

Brac-Aarong: Financiación y promoción de industrias creativas  
Por Paula Rogers, Consultora de Gestión, Sostenibilidad de las Cadenas de Suministro,  
TCF

*Forum de Comercio Internacional - No. 3/2009*



Bordadoras de Nakshi Kantha participan en el proyecto Aarong del BRAC que emplea 65.000 artesanos de 2.000 pueblos de Bangladesh. Foto: Saiful Haque Omi

En 1972, Fazle Hasan Abed fundó el Comité para el Progreso Rural de Bangladesh (BRAC por su sigla en inglés) y propuso un modelo de desarrollo global que revolucionó las oportunidades de generación de ingresos para comunidades rurales de los países en desarrollo. A través de Aarong, su sección de moda y artesanía, el BRAC creó una marca nacional y sostenible que procura medios de subsistencia a decenas de miles de personas en las industrias creativas de Bangladesh.

Inicialmente creado como un proyecto de socorro y rehabilitación a pequeña escala para ayudar a refugiados de la India tras la guerra de liberación de Bangladesh, el BRAC es hoy una de las organizaciones de desarrollo más grandes del mundo. Con una dotación fundacional de unas £189.000 (\$EE.UU. 315.000) de Oxfam, el Sr. Abed abrió cuatro dispensarios, construyó barcas de pesca y ofreció asistencia de vivienda para promover el empleo en más de 200 pueblos del norte de Bangladesh. Desde entonces, el BRAC proporcionó más de \$EE.UU. 7.000 millones a más de siete millones de prestatarios de Asia y África.

Con más de 120.000 empleados y un cifra de negocios de \$EE.UU. 535 millones anuales, el éxito comercial del BRAC es obvio. Pero para este organismo, la verdadera medida de sus logros es el impacto positivo que tiene en la vida de los 110 millones de personas a las que su labor de desarrollo llega a diario.

### **Aarong, empresa social e insignia del BRAC**

En 1978, el BRAC fundó Aarong, su rama de marketing de artesanía. La iniciativa tenía por objetivo crear oportunidades económicas para artesanos desfavorecidos y mujeres rurales mediante la recuperación y promoción de artesanías tradicionales. Hoy, gracias a la fundación Aarong, cooperativas independientes y artesanos familiares venden sus productos dentro y fuera de Bangladesh. El proyecto tiene nueve puntos de venta y apoya a más de 65.000 artesanos de 2.000 pueblos del país. Otros 25.000 artesanos de tradición familiar y cooperativas independientes, también venden sus productos gracias a Aarong. Alfareros, latoneros, joyeros, tejedores de yute y seda, tapiceros, talladores de madera, trabajadores del cuero y otros artesanos de todas partes del país acuden a Aarong en busca de apoyo y servicios de marketing.

Todas las mujeres que trabajan en instalaciones de producción de Aarong también se benefician de los múltiples programas de desarrollo del BRAC y tienen acceso a

microcréditos para crear actividades de generación de ingresos que se sumarán a su salario.

Una prueba tangible del éxito del modelo empresarial del BRAC es el crecimiento anual medio de los negocios de Aarong: 40 por ciento en los últimos cuatro años (véase el Cuadro 1). Mientras muchas empresas locales orientadas a la exportación tuvieron problemas a raíz del actual clima económico mundial, se estima que el mercado de Aarong, que es 95 por ciento nacional, este año crecerá un 12 por ciento. Cimentada en la solidez de su mercado nacional, la etiqueta de Aarong es una prestigiosa marca de moda de Bangladesh. El asombroso alcance y la reputación intachable del BRAC explican en parte el éxito del proyecto. La marca posee una fuerte identidad nacional y los clientes se enorgullecen de comprarla. Además, confían en la sostenibilidad de las prácticas empresariales del BRAC que antes de ampliarse fue evolucionando a través de un modelo experimental.

Aarong también logró hacerse un hueco en el mercado de la moda al por menor. Antes de que abriera sus puntos de venta al detalle, había que comprar los productos textiles de calidad en las callejuelas de los mercados locales o en las lujosas boutiques de los hoteles. En Bangladesh esta es la experiencia más parecida a las compras en grandes almacenes, pues allí se vende una gama de productos que va de ropa a muebles, pasando por zapatos, alhajas, accesorios y artículos para el hogar. El marketing de la marca incluye la publicidad en carteleras y desfiles de moda en el país, pero sus mejores argumentos de venta son la conveniencia, la variedad y la calidad de los productos, conjugadas con una fuerte identidad nacional.

El valor de Aarong para las industrias creativas de Bangladesh no es sólo económico. El éxito de la marca minorista suscitó de inmediato el interés de los consumidores por sus atractivos diseños que combinan lo tradicional con lo contemporáneo. Dichos diseños se basan en diversos tipos y texturas de patrones que se fueron transmitiendo de generación en generación entre tejedores y artesanos de todo el país. Aarong también contribuye a proteger y promover productos y diseños tradicionales de Bangladesh mediante su nutrida biblioteca donde se estudian y archivan remanentes del rico acervo artesanal del país, tales como el arte de Nakshi Kantha y los patrones de Jamdani.



### **La historia de Khodeza**

Fiel al modelo empresarial del BRAC, las mujeres representan 85 por ciento de los artesanos empleados por Aarong. Khodeza Begum fue una de las primeras productoras del proyecto. De niña aprendió la técnica del bordado de Nakshi Kantha que a principios de la década de 1970 pasó a ser su fuente de ingresos porque el salario de su esposo no bastaba para el sustento de la familia. Con el tiempo, la demanda creció tanto que empezó a emplear mujeres de su familia y su barrio. Hoy, sigue enseñando esa técnica a grupos de bordadoras que forman parte de su próspero negocio de proveedora única de Aarong y emplea a 400 mujeres rurales pobres.

---

## **El modelo del brac**

El modelo del BRAC para mitigar la pobreza y dotar de medios a los pobres aborda diversas causas de la pobreza a través de programas conectados entre sí y que abarcan desarrollo económico, salud, educación, derechos humanos, servicios jurídicos y gestión de desastres. A continuación se reseñan tres elementos clave de dicho modelo.

### **CENTRARSE EN EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER RURAL**

Desde su creación, el BRAC se centró sobre todo en mujeres rurales ofreciéndoles pequeños créditos para actividades generadoras de ingresos que les permitieran ganarse la vida y obtener mejoras para sí mismas, sus familias y sus comunidades. Actualmente, las mujeres representan más del 98 por ciento de sus prestatarios.

### **APORTAR UNA DIFERENCIA SIGNIFICATIVA**

Por la escala y el impacto nacionales de sus intervenciones de lucha contra la pobreza, el BRAC no tiene parangón en la comunidad del desarrollo.

### **FOMENTAR EMPRESAS SOCIALES Y LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA A LARGO PLAZO**

Además de sus programas fundamentales, el BRAC fomenta empresas comerciales en favor de los pobres que están estratégicamente vinculadas con sus programas de desarrollo y son eslabones cruciales de la cadena de valor para aumentar la productividad de los activos y la mano de obra a fin de reducir el riesgo de pobreza. Estas empresas de agricultura, productos lácteos, saneamiento del agua, artesanía y moda, a través de Aarong, contribuyen a que la organización sea cada vez más autosuficiente.

---

## **Enfoque de las microfinanzas en BRAC**

Un elemento fundamental de la iniciativa de desarrollo económico del BRAC es su programa de microfinanciación. También desarrolló un enfoque global de crédito plus que le diferencia de otras instituciones. Fazle Hasan Abed, fundador y Presidente del BRAC, afirma que ofrecer préstamos no basta. Aunque en el BRAC se considera que el microcrédito es una herramienta importante para romper el ciclo de la pobreza, también se entiende que para obtener resultados, los préstamos deben ir acompañados de formación en actividades generadoras de ingresos, apoyo para procurarse materias primas de calidad y posibilidad de entrar en los mercados de consumidores. El resultado es un impresionante 99 por ciento de tasa de reembolso y un modelo de crecimiento sostenible que se reproduce en países de África y Oriente Medio.

El principio inicial del BRAC a favor del progreso rural es hoy tan pertinente como en 1972. En aquel entonces, Bangladesh tenía 68 millones de habitantes y 15 por ciento vivía en ciudades, hoy tiene 150 millones de habitantes y la población urbana asciende al 25 por ciento. De ahí los problemas que plantea el crecimiento constante de barrios marginales en Dhaka, la mayoría de los cuales nacieron del éxodo rural para trabajar en

las numerosas fábricas de ropa de exportación que representa casi el 70 por ciento del PIB del país. En los 30 últimos años, la población de Dhaka pasó de 2,5 millones a 12,8 millones y se prevé que de aquí a 2025 se duplicará. El enfoque del BRAC de procurar empleo fijo y estable en comunidades rurales bien establecidas ofrece una solución viable para contener ese crecimiento acelerado de la población urbana.

*BRAC-Aarong es miembro de la Organización Mundial del Comercio Justo. Más información en inglés sobre el comercio justo y ético de BRAC-Aarong en: [www.brac-aarong.com](http://www.brac-aarong.com)*

*Paula Rogers tiene 25 años de experiencia en gestión de la cadena de suministro internacional de textiles, ropa y calzado. Desde hace cinco años trabaja con BRAC en la creación de una plataforma internacional para la labor de Aarong. Además, es miembro del Comité Ejecutivo de la Asociación del Comercio Justo de Australia y Nueva Zelanda, y miembro asociado del Textile Institute de Londres.*

*La Sra. Rogers agradece a Pushpita Alam, Radin Ahmed y Tamara Abed del BRAC por su ayuda en la redacción de este artículo.*