



RESUMEN EJECUTIVO

Donde los negocios y la nutrición se unen : Revisión de los enfoques y la evidencia sobre la participación del sector privado en la nutrición

Los Objetivos Mundiales de 2030 se comprometen a poner fin a todas las formas de desnutrición y establecen la responsabilidad de los gobiernos, las organizaciones de desarrollo, los donantes, la sociedad civil y el sector privado en relación con este objetivo. Hay posibilidades de mejorar los sistemas y mercados alimentarios aprovechando las aptitudes, los conocimientos especializados y los recursos del sector privado, el cual que produce la mayor parte de los alimentos del mundo. El Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido alienta la inversión del sector privado en el fortalecimiento de "los sistemas alimentarios nacionales y mundiales para que las dietas nutritivas sean más asequibles y accesibles a los pobres, en particular, para las mujeres, las adolescentes y los niños" y en "una fuerza laboral más sana y productiva [...] como parte de [...] estrategias de crecimiento responsable y sostenible"¹.

El objetivo general del presente informe es aumentar la comprensión de las iniciativas empresariales destinadas a reducir la desnutrición, mediante el mapeo y evaluación de la evidencia y lecciones aprendidas, identificando buenas prácticas y oportunidades para seguir participando en la nutrición, y haciendo recomendaciones para promover y apoyar la acción nutricional sostenible por parte del sector empresarial.

El proyecto MQSUN+ recolectó información a través de investigación y entrevistas con 85 personas representantes de 65 organizaciones, de las cuales 33 eran empresas con fines de

¹ DFID (2017) Saving lives, investing in future generations and building prosperity – the UK's Global Nutrition Position Paper.

Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition Plus

Tras el éxito de la iniciativa Maximising the Quality of Scaling Up Nutrition, o MQSUN (2012-2016), MQSUN+, financiado por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID, 2016-2020), proporciona asistencia técnica a los países de la DFID, los países del Movimiento Fomento de la Nutrición (SUN) y el Secretariado del Movimiento SUN para catalizar los esfuerzos multisectoriales de los países para fomentar el impacto de la nutrición, maximizar la calidad y la eficacia de los programas relacionados con la nutrición, aumentar la innovación en materia de nutrición, apoyar la generación de evidencia y la asimilación de conocimientos y desarrollar la capacidad técnica. MQSUN+ es un consorcio de cinco organizaciones de expertos: PATH (líder), Universidad Aga Khan, DAI Global Health, Development Initiatives y NutritionWorks. Este resumen ejecutivo es parte de un informe más amplio sobre Dónde se encuentran los negocios y la nutrición, [Where Business and Nutrition Meet](#).

lucro, 22 organizaciones de desarrollo, 6 agencias donantes y 4 organizaciones de investigación. De las 33 empresas, 17 eran corporaciones multinacionales (CMN), 7 empresas regionales y 9 pequeñas y medianas empresas (PYMES). En total, MQSUN+ contactó a 126 organizaciones, de las cuales el 50 por ciento no respondieron o no se pudo entablarse la comunicación. Sin embargo, las personas que concedieron las entrevistas proporcionaron valiosa información.

La revisión se basó en tres pilares a través de los cuales el sector privado pudo haber tenido un impacto directo o indirecto en los resultados de la nutrición: 1) el acceso a alimentos naturalmente nutritivos, 2) la ampliación de los alimentos enriquecidos y 3) el fortalecimiento de las medidas de nutrición de la fuerza laboral. Para cada pilar, una o más estrategias establecieron acciones a lo largo de las cadenas de valor del sector privado, en el desarrollo de productos, el abastecimiento, la producción, la comercialización, la distribución y las ventas.

La revisión reveló que existen grandes variaciones en la fuerza de la evidencia de las estrategias de impacto en cada pilar, según el período en que se habían hecho inversiones tanto por el sector privado como el público. La base de la evidencia para los alimentos básicos fortificados es sólida, ya que las inversiones en esta vía comenzaron hace más de 60 años y se aceleraron en los últimos 25 años. Las inversiones para la ampliación de la investigación e implementación de resultados a través de la biofortificación o los alimentos naturalmente ricos en nutrientes son más recientes, por lo que la base de evidencia para la ampliación de esta estrategia está aumentando.

MQSUN+ encontró que el tamaño y el tipo de empresa influyó en su justificación, capacidad y oportunidad de invertir en nutrición, y que el tipo de compromiso puede cambiar con el tiempo. Muchas CMN tenían un amplio alcance y considerables programas de responsabilidad social empresarial. Sin embargo, las expectativas de los accionistas de un retorno considerable de la inversión constituyeron una barrera considerable para el desarrollo de soluciones de nutrición asequibles para atender a los pobres; aunque algunas CMN han asumido este reto. La mayoría de las CMN declararon que consideraban que las inversiones en soluciones de nutrición para consumidores de bajos ingresos eran más bien un desarrollo de un mercado futuro que una responsabilidad social de las empresas. Muchas empresas grandes, regionales y nacionales, también reconocieron la nutrición como una oportunidad, a menudo líder en sus mercados, especialmente para los alimentos básicos fortificados y condimentos. Sin embargo, la mayoría de los consumidores pobres han sido atendidos por PYMES, microempresarios y vendedores informales, que se ven limitados por el flujo de efectivo, el acceso al financiamiento, sus conocimientos técnicos y cuestiones de calidad. Todos los tipos de empresas se beneficiarían del apoyo para ampliar los modelos de negocios dirigidos a los consumidores de bajos ingresos con mejores soluciones nutricionales.

¿Qué funcionó bien en la participación del sector privado en los alimentos naturalmente ricos en nutrientes? Las estrategias más exitosas fueron el apoyo a las PYME mediante la integración vertical en las cadenas de valor mundiales, la co-participación entre pequeños agricultores y empresas más grandes, y las soluciones tecnológicas para aumentar el acceso de los agricultores a insumos como fertilizantes, semillas, almacenamiento, servicios de tecnología digital y asesoría técnica. El consumo de los cultivos ricos en nutrientes por las familias que los producen puede fomentarse mediante acuerdos comerciales e intervenciones para el cambio de comportamiento. El compartir servicios de baja tecnología o proximidad y soluciones para el procesamiento o almacenamiento en frío redujeron las pérdidas de alimentos nutritivos. Los servicios de telefonía móvil aumentaron el acceso a la información sobre el mercado y los servicios de extensión. Las entidades financiadas

con fondos públicos y los aceleradores empresariales apoyaron las inversiones para reducir el riesgo de estrategias innovadoras en etapas tempranas. Las empresas establecidas, independientemente de su tamaño, con carteras maduras y viables estaban mejor posicionadas que las empresas recientemente creadas para llegar a consumidores pobres o apoyar a los pequeños agricultores a ampliar innovaciones. Es necesario trabajar para definir las medidas apropiadas y generar evidencia con respecto a la sostenibilidad y el impacto de la nutrición en este pilar.

¿Qué funcionó bien en la participación del sector privado en el fomento de las soluciones de fortificación? La fortificación de los alimentos básicos y los condimentos fue la estrategia más exitosa, gracias a décadas de experiencia, abogacía, legislación, asistencia técnica y creación de competencias. Las leyes de fortificación obligatoria son necesarias para alcanzar la ampliación a escala y llegar a los consumidores pobres, pero requiere capacidad de ejecución. Más del 90% de las empresas encuestadas en esta área indicaron que trabajaban con un socio técnico de nutrición, lo que les daba legitimidad, visión y orientación. Las inversiones del sector público en la investigación y el desarrollo precompetitivos han impulsado la fortificación. Las exenciones fiscales fueron otro ejemplo de cómo los gobiernos crearon un entorno favorable para la fortificación. Las grandes empresas pueden aplicar estrategias de abastecimiento eficientes e inteligentes, combinando los insumos de las cadenas de suministro locales, regionales y mundiales, pero esto ha seguido siendo un reto para las pequeñas empresas. Socios que trabajan en soluciones tecnológicas para permitir la participación de pequeños y medianos productores. Los canales de distribución próximos pueden fortalecerse para facilitar que los alimentos fortificados lleguen a los pobres; estos canales pueden utilizar cupones, tecnología móvil o incentivos para crear demanda y considerar diferentes formas en que los hogares se abastezcan de alimentos. La complejidad de los argumentos a favor y en contra de los alimentos complementarios elaborados industrialmente para los niños ha obstaculizado el avance en el aumento del acceso de ese grupo vulnerable.

¿Cómo participa el sector privado en el fomento de la nutrición en la fuerza laboral? La nutrición de la fuerza laboral ha sido una nueva área de interés desde la Cumbre de Nutrición para el Crecimiento (*Nutrition for Growth Summit*) de 2013. Algunas empresas que operan en países en desarrollo han prestado atención a esta área de interés gracias a la abogacía y el apoyo técnico de las organizaciones de nutrición del sector público. Las multinacionales han generado evidencia del impacto positivo de los programas integrales de salud y bienestar para empleados. También hubo evidencia del impacto positivo de la suplementación con hierro para los trabajadores en países en desarrollo. Las intervenciones nutricionales y de seguridad alimentaria a veces eran parte integral de las estrategias de provisión responsable de los proveedores mundiales. Las intervenciones para el cambio de comportamiento hacia la nutrición fueron implementadas tanto por las CMN como por las PYME; pero la calidad, la frecuencia y la duración de las intervenciones, así como su impacto, variaron mucho.

En general, se determinó que lo siguiente funcionaba bien para la participación empresarial en la nutrición:

- **Unir fuerzas** mediante la creación de asociaciones entre empresas y organizaciones no gubernamentales u organismos técnicos, quitando riesgo de las inversiones del sector privado por los mecanismos de apoyo del sector público y el establecimiento de plataformas nacionales de nutrición para exponer a las empresas a soluciones de nutrición.
- **Integración vertical** de los pequeños agricultores y otros agentes en las cadenas de suministro mundiales mediante una profunda colaboración con los proveedores que

proporcionan asesoramiento técnico y ayuda. Esto engendra mejores prácticas agrícolas y productos de mayor calidad que se entregan de manera más eficiente al mercado para reducir al mínimo las pérdidas cuando los alimentos salen de la granja y entran a los mercados. También fomenta medidas para mejorar la nutrición y la seguridad alimentaria de las propias familias campesinas.

- **Compartir recursos**, como instalaciones de almacenamiento en frío, unidades de procesamiento y similares, mediante mecanismos de alquiler o de pago por uso.
- **Soluciones de proximidad** que llevan las tecnologías o servicios (por ejemplo, el secado solar o el procesamiento en la granja) a la puerta del agricultor, o alimentos nutritivos en tamaños de empaque apropiados para su compra a pedido del consumidor de bajos ingresos. Estos superan los desafíos de infraestructura y geográficos.
- **Uso innovador de las tecnologías existentes** para llegar a los consumidores de bajos ingresos con información, productos o servicios a través de la telefonía móvil u otra tecnología digital, energía solar o tecnologías de empaque al vacío.

Lo que aún no funcionó bien en todas las estrategias fue la creación de demanda de alimentos nutritivos con consumidores pobres. Las empresas podrían justificar la inversión en la promoción de sus productos nutritivos de marca, ya que esto creó demanda de alimentos nutritivos. Sin embargo, enfocarse en motivar a los consumidores para que en general valoren los beneficios derivados de una mejor nutrición estaba fuera del alcance de la mayoría de las empresas. Además, fue una gran barrera para construir un negocio viable en esta área. Si bien algunas de las principales CMN han invertido en la promoción de mensajes sobre nutrición y salud, las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas nacionales que abastecían a la mayor parte del mercado, no tenían los medios ni la credibilidad para hacerlo.

Es urgente que el sector público colabore con el sector empresarial para invertir en esfuerzos continuos e innovadores a gran escala para establecer normas y preferencias a nivel de toda la población en materia de alimentación sana. Además, esa colaboración debería apoyar a las poblaciones pobres en selección diaria de alimentos, tanto para elegir alimentos naturalmente densos en nutrientes como alimentos fortificados.

A pesar del atractivo del mercado potencial inherente a un gran número de consumidores pobres, la inversión para llegar a los más pobres es un gran obstáculo para la mayoría de las empresas. La calidad nutricional tiene un costo, y los alimentos nutritivos no siempre pueden producirse y/o venderse en volúmenes que permitan obtener precios asequibles. La distribución de estos alimentos a un costo subvencionado o gratuitamente requiere la colaboración del sector público, por ejemplo, mediante transferencias de efectivo o cupones. Adicionalmente, es posible que los pobres no tengan acceso a los canales de distribución modernos, como la venta al por menor. Las redes de distribución de proximidad de vendedores comunitarios podrían ayudar a asegurar la distribución a los consumidores más difíciles de alcanzar.

Brechas en la evidencia y conocimientos. Esta revisión remarcó el hecho de que la comercialización de alimentos nutritivos a consumidores de bajos ingresos todavía no produce ganancias a corto o mediano plazo. Por lo tanto, las empresas utilizan modelos comerciales híbridos y sociales para desarrollar futuras oportunidades de mercado. También invierten en cadenas de suministro sostenibles, incluyendo la mejora de la nutrición de sus trabajadores, con la expectativa de un rendimiento de las inversiones más a largo plazo. Aparte de la fortificación de alimentos básicos, de la cual existe evidencia sólida, casi no hay evidencia del impacto nutricional de otras estrategias de

participación empresarial. Aunque se ha demostrado la eficacia de los múltiples productos nutritivos desarrollados por el sector privado, actualmente no se están reuniendo de manera sistemática ni significativa datos que corroboren el impacto nutricional o comercial de estas soluciones. Es necesario definir las medidas y metodologías para estimar el éxito empresarial y nutricional; las cadenas de valor y las vías de acceso son largas, y el impacto en los indicadores de nutrición no puede atribuirse fácilmente a las intervenciones o productos individuales.

En el reporte, se han identificado múltiples brechas de conocimiento, que van desde la efectividad en función de costos de las estrategias de creación de demanda hasta la efectividad de las políticas y leyes para la creación de un entorno propicio para un mercado de alimentos nutritivos que se dirija especialmente a madres y niños pobres. En particular, en la nutrición de la fuerza laboral, hay una carencia de evidencia sobre las intervenciones rentables que impactan a la seguridad alimentaria y nutricional de los empleados.

Acerca de MQSUN+

MQSUN+ proporciona asistencia técnica (TA) y servicios de conocimiento a el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID) y al Secretariado del Movimiento (SMS) para el Fomento de la Nutrición (SUN) en respaldo de los programas de nutrición en favor de los pobres. Los servicios de MQSUN+ son financiados por un consorcio de cinco organizaciones no estatales líderes en el ámbito de la nutrición.

Agradecimientos

Este resumen ejecutivo fue elaborada por PATH a través del proyecto MQSUN+. Crédito de la foto: PATH/Evelyn Hockstein.

MQSUN+ no puede responsabilizarse por los errores o cualquier consecuencia que surja del uso de la información contenida en este informe. Este documento fue producido por MQSUN+ a través del apoyo proporcionado por recursos del Reino Unido y el gobierno del Reino Unido; sin embargo, los puntos de vista expresados aquí no reflejan necesariamente las políticas oficiales del gobierno del Reino Unido.

