve programas y proyectos que, aprovechando los beneficios de la minería, generen impactos más allá de la vida operativa de la MY. Así, en sus cinco años de existencia,

la ALAC ha cofinanciado aproximadamente 20 proyectos productivos que involucran a la población urbana y rural con potencial de desarrollo.

ALAC define su visión y misión en estas palabras: “Ser una organización reconocida y legitimada por la comunidad cajamarquina por su contribución al fortalecimiento institucional, a la competitividad y a la mejora de la calidad de vida para el desarrollo inclusivo y sostenible de la Región. Su misión es ser una asociación para el desarrollo con enfoque de responsabilidad social, que con la participación de la comunidad, el gobierno y el sector privado; fortalece capacidades, genera oportunidades y moviliza recursos para contribuir al desarrollo de Cajamarca.” (Memoria anual 2008).

La empresa Minera Yanacocha tiene como objetivos estratégicos los siguientes:

1. Impulsar el fortalecimiento institucional para mejorar el liderazgo y las acciones colectivas de las organizaciones de desarrollo y de los gobiernos subnacionales.
2. Contribuir a mejorar la calidad y la equidad de la educación y salud en Cajamarca, movilizand o talentos y recursos empresariales y públicos.
3. Contribuir al desarrollo de capacidades empresariales con responsabilidad social en sectores con potencial competitivo y de mercado, tanto en el ámbito rural como urbano de Cajamarca.
4. Incidir en los actores sociales y quienes tomen las decisiones para que su inversión priorice proyectos de infraestructura básica para el desarrollo.
5. Fomentar una excelente gestión de relaciones con los grupos de interés.
6. Gerenciar eficaz y eficientemente los recursos de ALAC y proyectos por encargo.

Asimismo, la empresa Minera Yanacocha tiene entre sus principales proyectos los siguientes:

- **Desarrollo de proveedores locales.** Este programa se inició en el año 2002 con el objetivo de que las empresas de la región mejoren su gestión productiva, administrativa, financiera y comercial para ser más competitivas.
- **Centro de Innovación Tecnológica CITE Joyería Koriwasi.** Este proyecto se inicia en octubre del año 2003, como resultado de una alianza estratégica entre Yanacocha y el Estado, mediante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). Tiene como objetivo desarrollar una plataforma de producción y comercialización joyera en Cajamarca.
- **Proyecto de microfinanciamiento de vivienda y desarrollo de pequeñas empresas del sector construcción- Progreso.** El proyecto se inició en julio del año 2003 y estuvo a cargo de la ONG internacional CHF, que creó una entidad de entrega de microcréditos

denominada PROGRESO. El objetivo del proyecto es contribuir a mejorar las condiciones de vivienda.

- **Proyecto competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas CTN.** El proyecto se planificó desde el año 2004 y contaba con un cofinanciamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por un monto de 800 mil dólares, así como, también, con un aporte de 270 mil dólares por parte de ALAC y con un monto de 100 mil dólares por parte de Fondoempleo. La CTN tiene como objetivo diseñar y comercializar productos y contribuir a fortalecer la gestión del sector turístico en las regiones de La Libertad, Lambayeque, Cajamarca y Amazonas bajo el sello del destino turístico CTN Perú.
- **Proyecto Desarrollo de Competencias Empresariales en los Sectores Agrícola y Agroindustrial de Cajamarca.** Este proyecto se inició en el año 2003, capacitando y brindando asistencia técnica a dieciocho empresas, las mismas que realizaron inversiones en infraestructura por más de 47 mil dólares.

#### *5.1.5. Perfil de la población de los programas de responsabilidad social*

La empresa Minera Yanacocha, en su estrategia de responsabilidad social, identifica dos tipos de público objetivo, las poblaciones impactadas por la actividad minera y las poblaciones afectadas por la actividad minera. Estas son principalmente familias del sector rural de Cajamarca, que viven en caseríos ubicados en zonas rurales con una altura entre 3000 y 4500 m.s.n.m. La región de Cajamarca es la de mayor actividad económica; sin embargo, contradictoriamente, es la quinta región más pobre de las 25 del Perú. Esto se hace evidente en las familias rurales del caso 3, pues 70% de ellas se encuentran en situación de pobreza extrema y el 30% restante se encuentran en situación de pobreza.

### 5.2. Metodología de recolección de la información

#### *5.2.1. Identificación de zona rural y la empresa*

Por un lado, se seleccionó la zona de la región Cajamarca, provincia de Cajamarca, porque está ubicada en la sierra del Perú y cuenta con una población rural, en situación de pobreza, que supera el 60 % del total de la población. Además, es una zona en la que el Estado interviene mediante la estrategia de lucha contra la pobreza Crecer. Por otro, se seleccionó la empresa Minera Yanacocha, porque es la empresa líder en el sector extractivo de la región.



### 5.2.2. Recolección de datos

La recolección de datos tuvo los siguientes pasos:

(1) Se recopiló la información secundaria mediante una búsqueda en internet sobre la empresa y mediante una búsqueda de información en documentos oficiales: memorias anuales de los años 2007, 2008, 2009 y documentos oficiales de la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV).

(2) Se contactó a la Gerente de la Asociación Los Andes de Cajamarca, ALAC, quien, una vez que se le explicó el propósito de la investigación, derivó al investigador con el coordinador de preinversión, Ingeniero Flavio Flores. Así, en coordinación con el Ingeniero Flavio Flores, se seleccionó a 30 familias de acuerdo con las características del diseño de investigación (véase p.23).

(3) Se aplicó el cuestionario socioeconómico a las familias preseleccionadas para obtener información cuantitativa sobre su situación actual. Este cuestionario se basó en áreas como, ingreso familiar, composición de las familias, niveles de educación etc., y, de acuerdo a los resultados, se seleccionó a diez familias para realizar las entrevistas a profundidad. Dicho proceso de selección se basó en los criterios mencionados en la página 23, en el cual, de las once familias que cumplieron los requisitos según el cuestionario, se seleccionó a 10 familias, por su accesibilidad y disponibilidad durante la semana de recolección de datos

(4) Se programó una semana de entrevistas en las casas de las familias. Para realizarlas, el investigador viajó a la ciudad de Cajamarca, donde se hicieron las diez entrevistas a profundidad con un promedio de dos horas y media por familia. Los informantes de las familias para la entrevistas a profundidad fueron seis mujeres y cuatro varones. A continuación, en la Tabla 42, se observa la lista de las familias entrevistadas:

**Tabla 26.** Familias entrevistadas para el caso 3

No. Familia	Nombre de la Familia	Nombre del Informante	Ubicación de su vivienda	Principal actividad laboral	Intervención de la empresa
No. 1	Familia López	Antia López Roncal (47)	Cajamarca	Comerciante de bodega y empleada del hogar	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 2	Familia Avila	Sra. Ávila	Cajamarca	Cría y vende de animales de corral, transporte de frutas.	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 3	Familia Romero	José Romero Gómez (41)	Jesús – San Martín	Agricultor albañil, transportista de mototaxi	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 4	Familia Ayala	Filomena Ayala (40)	Sorocucho	Agricultor y criador de animales	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 5	Familia Briceño	Jaime Briceño (25)	Mancopampa	Vigilante de camiones de la empresa Backus	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 6	Familia Aguilar	Edmundo Aguilar (48)	Encanada - Cajamarca	Chofer transportista de la empresa Yanacocha	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 7	Familia Castañeda	José Castañeda	La Molina - Cajamarca	Albañilería y venta de comida (pensión)	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 8	Familia Cueva	Andrea Cueva (70)	La Alameda - Cajamarca	Empleado administrativo, albañil y agricultores	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 9	Familia Vallende	Lucinda Vallende (44)	Miguel Iglesias - Cajamarca	Comerciante de bodega y crianza y venta de animalitos de corral	Entrega de préstamo para construir su casa
No. 10	Familia Asto	Pedro Asto (41)	San Marcos	Crianza y venta de cuyes, agricultura.	Entrega de préstamo para construir su casa

Según los datos del cuestionario socioeconómico las características de las familias entrevistadas son las siguientes (véase los cuadros en detalle en el Apéndice 1):

- Ocho de las familias (80%) afirman tener casa propia, nueve de las familias (90%) viven en casas de material noble y seis (60%) afirman estar realizando ampliaciones en sus viviendas o haber realizado ampliaciones en los últimos doce meses.
- En lo que respecta a los servicios, nueve (90%) cuentan con agua potable y electricidad, mientras que solo dos (20%) de las familias encuestadas tienen teléfono fijo y ocho cuentan con teléfono celular.
- En cuanto al nivel de ingresos de las familias, seis de las familias perciben un ingreso familiar de hasta 1000 soles mensuales, una, entre 1000 y 1500 soles, y tres afirman percibir más de 2000 soles.
- En cuanto al nivel de educación, en lo que respecta a los padres de familias, uno no cuenta con formación escolar, cuatro (40%) tienen primaria incompleta, dos (20%) tienen secundaria incompleta, dos (20%) secundaria completa y uno tiene educación universitaria completa. En cuanto a las madres, cuatro (40 %) afirman no tener educación básica, dos tienen primaria completa, dos tiene secundaria incompleta y dos secundaria completa.
- En lo que respecta a la percepción de la situación económica de las familias, una de las familias encuestadas se considera como extremadamente pobre, cuatro afirman ser pobres y cinco consideran que lo no son. En cuanto a sus proyecciones a futuro, cinco consideran que seguirán siendo pobres y cinco señalan que no lo serán.
- Asimismo, estas familias cuentan con un número de miembros que oscilan entre los tres y siete.

(5) Luego de las entrevistas a las familias, se programaron dos entrevistas a los gerentes de la Asociación Los Andes de Cajamarca ALAC. Ambas entrevistas se realizaron en la ciudad de Cajamarca en la Oficina de ALAC y cada una tuvo una duración aproximada de 2 horas.

Nombre	Cargo	Profesión
<b>Violeta Vigo</b>	Gerente General. Asociación Los Andes de Cajamarca	Economista y Experta en temas de desarrollo Sostenible
<b>Flavio Flores</b>	Gerente de Programas y Coordinador de Pre inversiones	Ing. Economista y experto en programas de desarrollo

### 5.3. Hallazgos de la investigación

En este apartado, presentamos los hallazgos de la investigación para el caso 3, Minera Yanacocha. Hemos dividido la presentación en dos partes de acuerdo con el marco conceptual, la primera, la relación entre la empresa y la familia y, la segunda, las estrategias de reducción de la pobreza.

### 5.3.1. La relación entre la empresa y la familia

La primera parte del marco conceptual se resume en el siguiente gráfico:

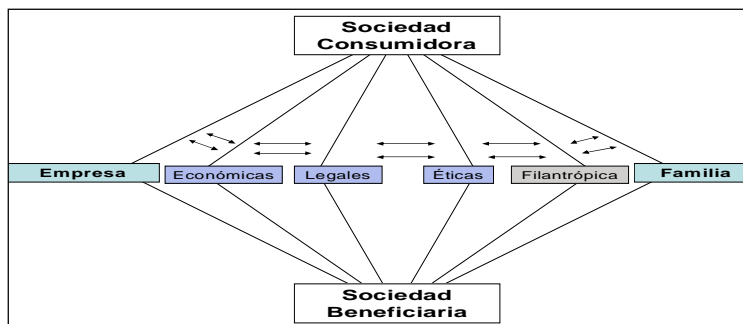


Figura 38. Marco conceptual de la relación empresa- familia Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.

En esta figura, la empresa y la familia se ubican en el lado izquierdo y derecho respectivamente, el vértice superior e inferior muestran los dos enfoques de la relación entre la empresa y la sociedad: una relación empresa - sociedad consumidora, que alude a una relación natural entre el negocio y el cliente, y una relación empresa - sociedad beneficiaria, cuyo objetivo es el beneficio para las familias. Los cuatro tipos de relación entre la empresa y las familias son: (1) relaciones económicas, que se refieren a las relaciones que se establecen con el fin de mejorar el propio negocio, (2) Las relaciones legales, que suponen que las empresas asumen la obligación de relacionarse con las familias brindando servicios, productos u acciones solamente por las consideraciones que exigen la ley o la norma, (3) las relaciones éticas, que se refieren a las relaciones basadas en los principios o los valores institucionales, fuera de las exigencias legales y (4) las relaciones filantrópicas, que se refieren a una práctica de apoyo a las familias solamente por razones de caridad y sin mediar interés empresarial alguno.

#### 5.3.1.1. Enfoque de la relación Minera Yanacocha y familias rurales

La relación entre la empresa Minera Yanacocha y las familias rurales tiene un enfoque de sociedad beneficiaria, ya que, de acuerdo con el método *Grounded Theory*, en el análisis de las entrevistas tanto de los gerentes como de las familias, (véase el apéndice 9 sobre el análisis) se observa que la relación entre la empresa y la familias posee las siguientes propiedades:

- **La empresa se autopercibe como una empresa que afecta a las comunidades rurales.** Algunas comunidades son afectadas directamente por la empresa debido a su actividad extractiva, bajo el método de tajo abierto. Se diferencian dos tipos de comunidades, por un lado, las impactadas, que son las que están directamente en la zona de operación de la empresa, y las comunidades afectadas, que son las que no están en la zona de operación pero sufren el efecto de la actividad minera. Así, uno de los gerentes, expresa:

“...relaciones comunitarias, trabaja con poblaciones impactadas, social, económico y ambiental producto de la operación...si desvías un canal y las personas ya no tienen acceso a la misma cantidad de agua, la compañía repone artificialmente el acceso al

agua. Si tiene que mudar su vivienda, la empresa tiene un plan de reasentamiento...la empresa tiene un paquete de compensaciones...” (Gerente de Programas).

- **Los gerentes perciben que las familias reclaman a la empresa por una compensación.**

Los gerentes entrevistados señalan que, en la población, hay una actitud de reclamo frente a la Minera Yanacocha. Además, señalan que la población no logra diferenciar entre la actividad de la empresa orientada al desarrollo y la compensación que hace la empresa a las familias afectadas por la actividad minera:

“...Yanacocha viene apoyando desde el año 94 con proyectos de desarrollo en la zona de influencia... han sido proyectos que han movilizad o recursos significativos. Pero no son reconocidos por la comunidad... más bien confunden como si fuera un aspecto compensatorio...” (Gerente de ALAC)

“...cuando tú haces proyectos de desarrollo con estas comunidades impactadas, ellos toman todo como remediación. No hay un esfuerzo por darle sostenibilidad a las propuestas, se les dio cuyes y las señoras querían que les diéramos de comer a los cuyes porque creían que la empresa tiene la obligación de encargarse de ellos...” (Gerente de Programas)

- **La empresa se convierte en la principal fuente de financiamiento.** La empresa Minera Yanacocha es la principal fuente de financiamiento en la región Cajamarca. Los principales recursos en la zona son proporcionados por la empresa a los organismos públicos (Canon minero, regalías mineras, fondo de solidaridad, etc.). Las principales ONG de la zona trabajan con recursos de la empresa. Así, lo señala uno de los gerentes:

“...creemos que es el rol del Estado el tema de carreteras, salud. Eventualmente la compañía lo hace, pero en áreas impactadas y a través del área de relaciones comunitarias de la Empresa, por otro lado, hay ONG que antes se declaraban antimineras hoy trabajan con nosotros.”(Gerente de Programas)

- **La responsabilidad social tiene como objetivo mantener buenas relaciones con las comunidades.** Los gerentes son conscientes de la importancia de mantener buenas relaciones con las comunidades rurales, principalmente como elemento que previene los conflictos sociales.

“...ALAC, es inversión social privada. Es aquello que voluntariamente hace la empresa como parte de su responsabilidad social...” (Gerente de Programas)

“...El área de desarrollo comunitarias es un medio para tener buenas relaciones con la comunidad...un proyecto de cuyes, el objetivo es incrementar la productividad de la crianza de cuyes, en teoría. En la práctica, es que permita tener buenas relaciones para seguir operando...” (Gerente de Programas)

- **Las familias se consideran beneficiarias de la intervención de la empresa.** La autopercepción de las familias entrevistadas, frente a las acciones de responsabilidad social que lleva a cabo la minera Yanacocha, es de beneficiarias. En ese sentido, las familias afirman que están recibiendo apoyo para mejorar sus condiciones de vida:

“...nos beneficia...por ejemplo, en una construcción nos cuesta 20, 30 mil soles...a veces uno no tiene esa cantidad, nos dan el préstamo, con un año de trabajo se les paga...esa es la facilidad que nos dan...” (familia 1)

“... todos los favores que yo he pedido me han hecho rápido... en el futuro, seguiré trabajando con ellos,... de repente si me sacan del trabajo, para que me den financiamiento para trabajar, un crédito para poder trabajar, para negocio... espero que me siga ayudando...” (familia 5)

- **La promoción al desarrollo es colateral a la actividad minera.** La promoción del desarrollo no está directamente relacionada con la actividad principal de la empresa. Para diferenciar la intervención de la empresa de su negocio extractivo, ha creado una asociación sin fines de lucro, que depende de la empresa pero que actúa con independencia. La gerente de la Asociación Los Andes de Cajamarca señala al respecto:

“...yo estuve a cargo de la gerencia de desarrollo comunitaria de Yanacocha... una de mis metas era consolidar la Asociación los Andes. Una fundación que se encargue de llevar adelante programas y proyectos que vayan más allá de la operación de Yanacocha ...de allí viene la decisión...de diferenciar el aporte de Yanacocha frente a temas de compensación de su contribución al desarrollo.”(Gerente de ALAC)

### 5.3.1.2. Tipo de Relación establecida entre la Empresa Yanacocha y las Familias

En cuanto al tipo de relación entre la empresa Yanacocha y las familias rurales, esta es filantrópica, ética y legal. Pues, de acuerdo con el análisis de los datos, se observan las siguientes propiedades:

- **La empresa se somete a las normas de los stakeholders.** La empresa Minera Yanacocha procura respetar las normas existentes de sus *stakeholders*: los dueños (la empresa Newmont, Banco Mundial), los gobiernos locales y regionales y las instituciones de la sociedad civil.

Así:

“...nuestro directorio está conformado por el gerente de Newmont de Yanacocha, el gerente, el director de asuntos legales, Raúl Benavides, uno de los dueños de la compañía. Tenemos el reconocimiento de parte de ellos. Cumplimos lo que nos dicen...”(Gerente de Programas)

“...(ALAC) es una asociación sin fines de lucro ...desde el inicio, hemos tomado en cuenta la participación de las diferentes instituciones, llámese el sector público o llámese sociedad civil...” (Gerente de ALAC)

- **La responsabilidad social como un aporte al desarrollo sostenible.** La empresa, al enfatizar su aporte para el desarrollo sostenible de la región donde trabaja, muestra una apuesta institucional por el respeto a las condiciones sociales, económicas y ambientales. Al respecto, los gerentes expresan:

“Es aquello que voluntariamente hace la empresa como parte de su responsabilidad social la inversión social privada es una inversión deliberada que promueve el desarrollo. ALAC es un actor deliberado, voluntario y organizado...” (Gerente de Programas).

“...Hay tres tipos de intervenciones en responsabilidad social. Las que hacen inversión social por coacción, por conveniencia y por convicción. Las compañías empiezan por coacción. Oye tú tienes que invertir, te estas llevando la plata. Pero la más importante es por convicción. O sea yo lo hago porque estoy convencido... ALAC ha trabajado en esa categoría.” (Gerente de Programas)

- **Apoyo discrecional y voluntario de la empresa.** La empresa tiene un comportamiento institucional que refleja un sentido de apoyo discrecional, no es tan explícito en la entrevista a los gerentes, pero se presenta claramente en la entrevista a las familias. Dos familias lo expresan de la siguiente manera:

“ por mi parte, nos dan facilidad para pagar, conforme trabajas, te cobran intereses, pero te dan tiempo para que trabajes y pagues.” (familia 3)

“...nos ha dado una ayuda...el primer préstamo era 2 mil soles, después ya pa arriba hemos sacado 4 mil soles... eso nos ha hecho una ayuda...” (familia 8)

- **La empresa busca mejorar su reputación.** La empresa busca mejorar su prestigio en la zona donde trabaja. Para ello, descarta una estrategia de publicidad, porque la considera contraproducente, y prefiere optar por la estrategia de realizar un buen trabajo que beneficie a la región Cajamarca:

“...cuando configuramos ALAC dijimos, vamos a hacer las cosas correctas tratando de hacer lo mejor...y no vamos a decir que somos maravillosos... entonces vamos a hacer una marca, y eso es lo que hemos hecho, estamos cosechando eso...” (Gerente de Programas).

Al comparar los hallazgos de la investigación en el caso 3 con el marco conceptual, se obtiene la Tabla 43:

Tabla 273. Cuadro comparativo del enfoque y el tipo de relación entre el marco conceptual y los hallazgos del caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO 3
<b>ENFOQUE DE LA RELACION</b>	SOCIEDAD CONSUMIDORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin la rentabilidad para la Empresa</li> <li>• Empresa Proveedora de servicios o productos</li> <li>• La empresa percibe a las Familias como mercado atractivo, (clientes).</li> <li>• Familia consume bienes y servicios</li> <li>• Familia Seleccionan el servicio o producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No presenta</li> </ul>
	SOCIEDAD BENEFICIARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa afecta a la población</li> <li>• Familia satisface sus necesidades</li> <li>• Familia recibe apoyo</li> <li>• Es colateral a al actividad empresarial</li> <li>• No hay rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa se autopercebe como una empresa que afecta a las comunidades rurales.</li> <li>• Los gerentes perciben que las familias reclaman a la empresa por una compensación.</li> <li>• La empresa se convierte en la principal fuente de financiamiento.</li> <li>• La responsabilidad social tiene como objetivo de mantener buenas relaciones con las comunidades.</li> <li>• Las familias se consideran beneficiarios de la intervención de la empresa.</li> <li>• La promoción al desarrollo es colateral a la actividad de la empresa.</li> </ul>

TIPOS DE RELACION EMPRESA – FAMILIA			
ECONOMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se integra a la estrategia de la empresa: (Rentabilidad/reducción de costos)</li> <li>Mantenerse en el mercado</li> <li>Factor de Innovación y competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No presenta</li> </ul>	
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa se somete a las leyes explicitas</li> <li>Empresa se somete a las normas sociales de las familias</li> <li>Licencia Social, Empresa se somete a las normas de los stakeholders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa se somete a las normas de los stakeholders</li> </ul>	
ETICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valores y normas empresariales (hacer lo correcto)</li> <li>Respeto voluntario a los derechos morales de las familias</li> <li>Respeto voluntario al entorno social y ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La responsabilidad social como un aporte al desarrollo sostenible.</li> </ul>	
FILANTROPICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discrecional voluntario</li> <li>Sentido de caridad</li> <li>Busca la reputación de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo discrecional y voluntario de la empresa</li> <li>La empresa busca mejorar su reputación</li> </ul>	

Según el cuadro anterior, la relación entre la Minera Yanacocha y las familias rurales tiene un enfoque de empresa- sociedad beneficiaria, pues las familias son vistas como beneficiarias. Por ello, la principal forma de intervención de la empresa es mediante proyectos de desarrollo. Además, el tipo de relación entre la empresa y las familias es del tipo filantrópico, legal y ético. En la Figura 39 se puede apreciar el enfoque y los tipos de relación establecidos entre la empresa Minera Yanacocha y las familias rurales.

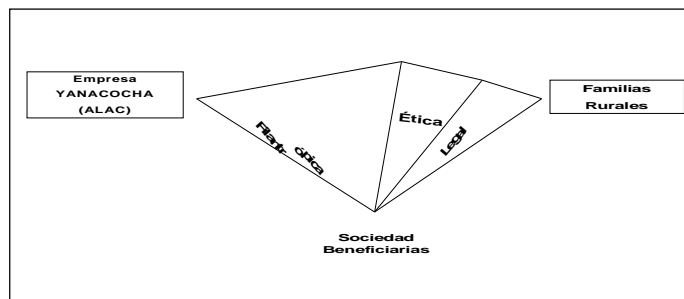


Figura 39. Relación entre la empresa Yanacocha y las familias. Se muestra que el enfoque de la relación es de sociedad consumidora y de los tipos filantrópico, ético y legal.

### 5.3.2. Reducción de la Pobreza

El marco conceptual de reducción de la pobreza se resume en el siguiente gráfico:

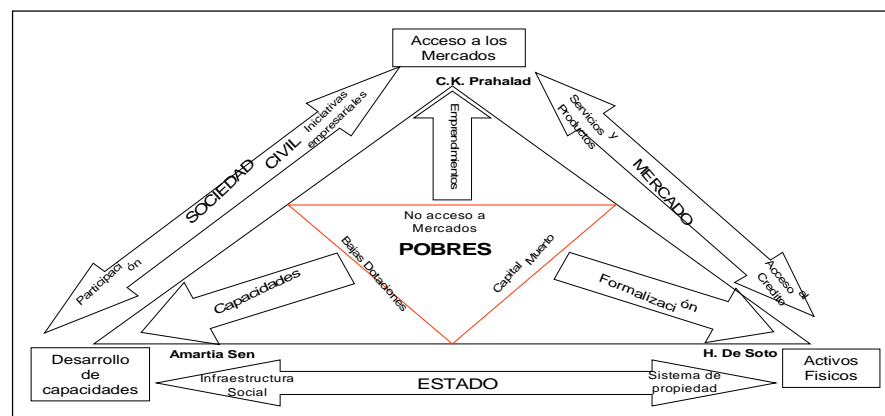


Figura 40. Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente.

Los pobres se ubican en el centro del triángulo y ganan menos de uno o dos dólares diarios. Entonces, para salir de la pobreza, pueden optar por alguna de las tres estrategias, cada una de ellas está representada en la Figura 40 por los vértices del triángulo. Así, mientras en el vértice izquierdo se ubica la estrategia del desarrollo de capacidades de Amartya Sen, en el vértice derecho, se encuentra la estrategia de la valorización de activos físicos de Hernando De Soto y, finalmente, en el vértice superior, la estrategia de acceso a los mercados de C.K. Prahalad.

Los lados del triángulo representan las funciones de los principales agentes de la sociedad. De esta manera, el lado inferior representa la función del Estado, entre la estrategia de la valorización de los activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades humanas. Así, el Estado, por un lado, debe cumplir una función de proveedor de un sistema de formalización de la propiedad y, por otro, debe garantizar una infraestructura social básica: educación y salud. Del mismo modo, el lado derecho del triángulo representa la función de las empresas, entre el vértice de la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. Así, las empresas, al igual que el Estado, deben asumir dos diferentes funciones, ya que, por un lado, deben lograr que los activos de los pobres puedan acceder al mercado financiero y, por otro, el mercado se debe acercar a los pobres por medio de bienes y servicios de bajo costo y mejor calidad. Finalmente, el lado izquierdo del triángulo representa la función de la sociedad civil, entre el vértice de la estrategia del desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo, la sociedad civil, por un lado, debe participar activamente en la creación de condiciones para el desarrollo de las capacidades de los pobres y, por otro, debe promover emprendimientos sociales.

### **Situación inicial de las familias**

En las entrevistas se ratifican los datos obtenidos mediante el cuestionario: las familias fueron pobres al iniciar la relación con la empresa. Así, de acuerdo con la información del cuestionario aplicado en la selección de las familias, el 50% de las familias eran consideradas pobres extremas, con ingresos de menos de un dólar diario *per cápita*, y el 50% restante, pobres, con ingresos de menos de dos dólares diario *per cápita*. De este modo, las familias estuvieron ubicadas en el centro del triángulo. Al respecto, las familias señalan:

(Extrema pobreza) “...en agricultura, mi suegro nos daba para comer, sí... no teníamos nada, me fui a trabajar a las plantas de arroz, trabajé como mes y medio, gané entre S/. 400 y S/. 500, de allí empecé a comprar un torito.” (familia 3)

(Extrema pobreza) “... Éramos muy pobres, no nos alcanzaba. En el campo se cocinábamos con leña, allá, que vamos a tener muebles esas cosas.” (familia 7)

(pobreza) “... Mi papá, me dio terrenito, para hacer mi casita, ahí hicimos mi chocita. el sitio se llamaba Tingo.” (familia 4)

(Pobreza) “...Vivíamos alquilado la casita ...Vivíamos mas antes arriba por San Ramón, en esas casitas de penca, ahí hemos vivido. No tenía nada... en un cuartito vivían... Él ha sido peoncito... Yo lavaba ropa...” (familia 8)



Asimismo, los gerentes afirman, también, que las familias estuvieron en una situación inicial de pobreza:

“...hay una relación de caseríos... los caseríos son la unidad mínima de actuación en la zona rural... yo diría que viven en extrema pobreza estamos hablando de un 70 % del ámbito y 30 en pobreza...son zonas alto andinas con condiciones digamos climáticas pues están entre los 3 mil a 4 mil metros de altura.” (Gerente de Programas)

“según los estudios. Era gente pobre, estaban en peor situación. Un indicador de ello era que no tenían agua potable.” (Gerente de Programas)

Como se puede observar, claramente, los programas de responsabilidad social están dirigidos a grupos sociales en condiciones de pobreza y pobreza extrema, ubicados en zonas alejadas, con pocos recursos y problemas de saneamiento básico.

### 5.3.2.1. Las estrategias utilizadas para salir de la pobreza

De acuerdo con el análisis de las diez entrevistas mediante el método *Grounded Theory*, (véase Apéndice 9) se observó que las familias desarrollaban las siguientes estrategias para superar su situación de pobreza:

#### a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia, se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales poseen bienes físicos.** Las familias rurales valoran la posesión de bienes físicos: terrenos rurales o viviendas, que van adquiriendo y acumulando como una forma de capitalizarse. Estos bienes los van mejorando año a año con material noble. Así, afirman:

“hice mi...casita...en el terreno que me regaló mi madrina...tenía como 48 ó 50 metros de largo creo, por 20 de ancho...” (familia 3)

“...tengo mi casa... cuánto valdrá pues? no sé, yo ni se leer, no sé cuanto será pues, tengo esta casa, y la de allá, esas dos.” (familia 4)

“...tengo mis terrenos, esta casa vale más por la construcción que tiene, gracias a mi trabajo yo lo he valorado...” (familia 6)

- **Algunos bienes físicos se adquieren por herencia o con la ayuda de familiares.** Algunos de los primeros bienes de las familias fueron adquiridos por herencia o mediante el apoyo de algún familiar. Así, algunas familias recibieron ayuda de sus familiares para comprar sus primeros bienes físicos. En ese sentido, expresan:

“hice mi...casita...en el terreno que me regaló mi madrina...unos 500 soles, habría valido, porque...tenía como 48 ó 50 metros de largo creo, por 20 de ancho...” (familia 3)

“...con mi familia he estado como un año, nos dieron para hacer mi casa. Mi papá, me dio el terrenito, ahí hicimos mi chocita, el sitio se llamaba Tingo. Ahí esta es herencia de mí papá...” (familia 4)

“...Nos juntamos con dos hermanos y con mi papá, compramos este pequeño terreno, nos dieron en dos partes.” (familia 5)

“...También tengo otro terreno en Cañara de 2 hectáreas...este tiempo era la moneda de millones, cuando eran intis...eso lo compré con la ayuda de mis padres con el fin de que tenga algo.” (familia 6)

- **No poseen títulos de propiedad.** Los bienes que las familias rurales poseen no cuentan con títulos de propiedad, ni se encuentran en un proceso de saneamiento legal. Sin embargo, las familias consideran que la titulación es importante para el acceso a créditos o para poder venderlos, ya que los títulos de propiedad les proporcionan seguridad acerca de la posesión de sus bienes. Las siguientes familias expresan:

“E: ¿sus dos terrenos tienen título? Sra. no, todavía...mi escritura es privada... E:¿esta casa tiene título? Sra. no... E: ¿y el otro terreno que se ha comprado...? Sra. tampoco, solo escritura privada...” ( familia 1)

“...yo estaba averiguando en los bancos, el Banco Continental nos pedían el terreno inscrito en los registros públicos (título de propiedad), y para hacer eso esta parte no está al día con los documentos, en el Interbank también. Con el título tiene más valor.” (familia 2)

“E: ¿su terreno de allá tiene título? Sr. no, sólo escritura, el de acá también tiene escritura. Con título sería mejor, porque con el título es más seguro, para que no diga la casa de la cultura, que no tengo papel, que somos invasores.” (familia 3)

“No todavía, solo minuta... Claro el título ayuda para que este seguro que esta es tu casa, ahí con eso también se puede vender...antes no...” (familia 9)

- **Acceden a un mercado de bienes: compran, venden y arriendan.** Las familias rurales acceden a un mercado informal de bienes, que no requiere de un sistema de titulación formal. Así, a pesar de que saben que no tienen, y que es un peligro no poseer títulos de propiedad, las familias mencionan haber adquirido bienes, comercializarlos y arrendarlos. Estas transacciones son dinámicas, incluyen terrenos, casas, maquinarias y animales:

“De allí, obtuvimos un terrenito, que lo vendimos para poder hacer algo acá. Por que acá es demasiado caro... (familia 2)

“vamos vendiendo...teníamos como 3 toros, lo vendimos y buscamos un terreno y venimos, compramos 4 metros de ancho x13 de largo, y venimos, ahí compre un lotecito, luego dos lotecitos, engordó el otro toro y me pagaron 1300 creos...compré tres hectáreas...” (familia 3)

“...comprábamos el terreno, el resto era de mi suegro y de mi papá. Vendimos allá en mi pueblo un terreno y compramos acá, compramos animalitos, vaquita y ovejitas...” (familia 4)

- **Acceden a un mercado financiero de microcréditos sin titulación de propiedad.** Las familias rurales acceden a un sistema financiero de microcréditos sin poseer títulos de propiedad de sus bienes, pues el programa Progreso de la Minera Yanacocha les ofrece créditos sin necesidad de ellos:

“...me fui a la financiera Progreso de Yanacocha, gracias a ellos tengo el primer techo a fines de diciembre, he hecho la segunda planta...” (familia 1)

“...me encuentro con el arquitecto de Progreso, cuando le expliqué mi situación, me hicieron declaración jurada y me aprobaron mi préstamo.” (familia 2)

“...ya terminamos nos falta una letra o dos, espero que sigan dando préstamo, legalmente hay varios bancos, pero no como progreso que atienden a las 24 horas...” (familia 7)

Al comparar la teoría de la valorización de activos con los hallazgos de las familias del caso 3, se obtiene la Tabla 44:

**Tabla 284.** Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos de las familias del caso 3

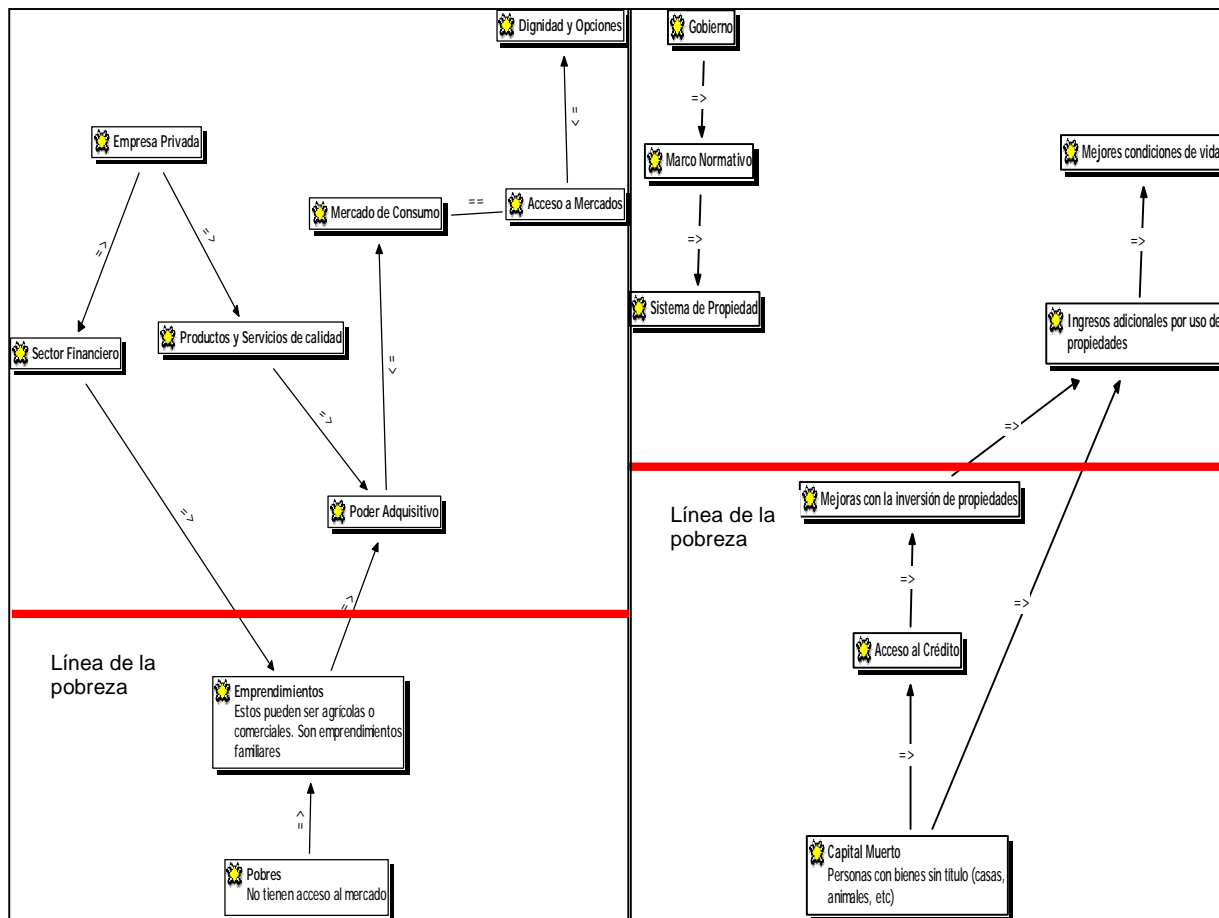
CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	Posesión de bienes físicos	Poseen bienes físicos. Algunos bienes físicos son recibidos por herencia o son adquiridos con la ayuda de familiares
		Sistema de formalización derecho de propiedad.	No poseen títulos de propiedad.
		Título de propiedad de los bienes. Acceso al mercado de bienes.	Acceden a un mercado de bienes. Compran, venden y arriendan
		Acceso al mercado financiero.	Acceden a un mercado financiero de microcréditos sin titulación de propiedad

Del análisis, se deduce que la formalización de los títulos de propiedad no fue la estrategia utilizada por las familias en la reducción de la pobreza. Sin embargo, las familias reconocen y valoran la posesión de bienes físicos y afirman que la carencia de un sistema de titulación de la propiedad les impide acceder al mercado financiero comercial, no obstante, acceden a un mercado informal de bienes y a un sistema microfinanciero.

Según el modelo conceptual, el vértice derecho del triángulo hace referencia a la valorización de activos físicos. De acuerdo con la teoría de Hernando De Soto, el proceso para salir de la pobreza mediante la valorización de activos físicos sigue el siguiente recorrido: (1) se posee un capital muerto, (2) se otorga el título de propiedad y se inicia la valorización de la propiedad, (3) se coloca la información dispersa en un solo sistema por la acción del gobierno (4) se accede al crédito (5) se accede al mercado financiero donde se puede dar diversos usos a la propiedad y, como consecuencia, (6) se supera la situación de pobreza.

Sin embargo, según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 41), las familias hicieron el siguiente recorrido: (1) poseían bienes que no tienen títulos de propiedad, (2) no necesitaron la formalización para iniciar un proceso de valorización: haciendo mejoras, construyendo sus viviendas, o comercializándolas, (3) el Estado no estuvo presente ni como garante, ni como proveedor de un sistema de formalización de bienes, (4) accedieron al microcrédito del programa Progreso de la empresa Minera Yanacocha sin necesidad de títulos de propiedad y, finalmente, (5) utilizaron sus bienes con lo que obtuvieron ingresos y mejoraron sus condiciones de vida.

## ESTRATEGIA DE VALORIZACIÓN DE ACTIVOS REDUCCION DE LA POBREZA



### TEORIA DE HERNANDO DE SOTO

### CASO NO. 3 MINERA YANACOCHA

Figura 41. Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza.

#### b). Estrategia de acceso a los mercados

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales desarrollan emprendimientos.** Las familias rurales emprenden diversas iniciativas económicas aun cuando no todas las actividades son rentables. Estas iniciativas empresariales están motivadas por la necesidad de sobrevivencia, ya que las familias rurales tienen poco acceso al mercado laboral porque su calificación es baja y, por ello, prefieren tener su propio negocio.

“...en mi tienda tenía 3000 soles invertido pero ahora está algo de 1000 soles...porque todo está bajando la caja de leche está 70 soles...un paquete de gaseosas está 20 soles...ahora hay poquito...” (familia 1)

“...me fui a trabajar a las plantas de arroz, trabajé como mes y medio, gané como 400 o 500 soles, de allí compre un torito, así, ese torito lo engordamos creció rápido, compre dos así comencé, también doy pensión...” (familia 2)

“El negocio de animales, si se va el sábado para el lunes por un animalito 100 - 200 soles, cuanto ganas 50 soles, lo llevas a la feria agropecuario, compras y en 3 ó 4 horas ganas 100 soles...” (familia 3)

“...sembramos y arrendamos pastos. Alquilo mi terreno, aparte de eso tengo alfalfa aquí. Porque mi sueldo no alcanza. He tenido 5 motos compro lo arreglo y lo vendo...también tengo 7 inquilinos”. (familia 6)

- **Las familias rurales tienen mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales han mejorado su poder adquisitivo, ya que, a partir de sus iniciativas económicas, adquieren mejores ingresos, diarios, mensuales o estacionales en la agricultura. Así, con estos ingresos, las familias pobres cubren sus necesidades, adquieren bienes e invierten en sus negocios. En palabras de las familias:

“E: ¿cuanto gana mensual? Sra. mensual a veces me deja líquido 500 - 550 (soles) solamente por pensión de almuerzos...” (familia 2)

“... ahora ganamos más, yo salgo tempranito a las 4 de la mañana, con la moto puedo hacer 15 a 20 soles en la mañana...desde las 4 hasta las 8 - 9, saco mis 20 soles.” (familia 3)

- **Las familias rurales acceden al mercado de consumo pero prefieren pagar sus préstamos.** Con el mejoramiento en sus ingresos, las familias rurales acceden al mercado de consumo. En ese sentido, afirman que han mejorado, que se alimentan mejor y que han adquirido bienes de consumo: televisores, equipos DVD, equipos de sonido; sin embargo, consideran que todavía no han comprado lo suficiente porque sus viviendas aun no están concluidas. Así, a pesar de esta apertura las familias rurales prefieren postergar su consumo de bienes, hasta pagar sus créditos.

“...así soy yo, prefiero no tener que comer, pero cumplir con los que me sirven, primero construir y pagar los prestamos después comprar.”(familia 2)

“...más antes nos alimentábamos con la comida de campo, por ejemplo no había pollo, pescado, ahora mejor, me compre un televisor me costó como 120 soles hace 20 meses, lo compre al contado.” (familia 3)

“Tengo televisor, radio, hace una añito compre el televisor. Lo pague por partes, no teníamos plata, mi hijo quería televisor. Mi esposo y mi hijo lo están pagando falta todavía, dos letras nomás.”(familia 4)

“...mi equipo de sonido lo tenía cuando estaba sólo, ahora he comprado mi mesa, mayormente me dedicaba a pagar y cumplir mi crédito, porque me hice un préstamo alto, me dedicaba a pagar el préstamo, y solo sacábamos para poder vivir...” (familia 5)

- **Las familias rurales acceden al mercado microfinanciero.** Las familias rurales acceden al mercado microfinanciero con mucha facilidad. Asimismo, valoran la rapidez con la cual adquieren los préstamos para la construcción de viviendas, ampliación o remodelación:

“yo vivía en Fonavi 1 averiguamos, me encuentre con el Arq.Marín, me atendió, cuando le explique mi situación que era me aprobaron mi préstamo, ya para eso había comprado mi terrenito acá, de los ahorros que teníamos.” (Familia 2)

“Y comencé a ir trabajando, y ahí me prestó Progreso, en cinco años me prestó como tres préstamos, ósea, hace cuatro meses he hecho la segunda planta.” (familia 6)

Al comparar la teoría del acceso a los mercados con los hallazgos de las familias del caso 3, se obtiene la Tabla 45:

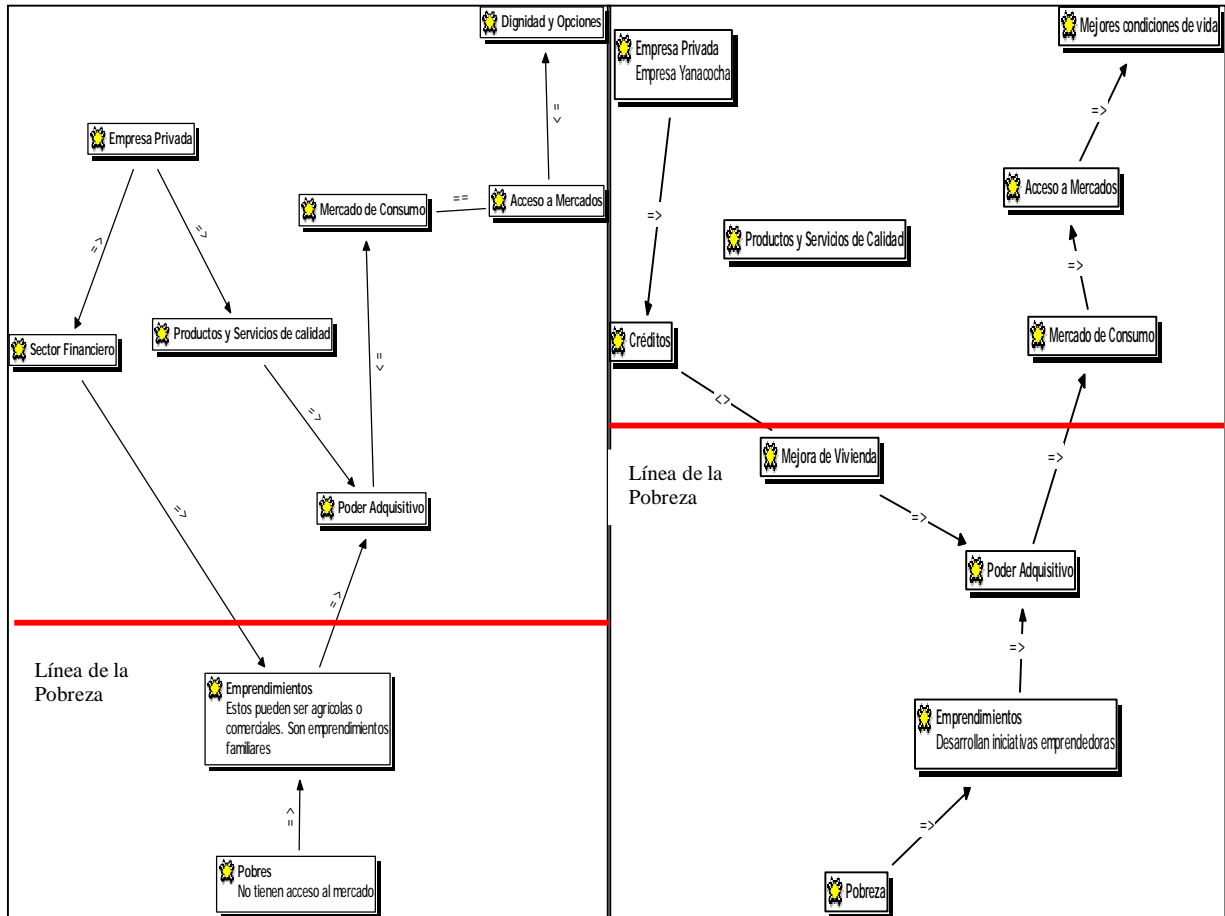
**Tabla 29.** Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos de las familias del caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	ACCESO A LOS MERCADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
		Emprendimientos	Las familias rurales desarrollan emprendimientos
		Mayor poder adquisitivo	Las familias rurales tienen mayor poder adquisitivo
		Acceso al mercado de consumo	Las familias rurales acceden al mercado de consumo, pero prefieren para pagar sus préstamos
		Acceso al mercado financiero	Las familias rurales acceden al mercado microfinanciero.
		Reconocimiento, Dignidad y Prestigio	•

La estrategia de acceso a los mercados para reducir la pobreza, vértice superior del triángulo, de acuerdo con el marco conceptual, es una estrategia utilizada por las familias. Para las familias el acceder al mercado microfinanciero para la construcción de sus viviendas les ha permitido mejorar sus condiciones de vida, pues han logrado mejorar el valor de sus activos y, en algunos casos, hacer uso de las viviendas para un ingreso adicional o complementario a sus actividades económicas principales. En ese sentido, la llegada de la empresa Minera Yanacocha trajo nuevas y diversas oportunidades de realizar actividades económicas y laborales.

La teoría de C.K. Prahalad afirma que la ruta para salir de la pobreza es : (1) exclusión del mercado, (2) desarrollar iniciativas empresariales, (3) mejorar su capacidad o poder adquisitivo, (4) consumir productos y servicios de calidad, (5) acceder a los mercados y, en consecuencia, (6) adquirir dignidad. Según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 42). Sin embargo, las familias rurales hicieron el siguiente recorrido: (1) poseían iniciativas emprendedoras diversas, algunas poco rentables, pero, por su diversidad, complementarias, (2) mejoraban su capacidad de ingreso, (3) accedían a los programas de microfinanzas de la empresa Yanacocha para la mejora en la vivienda, (4) accedían al consumo pero preferían cumplir con el pago de sus créditos y, finalmente, (5) mejoraron, lentamente, sus condiciones de vida.

ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA ACCESO A LOS MERCADOS



TEORIA DE C.K. PRAHALAD

CASO 3 MINERA YANACOCCHA

Figura 42. Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza.

c). Estrategia del desarrollo de capacidades o empoderamiento social

Esta estrategia señala que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales cuentan con dotaciones iniciales otorgadas por un familiar.** Las familias rurales reciben de algún familiar algunos bienes inmuebles (terrenos) o conocimientos (oficios o habilidades). Estas dotaciones son adquiridas de sus padres u otras personas como “herencia”:

“E: ¿Quién le enseñó a hacer labores de hogar...? Sra. la familia con la que trabajaba...no...me pagaba pero aprendí hacer varias cosas...” (familia 1)

“... el pedacito de terreno, que tengo me dio una madrina que me ha recogido, ella me regaló, al ver que yo estaba para mi suegro, me dijo cuánto tiempo vas estar ahí, mi suegro no me daba un sueldo...” (familia 3)

“E: cuando usted empezó a trabajar en construcción? Sr. comencé a construir desde chico cuando vivíamos con mi papa, él trabajaba en construcción, ayudábamos, lo mirábamos, desde ahí, poco a poco” (familia 3)

“E: ¿Donde aprendió a tejer? Sra: en mi tierra, viendo a mi familia.” (familia 4)

“E: Cómo aprendió a manejar? Sr: por un tío, más porque me gustaba yo era muchacho, pensaba que era algo bueno, me enseñó a manejar.”(familia 6)

- **Las familias rurales adquieren conocimientos y habilidades.** Las familias rurales, además de las dotaciones iniciales con las que cuentan, han ido aprendiendo nuevos oficios que las oportunidades les permiten. Muchas de estas habilidades no son intencionalmente escogidas por los miembros de las familias, son producto de las oportunidades. De hecho, la principal habilidad que han desarrollado es la de negociar en el mercado local.

“el era chofer. Se presentó lo de acá, en la costa no había trabajo, entró a una empresa que trabajaba para Yanacocha...” (familia 2)

“yo terminé mi secundaria postulé a la universidad y no la cogí, a mis padres no le alcanzaba para educarme, me dediqué a ser chofer hasta ahorita...” (familia 6)

“No pude con los estudios, no pude estudiar, vine a estudiar pero como no tuve apoyo me puse a trabajar. De obrero de construcción.” (familia 5)

“...en negocio en su casa, mi hijo mayor en la mina, maneja, mi hija mayor trabaja vendiendo productos, la otra también tiene su negocio de comida, mi hijas saben tejer, yo les enseñó, saben también cocinar.” (familia 7)

“..... Trabajo como obrero de construcción, como 8 años, también (mi negocio) tenemos comedor, vendemos comida, mi esposa trabaja en costura, tiene su máquina...” (familia 7)

- **Las familias rurales valoran la educación y hacen inversiones en la educación de sus hijos.** Las familias rurales valoran la educación que han recibido, pues consideran que la alfabetización es un aspecto muy importante para desenvolverse en el mercado. Además reconocen que los elementos básicos de la educación les permiten acceder al mercado; sin embargo, reconocen, también, que no lograron estudiar más porque no tuvieron apoyo familiar. En ese sentido, señalan que la actividad que realizan no es lo que desean para sus hijos y, por ello, hacen inversiones en su educación, ya que consideran que es la principal herramienta para que sus hijos puedan superar la pobreza.

“...una familia me crió hasta el tercer año de secundaria...de ahí ya no quise estudiar porque me faltaba el dinero, mi papá no me apoyaba...pero fue mal porque si hubiera terminado mis estudios hubiera sido otra cosa...”(familia 1)

“E: Cree que los estudios le han servido? Sr. sí, claro para multiplicar y dividir, si te vas a comprar un animal tienes que saber para calcular cuánto pesa...” (familia 3)

“... bastante, para poder conseguir mi trabajo, para que no me puedan engañar, para poder desenvolverme. Me gustaría aprender mecánica”. (familia 5)



“Si eso ayuda mucho, uno sin educación no es nada. Por ejemplo en mi trabajo, si yo no hubiera estudiado no me hubiera quedado en una empresa como 6 años, uno si no sabe leer ni escribir, es lo peor...” (familia 6)

“E: ¿En un futuro estaría dispuesta un préstamo para educación de sus hijos? Sra. Estamos pensando, si podemos sacar, para que al menos tenga una carrera mi hija...” (familia 2)

Al comparar la teoría de desarrollo de capacidades con los hallazgos de las familias del caso 3, se obtiene la Tabla 46:

**Tabla 306.** Cuadro comparativo entre la teoría desarrollo de capacidades y los hallazgos de las familias.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	DESARROLLO DE CAPACIDADES	Bajas dotaciones iniciales: humanas o físicas	Las familias rurales tienen dotaciones iniciales otorgado por un familiar.
		Titularidad social o legal Adquisición de capacidades Mapa de titularidad (muchas funciones) Titularidades de intercambio en el mercado	Adquieren conocimientos y habilidades
		Mejor calidad de vida, autorrealización.	Valoran la educación y hacen inversiones en la educación de las nuevas generaciones

En cuanto a la estrategia de reducción de la pobreza basada en el desarrollo de las capacidades, vértice izquierdo del triángulo, se observa la alta valoración en las entrevistas del aprendizaje para “negociar en el mercado” y, aun cuando la dotación inicial ha sido baja, el desarrollo de sus habilidades y el conocimiento ha sido un factor que ha permitido emprender diversas actividades económicas. Esta diversificación de conocimientos y habilidades constituye la principal estrategia de las familias para la superación de la pobreza. Además, existe un concepto implícito de que la educación es un aspecto fundamental para superar la pobreza, ya que la alfabetización les permitió acceder al mercado. Este hecho demuestra que el vértice izquierdo del modelo contribuye en la reducción de la pobreza.

De acuerdo con la teoría de Amartya Sen, los pobres pueden superar su situación ampliando sus capacidades y libertades. Para superar la pobreza, Sen propone los siguientes pasos: (1) recibir dotaciones iniciales: bienes, conocimientos o habilidades, (2) obtener el derecho de uso o titularidad de las dotaciones, (3) desarrollar capacidades, (4) realizar funcionamientos de acuerdo con las capacidades que poseen (llamado también titularidades de intercambio) y, finalmente, (5) obtener una mejor calidad de vida.

Según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti ( Figura 43), las familias rurales siguieron el siguiente recorrido: (1) poseen bajas dotaciones, algunas de estas son dotaciones sociales (apoyo familiar o personas caritativas), (2) el trabajo y el uso de los conocimientos y habilidades les permite diversidad sus oficios, (3) estos oficios o emprendimientos les permiten acceder a mayores ingresos y, como consecuencia, (4) Estos ingresos les permite hacer inversiones en la educación de las nuevas generaciones.

## ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

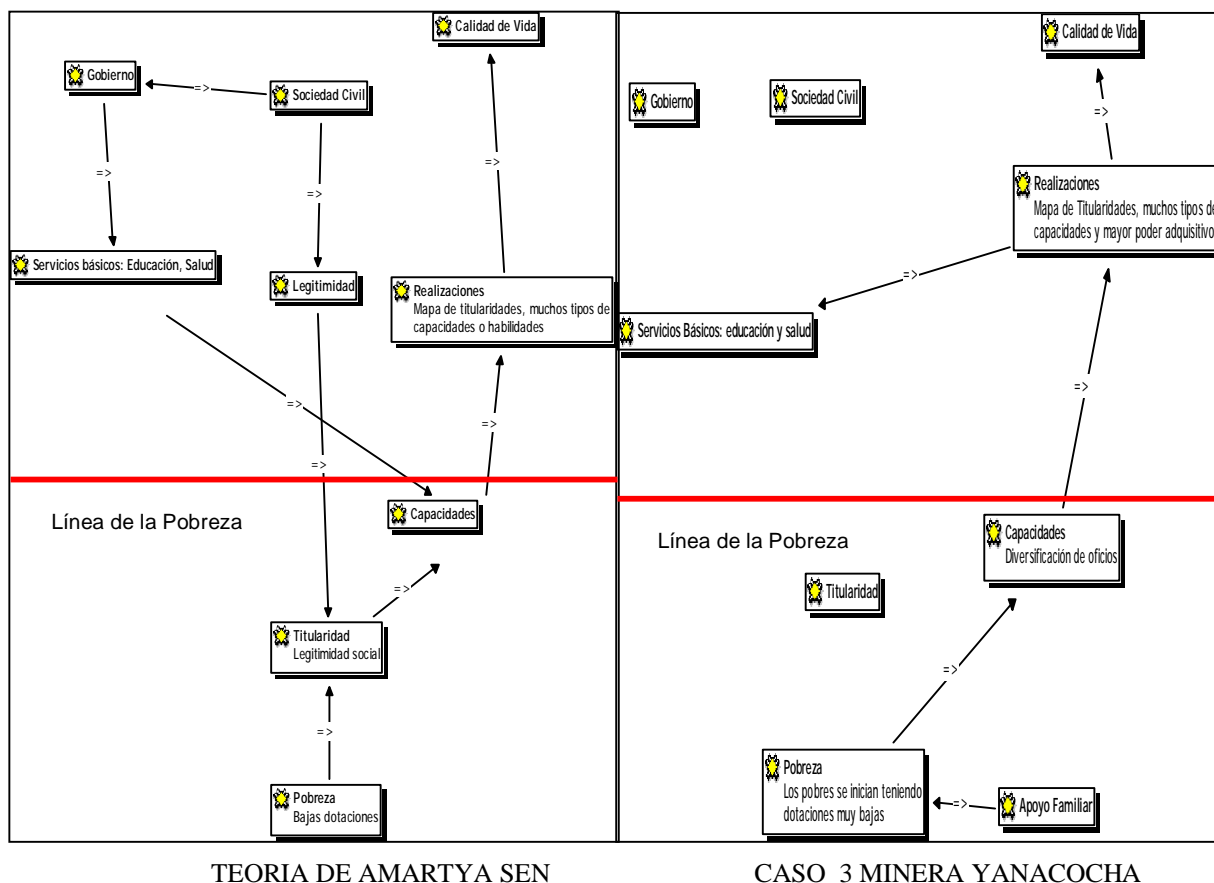


Figura 43. Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Minera Yanacocha para la superación de la pobreza.

5.3.2.2. *Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).*

### a). *Funciones del sector público*

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 3, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales no reciben obras de infraestructura social.** Cuando hacen referencia a las acciones del Estado, las familias rurales sostienen que el Estado no se hace presente ni en las zonas donde viven, ni en sus historias familiares. Las obras infraestructura social que

están asociadas con infraestructura pública no se llevan a cabo en las zonas de las familias rurales:

“...E: ¿Ha visto alguna mejora por esta zona? Sr: No, dijeron que iban a poner hospitales, centros de salud... mercado, al menos una obra de envergadura en Cajamarca, ya son más de 10 años y no he notado nada nuevo...”(familia 6)

“Del gobierno, no hemos visto ningún obra de envergadura...” (familia 8)

- **Las familias rurales consideran que el Estado estuvo presente mediante programas sociales que son cuestionados.** Las familias rurales consideran que el Estado estuvo presente brindando y ofreciendo programas sociales, principalmente, alimentarios: el vaso de leche y los comedores populares, o el programa Juntos en el marco de la estrategia Crecer, para la transferencia efectiva de dinero (100 soles por familia). Sin embargo, la mayoría de las familias entrevistadas no hizo uso de ellos y los criticaron por la modalidad y por sus efectos. En ese sentido, consideran que estos programas sociales no llegan a las personas que los necesitan y hacen más pasivas a las familias pobres. En los testimonios de las familias, solo una señaló haber hecho uso de los programas sociales y valora el aporte que este hizo en el mejoramiento de la situación familiar:

“... E: ¿conoce programas sociales que trabajen por esta zona...? Sra: sí, pero no me gusta eso...nunca he participado de eso...hay Vaso de Leche, comedores populares... porque no me gusta estar parada ahí mosqueándome...sobre “Juntos”... me he enterado donde vive mi papá tienen un hijo medio enfermito...y mi mamá me dice, el chibolo ese recibe sueldo...de quién le digo, del gobierno, le da 100 soles mensuales...” (familia 1)

“... gente que tiene dinero... van a recoger leche... eso no es dable, debería ser para gente humilde que lo necesite verdaderamente...” (familia 2)

“...Sí por acá, nos dan leche, para nosotros si nos sirve... legalmente cuando nosotros recién vinimos de mi tierra, no teníamos que comer...gracias a Dios, tuvimos esa ayuda...pero de los 100 soles que dan a las personas, no me parece, a veces le dan a los que más tienen...” (familia 7)

- **Las familias rurales exigen al Estado la promoción del empleo.** Las familias consideran que la principal función del Estado que desean que cumpla en el futuro es la de promover el empleo. Prefieren que se les de empleo a que el poblador se acostumbre a recibir dinero del Estado mediante sus programas sociales.

“...lo que debe hacer el gobierno es dar trabajo...debe haber empresas para que trabaje la gente... si la gente no tiene trabajo, roba, mata...” (familia 1)

“... dar trabajo a la gente que realmente lo necesite...” (familia 2)

“...traer más empresa para que trabajen, que haya más trabajo...” (familia 3)

“... el gobierno debe dar trabajo y que pague bien...” (familia 7)

- **Las familias rurales exigen del gobierno mejorar los servicios básicos de salud y educación y estabilidad en los precios.** Otro de los aspectos que las familias rurales demandan al Estado es que proporcione servicios de calidad en las áreas de la salud y la educación y, a su vez, estabilizar los precios.

“Los profesionales deben venir a las zonas rurales. Tienen que mejorar la educación, la salud, hay escuelas que no tienen nada, con el sacrificio de los habitantes construyen colegios y algo del apoyo del gobierno regional pero falta calidad...” (familia 8)

“...las cosas suben cada día más, todos los días, y eso no debe ser así... los precios no deben subir, debe mantener los precios estables...” (familia 9)

Al comparar el marco teórico de las funciones del sector público con los hallazgos de las familias del caso 3, obtenemos la Tabla 47.

**Tabla 317.** Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PUBLICO ESTADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad (bienes físicos)</li> <li>• Estado invierte en infraestructura social: educativa, salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No perciben acciones del gobierno de gran envergadura.</li> <li>• Perciben que el Estado estuvo presente a través de los programas sociales que son cuestionados.</li> </ul>
			Las familias exigen del estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un rol promotor del empleo.</li> <li>• Mejorar los servicios básicos de salud y educación y puntualmente estabilidad de los precios.</li> </ul>

Para el caso 3, el Estado no ha desempeñado las funciones que le atribuyen las teorías de Sen y de De Soto, pues no se ha hecho presente como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, solamente ha intervenido con programas sociales. Por ello, en opinión de las familias, el Estado ha contado con poco protagonismo en el desarrollo de aquellas, sin embargo, consideran que este debe desempeñar una función de promotor de empleo y mejora de la infraestructura en educación y salud, es decir, en infraestructura social básica.

**b). Funciones del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales perciben que el sector financiero no les facilita el acceso mediante los préstamos.** Las familias rurales afirman que el sector financiero comercial les pone barreras para acceder a los créditos, principalmente, porque no tienen los títulos de propiedad:

“..En el Banco de Materiales...me piden escritura pública en Registros Públicos...me dan el 6% de interés pero no lo puedo sacar porque no está registrado...” (familia 1)

“... con los bancos no tenemos todo, en Progreso sí, sobre todo préstamo para la construcción de nuestra vivienda...” (familia 2)

“...porque yo estaba averiguando los bancos, cómo podía hacer, en el Banco Continental nos pedían el terreno inscrito en los registros públicos, y para hacer eso esta parte no está al día los documentos.” (familia 1)

- **Las familias perciben que el sector privado comercial de productos y servicios está a su alcance.** Las familias afirman que tiene acceso al mercado de productos y servicios de consumo: electrodomésticos, muebles, alimentos y vestido, sin embargo, al dar prioridad al pago de sus préstamos del programa Progreso, no consumen muchos productos:

“para empezar mi tiendita, me hice uno (préstamo) pero poquito unos 2000 soles...para un frigider...” (familia 1)

“Se ha comprado para la casa, mueblecito, juego de comedor, televisor, frigider, los dormitorios también acabados de los chicos, mis cosas las he comprado acá” (Familia 2)

- **Las familias rurales consideran que la presencia de la empresa minera los beneficia y los apoya mediante sus programas.** Las familias perciben que la actividad minera ha dinamizado las actividades económicas de la zona, pues trabajan para empresas proveedoras de servicios o productos para la empresa minera, asimismo, brindan servicios y reciben beneficios económicos de la empresa, ya que si trabajan para la empresa participan de las utilidades y beneficios laborales. Reconocen que el aporte del programa Progreso de la empresa Minera Yanacocha los ha beneficiado para arreglar y acabar la construcción de sus viviendas. Así, señalan que, mientras que el sector financiero les pone barreras para acceder al crédito, el programa Progreso los ha beneficiado y les ha dado la oportunidad de mejorar sus activos:

“...En la costa no había trabajo, entré a trabajar en una empresa que trabajaba para Yanacocha. De acá ya estamos ya 12 años...Lo que ve Ud. Esto es por ellos (programa Progreso), en un año construí todo, sacamos prestado 15 mil para hacer inducido, pero me dieron desde los cimientos.” (familia 2)

“...Sí bastante...para poder hacer mi casa, como nos financian en cuotas, ya podemos pagar... de mi trabajo no ganamos tanto, ya podemos pagar la cuota que nos financia el banco y la otra parte queda para poder vivir, es un apoyo...” (familia 5)

“...Hay mas negocio, más movimiento, más agronomía, más construcción, eso es lo que ha aumentado. También ha aumentado la gente. Gracias a Dios ahí tenemos beneficios, tenemos utilidades que nos dan cada año, también nos dan a 6 meses el CTS.” (familia 6)

“... De acá salgo a las 3:30 de la mañana hago varios recorridos, por varios paraderos, para la mina. Estoy subiendo 4:30 am ... al paradero de Mina llego a las 6:00 - 6:05 de la mañana, luego estoy de vuela con el personal ...”(familia 7)

“...O sea, por ejemplo esta casa que hemos hecho... ya... terminamos de pagar... Ahora es otro préstamo...para terminar los acabados o la segunda planta...” (familia 9)

**Tabla 328.** Cuadro comparativo las funciones del sector privado atribuidas por las teorías con los hallazgos para el caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PRIVADO	• Acceso al mercado inmobiliario.	• Perciben que el sector financiero no les facilita los préstamos.
		• Provee servicios y productos financieros	
		• Provee de servicios y productos diversos.	• Perciben que el sector privado comercial de productos y servicios esta a su alcance.
		•	• Perciben que la presencia de la empresa minera los ha beneficiado y los apoya a través de sus programas.

Según el marco conceptual, el sector privado (lado derecho del triángulo) debe cumplir la función de acercar los servicios y productos a las familias y promover el acceso a un mercado inmobiliario. Sin embargo, de acuerdo con la opinión de las familias, el mercado de consumo no tiene una presencia protagónica en las entrevistas de las familias y, a su vez, son conscientes de la accesibilidad a los mismos.

En cuanto a la función del sector privado de aceptar los títulos de propiedad para acceder al mercado, constituye una barrera para el acceso al sistema financiero. En ese sentido, se puede decir que la función del sector privado que le atribuye la perspectiva de Hernando De Soto no se cumple para las familias del caso 3. Del mismo modo, la función que le atribuye la teoría de C.K. Prahalad tampoco tiene lugar para el caso 3, ya que las familias tienen acceso a los productos y servicios pero no los utilizan.

**c). Funciones de la sociedad civil (organizaciones sociales)**

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triángulo, alude a la función de las organizaciones sociales. Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas.

Según el análisis de las entrevistas, las familias rurales no mencionan a la sociedad civil, representadas por las organizaciones sociales, las ONG y las comunidades:

“E: Conoce a alguna ONG que trabaja o a trabajado con ustedes? Sr: No” (Familia 3)

“E: participa o es miembro de alguna organización social? Sra: no, en mi comunidad si participó, pero ahora no mucho.” (familia 4.)

**Tabla 33.** Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR SOCIAL SOCIEDAD CIVIL	• Emprendimiento social colectivo	• No se menciona
		• Participación social	• No se menciona

Lo que llama la atención en el presente caso, es que la Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC), institución creada por la empresa Minera Yanacocha para canalizar el aporte de sus programas de responsabilidad social, no es percibida como una organización sin fines de lucro por las familias, sino como una acción de la empresa Yanacocha.

En la Figura 44 se representa el marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos.

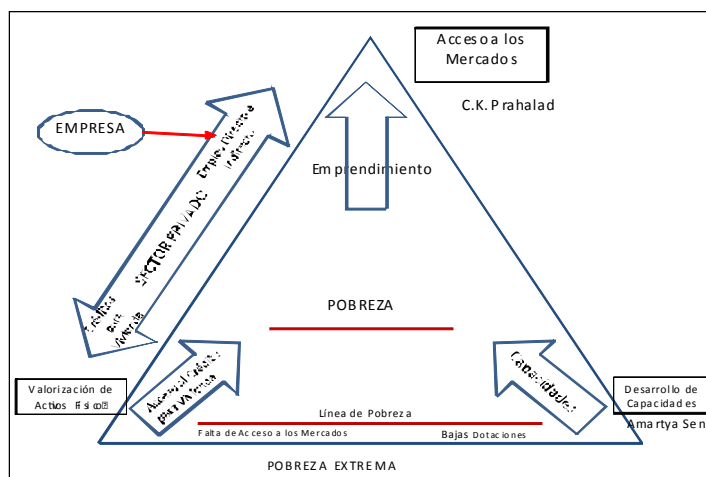


Figura 44. Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 3. Se muestra las estrategias de superación de la pobreza según las familias.

De la Figura 44, se puede deducir que la estrategia de acceso a los mercados, enunciada por C.K. Prahalad, ha contribuido con la reducción de la pobreza de las familias rurales. La valorización de activos, principalmente de viviendas, mediante el programa Progreso de la empresa Minera Yanacocha aportó tanto a un mejor acceso al mercado como a una mejora del ingreso familiar, el alquiler de habitaciones es una forma de obtener ingresos adicionales. En cuanto al desarrollo de capacidades, teoría enunciada por Amartya Sen, se puede decir que dichas capacidades contribuyeron a mejorar el acceso a los mercados. Por ello, las familias consideran importante el contar con conocimientos básicos (leer, escribir, sumar, etc.) que les han permitido desenvolverse mejor en el mercado.

En cuanto a los agentes, se puede deducir de las entrevistas que el sector privado, representado por la Minera Yanacocha, ha tenido efectos positivos en la zona, pues, por un lado, ha dinamizado los mercados locales y ha mejorado las condiciones de empleos directos e indirectos y, por otro, ha facilitado, por medio de su programa de responsabilidad social, el acceso al crédito para vivienda de las poblaciones rurales. Finalmente, en cuanto a la función del Estado y las organizaciones sociales no se encuentran presentes en sus procesos de reducción de la pobreza.

5.3.2.3. *Las Estrategias utilizadas por las familias según los gerentes.*

Según el análisis de las entrevistas a los gerentes con el método *Grounded Theory* (Apéndice 9) se obtuvo los siguientes resultados:

a). **Estrategia de valorización de activos físicos**

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis de las entrevistas a los gerentes se identificaron las siguientes propiedades:

- **Para los gerentes las familias rurales poseen bienes sin título de propiedad.** Los gerentes señalan que las familias rurales poseen propiedades inmuebles pero que no están registradas, pues no tienen documentos oficiales que los acredite como propietarios.

“Las familias poseen terrenos pero son parcelan pequeñas, casi de minifundio, no son tan productivas y ubicados a mas de 3,500 metros de altura...” (Gerente de Programas)

“La reforma agraria no llegó a Cajamarca, no hay muchas comunidades rurales como en el sur del país. Cada familia tiene una pequeña porción de tierra, porque lo compraron a los hacendados o porque simplemente fueron de sus abuelos, de sus padres y ahora de ellos, pero no tienen un documento oficial o formal...” (Gerente de Programas)

- **Para los gerentes el valor de titulación de los bienes físicos no se refleja en el valor de mercado.** Otro de los aspectos que señala la empresa es que, aun cuando las propiedades de las familias rurales tuvieran títulos formales, el valor en el mercado es muy bajo. Esto ocurre porque la ubicación de sus propiedades es poco atractiva y, por lo tanto, que la empresa les compre las propiedades a las familias rurales es la única alternativa que tiene para migrar y mejorar su situación.

“... Un profesor me dijo una vez que la única manera que estas familias superen la pobreza es moviéndolos a lugares más accesibles, porque están dispersos en las zonas alto andinas y que vamos hacer con estos, solo mantenerlos o reubicarlos...” (Gerente de Programas)

“La empresa les compra los terrenos que no valen nada para ellos y esto en muchos casos los obliga a ubicarse en mejores lugares, bajan a poblaciones de menos de 1500 metros o vienen a Cajamarca...”(Gerente de Programas)

**Tabla 340.** Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 3.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LAPOBREZA	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posesión de bienes físicos</li> <li>• Sistema de derecho de propiedad al alcance brindado por el Estado.</li> <li>• Título de propiedad, representación legal de los bienes.</li> <li>• Acceso al mercado de bienes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias rurales poseen bienes sin título de propiedad</li> <li>• El valor de las propiedades no tienen valor en el mercado.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al mercado financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>



En cuanto a la teoría de la valorización de activos físicos, enunciada por De Soto, vértice derecho del triángulo, se puede observar que, para el caso 3, los gerentes señalan que la formalización no añadiría nada a la situación actual de las familias entrevistadas porque estas poseen bienes cuyo valor es muy bajo en el mercado.

**b). Estrategia de acceso a los mercados**

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias rurales poseen iniciativas emprendedoras y algunos de ellos poseen mucho potencial competitivo.** Los gerentes señalan que las familias rurales poseen iniciativas emprendedoras que, en muchos casos, se orientan a la empresa minera, como la provisión de servicios o productos que el personal de la empresa requiere. Algunas de estas iniciativas, o emprendimientos, según los gerentes, tienen más potencial que otras, entre ellas, las actividades relacionadas al agronegocio y la orfebrería.

“Esta gente siempre está haciendo cosas para salir de la pobreza, tratan de comercializar, buscan oportunidades de empleo, muchas familias están haciendo negocios con proveedores de la empresa”. (Gerente de Programas)

“Algunos empresarios están yendo a presentarse al extranjero. Ya se están generando un medio de vida a partir de allí...”. (Gerente de Programas)

“El tema de agronegocios, lo vemos como un sector muy importante y atractivo, y en eso está la gente, desde la producción de plantas medicinales hasta el tema de la crianza de cuyes...” (Gerente de ALAC)

“...como son muy pequeñas las parcelas y hay una buena cantidad de biomasa, no necesitas muchas hectárea para la producción de plantas medicinales o para frutas, papas nativas...otro es la orfebrería es un mercado muy atractivo...” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes creen que las familias todavía no han accedido al mercado de consumo.** La empresa considera que las familias todavía no han accedido al mercado de consumo porque tienen reparos en hacerlo:

“...La gente consume poco, es capaz de sacrificar sus condiciones de vida por los objetivos familiares o empresariales, deben tener lo básico como televisores pero, a pesar que, en Cajamarca, muchas empresas supermercados, telefonía y otros están al alcance de la gente, creo que todavía tienen reparos para ingresar en esto. Yo he visitado a algunos empresarios exitosos en sus viviendas y, la verdad, sigue viviendo como antes.” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes afirman que el empleo es el mejor medio para la superación de la pobreza.** Los gerentes consideran que el tema del empleo es fundamental, pues el emprendimiento se mide en la cantidad de empleos generados. Ambos gerentes coinciden en afirmar que el empleo es lo central en una estrategia de reducción de la pobreza:

“...estamos pensando en cómo reducir la pobreza de una manera más articulada y además que genere oportunidades de riqueza. El empleo creo que es fundamental para salir de la pobreza...” (Gerente de ALAC)

“...hemos visto cambios y logros en los diferentes proyectos. Lo hemos visto evidenciados en los empleos que se ha generado a través de los proyectos, en el incremento de sus ventas de las unidades productivas. Y de alguna forma también en la mejora de los ingresos de las familias.”(Gerente de Programas)

Al comparar la teoría de acceso a los mercados, con los hallazgos de los gerentes del caso 3, se obtiene la Tabla 51:

**Tabla 351.** Cuadro comparativo entre la teoría de acceso a los mercados y los hallazgos de los gerentes del caso 3.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	ACCESO A LOS MERCADO	• Emprendimientos	• Las familias rurales tienen iniciativas emprendedoras algunas de ellas con mucho potencial competitivo
		• Mayor poder adquisitivo	•
		• Acceso al mercado de consumo	• Las familias todavía no han accedido al mercado de consumo.
		• Acceso al mercado (intercambio, proveedor)	•
		•	• Los gerentes afirman que el empleo es el mejor medio para la superación de la pobreza
		• Reconocimiento, Dignidad y Prestigio	•

En cuanto a la teoría de acceso al mercado, enunciada por C. K. Prahalad, vértice superior del triángulo, los gerentes observan que este hecho no constituye un factor importante, pues consideran que el empleo es la principal herramienta mediante la cual las familias pueden superar la pobreza. En ese sentido, las iniciativas empresariales se miden por el número de empleos generados. En opinión de los gerentes, si bien existe un mercado de consumo, la población rural no accede y, por ello, la teoría de acceso a mercados no tiene relevancia para la superación de la pobreza en el caso 3.

**c). Estrategia del desarrollo de capacidades**

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias cuentan con dotaciones iniciales.** Las familias rurales, de acuerdo con los gerentes, cuentan con recursos iniciales, principalmente, conocimientos tradicionales, algún oficio o algunos bienes de poco valor económico y a las redes sociales:

“...Esas poblaciones siempre tiene algo, conocimientos quizás tradicionales y hasta poco actualizados, pero tienen algo. Terrenos de poco valor y una gran red social de familiares o paisanos...” (Gerente de Programas)

“...de esas poblaciones pobres pero no impactadas por la operación minera o que no están en los anillos de operación, saben que nada es gratis salen adelante con su esfuerzo...” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes afirman que los factores subjetivos son importantes para el éxito de las familias rurales.** Los gerentes mencionan que las familias poseen recursos iniciales pero el mayor problema es su actitud, pues son pasivos, es decir, esperan que otros les resuelvan los problemas y exigen que la empresa les brinde apoyo en todo. Por ello, los gerentes opinan que quienes superan este factor subjetivo tienen éxito. En palabras de la gerente general y el gerente de programas y proyectos:

“...me parece el tema actitudinal (sic). Porque hemos visto todo un tiempo en el cual la cooperación técnica llegaba con temas muy asistencialistas. Y donde hemos visto que la pobreza se mantiene...” (Gerente de ALAC)

“Cuando tú haces desarrollo con estas comunidades impactadas, ellos toman todo como remediación. No hay un esfuerzo por darle sostenibilidad a las propuestas...si les das la cuye, las señoras un poco más te piden que les des de comer...” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes afirman que las familias rurales valoran la capacitación.** Los gerentes afirman que las personas que superaron las barreras provenientes de su actitud valoran la capacitación y la asistencia técnica. Estas familias están dispuestas a invertir para su capacitación. Así:

“...Y en mi experiencia y en lo que he visto en otras instituciones es que muchas veces, das la capacitación y la asistencia técnica; y la población se va. En este caso hemos tenido beneficiarios...que han pagado un porcentaje de su capacitación, de la asistencia técnica...” (Gerente ALAC).

“la gente que realmente quiere luchar por salir de la pobreza aprovecha todas las oportunidades de capacitación...tenemos que trabajar con la cabeza de la gente...”(Gerente de Programas).

- **Los gerentes afirman que las familias rurales desarrollan sus capacidades.** Las familias desarrollan sus capacidades y necesitan oportunidades para hacerlo. Por ello, la empresa tiene, como una de sus principales estrategias, crear oportunidades e invierten poco en infraestructura:

“la gente desarrolla sus capacidades, no están pasivos, muchos tienen mentalidad emprendedora. Quiero ser un empresario, un empresario ganador, el mejor. La formación emprendedora tiene sus propios mecanismos de evaluación que debemos utilizarla...” (Gerente de Programas)

Comparando con la teoría desarrollo de capacidades se obtuvo el siguiente cuadro.

Al comparar la teoría de desarrollo de capacidades con los hallazgos de los gerentes del caso 3, se obtiene la Tabla 52:

**Tabla 362.** Cuadro comparativo entre la teoría de desarrollo de capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 3.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	DESARROLLO DE CAPACIDADES	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotaciones iniciales.</li> <li>• Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal)</li> <li>• Mapa de titularidad (muchas funciones)</li> <li>• Expansión de funcionamientos/ capacidades</li> <li>• Titularidades de intercambio en el mercado</li> <li>• Mejor calidad de vida, autorrealización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias tienen dotaciones iniciales.</li> <li>• Los gerentes afirman que los factores subjetivos son importantes en el éxito de las familias rurales.</li> <li>• Los gerentes afirman que las familias rurales valoran la capacitación</li> <li>• Los gerentes afirman que las familias rurales desarrollan sus capacidades.</li> </ul>

En cuanto a la teoría del desarrollo de capacidades, vértice izquierdo del triángulo, se observa en el cuadro que los gerentes consideran que las familias están desarrollando capacidades. En ese sentido, parece ser que la teoría de Sen sobre el desarrollo de capacidades se confirma para el caso 3.

5.3.2.4. *Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).*

**a) Función del sector público**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado de las entrevistas de los gerentes del caso 3, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Ausencia del Estado en la superación de la pobreza.** El Estado no desempeña la función de proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, ni la de inversionista social.
- **Los gerentes consideran que el Estado debe invertir en infraestructura.** En opinión de los gerentes, el Estado debe invertir en infraestructura social (educación y salud) y productiva (carreteras) a futuro:

“...creo que sería un gol si logramos, que el gobierno regional gestione fondos para el plan vial, sí le pones una carretera en el pueblito más distante salen de la pobreza al toque. Porque recursos naturales hay, el tema es cómo sacar sus productos...” (Gerente ALAC)

“...creemos que es el rol del Estado el tema de carreteras, de salud. Eventualmente la compañía lo hace, pero en áreas impactadas y a través del área de relaciones comunitarias.”(Gerente de Programas)

Al comparar las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 3, se obtiene la Tabla 53:

**Tabla 373.** Cuadro comparativo entre las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO ESTADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulador de la propiedad (bienes físicos)</li> <li>Estado como inversionista social (infraestructura educativa, salud, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia del estado en la superación de la pobreza</li> <li>Los gerentes consideran que el Estado debe invertir en infraestructura</li> </ul>

La primera de las funciones que las teorías le atribuyen al Estado no es considerada por los gerentes y, la segunda, como inversionista social (infraestructura educativa, etc. ) es considerada deseable a futuro. De ello, se desprende que la empresa no considera que el Estado (o el sector público) haya intervenido en el proceso de superación de la pobreza.

**b). Función del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

- **Los gerentes afirman que la empresa compensa los efectos de la operación en las familias.** La función de las empresas es compensar a las familias que han sido afectadas por la operación minera. Esta compensación la asume la empresa como parte de su responsabilidad social mediante su área y es solo para las familias afectadas directamente por las actividades de la empresa, denominadas, también, población impactada.

“...La parte de relaciones comunitarias, son recursos privados para fines privados, porque trabajamos con poblaciones impactadas, que tienen un impacto social, económico y ambiental producto de la operación; tienen un tratamiento especial, porque si desvías un canal y la persona ya no tiene acceso a la misma cantidad de agua la compañía repone artificialmente el mecanismo de acceso al agua...” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes afirman que la empresa ha contribuido a mejorar las condiciones básicas de las familias rurales.** La función de la empresa minera, según los gerentes, es aportar al mejoramiento de las condiciones básicas (saneamiento y educación), principalmente, en las zonas impactadas por sus operaciones. Esta función le corresponde al sector público, pero la empresa contribuye ante la ausencia del Estado. De manera especial, se menciona el aporte de la empresa en cuanto al aspecto educativo, pues considera que es el principal factor para promover la reducción de la pobreza.

“...el tema del saneamiento básico...el acceso al agua potable estaba entre el cuatro y cinco por ciento. Hoy el 94 % de la población tiene acceso al agua potable. El otro es la electrificación rural, hoy el 45 % de la población de estos caseríos tienen acceso a electricidad...” (Gerente de Programas)

“...un desafío mayor es en el tema de educación. Cajamarca tiene indicadores bastante altos en el tema de deserción escolar y el índice de analfabetismo... Nos hemos comprometido con el tema de calidad de la educación y la educación emprendedora.” (Gerente General ALAC).

“Aportamos a la educación básica, mejorar la capacidad de lectoescritura, la comprensión lógica, la comprensión matemática. Trabajando con los maestros, fortaleciendo la organización de los padres de familia.” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes afirman que la empresa asume una función de promoción del diálogo político y fortalece a las instituciones de la región.** El sector privado, representado por la empresa minera, contribuye a generar dinámicas de diálogo entre los sectores de la sociedad y los actores de la región. Así, promueve espacios de concertación social y contribuye fortalecimiento de las capacidades de los actores sociales. En ese sentido, la empresa se percibe como facilitadora de procesos de desarrollo, donde el sector público es objeto de sus aportes. De este modo, tanto el gobierno regional, como los gobiernos locales, se convierten en beneficiarios de los aportes del sector privado:

“...Hemos conformado el grupo para impulsar el desarrollo de Cajamarca, formado por las entidades del estado y la sociedad civil que se reúnen en el foro Cajamarca presente y futuro...en el último foro hemos tratado los temas de desnutrición infantil, el tema educación y apoyo vial.” (Gerente General ALAC)

“...Infraestructura vial, podemos influir en el gobierno hemos colaborado para desarrollar el plan vial de Cajamarca. El rol de ALAC es además de hacer proyectos es asumir un rol de facilitador de diálogos con el gobierno, quien tendría que cumplir ese rol.” (Gerente de ALAC).

“...y el fortalecimiento institucional, trabajando con el gobierno para mejorar la calidad del gasto público...” (Gerente de Programas)

- **Los gerentes reconocen la importancia de acercar las familias a los mercados.** La empresa reconoce que no se ha desarrollado lo suficiente para llevar a las familias rurales a un mayor acercamiento con los mercados. A pesar de que consideran como tema importante el hecho de que las familias necesiten del mercado:

“...el tema de desarrollo de mercados locales, el de agronegocios, Yo creo que hemos podido generar empleo. Algo que nos falta trabajar, porque es una de las debilidades es trabajar más el tema de mercados...”(Gerente ALAC)

“...Entonces si pudiéramos decirle a los tomadores de decisión, cuál podría ser la mejor estrategia para trabajar un programa de reducción de la pobreza, es...generar empresa.” (Gerente de Programas)

Al comparar las funciones del sector privado atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 3, se obtiene la Tabla 54:

**Tabla 384.** Cuadro comparativo sobre las funciones del sector privado atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PRIVADO	Acceso al mercado inmobiliario. Provee servicios y productos financieros. Provee servicios y productos	Compensa los efectos de la operación en las familias. Ha contribuido a mejorar las condiciones básicas de las familias rurales (Saneamiento básico y educación) Aporta al dialogo político y fortalece a las instituciones de la región.
			Acercar las familias a los mercados ha sido poco trabajado

Los gerentes no señalan el aporte del sector privado a la reducción de la pobreza según las teorías, pero reconocen la importancia de insertar a las familias al mercado y mencionan el aporte de la empresa al desarrollo regional de Cajamarca.

**c). Funciones de las organizaciones sociales**

En cuanto a la función de las organización sociales, lado izquierdo del triángulo, las teorías, tanto de Prahalad como de Sen, afirman que la sociedad civil desempeña una función clave en la reducción de la pobreza, pues le asignan a las organizaciones sociales funciones de participación y emprendimientos sociales.

Según el análisis, no se menciona la función de las organizaciones sociales en la reducción de la pobreza. Sin embargo, los gerentes mencionan a las ONG como canalizadoras de la acción de la empresa.

- **Las organizaciones sociales participan en el diseño de la intervención de la empresa.**

Los gerentes reconocen la importancia de la participación social en la creación de la Asociación Los Andes y en los procesos de desarrollo. Así, la empresa considera que es fundamental que las personas o familias deban de ser percibidas no como beneficiarias sino como actores activos de los procesos:

“...acá yo resaltaría dos aspectos que nos han ayudado ahora a posicionarnos, es que, desde el inicio, hemos tomado en cuenta la participación de las diferentes instituciones, llámese el sector público o llámese sociedad civil. Hemos hecho algunos talleres participativos que nos han ayudado a decidir que queremos, que expectativa tiene Cajamarca de esta organización...” (Gerente ALAC)

- **Los gerentes mencionan que las ONG estuvieron en contra de la actividad minera y ahora su intervención es por medio de ellas.** Los gerentes señalan que las ONG tuvieron posiciones contrarias a la empresa minera. Este hecho generó cierta clase de conflictos sociales. Sin embargo, en la actualidad, el trabajo con las familias rurales se da por medio de las ONG, ya que son estas las que ejecutan los proyectos y las que brindan las capacitaciones y asistencia técnica. En otras palabras, la empresa aprovecha el recurso social existente para canalizar sus contribuciones.

“Hay ONG que antes se declaraban antimineras y hoy trabajan con nosotros. Ahora, yo te aseguro que ese no es nuestro objetivo”. (Gerente de Programas)

“ALAC está en el segundo piso, no ejecutamos proyectos quienes lo ejecutan mayormente ONG porque son más susceptibles de recibir donaciones.” (Gerente de Programas)

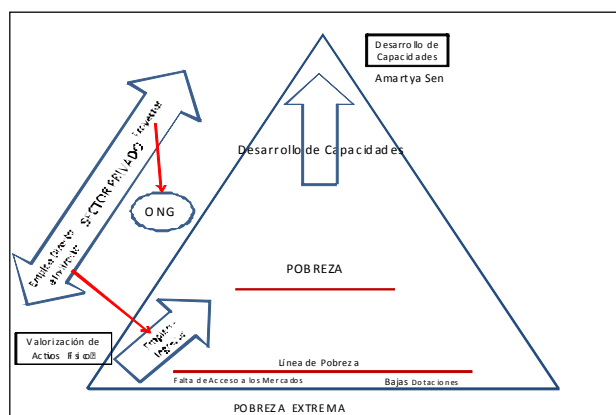
Comparando con las funciones del Sector Social según la teoría se tiene el siguiente cuadro.

**Tabla 395.** Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos para el caso 3

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE</b>	SECTOR	Emprendimiento social colectivo	
<b>LOS</b>	SOCIAL	Participación social	Las organizaciones sociales participan en el diseño del programa de responsabilidad social
<b>AGENTES</b>	SOCIEDAD CIVIL		Las ONG estuvieron en contra de la actividad minera pero su intervención es a través de ellas.

En este caso, parece ser que la sociedad civil participa por medio de las ONG, pero no como agentes independientes sino en función de la actividad de la empresa. De igual modo ocurre con la participación social que, también, se da en función de las acciones de la empresa.

La Figura 45 es el marco conceptual reformulado a partir del análisis de las entrevistas a los gerentes del caso 3.



**Figura 45.** Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 3. Se muestra la percepción de los gerentes acerca de la reducción de la pobreza de las familias rurales.

En esta Figura, de acuerdo con los gerentes, el aporte de la empresa Minera Yanacocha, se orienta a desarrollar las capacidades en las familias rurales. Pues consideran que las familias salen de la pobreza debido a un impulso de la empresa en el proceso de generar empleo. De este modo, se confirma para el caso 3 la teoría de Amartya Sen. Por el contrario, las teorías de Hernando de Soto y la teoría de Prahalad no se cumplen.



## Síntesis y Comentarios del Caso Yanacocha

La empresa Minera Yanacocha se encuentra operando en la provincia de Cajamarca, y en cuanto a sus programas de responsabilidad social, se ha orientado al desarrollo de una serie de proyectos por intermedio de su fundación ALAC. Estos proyectos tienen por objetivo atender las necesidades de la población afectada e impactada por las operaciones de la empresa.

Los proyectos de desarrollo social y económico se orientan, básicamente, a la capacitación de las personas y al cambio de actitudes, con la intención de convertirlas en personas emprendedoras.

En la Figura 46 se reformula la relación entre la empresa y la familia para el caso de la empresa minera Yanacocha.

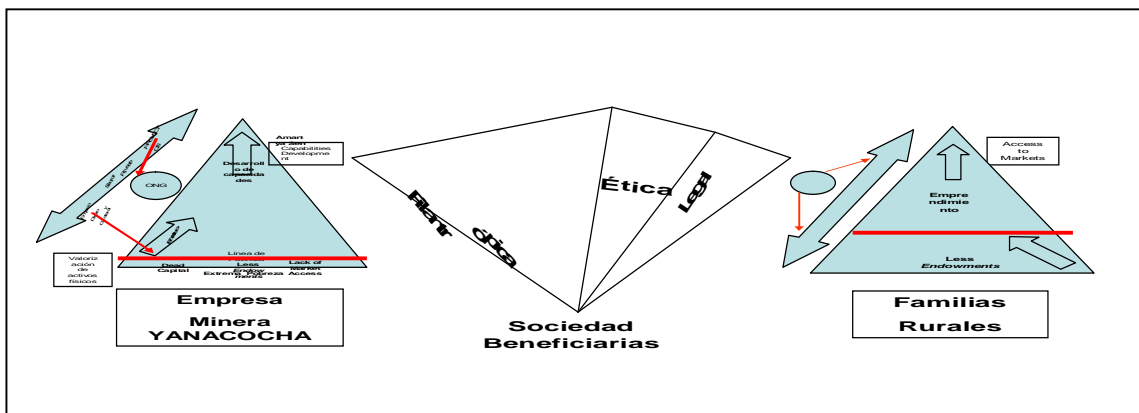


Figura 46. Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes a la empresa minera Yanacocha

Acerca de la empresa, se puede mencionar que muestra una evolución importante, pues su origen estuvo en el sector privado y, más tarde, asumió en el área de responsabilidad social, una función de ONG (sociedad civil) dedicada a la promoción del desarrollo sostenible y buscó cierta independencia de la empresa.

## CAPÍTULO 6. CASO 4: GRUPO ENERGÉTICO AGUAYTÍA

La economía peruana se caracteriza en gran medida por depender del sector productivo de la minería y los hidrocarburos. El sector de hidrocarburos ha tenido un progresivo incremento de su demanda y ello debido al crecimiento de la economía mundial. En el caso del Perú, el dinamismo del sector minero y de hidrocarburos ha ido aumentando desde agosto del 2004, con la puesta en funcionamiento del proyecto Gas de Camisea (uno de los yacimientos más importantes del continente americano). El gas natural tiene la característica de ser un combustible barato y poco contaminante, lo que permite plantear una progresiva sustitución de otros combustibles.

Entre las empresas que tienen un papel importante en el sector, se encuentran: Pluspetrol Perú Corporation, Aguaytía Energy, Petrobras Petrotech, siendo la empresa Pluspetrol Perú Corporation, la encargada del Gas de Camisea que aporta el 53,3 % de la producción de gas natural en el Perú. La otra empresa es Aguaytía Energy, que aporta con el 28,5 %, Petrobras y Petrotech participan con un 6,9 % y 6,6 %, respectivamente.

Cabe señalar que el monto de inversiones en el sector ha ido aumentando progresivamente, estimándose un monto aproximado de 2 350 millones de dólares para el 2010. Este sector industrial, además, aporta, por medio de regalías (contraprestación económica establecida por ley, mediante la que los titulares de concesiones mineras están obligados a pagar mensualmente al Estado por la explotación de los recursos minerales metálicos y no metálicos), sumas significativas destinadas a programas y proyectos públicos. Así, mientras el Estado peruano percibió regalías por un monto acumulado de 859 millones de dólares durante el 2009, Aguaytía dio regalías por un monto de 38 millones de dólares. Sin embargo, las regalías del año 2009 son menores que el 2008, año en el que se alcanzó la cifra de 1 132 millones de dólares de todo el sector. Esto debido a la baja en el precio del crudo en el ámbito internacional.

En este capítulo presentamos el caso del Grupo Energético Aguaytía. Su origen y evolución, los datos económicos de la empresa y, al mismo tiempo, los resultados obtenidos. Del mismo modo, se analiza la labor en sus programas de responsabilidad social, los productos que ofrece y el perfil de la población con la cual trabajan. Se presentan los hallazgos de la investigación, la relación entre la empresa Aguaytía y las familias para salir de la pobreza, el análisis cualitativo realizado según el método de *Grounded Theory* y, finalmente, una síntesis y comentarios del caso.

## 6. 1. La empresa Grupo Energético Aguaytía

El grupo energético Aguaytía es una empresa dedicada a las operaciones vinculadas con la actividad comercial del gas natural y sus derivados. Es, además, el primer grupo en el Perú en desarrollar un proyecto integral que, a partir del gas natural, produce electricidad, gas licuado de petróleo, gasolinas y solventes. Esta empresa se constituyó en noviembre de 1995.

El proyecto Aguaytía cuenta con varias décadas en cuanto a su planeamiento. En ese sentido, se pueden rastrear sus inicios, como proyecto integral, al año 1961, cuando Mobil Oil Company del Perú descubrió el yacimiento de Aguaytía en la Región de Ucayali, en la selva central del Perú. Después de treinta años, el año 1993, se realizó la licitación para la explotación del gas natural de Aguaytía y, en el año 1994, se firma el contrato de licencia para la explotación de hidrocarburos entre The Maple Gas Corporation del Perú y Perupetro S.A. De este modo, la operación comercial de Aguaytia Energy del Perú S.R.L. comenzó, efectivamente, en julio de 1998, con reservas posibles de gas natural estimadas en 440 billones de pies cúbicos.

Los accionistas de Aguaytia Energy del Perú S.R.L. fueron las subsidiarias de: Duke Energy International Company, El Paso Energy International Company, Dynegy (Illinova Generating Company), Scudder Latin American Power Fund, Pennsylvania Power & Light (PP&L) Global, LLC y The Maple Gas Corporation.

En marzo del 2006, el grupo americano Duke Energy Corporation (DEC), por medio de sus subsidiarias, tomó el control de Aguaytía Energy LLC, alcanzando una participación del 66,23 % de las acciones, siendo los otros accionistas, The Maple Gas Corporation y Conduit Partners, con el 20,58% y 13,19%, respectivamente. Al finalizar el primer semestre del 2007, el accionariado de Aguaytía era el siguiente: Aguaytía Energy LLC 97,22%, Perú Energy Holdings LLC (PEH) 2,78%.

La situación actual del Grupo Aguaytía la describe uno de sus gerentes de la siguiente manera: “Aguaytía Energy es una compañía de capitales americanos, Duke Energy internacional y Maple Gas Corporation. Se ha llevado a cabo un proceso de integración de la compañía en el que Aguaytía Energy, que agrupa a cuatro empresas, Termoselva, Eteselva, Gas integral y Transportes Aguaytía, ha pasado Termoselva y Eteselva, relacionadas con la producción de energía, a Duke Energy. Y las empresas que están relacionadas a la producción, procesamiento y comercialización de gas natural, gasolina natural, GLP han pasado a la empresa Maple Energy. Estamos en una etapa de transición o de integración”. (Gerente de Relaciones Comunitarias).

### *6.1.1. Propósito de la empresa*

Es una empresa cuya misión se centra en la producción de energía limpia por medio de la producción, refinación, distribución y comercialización de hidrocarburos. Los objetivos del Grupo Aguaytía Energy en el mediano plazo son: i) reducir los costos de energía en un 25 %, ii)

reducir los niveles de contaminación en las ciudades y evitar la tala indiscriminada de árboles de la selva que son usados como combustible en forma de leña y carbón, iii) fomentar el uso del gas como combustible sustituto en todos los sectores posibles (residencial, comercia, industrial y vehicular).

### 6.1.2. Estrategia de la empresa

El Grupo Energético Aguaytía posee una estrategia centrada en tres dimensiones: una dimensión de crecimiento geográfico, una dimensión económica y una dimensión social.

- **Dimensión geográfica.**

El yacimiento del gas natural de Aguaytía se encuentra ubicado en la localidad de Curimaná, Provincia de Padre Abad, departamento de Ucayali. En cuanto a su producción energética (energía eléctrica), su expansión se debe al propósito de mantener la interconexión al sistema de electricidad nacional a las regiones del centro y norte del Perú. En cuanto a la producción de combustible (gas natural), busca cubrir el mercado de la región central y la selva del Perú. Considera que hay suficiente mercado en estas regiones y que no es necesario exportar sus productos al exterior. En el mapa siguiente se ubica el yacimiento con las actividades de la empresa.



Figura 47. Expansión geográfica de la empresa energética Aguaytía

- **Dimensión económica**

Las reservas energéticas estimadas del yacimiento son de 20 millones de barriles de gas natural. En Aguaytía, se procesa 1,4 mil barriles/día de GLP y 3 mil barriles/día de gasolina natural, que se transporta en gas natural seco, GLP (gas licuado de petróleo) y gasolina natural. Se estima que la reserva tendrá un tiempo de duración de 40 años. La Figura 48 muestra la cadena integrada del proceso de la empresa.

Aguaytía extrae el gas natural (GN) de sus yacimientos y separa los líquidos de gas natural (LGN) del gas seco (GS). El LGN es utilizado por la planta fraccionadora para producir gas licuado de petróleo (GLP) y gasolinas naturales, mientras que el gas seco es conducido a Termoselva, quien lo utiliza de combustible para generar energía eléctrica, la cual,

posteriormente, es transportada por medio de las líneas de transmisión de Eteselva hasta el Sistema Nacional Interconectado de electricidad.

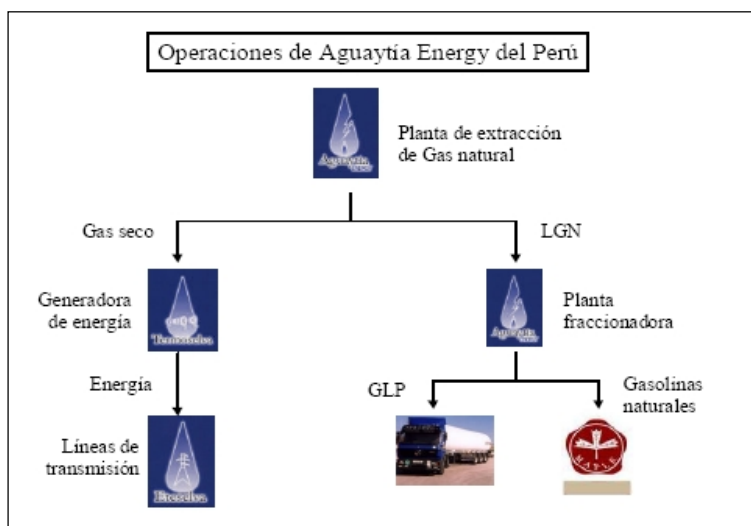


Figura 48. Operaciones de Aguaytía Energy en el Perú. Se muestra los diferentes productos que la empresa ofrece. Fuente: Informe Análisis de Riesgos Apoyo y Asociados 2007

La estrategia de Aguaytía Energy es aprovechar la sinergia de las empresas que la conforman dando valor agregado a la cadena productiva. El Grupo Aguaytía busca orientar sus ventas hacia la región centro y selva del Perú con el fin de reducir costos de transporte y evitar competir con el GLP proveniente de Camisea, ubicada en la región sur del Perú. Para ello, la empresa se encuentra realizando programas de incentivo al consumo, tanto en el mercado residencial como el mercado automotor de la región amazónica del Perú. Termoselva busca, a su vez, diversificar su portafolio de clientes, enfatizando la participación de clientes libres, con el objetivo de estabilizar sus flujos y hacerlos predecibles.

- **Dimensión social**

La empresa posee una filosofía muy simple: “convivir de manera amigable con el entorno”. El ex Presidente del Directorio, Ingeniero Dante La Gata, afirma: “nosotros le respetamos su forma de ser, sus costumbres su ambiente y ellos nos respetan a nosotros. Tratamos de buscar confianza, diálogo y un ambiente de coexistencia”. Las empresas comprometidas en el proyecto Aguaytía ofrecen una serie de beneficios a la sociedad peruana, entre ellos, se encuentran los siguientes:

- Ofrece energía térmica confiable, barata y limpia.
- Menores costos de combustibles en Pucallpa, Iquitos y la Sierra Central (gasolinas y GLP).
- Aporte positivo anual en la Balanza Comercial de Hidrocarburos.
- Menores tarifas eléctricas en ciudades de la región central: Tingo María, Huánuco y Pucallpa por medio de la Línea de Transmisión Aguaytía-Pucallpa,

- Incentivo al desarrollo industrial de Pucallpa con la Red de Distribución de Gas Natural.

### 6.1.3. Organización de la empresa

El grupo energético Aguaytía está constituido por cuatro empresas comercialmente independientes, que tienen su origen en la empresa Aguaytía Energy del Perú S.R.L.:

- **AGUAYTÍA ENERGY DEL PERÚ S.R.L.** Esta empresa está orientada a las operaciones vinculadas, específicamente, a la explotación, producción y comercialización del gas natural y sus derivados. Su actividad implica la extracción del gas de los pozos, tratamiento y separación del gas líquido y seco, almacenamiento, transporte y comercialización.
- **TERMOSELVA S.R.L.** Esta empresa está dedicada a las operaciones vinculadas, específicamente, con la actividad de producción y generación de energía eléctrica. Esta energía se produce en una central térmica utilizando como combustible el gas seco producido por Aguaytía Energy. Producen, aproximadamente, 170 megawatts de energía limpia.
- **ETESSELVA S.R.L.** Esta empresa concentra sus operaciones en la transmisión de electricidad. Transporta la energía a lo largo de 390 km.
- **GAS INTEGRAL S.R.L.** Esta empresa está dedicada al transporte del gas licuado de petróleo a los clientes. Cuentan con una moderna flota de transporte que llevan el gas licuado de petróleo GLP a las diferentes partes del país.

### 6.1.4. Productos que ofrece la empresa Aguaytía Energy del Perú

Dentro de sus principales productos se encuentran los siguientes:

- **Gas Licuado de Petróleo** (1,4 mil barriles por día). Este es un derivado del petróleo para el uso doméstico e industrial, cuyo costo de producción es menor que el combustible tradicional. La empresa Aguaytía participa con el 9,6% de las ventas totales en el Perú, lo que permite una reducción en las importaciones del mismo producto y la sustitución de combustible tradicional (petróleo).
- **Gasolinas Naturales** (se tiene una producción estimada de 3 mil barriles por día). Este es un producto natural proveniente del subsuelo, cuyo costo de producción es menor que el combustible y, a su vez, es menos contaminante. Se suele utilizar como combustible doméstico e industrial a precios competitivos y accesibles. Además, permite el desarrollo de producción de combustibles limpios y solventes.
- **Gas Natural Seco.** Este es otro combustible de bajo costo de producción que se obtiene del subsuelo y que se utiliza para la actividad industrial.
- **Energía eléctrica.** Este producto es derivado del gas natural y abastece al sistema interconectado norte del Perú que provee de energía tanto para el uso doméstico como industrial.

### 6.1.5. Proyección social y relaciones comunitarias del Grupo Aguaytía

El Grupo Energético Aguaytía considera como un deber el establecer una sólida alianza de intereses con las comunidades que viven en las áreas de operaciones.

El propósito, o misión, de la empresa en los temas de responsabilidad social ha sido definido como la promoción de propuestas que contribuyan a elevar los niveles de educación, salud, recreación y desarrollo autosostenible. Para ello, la empresa cuenta con un equipo de trabajo abocado a diseñar, implementar y ejecutar programas sociales en los campos de salud, educación, recreación, desarrollo autosostenible y generación de ingresos.

Asimismo, la empresa tiene la visión de propiciar la disminución de los índices de pobreza material y espiritual, a fin de contribuir con el desarrollo integral y con el bienestar de la comunidad beneficiaria. El ex Presidente del Directorio, Ingeniero Dante La Gata, lo presenta de la siguiente manera: “nosotros ponemos semillas de capital con la condición que la población también aporte, muchos de ellos mencionan que no tiene capital, pero tiene mano de obra; enseñamos, gestión, con eso muchos han surgido.”

Para llevar a cabo las actividades de relaciones comunitarias, la empresa cuenta con una organización representada en la Figura 49.

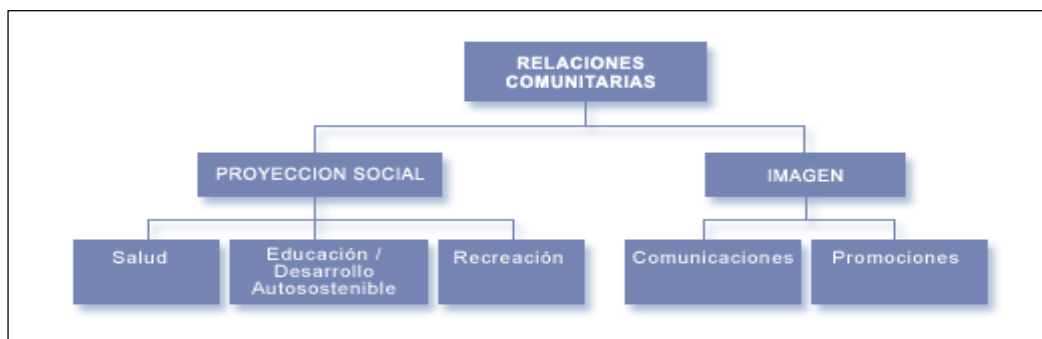


Figura 49. Organigrama institucional del área de relaciones comunitarias de la empresa Aguaytía Energy. Fuente: Informe 2009

### 6.1.6. Principales programas y proyectos del área de responsabilidad social

- **Proyectos de Piscicultura.** Los pobladores construyen sus estanques de crianza de peces y, con eso, logran producir carne de pescado. Así, contribuyen a disminuir los índices de desnutrición en la zona y se generan mayores ingresos por las ventas.
- **Proyecto de Apoyo Agrícola (producción de noni).** Es un proyecto que fortalece la producción de un fruto, el noni, que tiene alta demanda, cuyas propiedades son curativas.
- **Proyecto de crianza de animales menores.** Este proyecto consiste en promover los cuyes, aves y otros animales menores que constituyen en un complemento alimentario y generación de ingresos familiares.
- **Proyectos de cambio de matriz energética.** Este proyecto consiste en la donación de cocinas a gas licuado de petróleo. Además, también se incluyen el cambio de energía de

los botes del transporte público y la cadena de frío para la pesca artesanal así como la conversión del parque automotor a gas licuado de petróleo.

#### *6.1.7. Desempeño financiero de la empresa*

Los resultados del Grupo Energético Aguaytía se encuentran básicamente afectados por la volatilidad de los precios internacionales y los precios de la energía eléctrica. Para setiembre 2009, los ingresos consolidados del grupo ascendieron a 102,9 millones de dólares, una disminución de 20,7% respecto del 2008 debida, principalmente, a la crisis financiera internacional.

A pesar de las menores ventas, el margen bruto (margen EBITDA) se recuperó, pasando de 17,7%, en el 2008, a 33,9%, para setiembre 2009, (en los primeros nueve meses del año 2009 fue de 40,2%), producto de las menores regalías pagadas como consecuencia de la caída en el precio internacional del petróleo. A diferencia de años anteriores, durante los cuales el margen bruto del negocio de hidrocarburos representó más del 60% del EBITDA consolidado.

### 6.2. Metodología de recolección de la información

#### *6.2.1. Identificación de zona rural y empresa:*

Por un lado, se seleccionó la zona de la Región Ucayali, provincia del Padre Abad, porque estaba ubicado en la selva central del Perú y cuenta con una población rural, en situación de pobreza, que alcanza el 50 % del total de su población. Además, esta es una zona en la que el Estado no interviene mediante ningún programa social para la lucha contra la pobreza. Por otro lado, se seleccionó la empresa Energética Aguaytía, porque es la empresa líder en el sector extractivo de la región.

#### 6.2.2. Recolección de datos

La recolección de datos siguieron los siguientes pasos:

- (1) Se recopiló información secundaria mediante una búsqueda en Internet y en documentos proporcionados por el presidente del Directorio: memorias anuales, informes y documentos oficiales de la Comisión Nacional Supervisor de Empresas y Valores (CONASEV).
- (2) Se contactó al Presidente del Directorio de la empresa Aguaytía, ingeniero Dante La Gata, a quien se le explicó el propósito del estudio y nos derivó con el Gerente de Relaciones Comunitarias, ingeniero Pablo Maldonado. Así, en coordinación con el gerente de relaciones comunitarias y el gerente de responsabilidad social, Roberto Del Prado, se seleccionaron a 30 familias que se ajustaban a los requerimientos del diseño de investigación (página 23).
- (3) Se aplicó el cuestionario socioeconómico a las familias preseleccionadas para obtener información cuantitativa sobre su situación actual. Este cuestionario se basó en áreas como, ingreso familiar, composición de las familias, niveles de educación etc., y, de acuerdo a los resultados, se seleccionó a diez familias para realizar las entrevistas a profundidad. Dicho proceso de selección se basó en los criterios mencionados en la página 23, en el cual, de las



dieciséis familias que cumplieron los requisitos según el cuestionario, se seleccionó a 10 familias, por su accesibilidad y disponibilidad durante la semana de recolección de datos.

De las catorce familias que cumplieron los requisitos según el cuestionario se seleccionó a 10 familias cuyo acceso a la entrevista y ubicación fue posible en la semana de recolección de la información.

(4) Se programó una semana de entrevistas en los hogares de las familias, para lo que el investigador viajó a la ciudad de Pucallpa. Allí, se hicieron las diez entrevistas a profundidad cuya duración promedio fue de dos horas y media por familia. Los informantes de las familias en las entrevistas fueron dos mujeres y ocho varones, cuyos nombres aparecen en la Tabla 56.

**Tabla 40.** Familias entrevistadas de la Empresa Minera Yanacocha

No. Familia	Nombre de la Familia	Nombre del Informante	Ubicación de su vivienda	Principal actividad laboral	Intervención de la empresa
No. 1	Familia Vela	Jorge Luis Vela (24)	Pucallpa	Ganadería (leche)	Instalación de sistema de riego por aspersión para mantenimiento del pasto en épocas de sequías
No. 2	Familia Aspajo	Alcidez aspado Grandez (48)	Abejaico	Ganadería (leche y piscigranjas)	Construcción de estanques para piscicultura (piscigranjas)
No. 3	Familia Paima	Máximo Paima Huansi (57)	Curimaná	Agricultura (palma aceitera) y ganadería	Construcción de estanques para piscicultura (piscigranjas).
No. 4	Familia Díaz	Agripino Díaz Mamani (58)	Mallebrito	Venta ambulatoria de helados y otros.	Transformación de sus máquinas productoras de helados, etc a gas.
No. 5	Familia Rodríguez	Tesalia Rodríguez Gonzales (43)	Yarina - Pucallpa	Transporte (mototaxis)	Conversión gratuita al sistema de gas licuado
No. 6	Familia Shupingahua	Arlindo shupingahua Saavedra (42)	Bello Horizonte	Agricultura, crianza de animales menores, pesca y caza (ocasional) y pequeño negocio de venta de comida	Apoyo técnico – productivo y logístico a la asociación de agricultores a la que pertenece.
No. 7	Familia Fababa	César Fababa (46)	Bello Horizonte	Agricultura y crianza de animales menores	Apoyo técnico – productivo y logístico a la asociación de agricultores a la que pertenece.
No. 8	Familia Ruiz	Irma Ruiz Chota (26)	Pucallpa	Venta de repuestos para autos.	Facilidades de pago para la conversión a sistema de gas para las líneas de autos que trabajan con ellos
No. 9	Familia Huango	Pedro Huango Tello (51)	Cindillo	Transporte turístico en el lago Yarinacocha (peque – peques)	Conversión gratuita al sistema de gas licuado.
No. 10	Familia Portolatino	Gloria Portolatino (47)	Pucallpa	Principalmente pesca. También tiene una bodega	Instalación de congeladoras a gas para la pesca.

Según los datos del cuestionario socioeconómico, las características de las familias entrevistadas son las siguientes (cuadros en detalle en el Apéndice):

- Nueve (90%) de los entrevistados afirman tener casa propia.
- Seis (60%) de los entrevistados viven en casas de material noble y cuatro (40 %) en material rústico o de adobe. Del mismo modo, solo tres de los encuestados afirman haber realizado o estar realizando ampliaciones.
- Cinco (50%) de los encuestados cuentan con agua potable.
- Seis (60%) cuentan con electricidad, solo uno tiene teléfono fijo y cinco (50%) poseen celular.

- En cuanto al título de propiedad de sus casas, cinco (50%) cuentan con él, dos (20%) tienen algún tipo de documento que los acredite como propietarios y dos ninguno (uno no responde).
- En cuanto al nivel de ingresos de las familias, dos (20%) de los entrevistados afirman percibir ingresos familiares menores a los 1000 soles, uno (10%), entre 1000 y 1500 soles, otro (10%), entre 1500 y 2000 soles, dos (20%), entre 2000 y 2 500 soles y cuatro encuestados (40%) afirman percibir más de 2 500 soles.
- En cuanto al nivel de educación, por un lado, cinco (50 %) de los padres de familia no cuentan con formación escolar completa, dos (20 %) tienen formación escolar completa, uno (10%) tiene formación superior no universitaria, uno (10%) tiene educación universitaria incompleta y uno(10%) tienen formación superior completa. En cuanto a las madres, cuatro (40%) afirman tener una educación básica o escolar incompleta, tres (30%) tienen secundaria completa, dos (20%) tienen educación superior incompleta y diez (10%) educación superior completa.
- Siete de las familias entrevistadas (70%) afirman hacer uso de la Internet en sus familias, mientras que las tres restantes no hacen uso de la internet.
- En lo que respecta a la percepción de la situación económica actual de las familias, cuatro (40%) de los encuestados se consideran pobres y seis (60%) no. Y, dentro de las proyecciones a futuro que tienen los encuestados, tres (30%) consideran que seguirán siendo pobres, cuatro (40%) consideran que no lo serán y tres (30%) consideran que serán acomodados.

5) Después de las entrevistas a las familias, se programó la realización de dos entrevistas a los gerentes de la Empresa Energética Aguaytía. Ambas entrevistas se realizaron en la ciudad de Lima en la Oficina Central de la Empresa y cada entrevista duró aproximadamente 2 horas.

Nombre	Cargo	Profesión
<b>Gustavo Ferreyros</b>	Presidente del Directorio	Inversionista
<b>Pablo Maldonado</b>	Gerente de Relaciones Comunitarias	Ingeniero Petroquímico

### 6.3. Hallazgos de la investigación

En este apartado, presentamos los hallazgos de la investigación para el caso 4, Grupo Energético Aguaytía. Hemos dividido la presentación en dos partes de acuerdo con el marco conceptual, la primera, la relación entre la empresa y la familia y, la segunda, las estrategias de reducción de la pobreza.

### 6.3.1. La relación entre la empresa y la familia

La primera parte del marco conceptual se resume en el siguiente gráfico:

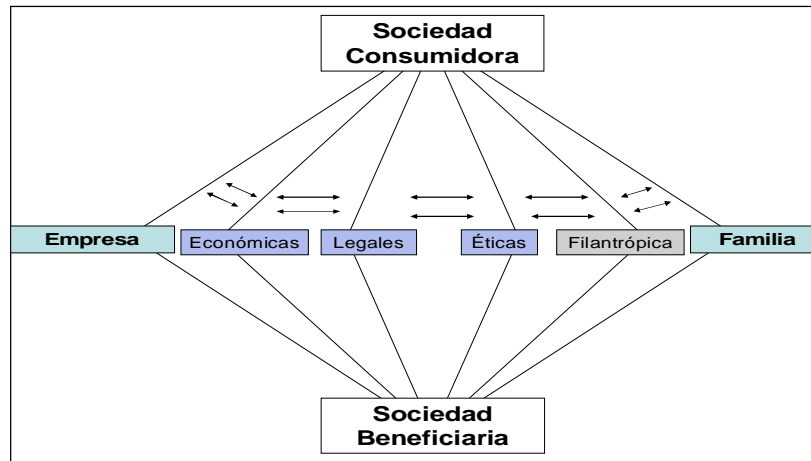


Figura 50. Marco conceptual de la relación empresa- familia Se observan los dos enfoques y 4 tipos de la relación empresa-familia.

En esta figura, la empresa y la familia se ubican en el lado izquierdo y derecho respectivamente, el vértice superior e inferior muestran los dos enfoques de la relación entre la empresa y la sociedad: una relación empresa - sociedad consumidora, que alude a una relación natural entre el negocio y el cliente, y una relación empresa - sociedad beneficiaria, cuyo objetivo es el beneficio para las familias. Los cuatro tipos de relación entre la empresa y las familias son: 1) relaciones económicas, que se refieren a las relaciones que se establecen con el fin de mejorar el propio negocio, 2) Las relaciones legales, que suponen que las empresas asumen la obligación de relacionarse con las familias brindando servicios, productos u acciones solamente por las consideraciones que exigen la ley o la norma, 3) las relaciones éticas, que se refieren a las relaciones basadas en los principios o los valores institucionales, fuera de las exigencias legales y 4) las relaciones filantrópicas, que se refieren a una práctica de apoyo a las familias solamente por razones de caridad y sin mediar interés empresarial alguno.

#### 6.3.1.1. Enfoque de la relación empresa- familia

La relación entre Aguaytía Energy y las familias rurales tiene un enfoque mixto de sociedad consumidora y de sociedad beneficiaria, ya que, de acuerdo con el método *Grounded Theory*, en el análisis de las entrevistas tanto de los gerentes como de las familias, (véase Apéndice 11) se observa que la relación entre la empresa y la familias posee las siguientes propiedades:

- **La relación con la población tiene doble objetivo: la rentabilidad y el desarrollo sostenible.** De este modo, en la medida en que la población de la zona se convierte en un consumidor actual y potencial de los productos de la empresa (gas licuado, gasolinas), la relación tiene un carácter de rentabilidad para la empresa. Asimismo, en la medida en que se

promueve actividades económicas que benefician el medio ambiente, la relación tiene un carácter de desarrollo sostenible. En ese sentido, los gerentes afirman que la empresa tiene un compromiso con la comunidad y con el medio ambiente. Por ello, promueven la limpieza del aire mediante la utilización del gas natural y hacen esfuerzos para que la población adopte los nuevos sistemas de consumo de energía. Así, lo afirman uno de los gerentes:

“...desde el año 2002, hemos donado alrededor de 50 000 cocinas a las amas de casa que utilizaban leña, eso tiene que ver con nuestro negocio, es venderles el combustible. Pero el otro tiene el contenido medio ambiental y social porque las amas de casa cocinan con leña con los efectos colaterales que eso trae, contaminación, enfermedades pulmonares.”(Gerente de Relaciones Comunitarias).

“...una que es la masificación del uso del gas licuado en la zona... involucra a los mototaxistas, a los pequepequeros (las lanchas), a los autos taxistas...estas personas cuando empezamos no tenían una cultura del uso de combustible limpio...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **La empresa cofinancia sus aportes o exigen algo a los beneficiarios.** La relación de la empresa con las familias es una relación de mutua responsabilidad. En ese sentido, el aporte de la empresa nunca es el cien por ciento, pues se les exige a las familias un aporte para el logro de los objetivos. Así, lo señalan el gerente de relaciones comunitarias y una de las familias beneficiadas.

“...El agricultor tiene su pozo, yo le digo... mira te voy apoyar, compra tu motor, la motobomba, por ahí le cuesta \$180 o \$200, yo te pongo el kit de conversión que me cuesta \$1 150. Entonces está dando, mas tiene que hacer sus redes de tubería de PVC y su tanque, él hace las inversiones. Le das el soporte técnico y el kit de conversión. Con lo cual la inversión de parte nuestra debe ser de 20 a 30 % nada más.” (Gerente de Relaciones comunitarias)

“E: ¿Cuál es el acuerdo al que han llegado con la empresa? Sr. Es para pagar en 3 años...la cosecha es anual...de cada cosecha nos van a descontar del mismo producto 5000 soles...nos descuenta por la construcción...por los alimentos...de todas maneras en 3 años queda la construcción para nosotros...en 3 años ya puedo sentirme dueño...” (familia 2)

- **La responsabilidad social para evitar que afecten la operación de la empresa.** La empresa lleva a cabo acciones de responsabilidad social con el fin de evitar que la población de la zona paralice las operaciones de la empresa. Al respecto, el gerente de relaciones comunitarias señala:

“una filosofía de la compañía es lo que el anterior gerente... decía, *vivamos pero dejemos vivir*. Eso significa pues que la población viva tranquila pero que también te dejen operar. Hay que tener en cuenta que Pucallpa, Aguaytía es una zona muy conflictiva...es donde ha habido narcoterrorismo, huelgas, delincuencia, cocaleros. Sin embargo, la compañía nunca dejó de operar un solo día...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **Las familias exponen sus necesidades a la empresa.** Al ser la única empresa en la zona, las familias recurren a ella para solicitarle su apoyo presentándole sus necesidades:

“...hay asesoría técnica, sé que una persona que conoce te puede llevar adelante...sí uno se mete hacer algo y no tiene conocimiento se pierde...cuando empecé a criar mis

animalitos, se me han muerto porque no había un veterinario...pero ahora esta Aguaytía...Veía que otros tenían pozas donde tenían sus peces...yo también quería...el ing. Juan Carlos viene un día a preguntarme, le dije de las piscigranjas...se ha hecho realidad...” (familia 2).

- **La empresa se convierte en fuente de financiamiento o apoyo a la población.** La empresa por su actividad de explotación es una fuente de apoyo a las comunidades. Los gerentes mencionan que apoyan a las comunidades de diversas maneras.

“... no tenían dinero para adquirir todo el sistema, entonces, qué es lo que hicimos. Primero generar la cultura y segundo donar prácticamente... al principio era casi en su totalidad...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **La población se autopercibe como beneficiaria.** De acuerdo con los gerentes, la población de la zona donde opera la empresa es una población beneficiaria de los programas de responsabilidad social. Por su parte, las familias rurales, también, se autoperciben como beneficiarias de la empresa.

“...los programas que hemos desarrollado es para ellos, el tema de transporte, con lo cual se han beneficiado alrededor del 40 a 50 %, la donación de cocinas el 25 % se habrá quedado en Pucallpa...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

“...sí, apoyan en la educación, con libros, cuadernos, regalos para los niños...a veces uno como padre no puede comprarle regalos pero ellos traen...también en salud...la mayoría de acá, todos somos beneficiarios...” (familia 2)

#### *6.3.1.2. Tipo de relación establecida entre el Grupo Aguaytía Energy y las familias*

En cuanto al tipo de relación entre el Grupo Energético Aguaytía y las familias, esta es del tipo ético y económico, pues, de acuerdo con el análisis de la data, se observan las siguientes propiedades:

- **La relación con las familias se integra a la estrategia de la empresa.** Los gerentes mencionan que trabajar con la población posee un doble objetivo, mejorar sus condiciones de vida y convertirlos en consumidores de sus productos, principalmente, de GLP. En ese sentido, su estrategia busca lograr que su producción de gas licuado y sus derivados sean consumidos en la región central y norte del Perú.

“...desde el año 2002, nosotros hemos donado alrededor de 50.000 cocinas a las amas de casa que utilizaban leña como combustible. Esto tiene que ver eso con el negocio comercial. Es venderles el combustible.” (Gerente de Relaciones Comunitarias).

“...estamos poniendo 173 megawatts, y la zona consumía en hora punta 12. Osea era aprovechar los líquidos, vender GLP en la zona. La energía eléctrica era para el sistema nacional... las gasolinas naturales que producía Aguaytía, las refinaba con sus crudos y las vendía como combustibles pero ahora se queda en el mercado local.” (Presidente)

- **La relación con las familias le permite mantenerse en el mercado y ampliar su mercado de consumidores.** Como se ha mencionado, la relación entre la empresa y la familia permite persuadir a las familias para cambiar del uso de energía de diesel a la energía de gas licuado, con la finalidad de hacer que las familias se conviertan en un mercado cautivo de la empresa:

“...la masificación del uso del gas licuado en la zona. Este programa involucraba a los mototaxistas, a los pequepequeros (las lanchas), a los autos taxistas. Esta población que entraba al programa vio mejorada su situación económica por qué utilizaba gasolina...se volcaron al GLP...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

“...yo lo veía desde otro punto de vista. Mira, son nuestros clientes porque están comprando nuestro combustible. Pero él decía: no, no... Olvídate de que les estás vendiendo la gasolina, los beneficios que tú les estás trayendo a la población como empresa es invaluable...” (Presidente del Directorio)

- **La relación con la empresa tiene un efecto en la rentabilidad a corto plazo de las familias.** En las entrevistas a los gerentes y las familias, se observa que la relación entre la empresa y las familias rurales tiene un efecto beneficioso a corto plazo.

“..Eso les permitía ahorros, por ejemplo, en el caso de la mototaxis. ... cuando ellos se vuelcan a una transformación de gas, empiezan a ahorrar, en promedio, entre ocho y 10 soles adicionales por día. Entonces, ese incremento les permite mejorar su nivel económico. Están al otro lado los pequepequeros, los taxistas que ahorraron en promedio hasta 20 ó 25 soles por día...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

“...Esa máquina la transformé...el cambio es tremendo...por decir, primero en la economía...diario gastaba en la gasolina, de 15 a 18 soles diarios...aparte de ello, cada 3 ó 4 días tenía que descarburizar el motor porque siempre había esa falla...pero una vez que comencé a convertir a gas compro a 10 soles y me alcanza para dos días.” (familia 4)

- **La responsabilidad social es política inherente de la empresa.** La empresa considera que la responsabilidad social no es un elemento colateral al trabajo de la empresa. En ese sentido, el Presidente del Directorio señala:

“...siempre hicimos cosas de responsabilidad social nunca hemos sido una empresa en la cual la gerencia delegara eso a un tercer nivel. El encargado de relaciones comunitarias ha dependido de la gerencia general. Y en todas las presentaciones al directorio ha habido un tema de responsabilidad social...la responsabilidad social lo hemos querido hacer ...desde mi punto de vista ...como una obligación frente a la gente, la cual está en tu área de operaciones. Y es lo mismo que yo le digo a todos mis trabajadores...nosotros venimos y nos vamos desnudos, ustedes tienen que contribuir con la sociedad.” (Presidente).

- **La responsabilidad social es un aporte al desarrollo sostenible.** La responsabilidad social tiene como objetivo crear condiciones económicas, sociales y ambientales que permitan el desarrollo de las comunidades. En otras palabras, producir energía limpia y, a su vez, promover el desarrollo de las comunidades. Así, se puede decir que hay una evolución de la filosofía de la empresa en la responsabilidad social.

“...Comenzamos con las áreas, con las comunidades cerca de la zona de operaciones, Curimaná, Horizonte, esas zonas de allá. Era mucho más aislado... antes llegar a Curimaná eran horas de horas. Nada de luz, la gente en velas. Y tú ves esos cambios... (al estar allá). Ahora estos pueblos tienen energía eléctrica...” (Gerente General)

“...hemos ido aprendiendo durante el tiempo que es el trabajar con comunidades. Se empezó haciendo donaciones de paquetes escolares que hasta ahora se hacen... te regalo. Era el *modus operandi* en ese momento... luego comenzamos a ver qué es lo que más se requiere, la parte educativa, la parte de salud. Entonces, cómo podemos empezar a atacar esos temas; sin dejar que el Estado asuma su responsabilidad.” (Presidente del Directorio)

- **La empresa tiene un sentido de apoyo deliberado por un compromiso social.** El Presidente del Directorio señala que el trabajo de responsabilidad social responde a una filosofía de vida, apoyar a las comunidades.

“...Yo he estado metido en Ayacucho en el año 90 ayudando a orfanatos...soy un convencido como política de vida, no era que tienes que hacer algo para que la gente te vea...Pero luego comenzamos a ver cómo es que podemos hacer, la parte de educación, proyectos productivos que sean auto sostenibles en el tiempo, algo en que ellos puedan ocupar su tiempo, puedan trabajar y la comunidad pueda sacar provecho...” (Presidente del Directorio).

Al comparar los hallazgos con el marco conceptual se tiene la Tabla 57.

**Tabla 417.** Cuadro comparativo el marco conceptual y los hallazgos de las familias del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ENFOQUE DE LA RELACION	SOCIEDAD CONSUMIDORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fin la rentabilidad para la Empresa</li> <li>• Empresa Proveedora de servicios o productos</li> <li>• La empresa percibe a las familias como mercado atractivo, (clientes).</li> <li>• familia consume bienes y servicios</li> <li>• familia Seleccionan el servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación con la población tiene doble objetivo: la rentabilidad y el desarrollo sostenible.</li> <li>• Productos como gas natural y licuado</li> <li>• La empresa cofinancia sus aportes o exigen aportes de los beneficiarios.</li> </ul>
	SOCIEDAD BENEFICIARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa afecta a la población</li> <li>• familia satisface sus necesidades</li> <li>• familia recibe apoyo</li> <li>• Es colateral a al actividad empresarial</li> <li>• No hay rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La responsabilidad social para evitar que afecten la operación de la empresa.</li> <li>• Las familias exponen sus necesidades a la empresa.</li> <li>• La empresa se convierte en una fuente de financiamiento o apoyo a la población.</li> <li>• La empresa percibe a la población como beneficiarios y la población se percibe como tal.</li> </ul>
TIPOS DE RELACION EMPRESA – FAMILIA	ECONOMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se integra a la estrategia de la empresa: (Rentabilidad/reducción de costos)</li> <li>• Mantenerse en el mercado</li> <li>• factor de Innovación y competitividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación con las familias se integra a la estrategia de la empresa</li> <li>• La relación con las familias le permite mantenerse en el mercado y ampliar su mercado de consumidores.</li> <li>• Tiene un efecto en la rentabilidad de corto plazo de las familias.</li> </ul>
	LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa se somete a las leyes</li> <li>• Empresa se somete a las normas sociales de las familias</li> <li>• Licencia Social, Empresa se somete a las normas de los stakeholders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No presenta</li> </ul>
	ETICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores y normas empresariales (hacer lo correcto)</li> <li>• Respeto voluntario a los derechos morales de las familias</li> <li>• Respeto voluntario al entorno social y ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La responsabilidad social es política inherente de la empresa.</li> <li>• La responsabilidad social como un aporte al desarrollo sostenible</li> </ul>
	FILANTROPICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discrecional voluntario</li> <li>• Sentido de caridad</li> <li>• Busca la reputación de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa tiene un sentido de apoyo deliberado por un compromiso social.</li> </ul>

De acuerdo con las propiedades encontradas en cuanto al enfoque de la relación, se puede considerar que la relación entre la empresa Grupo Energético Aguaytía se sustenta en un enfoque mixto de empresa - sociedad beneficiaria y, en parte, de sociedad consumidora. Del mismo modo, en cuanto al tipo de relación entre las familias y la empresa para el caso 4 (familias

rurales y Grupo Energético Aguaytía) se puede señalar que es de tipo económico, ético y, en parte, filantrópico. Además, no se han obtenido evidencias de una relación de tipo legal (Carroll 1979, Porter y Kramer 2005). La Figura 51 representa la relación entre el Grupo Energético Aguaytía y las familias rurales

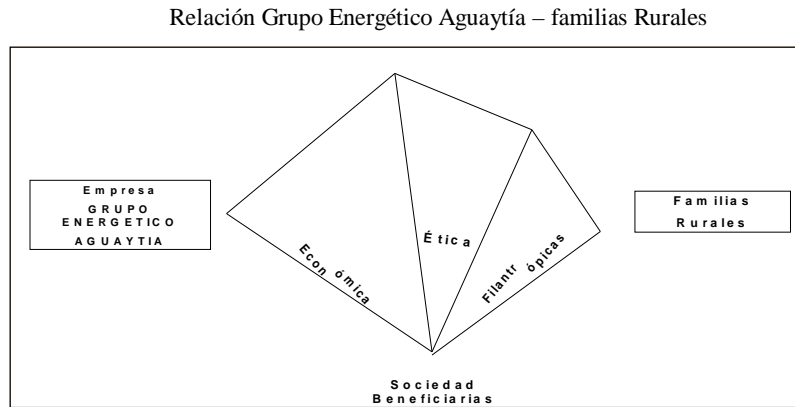


Figura 51. Relación entre grupo energético Aguaytía y las familias rurales. Se muestra que el enfoque de la relación es mixta, de sociedad consumidora y sociedad beneficiaria, con tres tipos de relación, económico, ético y filantrópico

### 6.3.2. Estrategias para la reducción de la pobreza

El marco conceptual de reducción de la pobreza se resume en la Figura 52:

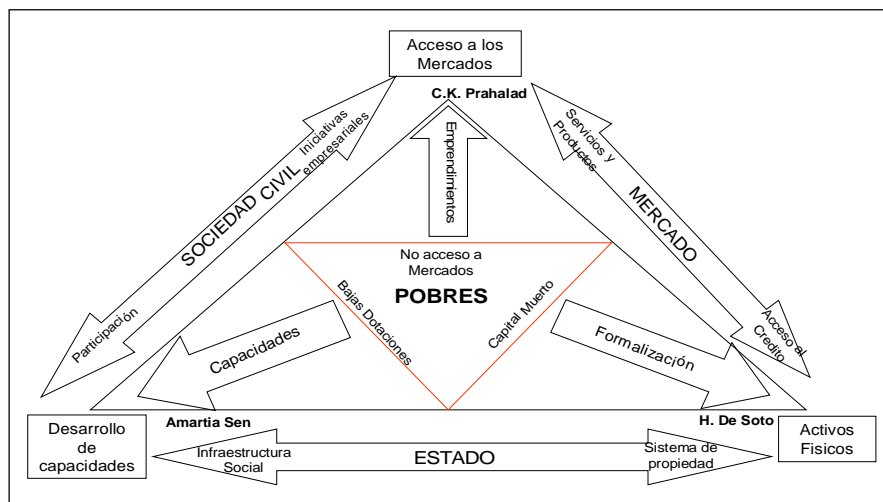


Figura 52. Marco conceptual para la reducción de la pobreza. Se presentan las tres principales teorías para la reducción de la pobreza, enunciadas por Hernando de Soto, C. K. Prahalad y Amartya Sen respectivamente.

Los pobres están ubicados en el centro del triángulo, ganan menos de un dólar o dos dólares diarios. Para salir de la pobreza pueden optar por alguna de las tres estrategias, cada uno de estas, están representadas en el gráfico por los vértices del triángulo. En el vértice izquierdo se ubica la estrategia del desarrollo de capacidades de Amartya Sen. En el vértice derecho, la estrategia de la valorización de activos físicos de Hernando De Soto y el vértice superior, la estrategia de acceso a los mercados de C.K. Prahalad.

Los lados del triángulo representan los roles de los principales agentes de la sociedad. El lado



inferior representa el rol del Estado, entre la estrategia de la valorización de los activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades humanas. El Estado por un lado, debe cumplir un rol de proveedor de un sistema formalización de la propiedad y por otro debe garantizar una infraestructura social básica: educación y salud. El lado derecho del triángulo representa el rol del sector privado, entre el vértice de la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. El sector privado debe asumir diferentes roles. Por un lado, los activos de los pobres deben acceder al mercado financiero y por otro, el mercado se debe acercar a los pobres a través de bienes y servicios a bajo costo y mejor calidad. El lado izquierdo del triángulo representa el rol de la sociedad civil, entre el vértice de la estrategia del desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados. La sociedad civil, por un lado debe participar activamente en la creación de condiciones para el desarrollo y por otro debe promover emprendimientos sociales.

### **Situación Inicial de las familias**

En las entrevistas se ratifican los datos obtenidos por medio del cuestionario, Así, se evidencia que las familias fueron pobres al iniciar la relación con la empresa, pues, de acuerdo al cuestionario, aplicado para la selección de las familias, el 60% de las familias eran consideradas pobres extremos, con ingresos menores a un dólar diario *per cápita*, y 40% pobres, con ingresos menores a dos dólares diarios *per cápita*. Además, de acuerdo a las entrevistas realizadas, las familias estuvieron ubicadas en el centro del triángulo:

(Extrema pobreza) “Hemos vivido en un cuarto alquilado...Yo trabajaba más en el monte...en ese tiempo estaba trabajando para una compañía petrolera trabajé un año no más...mi esposa es del campo...veía que todo lo que ganaba se iba...no teníamos nada...” (familia 2)

(Extrema pobreza) “... siempre digo, me casé con un polito nada más...No tenía nada...pero como digo, yo no soy de acá de esta zona, nos casamos sin nada yo vine acá con mi machete, mi hacha, una radio, mis ollas para cocinar.” (familia 3)

(Pobreza) “...no tenía posibilidades, vivíamos en la chacra de mis padres, yo y mi esposa somos de Pucallpa... mi papá me dio este pedazo para trabajar... me dijo para que mantengas a tu familia, a tu mujer... y empecé a sembrar... ella buscó una chambita trabajó en la cocina.” (familia 9)

Asimismo, el Presidente del Directorio afirma que las familias estuvieron en una situación inicial de pobreza o extrema pobreza:

“... antes de llegar a Curimaná era en horas de horas. Nada de luz, la gente en velas. Y tú ves esos cambios... y uno se da cuenta” (Presidente del Directorio)

En este aspecto, la mayoría de entrevistados afirman haber iniciado su relación con la empresa con escasos recursos, algunos con la herencia de terrenos y la mayoría se considera migrante de otros departamentos.

### 6.3.2.1. Las Estrategias utilizadas para salir de la pobreza según las propias familias

De acuerdo con el análisis de las diez entrevistas mediante el método *Grounded Theory* (véase Apéndice 11), se observó que las familias desarrollaban las siguientes estrategias para superar su situación de pobreza:

#### a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales poseen bienes físicos.** Las familias rurales poseen bienes físicos que van adquiriendo a lo largo de sus vidas, terrenos, casas, maquinarias, carros, mototaxis, botes o lanchas y animales. Muy pocas familias señalan haber heredado bienes de sus padres:

“...El terreno tiene 250 m de ancho por 5 km de fondo... si lo quisiera vender sería...algo de 60 mil dólares con las casas... El ganado...ahorita hay 40 vacas... cada uno está valorizado en 2 500 soles...una moto... 2 500 soles... la bomba...además ...hay gallinas, gansos, patos...” (familia 1)

“...mi terrenito, mi casa... Sí, ahora con lo de las piscigranjas vale más... Tengo 25 vaquitas... Las vacas tienen dos precios: cuando se piensa tener cría, tiene más precio...cuando es para camal, ya pone el precio el camalero...tengo un terrenito por Abejaico... tengo un poco de palma...” (familia 2)

“...las motos, es nuestro material de trabajo...estarán, mínimo 20 mil soles, pero tú sabes que las cosas de segunda no es igual...de repente un poco más...pero es mi material de trabajo...no sólo para mí sino para varias personas...” (familia 5)

- **Las familias reciben ingresos económicos por sus bienes.** Las familias de la selva rural hacen uso de sus bienes para generarse ingresos. Es más, valoran los bienes que les producen ingresos en el corto plazo:

“E: uds trabajan con otras personas, que manejan sus motos. Sra. ellos tienen sus horarios de trabajo, desde las 6 de la mañana hasta las 9 de la noche, ellos deben entregar diario 20 soles... ellos se ganan unos 50 soles...” (familia 5)

“E: ¿para que usan esos autos...? Sra. Son transporte público... le damos a chóferes...es decir los alquilamos...” (familia 8)

“Tengo dos lanchas, mi motocarro que también es un ingreso...” (familia 9)

- **Los bienes son un seguro para las familias.** El sentido de posesión de los bienes y la utilidad a corto plazo hacen que los bienes sean una suerte de seguro familiar. En ese sentido, las familias rurales afirman que, ante situaciones de emergencia familiar, los bienes que poseen son su respaldo o soporte:

E: o sea, que usted no piensa vender las vacas... Sr. No, es para mi producción... y son para casos de emergencias o para la educación de mis hijos...” (familia 2)

- **Valoran la posesión de los títulos de propiedad.** Los bienes que las familias rurales poseen, en algunos casos, cuentan con títulos de propiedad o están en un proceso de

adquirirlos y, aun cuando no mencionan si existe un sistema de titulación por parte del Estado, el valor de sus posesiones reside en que pueden acceder al mercado financiero. Por ello, la obtención de los títulos de propiedad es un aspecto presente y prioritario para las familias:

“...tengo certificado de posesión...cuando tenga título tal vez, si el caso requiere...porque el título es lo que le da más valor al terreno... nosotros buscábamos financiamiento para poder adquirir para poder ampliar nuestros cultivos...el primer obstáculo que tuvimos que no tenemos títulos...” (familia 7)

“E: me dijo que esta casa, este terreno tiene título de propiedad... Sra. sí... el otro está en proceso...el que le he dado a mi hijo...” (familia 5)

- **Las familias acceden con dificultad al mercado financiero.** Las familias rurales de la selva acceden al sistema financiero si poseen el título de propiedad de sus bienes. De esta forma, tener el título de sus bienes facilita el acceso al mercado financiero y, por ello, la importancia que le otorgan las familias a la posesión de los títulos de sus bienes:

“... me hago préstamos, nosotros trabajamos con el Banco Continental tenemos un préstamo de 5 ó 10 mil soles... la garantía son las entregas que tenemos...las cosechas...porque nosotros tenemos recibos...que nos da la empresa... nos prestamos para sembrar la palma...para el mantenimiento...” (familia 3)

E:¿ha usado su título de propiedad para obtener préstamos? Sra. sí, cuando saqué mi primer préstamo del banco, lo he dejado como garantía...” (familia 5)

“...el préstamo que me sangró fue el Banco de Trabajo... los intereses son bien altos... yo he puesto mi título de mis terrenos para que me den...” (familia 10)

De esta manera, al comparar los hallazgos del caso 4 con la teoría de la valorización de activos, se obtiene la Tabla 58:

**Tabla 428** Cuadro comparativo entre la teoría de valorización de activos y los hallazgos del caso 4

REDUCCION DE LA POBREZA			
CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION</b>	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	Posesión de bienes físicos	Las familias rurales poseen bienes físicos Reciben ingresos económicos por sus bienes. Los bienes son un seguro para las familias.
		Sistema de derecho de propiedad brindado por el Estado, Título de propiedad Título de propiedad, representación legal de los bienes. Acceso al mercado de bienes.	Valoran la posesión de los títulos de propiedad
		Acceso al mercado financiero.	Las familias acceden con dificultad al mercado financiero.

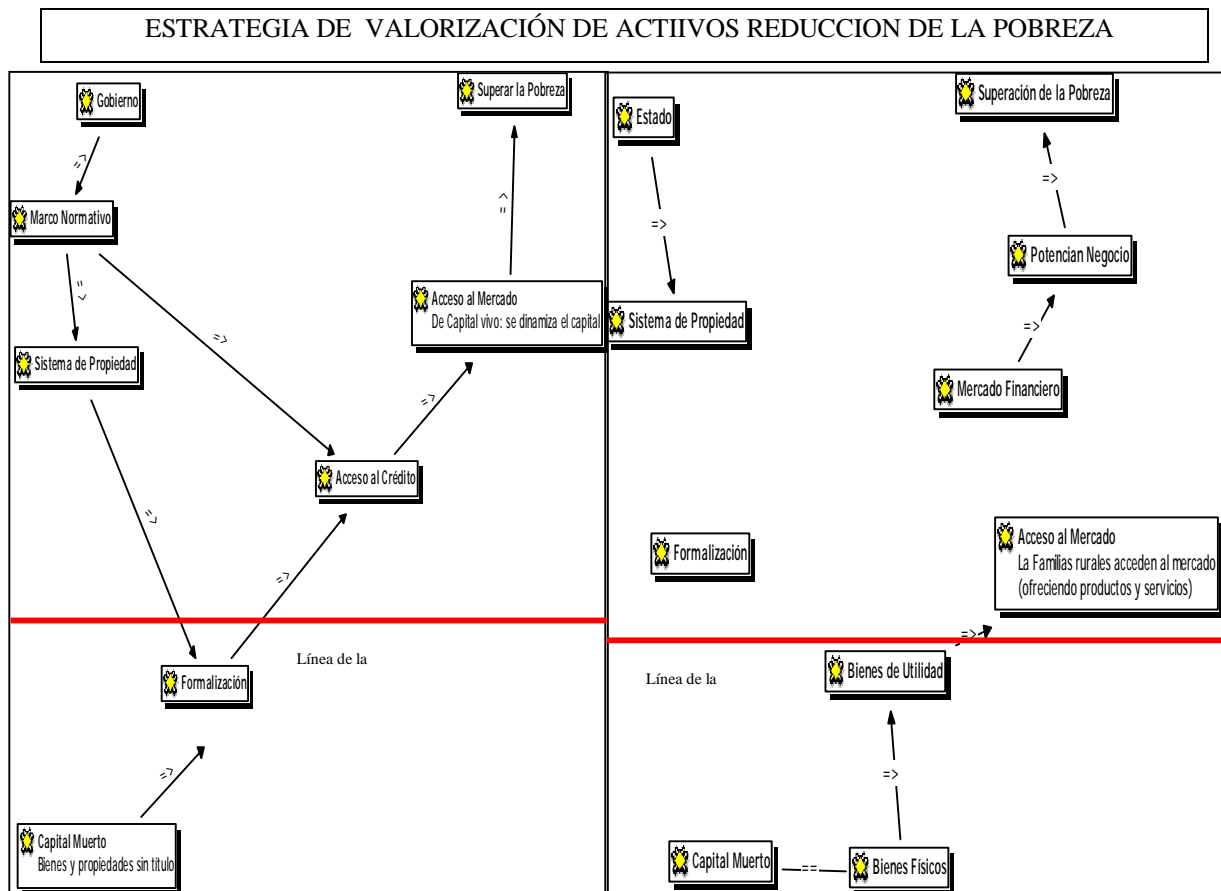
El vértice derecho del triángulo hace referencia a la estrategia de valorización de activos físicos, enunciada por Hernando de Soto, según la cual dicha valorización se inicia con la formalización, o titulación, de las propiedades. En ese sentido, las familias sostienen que tienen la necesidad de formalizar sus propiedades para acceder al sistema financiero. Así, de los hallazgos, se puede decir que la valorización de activos ha contribuido a la reducción de la pobreza, pues la mayoría

de las familias posee títulos de propiedad que les permite obtener recursos financieros con los cuales trabajan.

Según De Soto, el proceso para superar la pobreza, mediante la formalización, sigue los siguientes pasos: (1) se posee un capital muerto, (2) se otorga el título de propiedad y se inicia la valorización de la propiedad, (3) se coloca la información dispersa en un solo sistema por la acción del gobierno, (4) se accede al crédito, (5) se accede al mercado donde se puede dar diversos usos a la propiedad y, como consecuencia, (6) se supera la situación de pobreza.

Sin embargo, según el análisis cualitativo de las entrevistas, con el software Atlas Ti (véase Figura 53) las familias realizaron el siguiente recorrido: (1) Poseían bienes, (2) generaron ingresos económicos mediante los bienes que poseían (existe un mercado de servicios y bienes agrícolas), (3) procuraron obtener sus títulos de propiedad, (4) accedieron al crédito con los títulos de propiedad, (5) Mejoraron o potenciaron sus negocios con los préstamos adquiridos.

En ese sentido, comparando con el marco teórico, no se confirman las propiedades y características de la teoría de Hernando de Soto, que afirma que la formalización de la propiedad de los bienes es la estrategia para superar la pobreza.



**TEORIA DE HERNANDO DE SOTO**

**CASO 4 GRUPO AGUAYTIA**

Figura 53. Estrategia de valorización de activos para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de la valorización de activos físicos y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias de Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza

*b). Estrategia de acceso a los mercados*

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales desarrollan emprendimientos.** Las familias rurales utilizan sus bienes o sus capacidades para emprender iniciativas económicas que les permitan obtener ingresos, cuya motivación principal es la necesidad de sobrevivir. Además, aun cuando acceden al mercado laboral, no obtienen buenas remuneraciones o acceden solo de manera temporal, como mano de obra no calificada. Por ello, sus emprendimientos son diversos, ya que combinan la actividad agrícola con actividades de servicio público (principalmente el transporte):

“...nos dedicamos a varios trabajos...vendo canchita de noche, de día hay jóvenes que no tienen trabajo, yo les doy para que vendan helado...mis hijas están trabajando...casi todos trabajamos...” (familia 4)

“...las motos, es nuestro material de trabajo...no solo para mí sino para varias personas...mi esposo cuando se cansa de manejar la moto, se va a comprar ganado para revender se trae 10,15 de frente al mercado, es rentable” (familia 5)

- **Las familias rurales cuentan con mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales mediante sus iniciativas económicas, cuentan con mayores ingresos. Estos pueden ser ingresos diarios, obtenidos de actividades relacionadas a la comercialización o a los servicios públicos, e ingresos estacionales, obtenidos por actividades relacionadas con la agricultura o el turismo. No cuentan con ingresos mensuales:

“... El cambio es tremendo...gastaba en la gasolina de 15 a 18 soles diarios...aparte de ello, cada 3 ó 4 días tenía que descarburizar el motor...pero una vez que comencé a convertir a gas compro a 10 soles y me alcanza para dos días...”(familia 2)

“...los domingos con dos botes llego a 100, 150 soles, le doy un porcentaje al que maneja, se paga el gas, la guardianía, 50 guardo para mi letra, me queda como 80 soles le doy a mi señora 50 soles para la comida...y 30 alguna cosita para comprar...” (familia 9)

- **Las familias rurales tiene un relativo acceso al mercado de consumo y prefieren hacer inversiones en maquinarias, bienes o la reinversión en el negocio.** Con la mejora en sus ingresos, las familias rurales acceden al mercado de consumo. En ese sentido, afirman que han mejorado su forma de vestir, su alimentación y que poseen equipos y aparatos tecnológicos, todas las familias afirman poseer televisores y refrigeradoras. La frecuencia de consumo en el mercado es semanal o mensual y cabe resaltar que las familias hacen referencia a un mercado activo de segunda mano y al uso esporádico del crédito. Sin embargo, prefieren hacer inversiones ya sea en la compra de equipos, maquinarias, terrenos o insumos para la producción:

“...tengo mi movilidad propia, puedo irme a donde quiera...por eso siempre les digo a mis hijos que mis padres nunca pensaban en eso...ellos tienen eso...toman la moto y se van a cualquier sitio...tengo TV, tengo mi generador...” (familia 3)

“...tengo un TV...el otro se malogró... un equipo chiquito...casi no compro porque mi hijo es vicioso de la TV... y siempre saco al contado. Preferimos comprar dos máquinas de hacer helados, no pensábamos comprar...ahora son 5... vimos la oportunidad...nos ofrecieron y compramos...” (familia 4)

“... tengo DVD,...cine en casa, tengo 3 TV, mi equipito...para divertirme...lo último ha sido la computadora...siempre compro al contado...vamos al mercado mayormente los sábados o los domingos... he comprado 6 motos de un golpe...” (familia 5)

“...le sacamos ropa a mi sobrina que trae ropa de Lima para mis hijos jóvenes a crédito...mi televisor de buena marca, una señora necesitaba vender porque su hijo tenía que viajar, yo tenía mi platita y le compré...” (familia 9)

- **Las familias rurales tienen relativo acceso al mercado financiero.** Las familias rurales acceden al mercado financiero con relativa dificultad. Así, aquellos que logran acceder a él lo hacen permanentemente, mientras que aquellos que no, saben que sí necesitan de los créditos.

“...E: ¿alguna vez ha usado su título de propiedad para obtener préstamos...? Sr. Sí...con el crédito para la piscigranja...” (familia 2)

“...mi esposo me dice solicitemos un préstamo en un banquito...me fui a tantear a la Caja Piura, como he guardado las boletas de mi negocio, me dicen que me iban a dar un préstamo de 12 mil soles... yo había solicitado 2 mil al salir del banco me digo, mejor compro 3 motos y me compre 3 motos...se amplió...hasta que llegue a tener 15...” (familia 5)

“...me hice un préstamo de materiales...yo tengo todos mis papeles bien, tengo toda la garantía...pero me llamaron y dice que no coincide mi dirección con el de mi DNI, tenía que mandar un certificado judicial...” (familia 10)

De esta manera, al comparar los hallazgos del caso 4 con la teoría del acceso a los mercados, se obtiene la Tabla 59:

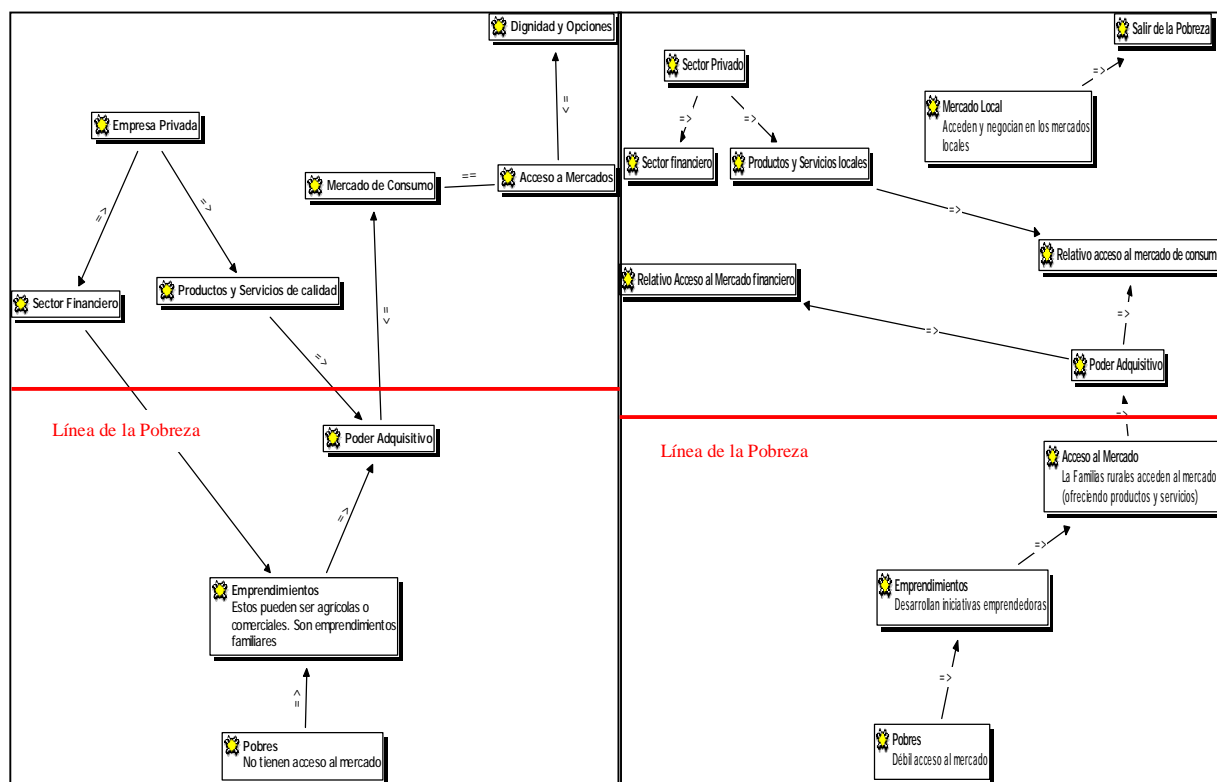
**Tabla 59.** Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a mercados y los hallazgos del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DEL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	ACCESO A LOS MERCADO	No tienen acceso a los mercados	Desarrollan emprendimientos
		Emprendimientos	Tienen mayor poder adquisitivo
		Mayor poder adquisitivo	Tiene relativo acceso al mercado de consumo, prefieren hacer inversiones.
		Acceso al mercado de consumo	Tienen relativo acceso al mercado financiero.
		Acceso al mercado financiero	
		Reconocimiento, Dignidad y Prestigio	

La teoría de C.K. Prahalad afirma que la ruta para salir de la pobreza es: (1) exclusión del mercado, (2) se desarrolla iniciativas empresariales, (3) se mejora la capacidad o poder adquisitivo (4) se consume productos y servicios de calidad, (5) se accede a los mercados y, en consecuencia, (6) se adquiere dignidad. Sin embargo, según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti ( Figura 54), las familias realizaron el siguiente recorrido: (1) desarrollan

iniciativas emprendedoras, (2) acceden a los mercados, ofreciendo productos y servicios, (3) acceden relativamente al mercado de consumo y, finalmente, (4) acceden y negocian en los mercados locales.

### ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA ACCESO A LOS MERCADOS



#### TEORIA DE C.K. PRAHALAD

#### CASO 4 GRUPO AGUAYTÍA

Figura 54. Estrategia de acceso a los mercados para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de acceso a los mercados y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias del Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza

#### c). Estrategia del desarrollo de capacidades

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales tienen dotaciones iniciales.** Las familias rurales reciben de algún familiar, principalmente de sus padres, una dotación inicial de recursos no materiales: oficios, habilidades o conocimientos:

“...la actividad de crianza de vacas... lo aprendí con un familiar... casi toda mi vida he trabajado con la ganadería...” (familia 1)

“mis padres fueron agricultores...cultivaban hortalizas...aprendí de mis padres la pesca y la caza...mi mujer también sabe pescar y cazar...con ella vamos a pescar.” (familia 6)

- **Las familias rurales adquieren y diversifican sus conocimientos y habilidades.** Las familias rurales se encuentran muy ávidos de aprender nuevas materias o de profundizar los

conocimientos o habilidades que poseen. En ese sentido, la capacitación es muy valorada porque tienen interés por aprender:

“... la agricultura... eso se aprende mirando... la agricultura y la ganadería...una sola vez he recibido capacitación... hace 3 años...he aprendido lo de la inseminación artificial... o sea no me pueden engañar...antes sí porque no sabía...” (familia 1)

“...viendo...aprendí a criar animales, pero en la siembra de palma aceitera me fui a una capacitación en Uchiza...estuve 15 días, fuimos a ver desde el inicio...desde que germina hasta que está en el vivero...” (familia 3)

“...acá han venido a capacitar... hacemos cursos...ahora estamos haciendo un curso de escuela de campo...me gustaría aprender enfermería...tuve la oportunidad de estudiar un curso de primero auxilios para promotor de salud...” (familia 6)

- **Las familias rurales diversifican sus ingresos basadas en los aprendizajes obtenidos.**

Las familias rurales diversifican sus ingresos económicos mediante el uso de los aprendizajes obtenidos:

“...nos dedicamos a varios trabajos...por decir, eso es para vender canchita...de noche me dedico a vender canchita...de día hay jóvenes que no tienen trabajo yo les doy para que vendan helado...mis hijas también están trabajando.” (familia 4)

“...las motos, es nuestro material de trabajo...no sólo para mí sino para varias personas...mi esposo cuando se cansa de manejar la moto, se va a comprar ganado... para revender...es rentable si te dedicas a eso...los clientes ya saben y te esperan...”(familia 5)

“...tenemos otros negocios fuera de estos...autos...de transporte público...que le damos a chóferes...los alquilamos, me dedico a la compra de ropas.” (familia 8)

- **Las familias rurales valoran la educación.** Las familias rurales aprovechan las oportunidades de conocimiento o aprendizaje. De hecho, el conocimiento es valorado en tanto se convierte en una habilidad para desempeñarse en la vida cotidiana. Por ello, el aprendizaje y la formación oficial es valorada en tanto les ha permitido tener mejores oportunidades en la vida. En ese sentido, los padres y madres de las familias afirman que la actividad que realizan no es lo que desean para sus hijos y, por esa razón, hacen grandes esfuerzos económicos para educarlos.

“...los pocos estudios que he tenido me ha servido bastante...en ese tiempo la primaria era mejor que la secundaria de ahora...me sirvió para mi trabajo...” (familia 3)

“... (expectativas) de mejorar, de repente, de tener una casa o algo, no tenemos pero mis hijos están estudiando, estoy sacándolos adelante...”(familia 4)

“...mi hijo es mecánico, desde que compré las motos...lo mandé a la SENATI...de ahí salió mecánico... mi hija la mayor es docente, la otra ingeniero de sistemas (Familia 5).

“...pero más se gasta en la educación de mis hijos...ese es el mayor gasto...el instituto es estatal, se paga la inscripción...luego a medio año para el siguiente ciclo, pero...luego los pasajes, la comida y los trabajos...” (familia 2)

“...mi hija ha estudiado, gastaba en su estudio la mitad, pagaba mensualidad... era particular...esa es la mejor herencia...” (familia 10).

De esta manera, al comparar los hallazgos del caso 4 con la teoría de desarrollo de capacidades, se obtiene la Tabla 60:



**Tabla 430.** Cuadro comparativo entre la estrategia de desarrollo de capacidades y los hallazgos del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	DESARROLLO DE CAPACIDADES	Bajas dotaciones iniciales	Tienen dotaciones iniciales.
		Titularidad social o legal	
		Adquisición de capacidades	Adquieren otras habilidades y diversifican sus conocimientos
		Expansión de funcionamientos	Diversifican sus ingresos basados en los aprendizajes obtenidos
		Titularidades de intercambio en el mercado	
		Mejor calidad de vida, autorrealización.	Valoran la educación y hacen inversiones en la educación

La teoría de Amartya Sen afirma que la población en situación de pobreza debe seguir los siguientes pasos para superar la pobreza: (1) reciben dotaciones iniciales (bienes, conocimientos o habilidades), (2) obtienen el derecho de uso o titularidad de las dotaciones, (3) desarrollan capacidades, (4) realizan funcionamientos de acuerdo a las capacidades que poseen (llamado también titularidades de intercambio) y, finalmente, (5) obtienen una mejor calidad de vida. Según el análisis cualitativo con el software Atlas Ti (Figura 55), sin embargo, las familias rurales hicieron el siguiente recorrido. (1) los pobres parten con dotaciones muy bajas, solo conocimientos de un oficio, (2) el trabajo y el uso de las dotaciones les permite desarrollar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos, (3) utilizan los bienes y sus habilidades para desarrollar capacidades prácticas que les permite funcionar en el mercado, (4) sus capacidades son diversificadas y son intercambiables en el mercado, (5) mejoran sus ingresos, pero no necesariamente las condiciones de vida y, finalmente, (6) hacen inversiones en la educación de las nuevas generaciones.

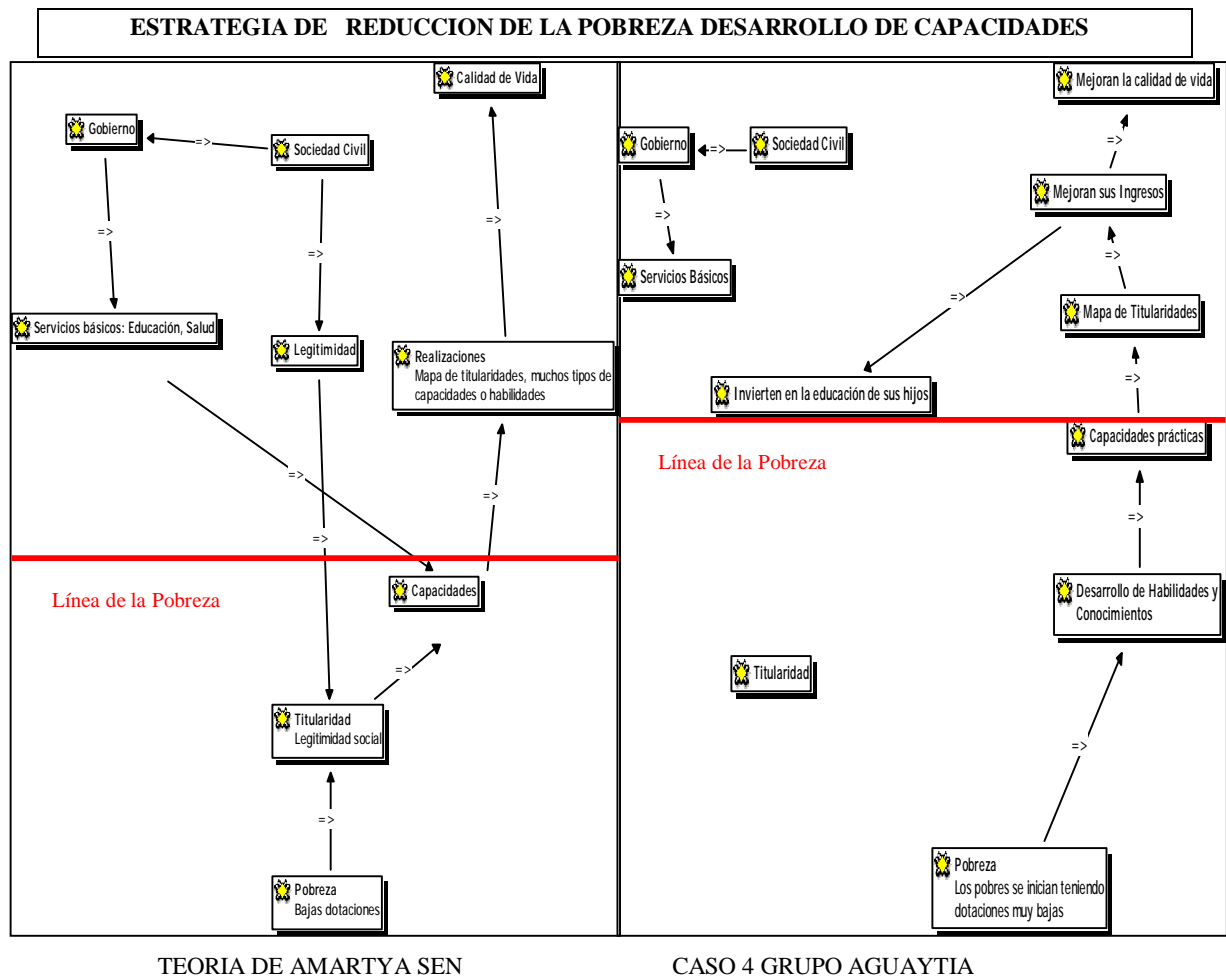


Figura 55. Estrategia de desarrollo de capacidades para la reducción de la pobreza. Esta figura muestra la comparación entre los pasos sugeridos por la teoría de desarrollo de capacidades y los pasos realizados por las familias rurales beneficiarias del Grupo Energético Aguaytía para la superación de la pobreza.

6.3.2.2. *Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado (empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales).*

**a). Funciones del Estado**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza, lado inferior del triángulo, las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 4, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales perciben que el Estado no estuvo presente, cuestionan su función de proveedor de programas sociales.** Las familias rurales consideran que, en su lucha por salir de la pobreza, el Estado no estuvo presente. Asimismo, cuestionan los programas

sociales porque consideran que proveer directamente alimentos a los pobres, en lugar de brindar oportunidades laborales, es una manera de contribuir con la falta de iniciativa. Por ello, se critica la forma como se distribuye, a quienes beneficia y la calidad de los productos que se brindan:

“...para mí el gobierno no hace nada...estamos muy decepcionados como agricultores que el gobierno no haga su presencia por estos lugares...tanto el gobierno central, el gobierno regional, el alcalde, es lamentable.” (familia 7)

“... del Vaso de Leche sí, cuando mis hijos mayores eran más chicos...pero ahora ya no... cuando se benefician los que lo necesitan es bueno, pero hay gente que recibe y tiene posibilidades... yo creo que debería generar más fuente de trabajo...” (familia 5)

“... para la gente que más lo necesita está bien...para mí no...porque yo he trabajado envasando esos productos, los lácteos...y no me gusta...yo no lo tomaría... a la gente le gusta que le regalen, no quieren trabajar...” (familia 8)

- **Las familias rurales exigen al Estado la provisión de desarrollo económico, apoyo a la agricultura, empleo y servicios públicos de calidad.** Entre las funciones que las familias rurales exigen del Estado, se encuentra el de desarrollo económico. En ese sentido, se exige al Estado que apoye y potencie una infraestructura productiva, el acceso al fluido eléctrico, al agua. Asimismo, consideran que el Estado debería mejorar las condiciones del sector agrícola, con préstamos agrícolas y asistencia técnica y, también, debería promover el empleo y la calidad de los servicios:

“...lo principal sería la luz, que es muy importante para nosotros...y el arreglo de la carretera para sacar los productos...” (familia 2)

“Necesitamos muchas cosas, lo primero, la luz, lo más importante, luego el agua...el teléfono para que haya mayor comunicación...el Estado puede ayudar en cuestión del agro...nosotros estamos totalmente olvidados...” (familia 3)

“...para mí debe en primer lugar preocuparse de la salud, educación y proyectos productivos...porque si no, no tenemos una buena salud, es imposible que podamos trabajar...si no hay educación cómo podemos liderar, cómo podemos desarrollarnos...” (familia 7)

Al comparar las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 4, se obtiene la Tabla 61.

**Tabla 441.** Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 4.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ROL DE LOS AGENTES</b>	SECTOR PUBLICO ESTADO	Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad (bienes físicos) Estado invierte en infraestructura social: educativa, salud.	Perciben que el Estado no estuvo presente y además cuestionan el rol de proveedor de programas sociales.
			Las familias exigen del Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un rol de desarrollo económico</li> <li>• Promover el empleo.</li> <li>• Servicios públicos de calidad.</li> </ul>

Como se puede observar, para las familias entrevistadas, el Estado no ha brindado un sistema de formalización legal de la propiedad, que permita que los bienes físicos sin título de propiedad se muevan en el mercado. Del mismo modo, no ha contribuido con brindar servicios básicos de educación, salud ni agua potable.

**b). Función del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Las familias rurales de la selva afirman que el sector privado les ofrece insumos a menor costo.** El cambio del sistema energético de gasolina a gas licuado proporcionado por el Grupo Energético Aguaytía es valorado por las familias rurales porque les permite generar ahorros en sus actividades económicas, ya que constituye un insumo con menor costo:

“...mi esposo ni de broma quiere agarrar una moto a gasolina...él dice: yo doy mi vuelta con 10 soles, me voy al grifo echo 4 soles, ya no tengo, mientras con el gas, puede hacer carreras de 50 céntimos...y te sale, esas son las ventajas de los que manejan con gas...”  
(familia 5)

“cuando hicieron la prueba no se habían gastado ni 50 soles y mientras nosotros gastábamos 60 soles solo en ir...les quedó la diferencia...y verdad es económico.”  
(familia 9)

- **Las familias valoran el aporte del sector privado y lo consideran accesible.** La población percibe que la empresa busca entablar buenas relaciones con las familias, pues escucha sus necesidades y las apoya socialmente:

“por eso vuelvo a decirle que si nosotros no hubiésemos tenido la suerte de estar vecino con Aguaytía Energy, quizás nosotros no estaríamos al nivel que siquiera estamos.”  
(familia 7)

“...Aguaytía ha apoyado en muchas cosas...obras para la comunidad...ventas de las cocinas que daban a menos precio...hace donaciones para los pueblos jóvenes...”  
(familia 8)

- **Las familias rurales afirman que el sector privado los apoya para emprender actividades económicas.** El sector privado busca promocionar nuevas actividades económicas en las familias o apoya y brinda asistencia técnicas en las actividades económicas que las familias ya tienen en marcha.

“nos están apoyando, con el cultivo de cacao, crianza de chanco, dan asistencia técnica, capacitaciones. Yo he tenido la oportunidad de aprender y ya sé manejar...” (familia 6)

“Bueno...nos hemos organizado y la empresa nos ha dado la facilidad de apoyarnos para que sea reconocida nuestra organización...aparte de eso nos ha apoyado con el cultivo de noni...nos ha dado asistencia técnica... para las plantaciones...” (familia 6)

**Tabla 452.** Cuadro comparativo de las funciones del sector privado atribuidas por las teorías y los hallazgos del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	Provee servicios y productos financieros. Mercado inmobiliario que reconoce los títulos de propiedad. Provee de servicios y productos de calidad a precios accesible.	Las familias rurales afirman que el sector privado les brinda apoyo para la reducción de costos en sus actividades económicas. Las familias valoran el aporte del sector privado y lo perciben como accesible. Las familias afirman que la empresa esta

Según el modelo conceptual, el sector privado, lado derecho del triángulo, tiene como una de sus funciones principales el acercamiento de servicios y productos a las familias. Así, lo ha hecho el Grupo Energético Aguaytía y, de acuerdo al testimonio de las familias, no existe otra empresa en la zona que lo haga. En ese sentido, se ha comprobado la función que le asigna la teoría de C. K. Prahalad al sector privado, en el caso del Grupo Energético Aguaytía, ya que esta acerca sus productos y servicios a las familias de la región donde operaban, al permitir que accedan a un nuevo patrón energético, además de hacer a las familias más competitivos en sus actividades económicas.

**c). Funciones de la sociedad civil (organizaciones sociales)**

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triángulo, alude a la función de las organizaciones sociales. Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas.

De acuerdo al análisis de los datos obtenidos para el caso 4, se observan las siguientes propiedades:

**Las ONG se convierten en operadoras del Grupo Energético Aguaytía. Pocas familias** hicieron referencia a las organizaciones no gubernamentales y aquellas que lo hicieron, señalaron su función como operadoras de los programas de responsabilidad social, al brindar asesoría técnica en temas de agricultura, educación y salud:

“Recursos Globales ...se ha convertido hace dos años en el operador técnico de la empresa Aguaytía Energy...brinda asistencia técnica en un tema de proyectos productivos, fortalecimiento de la organización y respetando el medio ambiente...” (familia 7)

**Las ONG brindan servicios financieros por medio de microcréditos. Las familias** hacen referencia al hecho de que diversas ONG, que operan en la zona, ofrecen apoyo financiero bajo la modalidad de microcréditos grupales.

“comencé a trabajar con préstamos...conocí a una ONG...llegamos a conocer a ADRA...me pidieron quien me garantizaba...me buscaron en INFOCOR luego me dieron 300 soles...de ahí poco a poco...me dieron más...” (familia 2)

“... trabajaba con pequeños bancos de las ONG, PRODEAGRA, PRISMA, un día recibí un préstamo de 500, 1000, 1500 (soles)...con eso me he levantado poco a poco...” (familia 5)

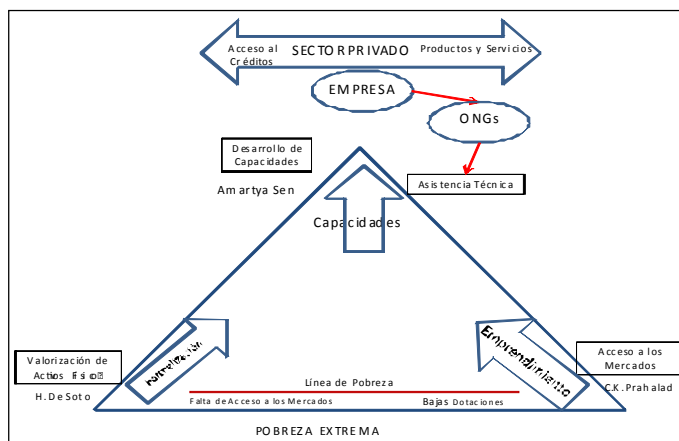
“...en PRISMA, nosotros somos 15 personas que sacamos préstamo, pero algunos (otras personas) que no lo han dedicado a negocio, solo lo han gastado... Ahora tienen problemas... ya con tu utilidad puedes hacer lo que te plazca”. (Familia 10)

Al comparar las funciones que las teorías le atribuyen a la sociedad civil, en las organizaciones sociales, con los hallazgos de las familias del caso 4, se obtiene la Tabla 63.

**Tabla 463.** Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de las familias en el caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR SOCIAL SOCIEDAD CIVIL	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		Participación social y política	Las ONG se convierten en operadoras del Grupo Energetico Aguaytia
		Emprendimiento social colectivo	Las ONG brindan servicios financieros a través de microcréditos

La función de promover la participación social y política de las familias, propuesta por la teoría, no se cumple para el caso 4, de acuerdo con los hallazgos en las entrevistas de las familias rurales de la zona donde opera la empresa, sin embargo, las familias entrevistadas sí reconocen que las ONG realizan un aporte mediante la asistencia técnica en temas de producción. Así, se puede observar en la Figura 56.



**Figura 56.** Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos del caso 4. Se muestra la percepción de las familias rurales acerca de la reducción de su situación de pobreza.

Del análisis de las entrevistas a las familias rurales, se puede deducir que la principal estrategia de superación de la pobreza es el desarrollo de capacidades, propuesta por Amartya Sen, pero con el apoyo tanto de la estrategia de acceso a los mercados, enunciada por C. K. Prahalad, como de la estrategia de valorización de activos, propuesta por Hernando De Soto.

En lo que respecta a la funciones de los agentes, la función desempeñada por el sector privado ha jugado un papel importante para la reducción de la pobreza de las familias rurales. De este modo, el Grupo Energético Aguaytía, al proveerles de los medios necesarios para mejorar sus emprendimientos, permitió acelerar el proceso de reducción de la pobreza. Por el contrario, en cuanto a la intervención del Estado, este ha permanecido ausente, a diferencia de las ONG (sociedad civil), cuya presencia es valorada en tanto proporciona créditos y asistencia técnica a las familias.

### 6.3.2.3. Las estrategias utilizadas por las familias según los gerentes

De acuerdo con el análisis de las dos entrevistas a los gerentes de la empresa Grupo Energético Aguaytía mediante el método *Grounded Theory* (véase Apéndice 11), se observó que las familias desarrollaban las siguientes estrategias para superar su situación de pobreza:

#### a). *Estrategia de valorización de activos físicos*

En esta estrategia se afirma que para reducir la pobreza, las familias rurales requieren valorizar sus activos físicos (propiedades) mediante la formalización (títulos de propiedad) de dichos activos. Así, en el análisis se identificaron las siguientes propiedades:

- **Para los gerentes, las familias poseen bienes sin título de propiedad.** Los gerentes saben que las familias rurales poseen bienes pero, también, que estos no están registrados formalmente. Además, consideran que los únicos que han logrado tener títulos de propiedad de sus bienes son los que han ingresado al mercado financiero. En opinión de los gerentes entrevistados, las familias rurales prefieren hacer negocio con los bienes que poseen, en la vida diaria, por lo que no consideran que sea necesaria la titulación para superar su situación de pobreza:

“...los que trabajan con entidades financieras tienen que tener registrado sus bienes pero hay mucha gente que son completamente informales, trabajan con la plata en el bolsillo. Ahora de hecho, que hay gente que busca registrarse. Sin embargo, creo que no es una limitante...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **Para los gerentes la titulación de los bienes con fines financieros es un peligro para las familias.** En opinión del Presidente del Directorio, la idea de la titulación de los bienes de las familias rurales para luego incorporarlos al mercado financiero, mediante la hipoteca es un peligro muy grande para las familias:

“(la titulación de los bienes) eso dentro de un proceso de superación de la pobreza no es ni la primera etapa ni mucho menos. Eso está ya al final...la parte educativa y la parte de salud es lo primero. O sea, de por sí deberían tener ellos sus títulos de propiedad, pero ahora ¿comenzar a hipotecar para entrar al mercado?, no. Los van a engañar. No solamente es que les ha costado el inscribir su propiedad sino que el tema allí es que se lo van a quitar...” (Gerente General)

Al comparar la estrategia de valorización de activos físicos y los hallazgos de los gerentes del caso 4, se obtiene la Tabla 64.

Tabla 474. Cuadro comparativo entre la estrategia de valorización de activos físicos y los hallazgos de los gerentes del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ESTRATEGIA	VALORIZACION DE ACTIVOS FÍSICOS	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS
		Posesión de bienes físicos	Las familias rurales poseen bienes sin título de propiedad
	Sistema de derecho de propiedad al alcance brindado por el Estado.		
	Título de propiedad, representación legal de los bienes.	La titulación de los bienes con fines financieros es un peligro para las familias	
	Acceso al mercado de bienes		
	Acceso al mercado financiero.		

En el modelo, la estrategia de valorización de activos físicos consiste en la formalización de los bienes mediante los títulos de propiedad, vértice derecho del triángulo. Sin embargo, para los gerentes del caso 4, Grupo Energético Aguaytía, se puede observar que la obtención de los títulos de propiedad no es condición necesaria para superar la pobreza rural. Así, las familias cuentan con bienes que no tienen títulos de propiedad y, al contrario de la teoría de Hernando de Soto, los gerentes consideran que formalizar los títulos de propiedad para luego ingresar al sistema financiero conlleva el peligro para las familias de perder sus propiedades.

**b). Estrategia de acceso a los mercados**

En esta estrategia se afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe acceder a los mercados como consumidora o proveedora de bienes y servicios. Así, de acuerdo con el análisis de los resultados, se hallaron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que las familias rurales cuentan con mayor poder adquisitivo.** Las familias rurales, en opinión de los gerentes, cuentan con mayor poder adquisitivo y, como consecuencia, consumen más, sin embargo, a veces, este consumo no es el más adecuado. Al respecto, señala el Gerente de Relaciones Comunitarias:

“...las personas tienen más dinero...es un buen indicador. La gente que tiene plata en el bolsillo está más tranquila. Y allá pues, eso es lo que hemos buscado a través de los programas ya sea uso de gas, agricultura, ganadería... Otra de las cosas que ahora tú vas a ver en la selva, con el dinero que tienen, una de las cosas aspiracionales que ellos tienen es comprarse en primer lugar su televisor plasma, en la actividad económica el 80% va al mercado y el 20 % al trago.” (Gerente de Relaciones Comunitarias).

- **Los gerentes afirman que el consumo no saca a la gente de la pobreza.** Los gerentes consideran que, si bien las familias rurales consumen productos y servicios, aunque todavía de baja calidad, el consumo no logra sacarlos de la pobreza. Así, el presidente del directorio señala:

“El (consumo) yo pienso que eso no los va ayudar mucho para salir de la pobreza. Lo que a veces hacen es consumir productos de baja calidad, todavía prefieren lo barato antes que la calidad, pero si buscan la calidad no pueden pagarlo...” (Presidente del Directorio)



- **Los gerentes afirman que las familias rurales necesitan de confianza.** Uno de los aspectos que más resaltan los gerentes, en las entrevistas, es el hecho de que las familias rurales necesitan de un gesto de confianza. En ese sentido, afirman que las familias cuentan con capacidades y habilidades, pero, también, necesitan de una oportunidad que afirme su confianza y les permita sentirse incluidos:

“...el desarrollo de las empresas y de los proyectos en general; deben llevar una parte de inclusión social. Darle oportunidad y confianza. Primero porque los vas a educar. Segundo porque podemos consumir acá, que sea la gente de la zona la que provea de insumos para la empresa y se gana algo; porque el señor vendiéndote el kilo de arroz a ti, le va a ser mucho más beneficioso que cuando llega el tipo (intermediario) con su camión a decirles “o me dan su arroz o se queda acá. Entonces, es esa parte de negocios inclusivos...es vital para salir de la pobreza...” (Presidente del Directorio)

Comparando con la teoría de acceso a los mercados se obtiene el siguiente cuadro.

**Tabla 485.** Cuadro comparativo entre la estrategia de acceso a los mercados y los hallazgos de los gerentes del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	ACCESO A LOS MERCADO	Emprendimientos	
		Mayor poder adquisitivo	Las familias rurales tiene mayor poder adquisitivo
		Acceso al mercado de consumo	El consumo no saca a la gente de la pobreza
		Acceso al mercado	
		Reconocimiento y Dignidad	Las familias rurales necesitan de confianza

El acceso a los mercados, como se define en el modelo, es un acceso por medio de iniciativas emprendedoras y consumo, vértice superior del triángulo. Sin embargo, los gerentes perciben que las familias, aun cuando cuentan con muchas capacidades emprendedoras, no logran percibir que el acceso a los mercados haya contribuido a mejorar la situación de las familias. En ese sentido, la teoría de C.K. Prahalad no es considerada por los gerentes como una estrategia de reducción de la pobreza. Los gerentes sostienen que antes de poder acceder al mercado de consumidores, las familias necesitan satisfacer algunas necesidades básicas como la educación y la salud. Luego la empresa les puede dar oportunidades de incluirlos socialmente.

*c). Estrategia del desarrollo de Capacidades*

Esta estrategia afirma que, para superar la pobreza, la población pobre debe desarrollar o ampliar sus habilidades y conocimientos. Este hecho aumenta tanto sus posibilidades de producción como el ejercicio de su libertad. Así, de acuerdo con el análisis realizado, mediante el método *Grounded Theory*, se observaron las siguientes propiedades:

- **La inclusión social es prerrequisito de la inclusión productiva.** El Presidente del Directorio considera que la inclusión social es un elemento fundamental para el desarrollo

de capacidades productivas de las familias rurales, es decir, que no es solo brindarles las oportunidades económicas sino acompañarlos en el desarrollo de sus capacidades:

“La idea entonces es incluir a los pobres al sistema social, les permitirá dar un paso para entrar al sistema más productivo...nosotros tenemos camionetas, organicémoslo para que tengan un taller de mecánica...preparémoslos...Lo que no puedes es ir, darles y quitarte; tienes que estar con ellos hasta que agarren vuelo. Es en realidad, dinamizar un poco el mercado, un ejemplo; vamos a necesitar electricistas, soldadores...sí vamos a necesitar dos soldadores daremos capacitación a 10. El curso a dos o a diez es exactamente lo mismo. Si vas a dar a los tuyos, amplíalo un poco más y generas la competencia, generas capacidades...” (Presidente del Directorio)

- **Los gerentes afirman que las familias desarrollan capacidades productivas.** De acuerdo con los gerentes, las familias rurales cuentan con recursos y, con el apoyo de la empresa, están desarrollando capacidades productivas. En otras palabras, cuentan con un oficio pero la idea es que puedan ampliar su horizonte a otras áreas con la intervención de la empresa:

“hay un desarrollo de capacidades para la actividad productiva entran a otra modalidad de hacer empresa y en ese camino les hace cambiar el tema del día a día, el ver más allá, oportunidades que podrían estar desaprovechando...La empresa es alguien que les empuja y que les hace ver, para poder mejorar su situación. El papá es mototaxista, el hijo es mototaxista, el cuñado es mototaxista, el suegro es mototaxista. Están en una cultura de no ver más allá, falta allí que alguien les haga ver.” (Gerente Relaciones Comunitarias)

- **Los gerentes afirman que la educación y la salud son elementos de un primer peldaño en la reducción de la pobreza.** El presidente del directorio afirma que la educación es el factor fundamental para la reducción de la pobreza, esta debe ir acompañada de una labor en cuanto al tema de la salud de las familias.

“ Hay la necesidad de que los pobres desarrollen capacidades tanto en educación y en salud, sus capacidades humanas, que es lo que al final les permitirá salir de la pobreza...dentro de la parte de educación no es solamente el que tengan una educación de colegio. Yo creo que eso es básico pero tiene que venir acompañado de salud”. (Presidente del Directorio)

Al comparar la teoría desarrollo de capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 4, se obtuvo la Tabla 66.

**Tabla 496.** Cuadro comparativo entre la teoría del desarrollo de capacidades y los hallazgos de los gerentes del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
<b>ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA</b>	<b>DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>	Dotaciones iniciales (conocimientos o habilidades)	La inclusión social es prerequisite para la inclusión productiva Las familias desarrollan capacidades productivas.
	<b>DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>	Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal) Mapa de titularidad (muchas funciones) Expansión de funcionamientos/ capacidades Titularidades de intercambio en el mercado	
		Mejor calidad de vida, autorealización.	La educación y la salud primer peldaño en la reducción de la pobreza

En cuanto a la teoría del desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen, vértice izquierdo del triángulo, es confirmada por los gerentes del caso 4 (Grupo Energético Aguaytía). Así, los gerentes consideran que el cambio de actitud y la educación son factores importantes para que las familias superen la pobreza.

#### 6.3.2.4. *Funciones de los agentes: sector público (Estado), sector privado( empresas) y sociedad civil (organizaciones sociales)*

##### a). **Funciones del Estado**

En cuanto a la función del Estado en la reducción de la pobreza (lado inferior del triángulo), las dos estrategias que le asignan una función son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia del desarrollo de capacidades. De acuerdo a la primera, el Estado debe brindar un sistema de formalización de la propiedad, es decir, cumplir una función reguladora en cuanto al intercambio de la propiedad y, de acuerdo a la segunda, el Estado debe invertir en infraestructura social, educación y salud. Así, según el análisis realizado del caso 4, se obtuvieron las siguientes propiedades:

- **Los gerentes afirman que el estado está ausente.** Desde el punto de vista de los gerentes entrevistados del caso 4, el Estado estuvo ausente en el proceso de superación de la pobreza de las familias rurales. Pues, aunque como organización está presente, no se evidencia su actividad en la vida de las familias:  
“...el Estado es escaso en la zona. Están las instituciones, direcciones de agricultura, las direcciones de casi todos los ministerios pero no hay presencia de un Estado realmente...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)
- **Los gerentes afirman que el estado debe promover el desarrollo y asumir un rol rector y eficiente.** Una de las principales funciones del Estado es promover el desarrollo. En ese sentido, el Presidente del Directorio propone que, además, la función del Estado consista en identificar oportunidades de desarrollo en la zona, porque las familias por si solas no podrán identificar estas oportunidades, ya que cuentan con escasa educación. El Estado cuenta con recursos pero no posee las capacidades para llevar a cabo las acciones que le corresponde porque es muy débil, tanto en el ámbito local, regional como en el ámbito nacional.  
“...los gobiernos regionales y locales; deben ayudar a identificar oportunidades de desarrollo de esas zonas. Estas personas vienen de un mundo aislado. Sin embargo, sí podrían tener potenciales de cosas a desarrollar, pero necesitan tener al costado cierta guía. Entonces, si es que les das educación y si es que les das ciertas guías básicas...se puede lograr algo...lo que pasa es que tenemos gobiernos regionales y locales muy debilitados. No puede orientar sus gastos, lo quieren hacer. Es una frustración, porque tienes a esta persona que nunca había salido de su localidad y ahora tiene que manejar fondos, nunca había manejado tanto, no tienen las capacidades...” (Presidente del directorio)
- **El Estado es un beneficiario de la acción del sector privado.** El Estado se convierte en un beneficiario de la acción de la empresa, pues, en opinión del Presidente del Directorio, si el

Estado no cuenta con la capacidad para ejercer una función de liderazgo y administrar bien los recursos, la empresa se propone contribuir a mejorar la función del mismo.

“... uno de nuestros retos es comenzar a trabajar más con los gobiernos locales y regionales... hablé con el Ministerio de Energía y Minas, el de Economía y finanzas...para que contribuyan, nosotros ponemos los recursos.”(Presidente del Directorio)

Al comparar las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes en el caso 4, se obtuvo la Tabla 67.

**Tabla 507.** Cuadro comparativo de las funciones del sector público atribuidas por las teorías y los hallazgos del de los gerentes en el caso 4.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO	Regulador de la propiedad (bienes físicos)	Los gerentes afirman que el estado esta ausente.
	ESTADO	Estado como inversionista social (infraestructura educativa, salud)	Debe promover el desarrollo, asumir un rol rector y eficiente. Es beneficiario de la acción del sector privado.

De acuerdo con el modelo conceptual, lado inferior del triángulo, las dos estrategias que le asignan una función al Estado son la estrategia de valorización de activos físicos y la estrategia de desarrollo de capacidades. En cuanto a la función que le asigna la primera, de ser regulador de la propiedad, es claro que, para los gerentes, el Estado no ha tenido una intervención significativa en la vida de las familias. En cuanto a la función que le asigna la segunda, de hacer inversión en infraestructura social, los gerentes consideran que no hay capacidades para llevar a cabo una adecuada gestión.

#### **a). Función del sector privado**

En el marco conceptual, el sector privado se ubica en el lado derecho del triángulo y las estrategias que le asignan una función al sector privado en la reducción de la pobreza son las estrategias de la valoración de activos físicos y la estrategia de acceso a los mercados. De este modo la primera le asigna la función de aceptar los títulos de propiedad como medios para acceder al mercado financiero e inmobiliario y, la segunda, la función de acercarse a las familias ofreciendo productos y servicios de calidad a costos accesibles.

Según el análisis realizado, las familias perciben al sector privado con las siguientes propiedades:

- **Los gerentes perciben que hay una oferta financiera en incremento.** En opinión de los gerentes, las familias rurales constituyen un mercado atractivo para la oferta financiera, pues, en la zona, la oferta financiera ha mejorado y las empresas de microfinanzas se empiezan a instalar en la región:

“...También he visto que hay mucho ingreso de microfinanzas en la región esto es un indicador del movimiento económico emergente...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **El sector privado promueve emprendimientos e innovaciones en la región.** La empresa ha promovido innovaciones en la región, lo que ha proporcionado beneficios significativos en la economía de las familias:

“... da gusto que a una persona que la apoyaste... tenía un auto...en dos o tres años tener hasta 15 autos un solo dueño.... había un fabricante de helados al paso con su carretita, tuvimos que convencerle de que esto puede ser mejor y ahora tiene nueve de estas carretitas con motor...hemos tenido que hacer adaptaciones...la selva siempre se ha caracterizado, por decir que tienen pescado fresco o que tienen bastante pescado. Y en los últimos años qué es lo que ha pasado en la selva, pues no hay mucho pescado, se ha estado depredando y hay una gran cantidad de pescadores... hemos promovido la piscigranjas.” (Gerente de Relaciones Comunitarias).

- **La empresa contribuye con el sector privado local.** La empresa contribuye a activar un sector privado local, pues las innovaciones promovidas por la empresa son transferidas a las empresas locales con el fin de activar un mercado de ofertantes de los servicios a las familias beneficiarias:

“...hemos apoyado a diferentes empresas privadas, talleres, las cuales les hemos dado capacitación, apoyo. Eso fue como hace cuatro o cinco años. ...ya está instalado...” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

- **El sector privado contribuye con la función del Estado e inclusive actúa cuando la acción del Estado no llega.** La empresa aporta con sus recursos, de acuerdo con la exigencia de las normas peruanas, con la aportación de la regalías, el canon energético y gasífero. Muchas veces, el Estado no logra aportar al desarrollo de las regiones, entonces, el sector privado interviene con sus programas de responsabilidad social:

“los hidrocarburos por su naturaleza pagan las regalías al estado, y de esas regalías sale un canon; para las zonas afectadas...el gobierno ya se encarga de hacer la repartición de ese canon entre los beneficiarios. Muchas veces eso no es óptimo, no llega a los beneficiarios y por lo tanto eso puede generar siempre una disconformidad con la compañía. Entonces, para evitar esa situación, hacemos los programas sociales” (Gerente de Relaciones Comunitarias)

Al comparar las funciones del sector privado que le atribuyen las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 4, se obtuvo la Tabla 68.

**Tabla 518.** Cuadro comparativo de las funciones del sector privado atribuidos por las teorías y los hallazgos de los gerentes del caso 4

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PRIVADO	MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
		Acceso al mercado inmobiliario. Provee servicios y productos financieros. Provee de servicios y productos diversos.	Hay una oferta financiera en incremento  Promueve emprendimientos e innovaciones en la región La empresa contribuye con el sector privado local  Contribuye con el rol del Estado e inclusive actúa cuando la acción del estado no llega.

Según el modelo el sector privado, el cual esta representado en el lado derecho del triángulo, debería contribuir según De Soto con el acceso a un mercado inmobiliario y financiero debido a

la formalización de las propiedades. Aspecto que no es mencionado por los gerentes. Por otro lado, la teoría de Prahalad menciona que las empresas deberían ofrecer productos y servicios de calidad haciendo accesible el mercado, aspecto que parece comprobarse.

*c). funciones de las organizaciones sociales*

Según el marco conceptual, el lado izquierdo del triángulo alude a la función de la sociedad civil (organizaciones sociales). Así, las estrategias de desarrollo de capacidades y la estrategia de acceso a los mercados le asignan las siguientes funciones respectivamente: promover la participación social de las familias y promover iniciativas empresariales colectivas.

De acuerdo al análisis de los datos obtenidos para el caso 4, se observan las siguientes propiedades:

- **Los gerentes no identifican la acción de las organizaciones sociales en la zona.** Al respecto, el Presidente del Directorio señala:

“Creo que Dante (ex- presidente) está viendo algo, yo la verdad que no sé. No he visto. Ahora yo pienso que sí se debería fomentar ciertas ONG que sean positivas no las que tienen una posición ideológica y política.” (Presidente del Directorio)

- **Los gerentes le asigna un rol de coordinación y aporte técnico a las ONG.** Las ONG pueden aportar con profesionales calificados que puedan realizar las tareas que la empresa no puede hacer. Así, de acuerdo con el Presidente del Directorio, la gerencia de relaciones comunitarias no tiene la capacidad para intervenir en todas las necesidades de la comunidad, en ese sentido, un trabajo coordinado con las ONG es lo deseable.

“...normalmente dentro de las empresas, no tienen esas capacidades para poder unir entre las necesidades de la comunidad y quien brinda el servicio porque las empresas están en otro cosa...no tienen las capacidades. Yo creo que lo que falta justamente es que se coordine con las ONG...” (Presidente del Directorio)

Al comparar las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes en el caso 4, se obtuvo la Tabla 69.

**Tabla 69.** Cuadro comparativo de las funciones de la sociedad civil atribuidas por las teorías y los hallazgos de los gerentes en el caso 4.

		SUBCATEGORIAS	
		MARCO CONCEPTUAL	HALLAZGOS EN EL CASO
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR SOCIAL		Los gerentes no identifican la acción de las organizaciones sociales en la zona Los gerentes le asigna un rol de coordinación y aporte técnico a las ONG
		Emprendimiento social colectivo	
		Participación social	

En cuanto a las funciones de las organizaciones sociales, lado izquierdo del triángulo, como generadores de emprendimientos sociales y de participación social y política no se comprueba para el caso 4, porque los gerentes no comentan mucho acerca de las funciones de la sociedad civil. Sin embargo, si consideran que una función de aporte técnico y de coordinación por parte de las organizaciones sociales sería una situación deseable.

En la Figura 57, se representa el marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos en el caso 4.

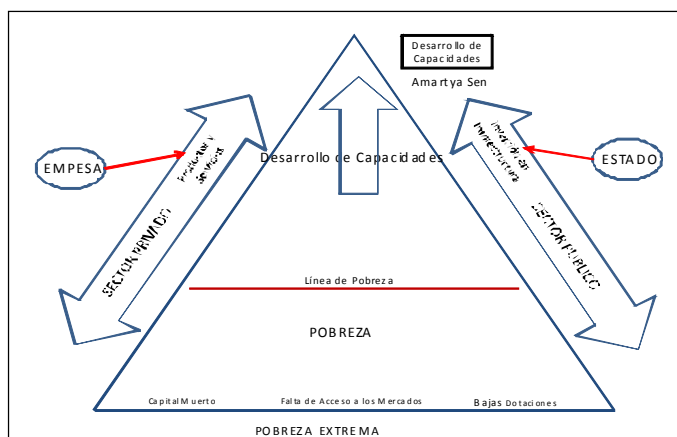


Figura 57. Marco conceptual reformulado a partir de los hallazgos para el caso 4. Se puede observar que la teoría de desarrollo de capacidades se confirma en la percepción de los gerentes del caso 4

Desde el punto de vista de los gerentes del Grupo Energético Aguaytía, los principales factores que hicieron posible que las personas salgan de la situación de pobreza son la educación y la salud. De este modo, se observa que la teoría de Amartya Sen se cumple para el caso 4. En tal sentido, el Estado debería cumplir con su función de atención a las necesidades de la población, sin embargo, sus limitaciones en cuanto al personal calificado hacen difícil llevar a cabo aquella tarea. Por ello, ante tal situación, el sector privado desempeña una función muy importante en la promoción del desarrollo. Pues, la inversión privada asume, en muchas ocasiones, las dimensiones básicas de la educación, salud, entre otras. Esto puede parecer como una suplantación de la misión del Estado.

En el caso las ONG, estas deben articular su trabajo con el que desarrolla la empresa y las autoridades locales y regionales.

### Síntesis del Caso Grupo Energético Aguaytía

El Grupo Energético Aguaytía es una empresa extractora de recursos energéticos, cuyo ámbito de operaciones se ubica en la selva de Ucayali. En estas regiones, existen muchas familias en situación de pobreza. Sin embargo, debido a diversos factores muchas de las familias entrevistadas se encuentran en una mejor condición económica y social.

Asimismo, es interesante observar que este desarrollo de ellas se ha debido, básicamente, a la expansión de sus propias capacidades, ya sea mediante empleos diversos o mediante el trabajo de sus tierras. Progresivamente, las familias rurales han ido acumulando bienes y potencializando sus posibilidades de desarrollo. En ese sentido, la posesión de un título de propiedad implicaría la posibilidad de acceder al crédito y ello permitiría mejorar, aun más, las condiciones de vida.

Cabe señalar, además, que la llegada de la empresa Grupo Energético Aguaytía ha transformado por completo la realidad de abandono en estas regiones, pues la explotación de los recursos

energéticos implicó la mejora de los servicios básicos de electricidad, etc. A su vez, la presencia del Grupo Energético Aguaytía, implicó crear las condiciones necesarias para el desarrollo de un mercado de consumo del gas en la región. Este objetivo se ha cumplido, ya que toda la producción lo consumen las provincias de Loreto, Ucayali y la zona central de la Sierra. De tal manera que, la presencia de la empresa ha implicado el desarrollo de muchas familias y el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Por lo tanto, la teoría de Amartya Sen tiene, en este caso, una especial relevancia por el énfasis que se da a las capacidades necesarias y las dotaciones pertinentes para superar la pobreza. Y, por último, se puede rescatar del enfoque de Prahalad en lo que se refiere a las actitudes emprendedoras para asumir los riesgos necesarios y hacer empresa. Este es un aspecto que la empresa misma está reforzando dentro de sus programas de responsabilidad social. Al observar la Figura 58, se hace evidente que la percepción de los gerentes coincide con la percepción de las familias rurales donde opera la empresa. Por ello, parece ser que la relación entre la empresa y las familias rurales ha propiciado la superación de la pobreza.

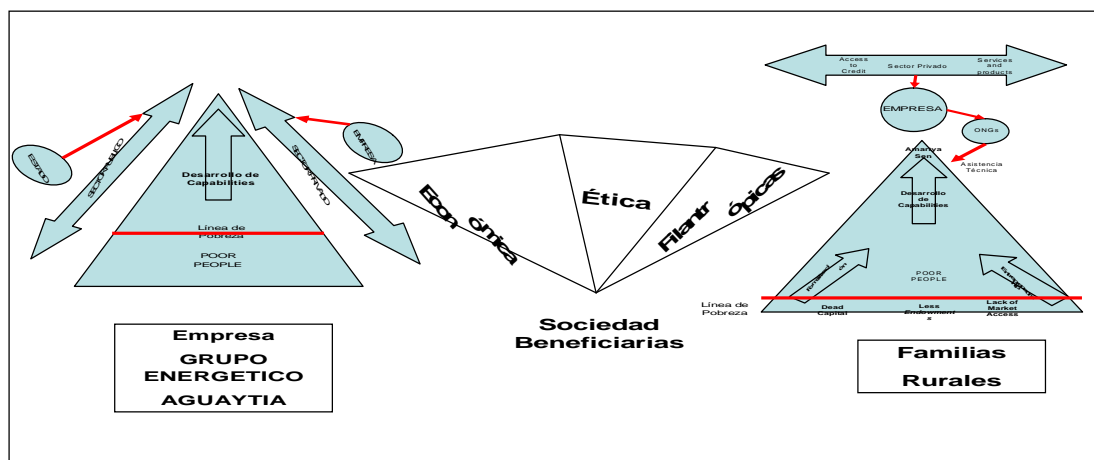


Figura 58. Marco conceptual reformulado acerca de las estrategias para la reducción de la pobreza sobre la base de las percepciones de los gerentes y familias rurales pertenecientes al grupo energético Aguaytía



## CAPÍTULO 7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESTUDIOS DE CASOS

En el presente capítulo se realiza un análisis comparativo de los cuatro casos estudiados. Así, se identifican las características de los casos y se comparan los hallazgos de los 4 casos según tres criterios: sector industrial (casos de empresas financieras y casos de empresas extractivas), ubicación geográfica de las familias (sierra rural y selva rural) e intervención del Estado peruano por medio de su estrategia Crecer para la reducción de la pobreza (zonas donde existe esta intervención y zonas donde no existe la intervención del gobierno).

Como se podrá apreciar en la siguiente tabla, las empresas presentan ciertas características: tres empresas medianas y una empresa grande, dos empresas financieras y dos de carácter extractivo y todas las empresas comparten las características de sus gerentes.

En cuanto a las familias que se relacionan con estas empresas, comparten características comunes entre ellas, como el nivel de educación, los ingresos per cápita y, finalmente, las actividades económicas.

**Tabla 520.** Cuadro comparativo de las cuatro empresas analizadas.

Características	Caso: 1 Financiera Confianza	Caso: 2 Caja Municipal del Cuzco	Caso: 3 Minera Yanacocha	Caso 4 Grupo Aguaytia
<b>Empresa</b>				
<b>Sector</b>	financiero	financiero	Extractivo	Extractivo
<b>Ubicación Geográfica</b>	Sierra Rural	Selva Rural	Sierra Rural	Selva Rural
<b>Ámbito de Intervención</b>	Cinco Regiones	Seis Regiones	Una Región	Cinco Regiones
<b>Tamaño</b>	Mediano	Mediano	Grande	Mediano
<b>Productos o servicios</b>	Crédito	Crédito/Ahorro	Minería Oro	Energía Gas Natural
<b>Ranking del Sector</b>	5 lugar Nacional	4 lugar Nacional	1 lugar Latino	2 Lugar Nacional
<b>No. Agencias</b>	35	27	-	-
<b>Patrimonio millones \$</b>	35 (2009)	50 (2009)	12,513 (2009)	120 (2009)
<b>Rentabilidad Neta 2009 (%)</b>	24	31	25.7	
<b>No Trabajadores</b>	603 (2009)	753 (2009)	3,250 (2008)	
<b>Relación con las familias</b>	Clientes Créditos	Clientes Crédito	RS. Beneficiario de Asociación Los Andes-	Beneficiarios Relaciones Comunitarias
<b>familias</b>				
<b>Tipo de actividad principal</b>	Agricultura/ Comercio	Comercio/ Agricultura	Comercio/ Servicios	Servicios/ Comercio
<b>Nivel de Instrucción promedio</b>	Educación Escolar Incompleta	Educación Escolar Completa	Educación Escolar Incompleta	Educación Escolar Incompleta
<b>Ingresos per cápita promedio diario \$</b>	\$ 5	\$ 4,5	\$ 3,5	\$ 4,5
<b>Gerentes</b>				
<b>Cargo:</b>				
<b>Gerente 1</b>	Gerente General	Gerente de Créditos Gerente de Agencia	Gerente de Asoc. Cajam. Gerente de Programas	Presidente del Directorio Gerente de Relac. Comunitaria
<b>Gerente 2</b>	Gerente de Programas			
<b>formación:</b>				
<b>Gerente 1</b>	Superior Post grado MBA	Superior Post grado Economía	Superior Post grado Economía	Superior Post grado PhD
<b>Gerente 2</b>	Superior Administración	Superior Economía	Superior Ing. Ambiental	Superior Ing. Mecánico
<b>Años de Trabajo:</b>				
<b>Gerente 1</b>	8 años	12 años	7 años	4 años
<b>Gerente 2</b>	5 años	7 años	7 años	8 años

## 7.1. Análisis comparativo de la relación entre la empresa y la familia

El estudio de los cuatro casos, la Financiera Confianza, la Caja Municipal del Cusco, la Minera Yanacocha y el Grupo Aguaytía, ha revelado pautas comunes y diferentes en la relación entre las empresas y las familias rurales. Así, al comparar las relaciones de los diferentes casos, se obtienen las siguientes conclusiones:

### 7.1.1. Enfoque de la relación empresa y familias rurales

En los cuatro casos, se muestra que el objetivo de la relación empresa- familia es el mayor margen de utilidad de la empresa, mediante la ampliación de su mercado, como en el caso de las financieras, o mediante la reducción de sus costos de paralización, como en el caso de las empresas extractivas. En la Tabla 71 se puede observar que las dos empresas financieras tienen el mismo enfoque de la relación empresa- familia, pues ambas se basan en la perspectiva de sociedad consumidora. Por el contrario, las empresas extractivas poseen un enfoque de sociedad beneficiaria. Tres empresas perciben a las familias rurales como un mercado atractivo como potenciales clientes para sus productos.

**Tabla 531.** Cuadro comparativo del enfoque de la relación entre la empresa y las familias de los cuatro casos de estudio.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS					Cruce Total
		MARCO CONCEPTUAL	FINANCIERA CONFIANZA	CAJA MUNICIPAL DE CUSCO	MINERA YANACOCHA	GRUPO AGUAYTIA	
ENFOQUE DE LA RELACION	SOCIEDAD CONSUMIDORA	Fin la rentabilidad para la Empresa	X	X	X	X	X
		Empresa Proveedora de servicios o productos	X	X			
		La empresa percibe a las familias como mercado atractivo, (clientes).	X	X		X	
		familia consume bienes y servicios	X	X			
		familia Seleccionan el servicio o producto.	X				
	SOCIEDAD BENEFICIARIA	Empresa afecta a la población			X	X	
		familia satisface sus necesidades			X	X	
		familia recibe apoyo			X	X	
		Es colateral a al actividad empresarial			X		
		No hay rentabilidad					

### 7.1.2. Tipo de relación entre la empresa y las familias rurales

En primer lugar, tres casos muestran una relación de tipo económico, porque integran la relación empresa familia a la estrategia del negocio, como es el caso de las dos empresas financieras y del grupo energético Aguaytía, pues han mejorado su rentabilidad al relacionarse con las familias rurales, han ampliado o han mantenido su participación en el mercado. En segundo lugar, tres empresas mantienen una relación de tipo ético porque han incorporado en las políticas institucionales el respeto a los derechos sociales, mediante la inclusión financiera (CMAC-Cusco), ambientales, mediante la promoción del consumo de combustible limpio (Grupo Energético Aguaytía) y económicos, mediante la promoción del desarrollo sostenible (Minera Yanacocha). En tercer lugar, las dos empresas extractivas mantienen una relación de

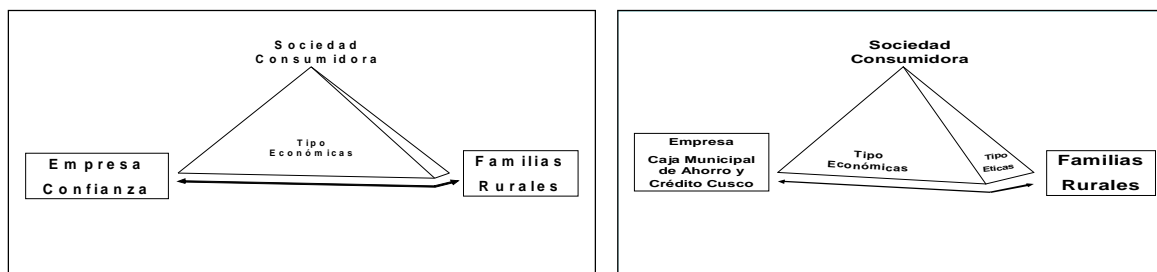
tipo filantrópico (actividades discrecionales y voluntarias). Cabe mencionar que el tipo de relación menos mencionado es el tipo legal, aun cuando la empresa minera Yanacocha menciona someterse a las normas de los *stakeholders* (su principal accionista Newmont) y a las normas nacionales con su contribución solidaria para el cuidado del medio ambiente, manteniendo una relación de tipo legal.

**Tabla 542.** Cuadro comparativo del enfoque de la relación entre la empresa y la familias de los cuatro casos de estudio.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS					
	MARCO CONCEPTUAL	FINANCIERA CONFIANZA	CAJA DEL CUSCO	MINERA YANACOCHA	GRUPO AGUAYTIA	Cruce Total
<b>TIPOS DE RELACION EMPRESA – FAMILIA</b>	ECONOMICO	Se integra a la estrategia de la empresa: Mantenerse en el mercado factor de Innovación y competitividad.	X	X		X
	LEGAL	Empresa se somete a las leyes explicas Empresa se somete a las normas sociales de las familias Licencia Social, Empresa se somete a las normas de los stakeholders			X	
	ETICO	Valores y normas empresariales (hacer lo correcto) Respeto voluntario a los derechos morales de las familias Respeto voluntario al entorno social y ambiental		X		X
	FILANTROPI CO	Discrecional voluntario Sentido de caridad			X	X
		Busca la reputación de la empresa			X	

### Comparando las dos empresas financieras

El enfoque de la relación en ambas empresas financieras es similar, pues se sustenta en una relación de sociedad consumidora. Asimismo, el tipo de relación entre ambas empresas financieras y las familias es principalmente de tipo económico. Sin embargo, en el caso de la Caja Municipal del Cusco, se establece, también, una relación de tipo ético porque busca incluir a las poblaciones pobres al sistema financiero, como se puede observar en la Figura 59.



**Figura 59.** Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 1 y 2 pertenecientes al sector financiero

### Comparando las dos empresas extractivas

Entre las empresas extractivas existe una similitud, ambas empresas tienen un enfoque de sociedad beneficiaria. Sin embargo, únicamente, en el caso del grupo Aguaytia, se tiene una

relación de sociedad consumidora, cuya finalidad es la rentabilidad de la empresa, (cambio en el patrón de consumo de energía en familias para contar con consumidores de sus productos. El tipo de relación que comparten ambas empresas extractivas es de tipo filantrópico, porque hacen aportes discrecionales y voluntarios, y ético, porque han incorporado la relación empresa familia a los valores institucionales. Así, los principales accionistas en ambas empresas tienen rígidos principios sociales, Newmont, en el caso de Minera Yanacocha, y Maple Gas, en el caso del Grupo Energético Aguaytía. Así, se puede apreciar en la Figura 60.

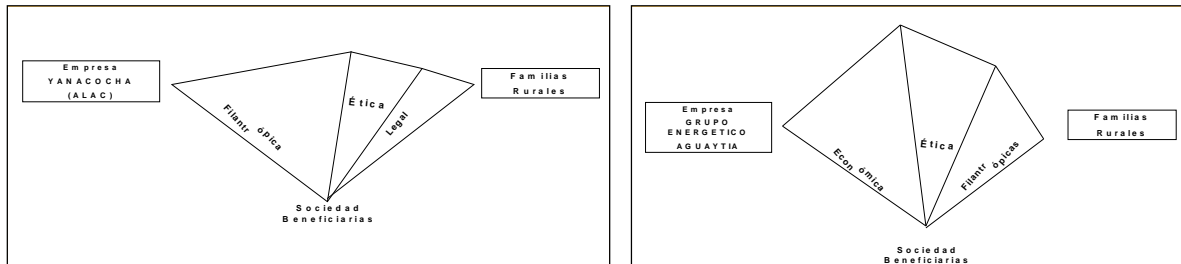


Figura 60. Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 3 y 4 pertenecientes al sector extractivo.

### Comparando las zonas de ubicación de las empresas

No hay ninguna semejanza en el enfoque y tipo de relación entre la empresa Confianza, ubicada en la sierra rural centro, y la Empresa Minera Yanacocha, ubicada en la sierra norte, como lo muestra la Figura 61.



Figura 61. Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural

Sin embargo, se revela cierta similitud entre las empresas que operan en la selva rural del Perú, pues ambas actúan bajo el enfoque de sociedad consumidora (clientes financieros y clientes de nuevos sistemas energéticos). Asimismo el tipo de relación de las dos empresas es económico y ético, ya que comparten normas institucionales de respeto a los derechos de inclusión y respeto al ambiente. Así, se observa en la Figura 62.

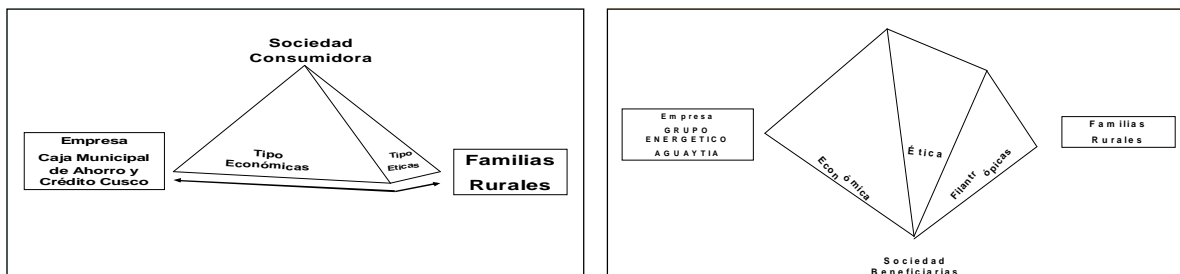


Figura 62. Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural

### Comparando los casos donde existe el programa Crecer

La comparación de los casos en cuanto a la intervención del Estado mediante su estrategia Crecer no revela similitudes. En ese sentido, cada empresa tiene diferente enfoque y tipo de relación como se observa en la Figura 63:

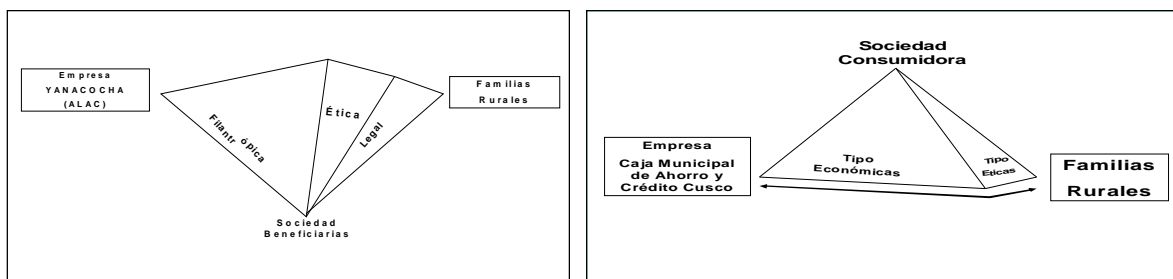


Figura 63. Comparación de los enfoques y tipos de relación entre los casos 3 y 2 en las zonas donde interviene el Estado mediante la estrategia Crecer.

#### 7.2. Estrategias para la reducción de la pobreza. Análisis comparativo según las familias.

En todos los casos, las familias rurales poseen propiedades, bienes físicos que no cuentan con título de propiedad y, a pesar de ello, acceden al mercado financiero por medio de microcréditos sin la necesidad de aquellos. En ese sentido, en ningún caso se evidencia el uso de la estrategia de valoración de activos físicos.

En los cuatro casos se revela que las familias rurales superaron la pobreza debido al uso de una o de las dos estrategias siguientes: el desarrollo de capacidades y el acceso de los mercados; es decir, accedían a los mercados como productores pero con desventajas, desarrollaron emprendimientos, tuvieron mayor poder adquisitivo y accedieron a los mercados de consumo, entre ellos, el de productos y servicios financieros. Además de contar con dotaciones iniciales bajas o de poco valor en el mercado, ampliaron sus capacidades y sus habilidades y esto les permitió funcionar mejor en los mercados.

En cuanto a la función de los agentes, solo existe coincidencia en que el sector público no estuvo presente en el proceso de superación de la pobreza en ninguno de los casos y su intervención mediante los programas sociales es muy cuestionada. Además, en ningún caso, el Estado estuvo presente como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, de acuerdo a la teoría de Hernando de Soto.

En cuanto a las funciones del sector privado, los cuatro casos muestran que el sector financiero es el que más se ha acercado a las familias rurales y, en cuanto a las funciones de la sociedad civil, que incluye a las ONG, para las familias rurales, no cumplió ninguna función específica en el proceso de superación de la pobreza. Esto se puede apreciar en la Tabla 74.

**Tabla 553.** Cuadro comparativo de las estrategias de reducción de la pobreza utilizadas según las familias en los cuatro casos.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	financiera Confianza	Caja Municipal del Cusco	Minera Yanacocha	Grupo Aguaytia	Cruce Total
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	Poseción de bienes físicos	X	X	X	X	X
		Sistema de derecho de propiedad brindado por el Estado, Título de propiedad				X	
		Acceso al mercado de bienes.	X		X		
		Acceso al mercado financiero.	X	X	X		
	ACCESO A LOS MERCADO	No tienen acceso a los mercados					X
		Emprendimientos	X	X	X	X	X
		Mayor poder adquisitivo	X		X	X	
		Acceso al mercado de consumo	X	X	X	X	X
		Acceso al mercado financiero	X	X	X		
		Acceso al mercado (intercambio, proveedor)	X		X		
Reconocimiento, Dignidad y Prestigio							
DESARROLLO DE CAPACIDADES	Bajas dotaciones iniciales; humanas o físicas	X	X	X	X	X	
	Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal)						
	Adquisición de capacidades	X	X	X	X	X	
	Expansión de funcionamientos/ capacidades (mapa de titularidad)		X		X		
	Titularidades de intercambio en el mercado	X	X		X		
	Mejor calidad de vida, autorrealización.	X	X	X	X	X	
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO (ESTADO)	Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad					
		Estado invierte en infraestructura social: educativa, salud.			X		
	SECTOR PRIVADO (EMPRESAS)	Provee servicios y productos financieros.	X	X	X		
Mercado inmobiliario que reconoce los títulos de propiedad. Provee de servicios y productos de calidad a precios accesible.		X		X	X		
SECTOR SOCIAL (ORGANIZACIONES SOCIALES)		Participación social y política					
		Emprendimiento social colectivo	X	X		X	

### **Análisis comparativo de las estrategias de superación de la pobreza según sector**

Entre los casos de las empresas financieras existen similitudes. Así, las familias rurales que trabajan con las empresas financieras afirman que superaron la pobreza debido al uso de dos estrategias: el desarrollo de capacidades y el acceso a los mercados. En ambos casos se evidencia que las familias rurales, partiendo de sus dotaciones iniciales (bienes físicos o conocimientos), desarrollan emprendimientos económicos, acceden al mercado financiero, adquieren nuevos conocimientos, expanden sus capacidades y amplían su potencial de negociación y consumo.

En cuanto a la función de los agentes, existe coincidencia en que el sector público no estuvo presente en el proceso de superación de la pobreza en ninguno de los casos y su intervención mediante los programas sociales es muy cuestionada. Además, en ningún caso el Estado estuvo presente como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, de acuerdo a la teoría de Hernando de Soto.

En cuanto a las funciones del sector privado, los cuatro casos muestran que el sector financiero es el que más se ha acercado a las familias rurales y, en cuanto a las funciones de la sociedad

civil, que incluye a las ONG, para las familias rurales, no cumplió ninguna función específica en el proceso de superación de la pobreza. Así se puede observar en la Figura 64.

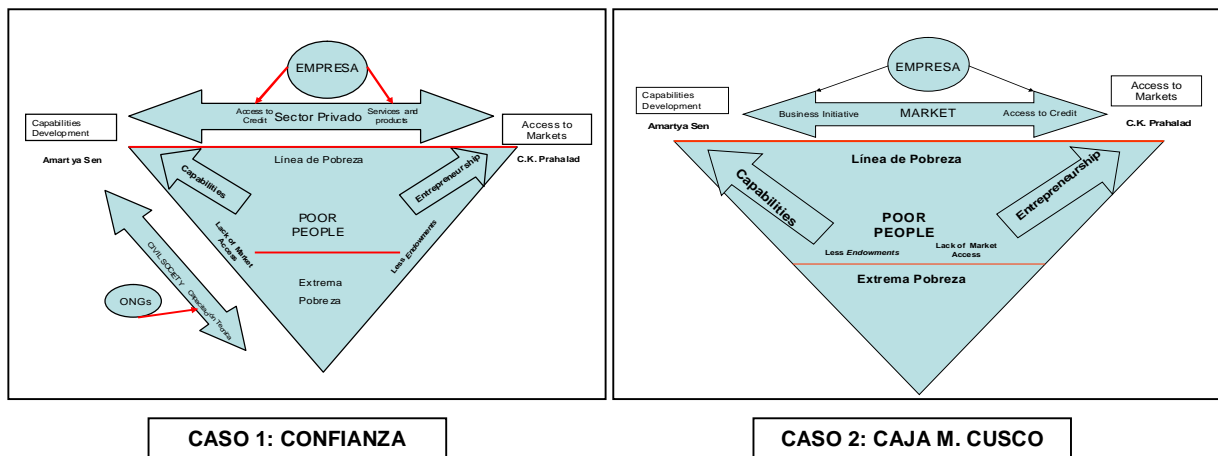


Figura 64. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 2.

En el caso de las empresas extractivas, las estrategias de superación de la pobreza también son el acceso a los mercados y el desarrollo de capacidades. Sin embargo, en estos casos, existe una estrategia dominante, el acceso a los mercados, para el caso de la Minera Yanacocha y el desarrollo de capacidades, para el caso del Grupo Energético Aguaytia.

En cuanto a las funciones de los agentes, en la percepción de las familias rurales, el Estado estuvo presente solo mediante sus programas sociales, que son duramente cuestionados por considerarse asistencialistas y generadores de una actitud pasiva en la población.

En cuanto a las funciones del sector privado, ambos casos afirman que tuvieron dificultades para acceder al sistema financiero. Sin embargo, consideran importante la presencia de las empresas extractivas, pues permitieron dinamizar la economía de sus provincias y, con ello, crearon mejores oportunidades para sus emprendimientos.

En cuanto a las funciones de la sociedad civil, existe diferencia en los dos casos, pues mientras en el caso Yanacocha las familias no identifican la función de las organizaciones sociales, en el caso de Aguaytia, sí lo hacen, ya que mencionan a las ONG que brindan servicios de capacitación y asistencia técnica. Esto se observa en la Figura 65.

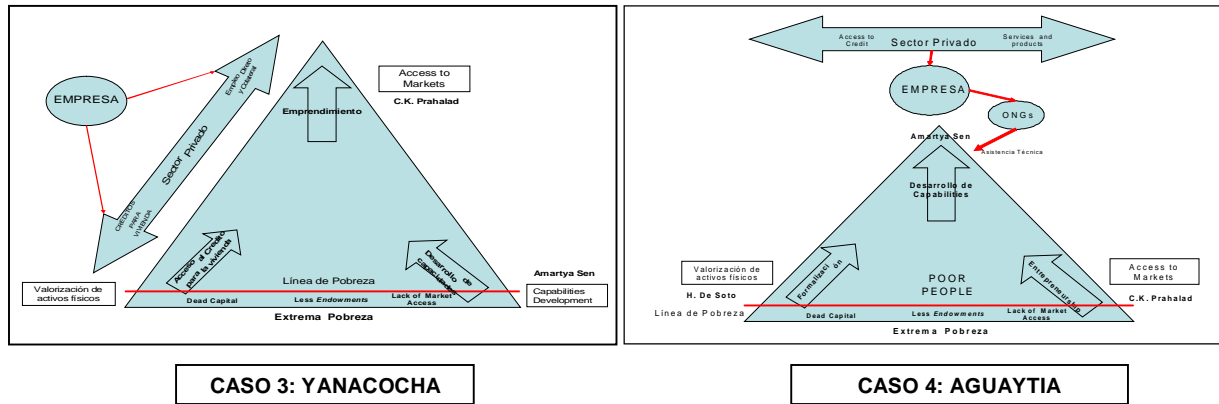


Figura 65. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 3 y 4 pertenecientes al sector extractivo.

### Análisis comparativo de la superación de la pobreza según ubicación geográfica

En los casos de las empresas cuya muestra se ubica en la sierra rural (Financiera Confianza y Minera Yanacocha), se evidencia que el acceso a los mercados es la estrategia común para la superación de la pobreza. Además, en cuanto a las funciones de los agentes, ambos casos coinciden en reconocer que el sector público no ha tenido participación alguna en el proceso de superación de la pobreza, como se muestra en la Figura 66:

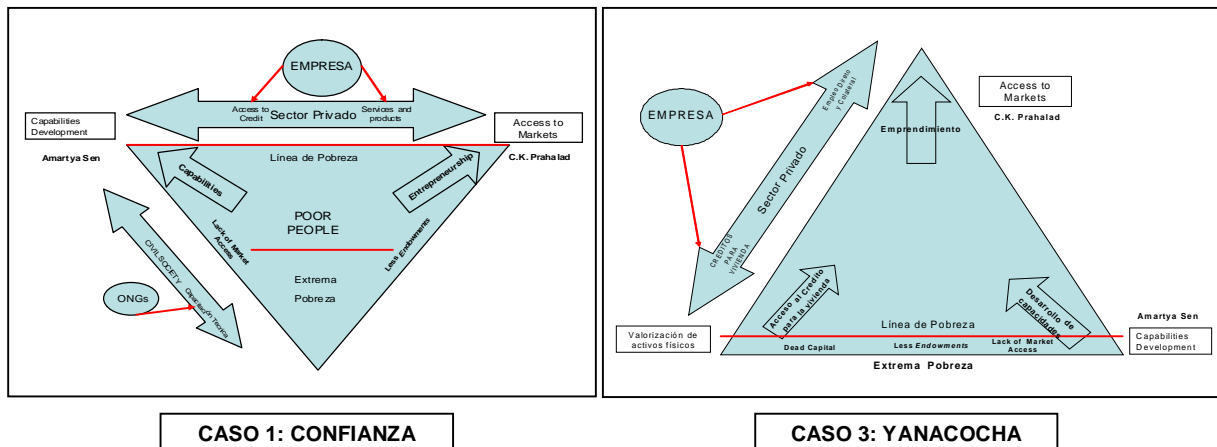


Figura 66. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural

En los casos de las empresas que se ubican en la selva rural (CMAC-Cusco y Grupo Energético Aguaytia), coinciden en reconocer que una de las estrategias para la superación de la pobreza es el desarrollo de capacidades.

En cuanto a las funciones de los agentes, los dos casos coinciden en reconocer que el sector público no ha intervenido en el proceso de superación de la pobreza, como lo ha hecho el sector privado, en el caso de la CMAC-Cusco, con los productos financieros, y, en el caso de la empresa Aguaytia, con sus productos de combustible limpio. Así, se puede observar en la Figura 67.



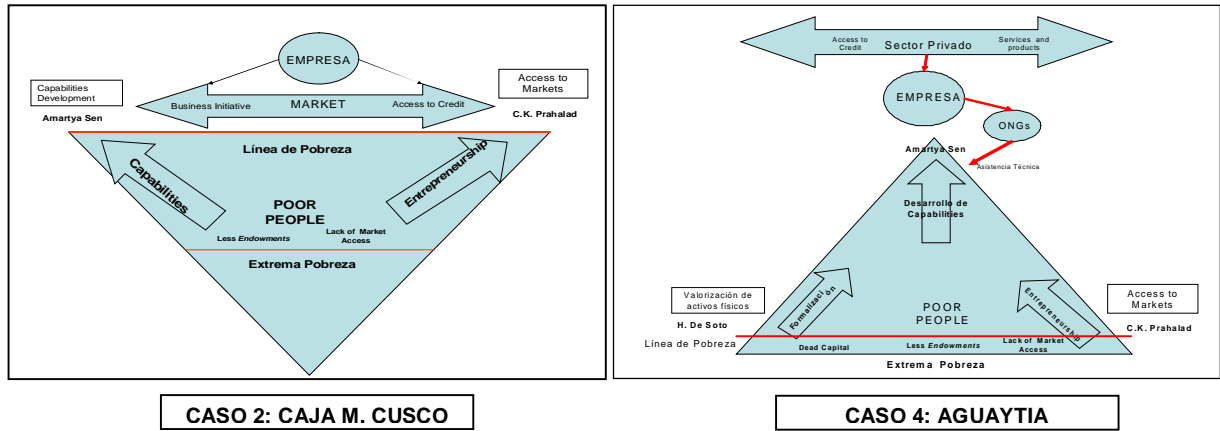


Figura 67. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural.

### Análisis comparativo de las estrategias de superación de la pobreza según intervención del Estado

Los casos donde interviene el gobierno mediante su estrategia Crecer son CMAC- Cusco y Minera Yanancocha. En ambos casos, una de las estrategias de superación de la pobreza es el acceso a los mercados. Asimismo, en ambos casos, las familias poseen bienes físicos y acceden al sistema financiero con facilidad. Este hecho les permite desarrollar emprendimientos económicos y, a su vez, les permite incrementar su poder adquisitivo, al hacer que accedan a los mercados.

En cuanto a la función del sector público, coinciden en reconocer la ausencia de este en las provincias, a pesar que en ellas se implementa la estrategia Crecer.

Esta situación se puede observar en la Figura 68.

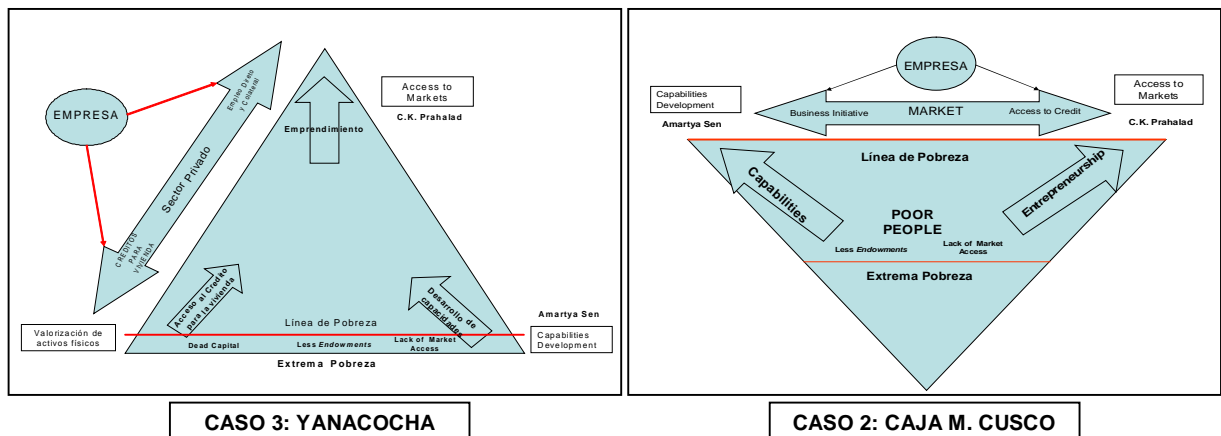


Figura 68. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza entre los casos 3 y 2 pertenecientes a las zonas en las que interviene el Estado mediante la estrategia Crecer.

En los lugares donde no existe la intervención del Estado, el comportamiento de los dos casos es similar, siendo una de las estrategias utilizadas para la superación de la pobreza el de desarrollo

de capacidades. En cuanto a las funciones de los agentes, la función asistencial del sector público es cuestionada. En cuanto al sector privado, ambos casos mencionan que las empresas se han acercado para apoyar a las iniciativas económicas de las familias. Asimismo, en ambos casos, las ONG cumplen las funciones de capacitación, asistencia técnica y servicios de microcrédito. Como se puede observar en la Figura 69:

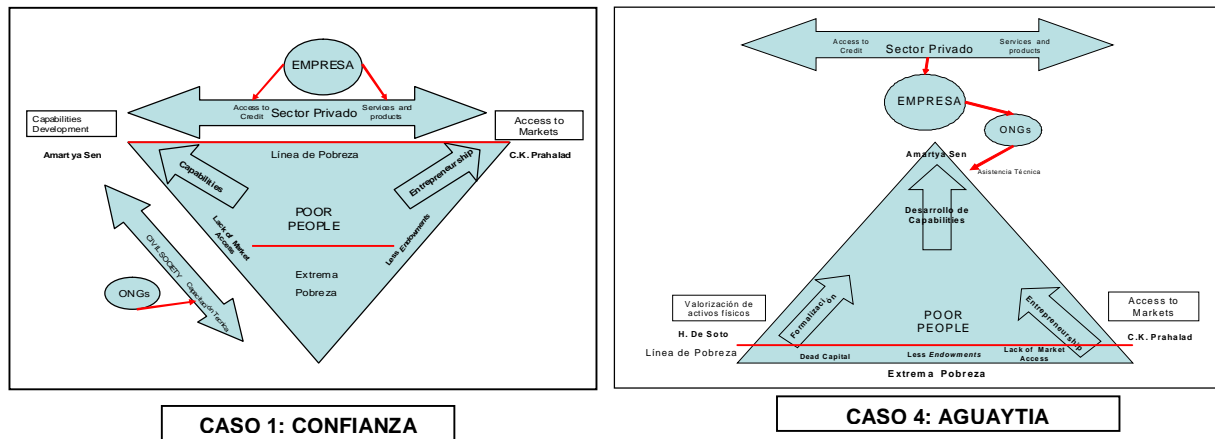


Figura 69. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según las familias entre los casos 1 y 4 pertenecientes a las zonas en las que no interviene el Estado

### 7.3. Estrategias para la reducción de la pobreza. Análisis comparativo según los gerentes.

De acuerdo con los gerentes de las empresas en los cuatro casos, las familias rurales superaron la pobreza haciendo uso de dos de las estrategias propuestas por los teóricos, la del desarrollo de capacidades y la de acceso a los mercados, en esto coinciden con la percepción de las familias rurales. Por el contrario, la estrategia que no se usó en ningún caso fue la valoración de activos. Sin embargo, por un lado, los gerentes de las financieras consideran que esta última da seguridad pero no promueve la superación de la pobreza, por otro, para los gerentes de las empresas extractivas, esta estrategia es un riesgo para las familias, “lo pueden perder todo; si después de formalizar sus propiedades ingresan al sistema financiero” (presidente de Grupo Aguaytia).

En cuanto a las funciones de los agentes, los gerentes consideran que el sector público no ha contribuido con proveer un sistema de formalización de la propiedad, pero, en algunos casos, sí ha contribuido con la inversión en infraestructura social, como energía eléctrica y carreteras. En cuanto a las funciones del sector privado, se señala la presencia del sector financiero. Finalmente, en cuanto al sector social, se encuentra presente en los emprendimientos sociales y colectivos para el acceso al crédito.

**Tabla 564.** Cuadro comparativo de las estrategias para la reducción de la pobreza según los gerentes de los cuatro casos.

CATEGORIAS		SUBCATEGORIAS	financiera Confianza	Caja Municipal del Cusco	Minera Yanacocha	Grupo Aguaytia	Cruce Total	
ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA POBREZA	VALORIZACION DE ACTIVOS FISICOS	Poseción de bienes físicos	X	X	X	X	X	
		Sistema de derecho de propiedad brindado por el Estado, Titulo de propiedad						
		Acceso al mercado de bienes.						
		Acceso al mercado financiero.	X	X				
	ACCESO A LOS MERCADO	No tienen acceso a los mercados						
		Emprendimientos	X	X	X			
		Mayor poder adquisitivo	X	X		X		
		Acceso al mercado de consumo	X	X				
		Acceso al mercado financiero	X	X				
		Acceso al mercado (intercambio, proveedor)						
	Reconocimiento, Dignidad y Prestigio	X	X		X			
DESARROLLO DE CAPACIDADES	Bajas dotaciones iniciales; humanas o físicas	X	X	X	X	X	X	
	Titularidad social o legal (reconocimiento social o legal)			X	X			
	Adquisición de capacidades			X				
	Expansión de funcionamientos/ capacidades (mapa de titularidad)	X	X	X	X	X	X	
	Titularidades de intercambio en el mercado			X				
	Mejor calidad de vida, autorrealización.	X	X					
ROL DE LOS AGENTES	SECTOR PUBLICO (ESTADO)	Proveedor de un sistema de formalización de la propiedad (bienes físicos)						
		Estado invierte en Infraestructura social: educativa, salud.		X	X			
	SECTOR PRIVADO (EMPRESAS)	Provee servicios y productos financieros.	X	X		X		
		Mercado inmobiliario que reconoce los títulos de propiedad. Provee de servicios y productos de calidad a precios accesible.				X		
	SECTOR SOCIAL (ORGANIZACIONES SOCIALES)	Participación social y política			X			
		Emprendimiento social colectivo	X	X				

### **Análisis comparativo de las estrategias de superación de la pobreza según sector**

De acuerdo con los gerentes de las empresas financieras, las familias rurales superaron la pobreza haciendo uso de dos estrategias: el desarrollo de capacidades y el acceso a los mercados. En ambos casos se evidencia que las familias rurales, partiendo de sus dotaciones iniciales (bienes físicos o conocimientos), desarrollan emprendimientos económicos, acceden al mercado financiero, adquieren nuevos conocimientos, expanden sus capacidades y amplían su potencial de negociación y consumo.

En cuanto a las funciones de los agentes, se menciona que el sector privado financiero ha contribuido con la reducción de la pobreza, acercando sus productos a las familias rurales, y que el sector social ha contribuido promoviendo emprendimientos colectivos. En ambos casos, los gerentes identifican la función de las ONG como impulsoras de la actividad empresarial. Además, en ningún caso, el Estado estuvo presente como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, como se propone en la teoría de Hernando de Soto. Como se puede apreciar en la Figura 70.

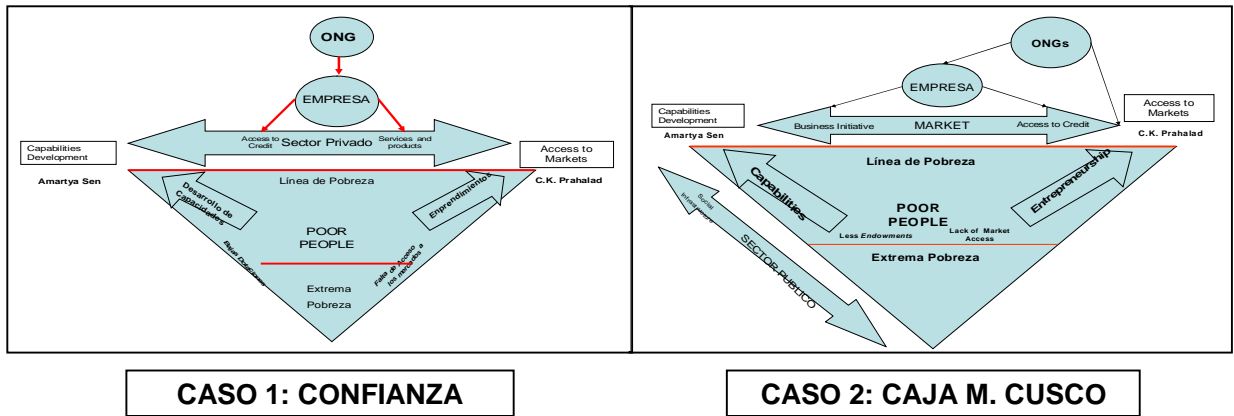


Figura 70. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 2 pertenecientes al sector financiero.

Los gerentes de los casos de las empresas extractivas (Minera Yanacocha y Grupo Energético Aguaytía) consideran que las familias rurales hicieron uso únicamente de la estrategia de desarrollo de capacidades. En ese sentido, señalan que las estrategias de acceso a los mercados y la estrategia de valoración de activos no han sido utilizadas por las familias rurales. Asimismo, consideran que, en cuanto a las funciones del sector privado, este ha contribuido creando oportunidades para las familias rurales, principalmente mediante proyectos productivos, como la mejora de la producción agrícola y ganadera, entre otros. Así, se puede apreciar en la Figura 71.

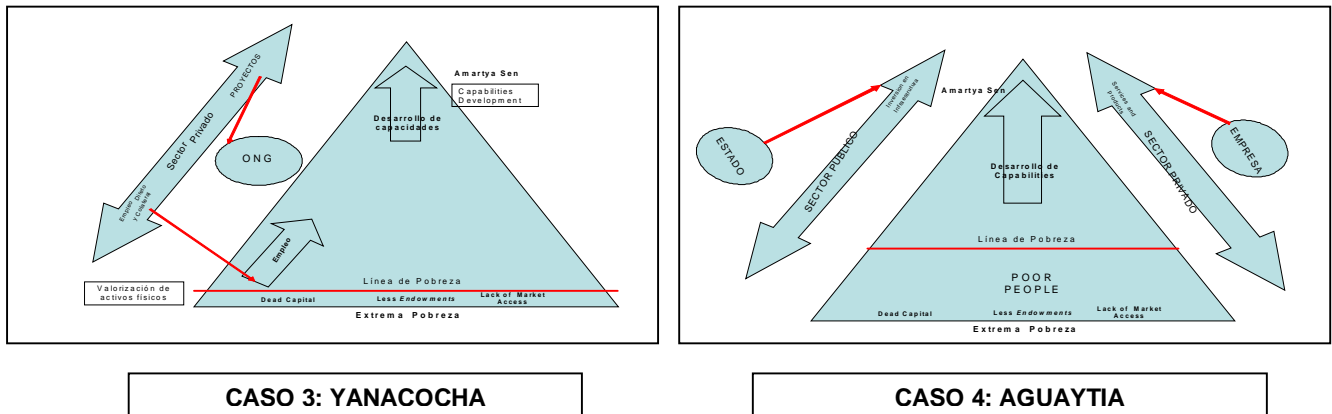
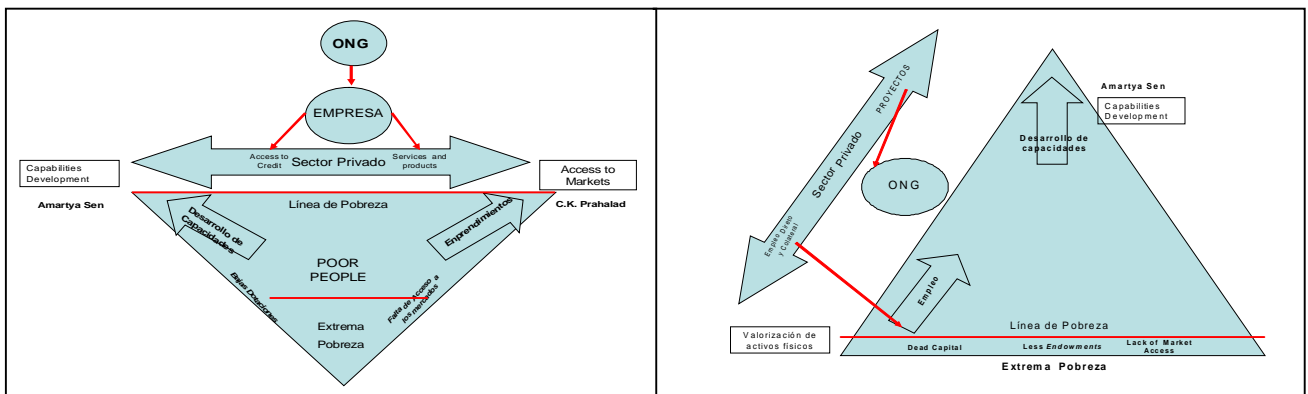


Figura 71. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 3 y 4 pertenecientes al sector extractivo

## Análisis comparativo de las estrategias de superación de la pobreza según ubicación geográfica

En cuanto a los gerentes de las empresas ubicadas en la zona de sierra rural (Financiera Confianza y Minera Yanacocha), coinciden en identificar que el desarrollo de capacidades es la principal estrategia de superación de la pobreza. Además, resaltan que el sector privado ha contribuido en el proceso e identifican a las ONG (sociedad civil) como intermediarias de la acción privada, al ser las operadoras y promotoras de la intervención privada. Como se puede apreciar en la Figura 72.

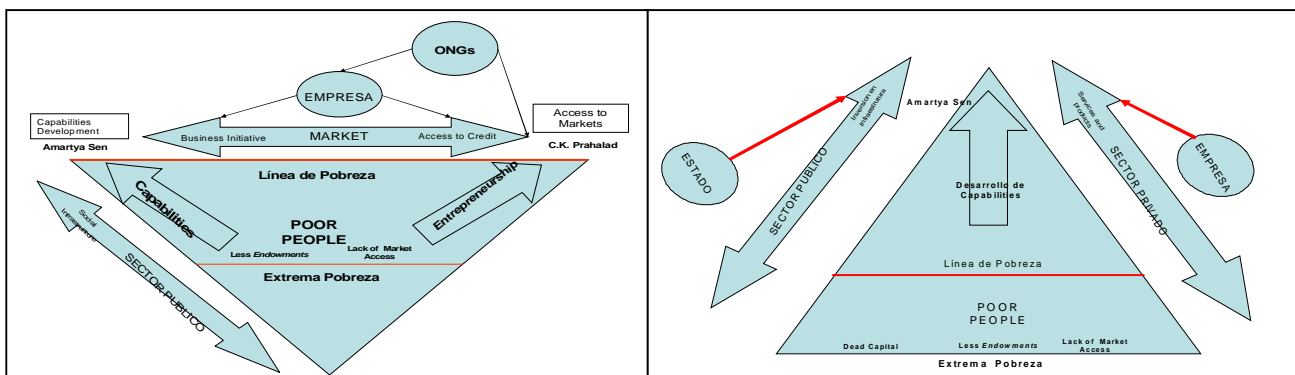


**CASO 1: CONFIANZA**

**CASO 3: YANACOCHA**

Figura 72. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 3 pertenecientes a la sierra rural.

En cuanto a las empresas ubicadas en la selva rural (CMAC-Cusco y Grupo Energético Aguaytía), la percepción de los gerentes es similar a los de las empresas de la sierra rural, pues coinciden en que la estrategia principal para la reducción de la pobreza es el desarrollo de capacidades. El sector privado, contribuyó mediante la intervención de las empresas extractivas y financieras para la superación de la pobreza y, de igual modo, lo hicieron las ONG, representantes de la sociedad civil. Como se puede apreciar en la Figura 73.



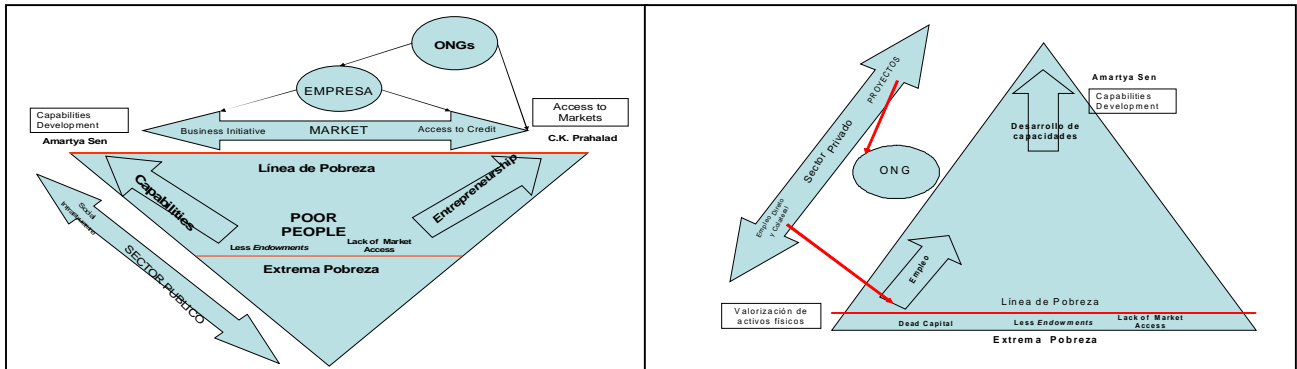
**CASO 2: CAJA M. CUSCO**

**CASO 4: AGUAYTIA**

Figura 73. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 2 y 4 pertenecientes a la selva rural.

## Análisis comparativo de las estrategias de superación de la pobreza según intervención del gobierno

Los gerentes de las empresas de las zonas donde existe la intervención del Estado (CMAC-Cusco y Minera Yanacocha), con la estrategia Crecer, consideran que el sector público contribuye como creador de infraestructura social mediante los gobiernos locales y regionales. Sin embargo, no identifican la estrategia Crecer del Estado sino el aporte del Canon Minero o Gasífero, que, en sí, es un aporte del sector privado llevado a cabo por los gobiernos locales y regionales. Se puede apreciar en la Figura 74.

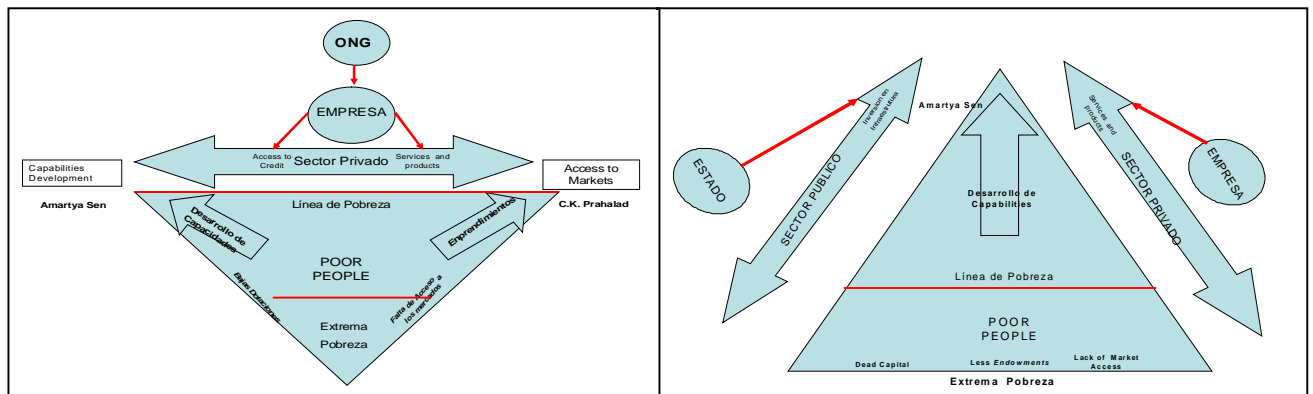


**CASO 2: CAJA M. CUSCO**

**CASO 3: YANACOCHA**

Figura 74. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 2 y 3 pertenecientes a las zonas donde interviene el Estado mediante la estrategia Crecer.

En cuanto a los casos donde no interviene el Estado mediante la estrategia Crecer (Financiera Confianza y Grupo Energético Aguaytía), los gerentes coinciden en reconocer el aporte del sector privado por medio de las empresas financieras y extractivas, pero, a su vez, se muestran críticos en cuanto a la función asistencial del Estado y reconocen en el sociedad civil (ONG y comunidades) una función respecto a la promoción de emprendimientos sociales y colectivos. Como se muestra en la Figura 75.



**CASO 1: CONFIANZA**

**CASO 4: AGUAYTIA**

Figura 75. Comparación de las estrategias de reducción de la pobreza según los gerentes entre los casos 1 y 4 pertenecientes a las zonas donde no interviene el Estado

## CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

### 8.1. Conclusiones

El siguiente trabajo de investigación tuvo como propósito comprender y explicar la relación entre las empresas y familias que contribuye a la reducción de la pobreza rural.

La relación entre la empresa y la familia ha contribuido efectivamente en la reducción de la pobreza, independientemente del enfoque que la sustenta. En ese sentido, en los casos estudiados, se puede observar que, aunque no todas las empresas poseen un mismo enfoque, sí contribuyeron con la superación de la pobreza de las familias rurales que se relacionaron con ellas. Pues las familias rurales que se relacionaron con las empresas de los estudios de caso incrementaron sus ingresos, gracias a esta relación. Además, en los estudios de caso, se ha confirmado la pertinencia de dos teorías para la reducción de la pobreza: la de desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen, y la de acceso a mercados, enunciada por C. K. Prahalad. Estas nos ayudan a comprender y explicar como la relación empresa – familia es un factor importante en la reducción de la pobreza.

Esta investigación estuvo motivada por tres preguntas: ¿Qué tipo de relación construyen las empresas con las familias para salir de la pobreza? ¿Qué estrategias creen las familias que están utilizando para salir de la pobreza? ¿Qué estrategias creen los gerentes de las empresas que están utilizando las familias para la reducción de la pobreza rural? Las respuestas a estas interrogantes llevarán a comprender con mayor profundidad la importancia de la relación entre la empresa y las familias rurales. A continuación, se presentan las conclusiones por pregunta de la investigación:

#### 1. ¿Qué tipo de relación construyen las empresas con las familias para salir de la pobreza?

La relación empresa y familia rural posee dos enfoques, sociedad consumidora o sociedad beneficiaria. En los casos analizados, se observa que ambos enfoques están presentes en la relación entre las empresas y las familias rurales: el enfoque de sociedad consumidora para los casos de las empresas financieras y el enfoque de sociedad beneficiaria para los casos de las empresas extractivas. Así, en el caso de las empresas financieras, estas entablan una relación con los clientes orientada a incrementar su rentabilidad. Por ello, proveen servicios y productos a las familias rurales pobres, ya que las perciben como un mercado atractivo, es decir, como clientes actuales o potenciales. Asimismo, las familias rurales perciben a las empresas financieras como entidades que buscan la mayor rentabilidad y esto, a su vez, hace que se autoperciban como clientes del sistema financiero, no como beneficiarios: comparan los productos, las condiciones de crédito y seleccionan la empresa financiera con la cual se relacionaran.

Por otro lado, en el caso de las empresas extractivas, se construye una relación con las familias rurales bajo el enfoque de sociedad beneficiaria porque la relación es considerada como una compensación por los daños que ocasiona o puede ocasionar la actividad de la empresa extractiva a las familias. En ese sentido, la relación implica un costo colateral para la empresa, pues la relación con las familias no constituye parte del negocio. Es una relación que beneficia a las familias para evitar conflictos sociales y, a su vez, las familias se perciben como beneficiarias de las empresas extractivas.

Ni la ubicación geográfica de los casos (sierra rural y selva rural) ni la intervención del Estado por medio de su estrategia de reducción de la pobreza Crecer influyen en los enfoques de la relación empresa - familia. Por ello, no importa si la empresa está ubicada en la sierra rural o selva rural o si opera en la zona donde se implementa la estrategia Crecer del Gobierno Peruano.

En el marco conceptual hay cuatro tipos de relación entre la empresa y las familias: económicas, legales, éticas y filantrópicas. En los casos de esta investigación, el tipo de relación preponderante es la económica. Así, para el caso de las empresas financieras, es económica, porque la relación de la empresa con las familias rurales se integra a la estrategia del negocio. Este hecho les permite mantenerse o ampliar su mercado mediante las redes familiares y, en algunos casos, les ha servido para hacer innovaciones en sus productos o servicios financieros. Del mismo modo, también, es económica para el caso de las empresas extractivas, porque la relación busca disminuir los costos de paralización de las empresas debido a los conflictos sociales y mantener su operación en las zonas donde viven las familias.

El segundo tipo de relación hallado en los casos analizados es la relación ética porque la relación de la empresa con las familias se ha incorporado a los valores, principios y normas empresariales, porque existe un respeto voluntario de las empresas a los derechos sociales, económicos y ambientales. Así, en el caso de la CMAC- Cusco, se evidencia en el principio de inclusión social y económica: “hacer que los pobres accedan al sistema financiero para lograr una ciudadanía financiera.” Asimismo, en el caso del Grupo de Energético Aguaytia, se evidencia en el principio del respeto al entorno social y ambiental: “Proveer de energía limpia a las comunidades, promoviendo el cuidado del medio ambiente, la salud de la población y mayores márgenes de utilidad (debido a la reducción de costos) en los emprendimientos económicos”. Finalmente, se evidencia, también, en el caso de la Minera Yanacocha, en el principio de una inversión económica sostenible. “hacer inversiones en las zonas afectadas e impactadas por la empresa que duren más allá del periodo de la intervención y operación de la empresa.” Este tipo de relación ha sido probado mediante la triangulación entre la opinión de los gerentes, los documentos oficiales y la opinión de las familias rurales.



Las empresas extractivas muestran, además, una relación filantrópica porque consideran que la relación entre la empresa y la familia es voluntaria, discrecional, con un alto sentido de apoyo a las familias, y con una búsqueda de reputación y prestigio social. En ese sentido, consideran que una buena relación entre la empresa y la familia es un medio para seguir operando sin problemas a corto plazo.

Sin embargo, la relación de tipo legal no ha sido confirmada con el método de triangulación, y solo se ha considerado en el caso de Minera Yanacocha. Así, aun cuando existen normas nacionales que exigen una inversión social (canon minero, canon gasífero, fondos solidarios, fondos de fideicomiso para el desarrollo, exoneración de impuesto a la renta, etc.) no son consideradas ni por los gerentes ni por las familias rurales de los casos estudiados. Este hecho se explica por dos razones, la escasa capacidad del Estado para hacer cumplir sus normas (débil *enforcement*) y por los también escasos efectividad e impacto de las inversiones sociales promovidas por estos instrumentos legales, que la población no logra percibir.

Cabe señalar, además, que tanto la ubicación geográfica como la presencia del Estado, mediante su estrategia Crecer, no afectan el tipo de relación que se da entre la empresa y la familia, ya que independientemente de su ubicación geográfica o de la intervención del Estado, el tipo de relación entre las empresas y las familias rurales es económico, ético y filantrópico, en ese orden.

## 2. ¿Qué estrategias creen las familias que han utilizado para salir de la pobreza?

De acuerdo con el marco conceptual, existen tres estrategias posibles para la superación de la pobreza: la valoración de activos físicos, el acceso a los mercados y el desarrollo de capacidades.

De acuerdo con el análisis de los casos en general, se comprueba que las familias rurales han utilizado, principalmente dos de las estrategias mencionadas para superar su pobreza, la estrategia de acceso a los mercados, enunciada por C. K. Prahalad, y la estrategia de desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen.

Así, en el caso de las empresas financieras, se han utilizado, simultáneamente, las dos estrategias con la misma intensidad y en interrelación, porque las familias inicialmente acceden al mercado, pero en condiciones desfavorables, desarrollan emprendimientos basados en sus dotaciones iniciales (conocimientos, bienes, oficios), que son potenciadas por el acceso al mercado financiero (microfinanzas), expanden sus capacidades (diversifican conocimientos, habilidades y sus emprendimientos económicos) y esto les permite ubicarse mejor en las dinámicas de los mercados, y, como consecuencia, mejoran su poder adquisitivo y acceden al mercado de consumo.

En el caso de las empresas extractivas, las familias rurales hicieron uso principalmente de una estrategia; la estrategia de acceso a los mercados, en el caso de la empresa Minera Yanacocha, y

del desarrollo de capacidades, en el caso de la Empresa de Energética Aguaytía. En ambos casos, las otras estrategias, incluyendo la valoración de activos, contribuyeron a la estrategia principal.

La estrategia de valorización de activos físicos, propuesta por De Soto, no ha sido utilizada como estrategia principal por las familias rurales para superar la pobreza. En ese sentido, la formalización de la propiedad por medio de la titulación, propuesta por De Soto, no ha sido necesaria porque las familias rurales acceden al sistema financiero y a un mercado de bienes sin necesidad de formalizar la titulación de sus propiedades. Sin embargo, los bienes físicos (terrenos, casas, animales, maquinarias, equipos) han sido importantes en el proceso de superación de la pobreza por el uso (utilidad) de estos bienes en los emprendimientos económicos, más que por el derecho de propiedad. Así, un aspecto importante hallado sobre la estrategia de valoración de activos es que, a pesar que no es una estrategia utilizada para superar la pobreza, cumple una función en la disminución de la vulnerabilidad social.

Es importante señalar que las estrategias de acceso a los mercados y de desarrollo de capacidades utilizadas de manera individual, les ha permitido a las familias rurales superar la pobreza, mediante el incremento de sus ingresos a más de dos dólares y medio diarios per cápita, pero no la vulnerabilidad social, es decir, la posibilidad de volver a caer en la pobreza. De hecho, se observa en el análisis que si se hace uso de una sola estrategia de superación de la pobreza, la vulnerabilidad es mayor que si se hace uso de dos o tres estrategias.

Del mismo modo, en el análisis de todos los casos, se puede ver que la formalización de la propiedad de los activos físicos de las familias se convierte en un seguro familiar para enfrentar los riesgos de volver a caer en la pobreza (shocks). Por ello, es evidente que la estrategia de valorización de activos antes que una estrategia que saca de la pobreza a las familias rurales permite consolidar la superación de la pobreza. En ese sentido, la teoría de Hernando de Soto parece ser más que una teoría de reducción de la pobreza, una teoría de reducción de la vulnerabilidad social.

Otro aspecto que emerge del análisis de los casos es que, en la estrategia de desarrollo de capacidades, además de los elementos que la teoría de Sen menciona (dotaciones humanas: conocimientos, habilidades, dotaciones físicas como bienes físicos), se han logrado identificar dos elementos adicionales que fortalecen la estrategia:

- 1) Las redes familiares de ayuda mutua que contribuyen al desarrollo de capacidades, llamadas también, dotaciones sociales. En ese sentido, en tres de los casos estudiados, se observa, claramente, que las familias rurales recibieron apoyo de una red familiar, ya sea para la obtención de sus primeras dotaciones (bienes, conocimientos u oficios), para el acceso al crédito o para acceder a los mercados (apoyo mutuo). Este aspecto ha sido identificado e incorporado por las empresas financieras en sus estrategias de mercadeo, pues utilizan las redes familiares de

ayuda mutua para ampliar su cartera de clientes y para reducir la barrera de ingreso al crédito (avales o grupos solidarios).

2) La inversión en la educación de los hijos. Este elemento aparece, en todos los casos analizados, como una estrategia a largo plazo para la superación de la pobreza. Así, a pesar de que los jefes de familia poseen bajos niveles de instrucción, las familias rurales hacen esfuerzos en la inversión educativa de sus hijos, pues están dispuestos, a un endeudamiento (obtención de créditos) o a la venta de sus principales activos por hacer inversión educativa. Este hecho parece cuestionar uno de los elementos de la teoría de la “trampa de la pobreza” que afirma que padres con menor instrucción tienen mayor probabilidad de tener hijos/jas con menor instrucción.

La estrategia de acceso a los mercados, propuesta por C.K. Prahalad, se ve fortalecida, además de los elementos identificados desde la teoría (emprendimiento, mayor poder adquisitivo, acceso al mercado de consumo, reconocimiento, dignidad y prestigio), por los hallazgos en el análisis de los casos. Así, las familias rurales, antes que hacer grandes gastos en consumo, prefieren hacer inversiones en sus emprendimientos. Llama la atención, el alto consumo de aparatos tecnológicos de comunicación, pues, en la encuesta socioeconómica se obtiene que el 70% de las familias rurales poseen por lo menos un teléfono celular y 70%, también, cuentan con acceso a la Internet. De este modo, en los casos analizados, se hizo evidente el uso de los aparatos tecnológicos de comunicación en los emprendimientos económicos.

Sobre la función de los agentes sociales (sector público, sector privado y sociedad civil) en la reducción de la pobreza, se ha hallado que, en opinión de familias rurales, el Estado no estuvo presente, ni como proveedor de un sistema de formalización de la propiedad, ni como inversionista de una infraestructura social o productiva. En cuanto a la función del Estado como proveedor de programas sociales, principalmente, alimentarios, este es duramente criticado por las familias rurales. Además, cabe resaltar que, en las zonas donde existe la estrategia de apoyo social Crecer del gobierno peruano, las familias no le atribuyen ninguna contribución para la superación de su pobreza.

En cuanto a las funciones del sector privado, las familias, en los tres casos, afirman que el sector financiero (específicamente, el microfinanciero) ha tenido una contribución significativa en los procesos de superación de pobreza rural. En ese sentido, se percibe que son las empresas las que se han acercado y que ofrecen productos o servicios al alcance de las familias rurales. Mención especial merece el caso de la Empresa Energética Aguaytia, ya que, para las familias, esta empresa ha logrado proveer productos e insumos que les ha permitido disminuir sus costos y tener mayores márgenes de utilidad gracias a la oferta de combustible barato y limpio.

En cuanto a las funciones de las organizaciones sociales, incluyendo a las ONG, las familias no consideran que estas hayan contribuido en la superación de su pobreza. Asimismo, el emprendimiento colectivo solo se menciona débilmente en dos casos, CMAC-Cusco y Financiera Confianza, como iniciativas colectivas para el acceso a los créditos.

La ubicación geográfica de las familias (sierra rural o selva rural) y la presencia de la estrategia Crecer del Estado parecen no tener mayor implicación en las estrategias de superación de la pobreza y, aun más, no existe diferencia entre la percepción de las familias de las zonas que cuentan con la estrategia Crecer y aquellas que no.

3. ¿Qué estrategias creen los gerentes de las empresas que están utilizando para contribuir con la reducción de la pobreza rural?

De las tres estrategias identificadas en el marco conceptual, los gerentes consideran que dos estrategias son las que más han contribuido a la superación de la pobreza de las familias rurales, el desarrollo de capacidades, enunciada por Amartya Sen, y el acceso a los mercados, enunciada por C.K. Prahalad. En esto existe una coincidencia con la percepción de las familias.

En cuanto a la percepción de los gerentes por sector se nota una diferencia. Mientras los gerentes de las empresas financieras, consideran que las familias han utilizado dos estrategias, simultáneamente: desarrollo de capacidades y acceso a los mercados. Los gerentes de las empresas extractivas consideran que las familias han utilizado una sola estrategia, el desarrollo de las capacidades. No identifican a la estrategia de acceso a los mercados ni a la estrategia de valorización de activos físicos de Hernando de Soto.

En cuanto a las funciones de los agentes (sector público, sector privado y sociedad civil), se observa que, para los gerentes, el Estado ha contribuido en la reducción de la pobreza, principalmente, en lo que respecta a la infraestructura productiva (saneamiento, energía eléctrica, carreteras). Sobre las funciones del sector privado, los gerentes consideran que su aporte ha sido destinado principalmente al desarrollo de capacidades. En cuanto a la función de la Sociedad Civil, los gerentes, a diferencia de las familias, consideran que las ONG sí han contribuido a la reducción de la pobreza en dos sentidos, pues, por un lado, las ONG han hecho posible que las familias accedan al sistema financiero, con su aporte al tema de microcrédito. Así, en el caso de las empresas financieras (Confianza y en el CMAC-Cusco), se mencionan a dos ONG como impulsoras de las iniciativas empresariales. El origen de ambas financieras, tuvo fuerte influencia de las ONG y, por otro lado, las ONG han contribuido brindando asistencia técnica y capacitación. En el caso de las empresas extractivas (Minera Yanacocha y Grupo Energético Aguaytía), son las ONG, las que ejecutan los proyectos sociales y productivos de las empresas extractivas.

No hay mayor diferencia en la percepción de los gerentes por zona de ubicación de su empresa (sierra rural y selva rural), ni por la intervención del Estado, mediante su estrategia Crecer.

## 8.2. Recomendaciones prácticas

A continuación se presentan cinco recomendaciones prácticas para las empresas que desean contribuir con la reducción de la pobreza rural. Estas se derivan de las conclusiones y hallazgos de los casos estudiados en la presente investigación.

1. Las empresas pueden contribuir a la superación de la pobreza rural sin necesidad de implementar operaciones diferentes a la naturaleza misma de los negocios. De esta manera, las empresas, manteniendo la finalidad de rentabilidad, pueden orientar sus estrategias de negocio a las familias pobres percibiéndolas como clientes actuales y/o potenciales. En ese sentido, la relación de la empresa con las familias pobres refresca los conceptos de rentabilidad por volumen, rentabilidad de mediano y largo plazo y rentabilidad e innovación. Asimismo, es conocida la importancia que tiene el segmento de la población pobre por el volumen de consumo que representa y, a partir de los casos estudiados, se puede afirmar, además, que una relación de largo plazo con las poblaciones pobres es de suma importancia, pues, es un sector que se encuentra en constante movilidad social, cuyo poder adquisitivo mejora, ya que sus preferencias y sus aspiraciones varían a lo largo del tiempo, lo cual hace atractivo mantener una relación de mediano y largo plazo. En los casos estudiados, se observa, también, que los actuales clientes más rentables fueron clientes que tomaron contacto con la empresa cuando se encontraban en situación de pobreza. A esto, se puede añadir la importancia de la innovación de productos o servicios que impulsa la relación con las familias pobres, pues es evidente, en los casos estudiados de las empresas financieras, el impulso a la innovación de productos y servicios que ha impregnado en todo el sector financiero. Esto mismo ocurre en el caso estudiado de una empresa extractiva, ya que orientar la mirada hacia los pobres impulsó el desarrollo de innovaciones tecnológicas para el consumo de combustible limpio. Por ello, no se requiere que los programas de responsabilidad social de las empresas desarrollen actividades que no estén relacionadas con los propósitos del negocio, sino que se requiere integrar las estrategias de responsabilidad social a la principal estrategia del negocio y esto es una vía factible como lo demuestran los casos estudiados.
2. Las empresas financieras que desean ser rentables y, a la vez, contribuir con la reducción de la pobreza deben disminuir sus barreras de ingreso al crédito y expandir su cartera de clientes utilizando las redes de apoyo familiar. Así, en el sector financiero, se ha hecho evidente la importancia de llegar a los clientes con menor poder adquisitivo. Es un sector dispuesto a obtener créditos al costo de oportunidad, mantener una relación de largo plazo

con la empresa y tener un nivel de morosidad baja, por lo tanto, el riesgo aparente se diluye por el volumen de clientes, por la importancia que tiene el crédito para las familias pobres, pues es su estrategia de sobrevivencia y el costo de administración por cliente se compensa en el tiempo debido a la recurrencia de las familias al crédito. Así, en los casos estudiados, se ha hecho evidente que el acceso al crédito es un factor clave para la superación de la pobreza. Así, los pobres cuentan con capacidades y dotaciones iniciales, son emprendedores por necesidad, han acumulado aprendizajes (generalmente por ensayo y error), tienen aspiraciones y expectativas de superar su situación de pobreza y una red social de apoyo familiar que los soporta económicamente, social y emocionalmente. Por ello, el acceso al crédito de esta población de bajos recursos es un factor muy importante para el desarrollo y éxito de sus emprendimientos económicos. Sin embargo, mantener barreras de ingreso al crédito con criterios tradicionales como garantías inmobiliarias, avales y ingresos formales registrados, limitan el acceso al crédito para los sectores pobres, ya que el capital de garantía más importante de las familias pobres es su red de apoyo familiar, la misma que puede ser aprovechada para las estrategias de expansión de la cartera de clientes de las empresas, como ha sido demostrado en los casos estudiados en la presente investigación.

3. Asimismo, se recomienda que las empresas extractivas deben orientar sus actividades de responsabilidad social a las dos estrategias que contribuyen con la reducción de la pobreza: el desarrollo de capacidades de las familias y el acceso a los mercados, a esta última, principalmente, porque, por la naturaleza de la acción empresarial, debería tener más énfasis. Así, la mayoría de empresas extractivas operan en zonas que tienen altos índices de pobreza, por lo que sus estrategias de responsabilidad social están orientadas a la reducción de los conflictos sociales y, en algunos casos, a promover el desarrollo sostenible. En ese sentido, muchos de sus programas y proyectos se comportan como agentes externos que contribuyen con financiamiento a iniciativas de diversa índole. En muchos casos, la donación es el principal mecanismo de relación entre la empresa y las familias. Si la empresa extractiva desea contribuir con la reducción de la pobreza puede hacer uso conjunto y simultáneo de las dos estrategias de superación de la pobreza comprobadas en los casos estudiados: el desarrollo de capacidades complementando con el acceso a los mercados. Esta combinación posee gran fuerza para sacar a las familias rurales de la pobreza. Así, si la empresa busca ser competitiva en el mercado, promover en las familias el acceso a los mercados debe ser el aporte de una entidad empresarial en contraste con los proyectos sociales, las donaciones y contribuciones públicas. En ese sentido, las empresas deben promover que la población pobre aproveche de las oportunidades empresariales desarrollando sus capacidades y accediendo en mejores condiciones a los mercados además de contribuir a la superación de la pobreza aporta a la sostenibilidad de las familias.

4. Los gerentes de responsabilidad social, relaciones comunitarias y gerentes de programas sociales de las empresas tienen que identificar las principales estrategias que utilizan las familias en el marco de una arquitectura de superación de la pobreza, es decir, la configuración del triángulo de la reducción de la pobreza, como ha sido desarrollado en los casos estudiados. Este hecho les permitirá implementar sus programas en para superar la pobreza. Por el contrario, la acción opuesta hará que la empresa desarrolle actividades que la población no valora. De este modo, en el análisis de los casos de las empresas extractivas, se ha comprobado que las empresas hacen uso, en los programas de responsabilidad social, de estrategias dominantes, que responden a las políticas, intereses y deseos de la empresa sin tomar en cuenta las estrategias que la población utiliza. En ese sentido, es fundamental, además de conocer las necesidades de las familias rurales, conocer sus aspiraciones y deseos. De esta forma, para tener éxito en la intervención de los programas y proyectos de responsabilidad social se debe promover un acoplamiento en las arquitecturas de las estrategias de superación de la pobreza (triángulo) por lo que la función y aporte de los otros agentes (sector público y sociedad civil) debe ser tomado en cuenta. Sin embargo, la idea principal no es sustituir las funciones que debe cumplir el sector público; pero, en los lugares donde el Estado no está presente, las empresas pueden hacer de puente para que el Estado brinde los servicios básicos necesarios, no sustituirlos. Asimismo, se debe buscar fortalecer a los agentes que representan a la sociedad civil.
5. Las empresas que quieren contribuir con un proceso de desarrollo sostenible para las familias rurales, además de las estrategias de superación de la pobreza, deben contribuir a disminuir la vulnerabilidad de las familias y a aportar a la mejora de la educación de las familias rurales. De hecho, contribuir a la superación de la pobreza debe ser un objetivo principal de las empresas. Sin embargo, el reto, además, es que las familias rurales no vuelvan a caer en la pobreza. Por ello, se debe contribuir a la disminución de la vulnerabilidad social de las familias mediante programas y proyectos que promuevan la valorización de sus activos, principalmente los activos físicos, e incentiven el desarrollo de un mercado de los activos de los pobres y contribuyan a mejorar las oportunidades educativas de las familias, y, a su vez, incentiven también un mercado de servicios en la educación, como se puede observar en el análisis de los casos.

### 8.3. Limitaciones de la investigación actual y orientaciones para futuros estudios de investigación

La presente tesis ha enfocado su análisis dentro del estudio de casos; es decir, en una perspectiva cualitativa. Esta última ha revelado aspectos muy importantes dentro de la dinámica interior de las familias y las percepciones de los actores, tanto de las familias como de los gerentes. Sin embargo, si bien es cierto que se ha obtenido información muy vasta e importante, la investigación cuenta con las siguientes limitaciones: (1) el número de casos de estudio, ya que solo fueron cuatro, (2) su realización en un solo país: Perú, que es un país de renta media, (3) se estudiaron únicamente dos sectores (financiero y extractivo), (4) la concentración de los casos en el ámbito rural y, finalmente, (5) la heterogeneidad de las familias en cuanto al tiempo de constituidas y al número de hijos. Todos estos aspectos dificultan una posible generalización de las conclusiones de la presente investigación.

Sin embargo, este hecho no quiere decir que los resultados no hayan sido altamente significativos, más bien, sientan las bases para desarrollar posteriores estudios con un alcance mayor, utilizando métodos cuantitativos con marcos de muestra inferenciales. Así, se podrán obtener, sin lugar a dudas, resultados concluyentes y, definitivamente, valiosos en un tema tan importante como es la relación entre la empresa y la sociedad para la reducción de la pobreza.

Esta investigación, por tanto, representa un primer paso trascendente, el cual debe ser continuado.

En términos académicos, quedan por explorar las siguientes líneas de investigación:

- Explorar en otros sectores industriales el potencial de las empresas en la reducción de la pobreza rural. Por ejemplo, la industria agroquímicos, la industria de consumo masivo y la industria de las telecomunicaciones, pues el sector rural en el mundo viene mostrando resultados preocupantes en cuanto a la pobreza. Como se puede observar, en los países de renta media, la pobreza se concentra en las zonas rurales y su evolución parece mostrar un estancamiento. Además, se puede explorar el aporte del sector privado de tres sectores que han incrementado su mercado en la base de la pirámide, como: los sectores relacionados a los insumos de producción agrícola, al consumo masivo de alimentos y al sector de tecnologías de comunicación. En ese sentido, se recomienda hacer otros estudios de casos en los sectores mencionados con el mismo marco conceptual.
- Se deben incluir muestras de diferentes regiones o espacios geográficos (zona urbana y regiones de la costa) y, también, diferentes tamaños de las empresas para que los resultados se validen en diferentes contextos y frente a diferentes tipos de empresas. Es decir, se recomienda hacer otros estudios de casos en contextos diferentes. Por ejemplo, explorar la relación entre las familias y las empresas en contextos urbanos. Además, aun cuando la



pobreza cuenta con una única definición que se aplica por igual a las zonas rurales y urbanas, se manifiesta de manera diferente en las zonas urbanas, pues las oportunidades, las actividades y las potencialidades de los pobres urbanos es diferente. Por ello, se sugiere hacer investigaciones sobre la relación entre la empresa y la familia en contextos urbanos.

- Se sugiere hacer investigaciones centradas en el potencial innovador que tiene la relación entre la empresa y las familias en sectores de consumo masivo y sector de nuevas tecnologías. Así, en la investigación, se constató que la relación entre la empresa y las familias rurales proveen de elementos de innovación empresarial a las empresas financieras y extractivas en los siguientes aspectos: operaciones (la reducción de costos, reducción de costos de administración y nuevos productos), y mercadeo (la búsqueda de nuevos mercados y nuevas oportunidades en los sectores rurales pobres).
- Dos estrategias emergentes de la investigación fueron: la identificación de redes sociales de apoyo y la migración (movilidad geográfica) como estrategias que no han sido estudiadas en la investigación y que parecen contribuir a la superación de la pobreza. Por ello, se sugiere explorar estas estrategias emergentes en el marco de la relación empresa y familias.
- La pobreza en países de renta media y en los países de renta baja es totalmente diferente. Mientras que en el primer caso, las oportunidades de un crecimiento económico de los países es la base para las oportunidades, en el segundo caso, la carencia de recursos básicos es más evidente. Por ello, se sugiere desarrollar investigaciones de la relación entre las empresas y las familias en países de renta baja, pues es importante comprobar si las estrategias validadas en la presente investigación tienen el mismo comportamiento en países de renta baja.
- El rol de los agentes del sector público y del sector de la sociedad civil es poco evidente en la presente investigación. Por ello, se sugiere explorar el verdadero papel de una alianza entre lo público y lo privado para la superación de la pobreza. A simple vista, parece ser que esta permitiría al sector privado invertir con menor riesgo en las zonas de extrema pobreza, complementar esfuerzos entre los agentes y, a la vez, permitir legitimar al Estado en las zonas rurales.
- El tema que la presente investigación demostró de manera tangencial es el de la vulnerabilidad social (la caída en la pobreza de los no pobres o de los que superaron la pobreza). Así, se sugiere profundizar el tema de la vulnerabilidad social, para lo cual la teoría de los shocks parece indicar un camino para explorar los grados de vulnerabilidad social de los que han superado la pobreza, por medio de las estrategias identificadas en la presente investigación: desarrollo de capacidades y acceso a los mercados.
- Se debe llevar a una investigación cuantitativa la conclusión y hallazgos obtenidos en la presente investigación. Además, validar con métodos cuantitativos las siguientes premisas:

Premisa 1:

- La reducción de la pobreza está en relación inversa al producto del desarrollo de capacidades y el acceso a los mercados potenciado por las redes de apoyo social.

Premisa 2:

- La vulnerabilidad social está en relación inversa al producto de la valoración de activos físicos de los pobres potenciado por el derecho de propiedad y la inversión en educación.
- De este modo, con la información obtenida, estudiar la posibilidad de diseñar un índice que permita hacer un ranking de la contribución de las empresas a la reducción de la pobreza en los países de renta media. Esto de forma similar a los índices de contribución de las empresas a la reducción de la contaminación ambiental (huella ecológica) o al índice de buen gobierno corporativo. En ese sentido, este índice debe servir como un incentivo que estimule la competencia entre las empresas en relación con su contribución con la sociedad en cuanto a la reducción de la pobreza. De esta forma, evitar la tendencia cada vez mayor de una intervención de otros agentes como el Estado frente al papel que deberían cumplir las empresas en los países de renta media; por ejemplo, el Estado exige más impuestos a las empresas, más royalties, más penalidades, más contribuciones “voluntarias”, mayores pagos por compensaciones, regalías, entre otros.

## Referencias

- Aldasoro, I. (2003). Alcance versus desempeño financiero en los programas de microfinanzas: apuntes teóricos y algunos ejemplos. *Revista de economía mundial*, 9, 129-154
- Ampudia, N. (2008). Microempresa y pobreza, financiamiento y contribución al desarrollo. *Economía Informa*, 355, 136-149.
- Ansoff, H. (1983). Societal strategy for the business firm, in advances in strategic management. *JAI Press*, CT (1), 3-29.
- Aupperle, K., Carroll, A. y Hatfield, J. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, 28, (2), 446-463.
- Angeles, G. (2006). *The relationship between economic growth and inequality: evidence from the age of market liberalism*. Canterbury: University of Kent.
- Anstey, C. y Kircher, A. (2001). *Globalization, growth and poverty: building an inclusive world economy*. Oxford: Banco Mundial y Oxford University Press.
- Arriagada, I. (2005). Aprender de la experiencia el capital social en la superación de la pobreza: CEPAL, 86. Santiago de Chile: CEPAL y Cooperación Italiana.
- Altimir, O. (1994). Distribución del ingreso e incidencia de la pobreza a lo largo del ajuste. *Revista CEPAL*, 52, 7-32.
- Aramburú, C., y Francke, P. (2002). *Desafíos de las políticas sociales. Superación de la pobreza e integración social en América Latina*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social - Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social.
- Ashley, C., y Carney, D. (1999). Sustainable livelihoods: lessons from early experience. Department for International Development. DFID.
- Asseburg, H., y Gaiger, L. (2007). The solidary economy in face of the inequalities. *Dados. Revista de Ciências Sociais*, 3, (50), 499-533.
- Barney, J. (1991). Firms resources and sustained competitive advantages. *Journal of Management*, 17, (1), 99-120.
- Banco Mundial (2003). Perú: voces de los pobres. Lima: DFIF UK *Department for International Development*.
- Banco Mundial. (2004). *Informe sobre el desarrollo mundial 2004. Hacer que los servicios funcionen para los pobres*. Washington D.C.
- Banco Mundial. (2005). *Informe sobre el desarrollo mundial 2005 A better investment climate for everyone*. Washington D. C.
- Banco Mundial. (2006). *Informe de la pobreza en el Perú: oportunidades para todos*. Estudio sobre la pobreza en el Perú. Washington D. C.
- Banco Mundial. (2007). *Development and the next generation*. Washington D.C.

- Barozet, E. (2003). *Capital social, herramienta para los programas de superación de la pobreza urbana y rural*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Batthyány, K., Cabrera, M., y Macadar, D. (2004). *La pobreza y la desigualdad en América Latina*. Cuadernos ocasionales. 04 Social Watch, Montevideo.
- Baumgartner, R., y Högger, R. (2004). *Search of sustainable livelihood systems: managing resources and change*. New Delhi: Sage Publications.
- Belausteguigoitia, I. (2004). *Empresas Familiares, su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: Mc Graw Hill.
- Banco Interamericano de Desarrollo (1997). *Estrategia de reducción de la pobreza*. Washington D.C: Departamento de Desarrollo Sostenible.
- Banerjee, A., y Duflo, E. (2006, octubre). The economic lives of the poor. *MIT Department of Economics Working Paper*, (6) 29.
- Bromley, D. (1998, febrero). Searching for sustainability: The poverty of spontaneous order. *Ecological Economics*. (24), 3 , 231-240.
- Calveras, A., y Ganuza, J. (2004). *Responsabilidad social corporativa. Una visión desde la teoría económica*. Extraído en mayo 20, 2009 de <http://www.econ.upf.edu/docs/papers/downloads/797>.
- Carroll, A. (1991, julio - agosto). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 43.
- Carroll, A. (1993). *Business and society: ethics and stakeholder management*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- Carroll A. (2008). *A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices*. Chapter 2: The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press. 20-46.
- Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 20, 92-117.
- Covey, J., y Brown, D. (2001). Critical cooperation: an alternative form of civil society–business engagement. *IDR Reports 17 (1)*. Extraído en marzo 8, 2009 de <http://www.worlded.org/docs/Publications/idr/pdf/17-1.pdf>
- Contreras, D., Cooper, R., Herman, J., y Neilson, C. (2004). *Dinámica de la pobreza y movilidad social: Chile 1996-2001*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. [www.trabajoyequidad.cl/documentos/Movilidad\\_vulnerabilidad\\_Chile.pdf](http://www.trabajoyequidad.cl/documentos/Movilidad_vulnerabilidad_Chile.pdf). (Consultado Febrero 2009)
- Chacaltana, J. (2001). *Más allá de la focalización. Riesgos de la lucha contra la pobreza en el Perú*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social - Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Chacaltana, J. (2006) *¿Se puede prevenir la pobreza? hacia la construcción de una red de protección de los activos productivos en el Perú*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Creswell, J.W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*. Thousand Oaks: Sage Publications.

- Creswell, J.W. (2003). *Diseño de la investigación. Cualitativos, mixtos métodos cuantitativos y enfoques*. Primera edición. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2008). *Diseño del estudio: enfoques métodos cualitativos, cuantitativos y mixtos*. Segunda edición. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design. Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Tercera edición. Los Angeles: Sage Publications.
- Denzin, N., y Lincoln, Y. (1994). Introduction: entering the field of qualitative research. En Denzin, N., y Y. Lincoln (Eds). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dentchev, N. (2004). Corporate social performance as a business strategy. *Journal of Business Ethics*, (55), 397–412.
- Donalson, T., y Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts. Evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65–91.
- Doz, Y. (1996). The evolution of cooperation in strategic alliances: initial conditions or learning processes? *Strategic Management Journal*, 17, 55-83.
- Drucker, P. (1993). *Innovación y espíritu emprendedor*. Boston: Harvard Business School Publications.
- Drucker, P. (1994). *Dirección de instituciones sin fines de lucro. Teoría y práctica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- De Soto, H. (1986). *The other path: the economic answer to terrorism*. Lima: Instituto Libertad y Democracia.
- De Soto, H. (2000). *El misterio del capital ¿Por qué el capitalismo triunfa en occidente y fracasa en el resto del Mundo?* Lima: El Comercio.
- De Soto, H., y Cheneval, F. (2006). *Realizing property rights. Swiss human rights*. Zurich: Buffer & Rub.
- De Soto, H. (2008). *Making the law work for everyone. Report of the commission on legal empowerment of the poor*. New York: United Nations Development Programm.
- Diaz-Albertini, J. (2003): Capital social, organizaciones de base y el Estado: recuperando los eslabones perdidos de la sociabilidad. En Atria, R., Siles, M., et al. (eds.), pp.247-303.
- Donaldson T., y Dunfee, T. (1994, abril). Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory. *Academy of Management Review* 19, (2), 252-284.
- Donaldson, T., y Dunfee, T. (1999). *Ties that bind: a social contracts approach to business ethics*. Cambridge: Harvard Business School Press, 1999.
- Reficco, E y Vernis, A. (2010) Market Ecosystems and Social Inclusion. En *Socially Inclusive Business: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica*. Cambridge: Harvard University Press.
- Eisenhardt, K. (1989). Construcción de las teorías del estudio de investigación del caso. *Academia de Examen de la Gestión*, 14, (4), 532-550.

- Eisenhardt, K. (1991). Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic. *Academy of Management Review*, 16, 620-627.
- Echeverría, R. (1998). *Elementos estratégicos para la reducción de la pobreza rural en América Latina y el Caribe*. Washington D.C: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Escobal, J. (2006). *Mercados Rurales: el rol de la incertidumbre y la restricción crediticia*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Escobal, J., Torero, M., y Ponce, C. (2001, diciembre). Focalización geográfica del gasto social: mapas de pobreza. *Revista Economía y Sociedad*. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), 43, 11-17.
- Escobal, J., y Ponce, C. (2000). *Innovaciones en la lucha contra la pobreza rural en América Latina*. Santiago de Chile: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Escobal, J. y Ponce, C. (2002). *El beneficio de los caminos rurales: Ampliando oportunidades de ingreso para los pobres*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Friedman, M. (1962). *Capitalismo y libertad*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970, septiembre). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.
- Feres, J., y Mancero, X. (2001). *Enfoques para la medición de la pobreza. Breve revisión de la literatura*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL-. Serie estudios estadísticos y prospectivos.
- Franke, P., y Iguíñiz, J. (2006). *Crecimiento pro-pobre en el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Garavito, C. (2007). *Responsabilidad social empresarial y mercado de trabajo*. Lima: Centro de Investigaciones Sociales, Políticas y Antropológicas.
- Garriga, E., y Domenèc, M. (2004). Social responsibility: Mapping the territory. *Journal of Business Ethic*, 53, 51-71.
- Gibson, K. (2000). The moral basis of stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 26, 245-257.
- Glewwe, P., y Gaag, J. (1990). La identificación de los pobres en los países en desarrollo: ¿son importantes las definiciones diferentes? *Desarrollo Mundial*, 18, (6), 803-815.
- Gall, N. (2004). ¿Está amenazada la democracia? *Braudel Papers*, 35, 1-16.
- Glaser, B.G., y Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Glaser, B. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1 (2). Extraído en julio 23, 2008 de <http://www.ualberta.ca/~ijqm/>.
- Gonzales de Olarte, E. (1994). *En las fronteras del mercado. La economía política del campesinado en el Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

- Gonzales de Olarte, E. (2000). *Los misterios de Hernando de Soto: comentario al libro "El misterio del capital"*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Gonzales de Olarte, E., y Levano, C. (2001). *El modelo centro-periferia en los Andes*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gonzales de Olarte, E. (2004). *La descentralización fiscal difícil en el Perú: teoría y práctica*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Guba, E. (1990). *El diálogo paradigma*. Newbury Park: Sage Publications.
- Guba, E. y Lincoln, Y. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park,: Sage Publications.
- Guba, E. y Lincoln, Y. (1989). *Cuarta generación de evaluación*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Handy, Ch. (2002, diciembre). What is a Business for? *London School of Business*.UK.
- Hart, S. (1995). A natural-resource-based-view of the firm. *Academy of Management Review*, 20, (4), 986-1012.
- Hart, S., y Christensen, C. (2002). The great leap. Driving innovation form the base of the pyramid. *Massachusetts IT Sloan Management Review*, 44, (1), 51-57.
- Hillman, A., y Keim, G. (2001). Shareholder value, stakeholder management; and social issues: ¿what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22, 125-139.
- Hall, G., y Patrinos, H. (2005). *Pueblos indígenas, pobreza y desarrollo humano en América Latina: 1994-2004*. Washington D.C.: Banco Mundial.
- Hart, S. (2005). *Capitalism at the crossroads capitalism at the crossroads: the unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems*. Pennsylvania: Wharton School Publishing. 288 pp
- Herrera,J (2002). *La Pobreza en el Perú 2001: una visión departamental*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Institut de recherche pour le développement.
- Herrera, J., y Roubaund, F. (2002). Dinámica de la pobreza urbana en el Perú y en Madagascar 1997-1999: un análisis sobre datos de panel. *Boletín del Instituto Francés de Estudios Andinos*, 31, 495-552.
- Hopenhayn, M. (2003). *La pobreza en conceptos, realidades y políticas: una perspectiva regional con énfasis en minorías étnicas*. Santiago de Chile :Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Hopkins, M. (2009). CRS and Poverty. Chapter 7. In: Corporate Social Responsibility & International Development. Is Business The Solution?. Earthscan. London.
- Hopkins, M. (2009). Socially Responsible Investment in Developing Countries. Chapter 9. In: Corporate Social Responsibility & International Development. Is Business The Solution?. Earthscan. London.
- Iguíñiz, J. (2006). *Tres conceptos de escasez*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Iguíñiz, J. (2003). *Lucha ¿contra qué pobreza?* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Iguñiz, J. (2002). *La pobreza es multidimensional: un ensayo de clasificación*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Iguñiz, J., y Franke, P. (2006). *Crecimiento con inclusión en el Perú*. Lima: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional - Cooperación Técnica Alemana - Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Kakwani, N., y Pernia, E. (2000). ¿What is pro-poor growth? *Asian Development Review*, 18, 1-16.
- Karnani, A. (2007). Fortune at the bottom of the pyramid: a mirage how the private sector can help alleviate poverty. *California Management Review*. 49, (4), 99 -111.
- Karnani, A. (2007, octubre). Romanticizing the poor harms the poor. Stephen M. Ross. *School of Business at the University of Michigan. Working Paper 1096*.
- Klasen, S., y Misselhorny, M. (2006). *Determinants of the growth semi-elasticity of poverty reduction*. Gottinga: University of Göttingen.
- Leininger, M. (1994). Evaluation criteria and critique of qualitative research studies. En J. Morse (Ed.), *Critical issues in qualitative research methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Loman, B. (2006). *Hindustan lever's shakti project empowering rural indian women*. Tesis de Maestría de Nijmegen Radboud University. Nijmegen: Netherlands.
- López, H. (2005). *Pro-poor growth: a review of what we know (and of what we don't)*. Washington. (Ed.) Banco Mundial.
- Lévi-Strauss, C. (1998). *Las estructuras elementales del parentesco*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Maloney, W. (1999). Does informality imply segmentation in urban labor markets? Evidence from sectoral transitions in Mexico. *World Bank Economic Review*, 13, 275-302.
- Mauro, R. (2002). *Cambios de la pobreza en el Perú: 1991-1998*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Maxwell, J (1996). *Qualitative research design. An interactive approach*. Segunda edición, Springer: Sage Publications.
- Mejia, J. (1998). *Un inventario de líneas de pobreza para América Latina y el Caribe: 1985-1997*. Washington, D.C. : Banco Interamericano de Desarrollo.
- Méndez, Ch. (2003) *Responsabilidad social empresarial y filantropía: Libro de responsabilidad empresarios y empresas en Venezuela” durante el siglo XX*. Caracas.
- Mendoza, X., y Vernis, A. (2008) . The changing role of governments and the emergence of the relational state. *Corporate Governance*, 8, (4), 389-396.
- Mendoza, W., y García, J. (2006). *Perú, 2001-2005: crecimiento económico y pobreza*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Mendola, M. (2005). *Agricultural technology and poverty reduction: a micro-level analysis of causal effect*. Milano: Università Degli Studi di Milano.



- Melé, D. (2008). *Corporate Social Responsibility Theories*. Chapter 3: The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press. 47-82.
- Merriam, S. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mertens, D. (2005). *Research and evaluation in education and psychology: integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Miles, M. B., y Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis: in expanded sourcebook*. Newbury Park: Sage Publications.
- Mc Williams, A. y Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: a Theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26, (1), 117-127.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: inside our strange world of organizations*. Chicago: Free Press.
- Mintzberg, H., et al. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Prentice-Hall.
- Moon, J., y Vogel, D. (2008) *Corporate Social Responsibility, Government and Civil Society*. Chapter 13: The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press. 303-323.
- Mota, P., y Vieira, N. (2006). La democratización del consumo. *Braudel Papers*, 39, 1-17.
- Neef, M. (1986). Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro. *Development. Dialogue*, Numero especial. 9-93.
- Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones, reflexiones*. Barcelona: Editorial Nordan-Comunidad.
- Norman, D., y Lincoln, Y. (2005). *The sage handbook of qualitative research*. California: Sage Publications.
- Nelson, R., y Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University press.
- Olavarria, M. (2001). Pobreza: conceptos y medidas. En *Pobreza, crecimiento económico y políticas sociales*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria Estudios Universidad de Chile.
- Palomar, J., y Lanzagorta, N. (2005). Pobreza, recursos psicológicos y movilidad social. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 1, (37), 9-45.
- Perry, G., Arias, O., López, H., Maloney, W., y Servén, L. (2006). *Reducción de la pobreza y crecimiento: círculos virtuosos y círculos viciosos*. Washington D. C.: Banco Mundial.
- Prahalad, C. (2004). *The fortune at the bottom of the pyramid: eradicating poverty through profits*. New Jersey: Wharton School Publishing.
- Prahalad, C. (2005). *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide: un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres*. Colombia: Warton School Publishing - Grupo Editorial Norma

- Prahalad, C., y Hart, S. The fortune at the bottom of the pyramid. *Strategy+Business*, 26, 54-67.
- Perigot, F., y Funes de Rioja, D. (2005). *The role of business within society*. Extraído en mayo 17, 2009, de [http://www.ioe-emp.org/fileadmin/user\\_upload/documents\\_pdf\\_papers/position\\_papers/english/pos\\_2005\\_may\\_rolebusiness.pdf](http://www.ioe-emp.org/fileadmin/user_upload/documents_pdf_papers/position_papers/english/pos_2005_may_rolebusiness.pdf).
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Porter, M., y Kramer, M. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80, (12), 56-69.
- Porter, M., y Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 12.
- Portocarrero, F., et al. (2007). *Moviendo montañas: empresas, comunidades y ONG en las industrias extractivas*. Lima: Universidad Del Pacífico.
- Rank, M. (2001). The effect of poverty on america's familias. *Journal of Family Issues*, 7, (22), 882-903.
- Ravallion, M., y Chen, Sh. (2003, enero). Measuring pro-poor growth. *Economics Letters*, 1, (78), 93-99.
- Repetto, F., y Sanguinetti, J. (2001). *Inventario de programas de protección social y de combate a la pobreza en América Latina y el Caribe: una primera aproximación*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Renno, L. (2007). Inequality and political information: the 2002 brazilian elections. *DADOS. Revista de Ciências Sociais*, 4, (50), 721- 755.
- Rick, D., y Jess, D. (2005). *The 'Most Significant Change' Technique. A guide to its use*. United Kingdom: Care International.
- Rossini, R., y Thomas, J. (1987). *Los fundamentos estadísticos de "El otro sendero": debate sobre el sector informal en el Perú*. Lima: Fundación Friedrich Ebert.
- Ruggeri- Laderchi, C., Saith, R., y Stewart, F. (2003). *Does it matter that we don't agree on the definition of poverty? a comparison of four approaches*. Oxford: University of Oxford.
- Sachs, J. (2005). *The End of Poverty Economic Possibilities for our time*. Londres: Penguin Books.
- Salamanca, A., y Martin-Crespo, C. (2007). El diseño en la investigación cualitativa. *Nure Investigación*, 27, 1-6.
- Sánchez, C. (2006). *Pobreza y desigualdad. En Perú: la oportunidad de un país diferente: prospero, equitativo y gobernable*. Lima: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento - Banco Mundial.
- Sen, A. (1980). *Capacidad y bienestar. Artículo* Extraído noviembre 10,2008,de [www.eumed.net/coursecon/economistas/textos/Sen-capacidad\\_y\\_bienestar.htm](http://www.eumed.net/coursecon/economistas/textos/Sen-capacidad_y_bienestar.htm).
- Sen, A. (1981). *Poverty and famines: an essay on entitlement and deprivation*. Oxford: Oxford University Press.

- Sen, A., y Drèze, J. (1989). *Hunger and public action*. Oxford: Oxford University Press
- Sen, A. (1992). Sobre conceptos y medidas de pobreza. *Revista Comercio Exterior*, 4, (42), 310-322.
- Sen, A. (1997). Capital humano y capacidad humana. *Cuadernos de Economía*, 29. 71-100 .
- Sen, A. (1998). *Reason before identity (The Romanes Lecture for 1998)*. Oxford: Oxford University Press.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Buenos Aires: Planeta.
- Sen, A. (2001). Economic development and capacity expansion in historical perspective. *Pacific Economic Review*, 6, 33-56.
- Sen, A. (2002). *Rationality and freedom*. Massachusetts: Harvard University Press March.
- Shumpeter, J. A. (1951). *Business cycles: a theoretical, historical and Statistical analysis of the capitalist process*. New York: Universities National Bureau Committee y National Bureau of Economic Research, 149-162 .
- Sojo, A. (2003). Vulnerabilidad social, aseguramiento y diversificación de riesgos en América Latina y el Caribe. *Boletín de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe*, 80, 121-140.
- Stake, R. (1995). *The art of case research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Svampa, M., y Antonelli, M. (2009). *Minería transnacional, narrativas del desarrollo y resistencias sociales*, Editorial Biblos.
- Schuldt, J. (1998). Capacidades y derechos. En *Neoliberalismo y desarrollo humano - desafíos del presente y del futuro*. Schuldt Lima: Instituto de Ética y Desarrollo de la Escuela Superior Antonio Ruiz de Montoya.
- Schuldt, J. (2004). *Bonanza macroeconómica y malestar macroeconómico*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Savitz, A., y Weber, K. (2006). *The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success - and how you can too*. San Francisco: Jossey Bass Wiley Imprint.
- Schwalb, M., y Malca, O. (2004). *Responsabilidad social: fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Strauss, A., y Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: grounded theory, procedures and techniques*. Newbury Park: Sage Publications.
- Torres, J., y Ponce, C. (2002). Movilidad de ingresos y transiciones fuera de la Pobreza. *Economía y Sociedad*, 47, 31-36.
- Valenzuela, M., y Rangel, M. (2004). *Desigualdades entrecruzadas pobreza, género, etnia y raza en América Latina. Proyecto género, pobreza y empleo en América Latina*. Santiago de Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- Valdivia, M., y Saavedra, J. (2000). *Income smoothing over the life cycle: family living arrangements and the welfare of Peruvian households*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas - Grupo de Análisis para el Desarrollo.

- Vandana S. (2005). How to end poverty: making poverty history and the history of poverty. *Revista electrónica orientada al cambio social. ZNET. Rebelión Económica*. Extraído en enero 5, 2008 de [www.rebellion.org](http://www.rebellion.org).
- Veludo de Oliveira, T. (2006). Society versus business organization: the strategic role of marketing. *Electronic journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11. Extraído en mayo 23, 2008 de [http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo\\_vol11\\_no1.pdf#page=26](http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol11_no1.pdf#page=26)
- Verdera, F. (2001). *Causas del agravamiento de la pobreza en el Perú desde fines de la década de 1980. Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. Los límites de las políticas sociales en América Latina*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Vernis, A. (2010). *Enterprising Local Market-Based Initiatives*. ESADE Business School. Extraído en Febrero 16, 2010. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1553722>
- Villasante, T. (2002). *Sujetos en movimiento. Redes y procesos creativos en la complejidad social*. Montevideo: Nordan-Comunidad.
- Vissier, W. (2008). *Corporate Social Responsibility in Developing Countries*. Chapter 21. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press. 473-499.
- Wagle, U. (s/f). *Volver a pensar la pobreza: definición y mediciones*. Memoria para optar al título de Doctor en Public Policy Universidad de Massachusetts, Boston. Extraído en enero 16, 2009, de <http://www.oei.es/salactsi/wagle.pdf>
- Wormald, G., y Kaztman, R. (2000). *Activos disponibles, estructuras de oportunidades y vulnerabilidad social*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Wu, K., Mc Clauchlan, P., Goldschmidt, P., Miranda, A., Saavedra, J., Parandekar, S., y Silva, J. (2000). Education and poverty in Perú. En Reimers, F. (Ed). *Unequal schools, unequal chances: the challenges to equal opportunity in the Americas*. Cambridge: Harvard University Press.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Newbury Park: Sage Publications.
- Yin R. (2009). *Case study research: design and methods*. Newbury Park: Sage Publications.
- Yunus, M. (2003). *Banker to the poor. Micro-lending and the battle against world poverty*. Washington D.C. : Public Affair Books.
- Zeller, M., y Sharma, M. (1998). *Financiamiento y alivio de la pobreza en las zonas rurales*. Washington D. C.: Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias.

## Apéndices