



Consultores en Administración
C.E.B.M. y Asociados S.C.P

La Fortuna en la Base de la Pirámide

**Erradicando la Pobreza mediante la
Atención a los Pobres**

Fecha: 18 Junio 2006
Editado por: Leobardo Cortes Manica

La Base de la Pirámide

Prahalad define la base de la pirámide a los 4 billones de personas pobres del mundo que viven con la cantidad de \$2 dólares al día o menos. Este nuevo mercado tiene un potencial de compra tan grande el cual no es visto por la mayoría de las empresas grandes y las multinacionales dadas las características de acceso a las poblaciones pobres. Por tanto, es necesario que las empresas comprendan las necesidades de los pobres y comiencen a crear productos disponibles para ellos. Para ello, es necesario comenzar con tres suposiciones básicas:

1. Primero, mientras algunas empresas multinacionales o empresas grandes han apoyado el esfuerzo de los pobres por construir sus hogares desde cero, el mayor daño que han hecho es ignorarlos. Los pobres no pueden participar de los beneficios de la globalización sin un compromiso activo y sin acceso a productos o servicios con estándares de calidad global. Necesitan estar expuestos a un rango y una variedad de oportunidades de manera global. Los pobres representan un mercado latente para nuevos bienes y servicios.
2. Segundo, la base de la pirámide como mercado, ofrece una nueva oportunidad de crecimiento para el sector privado y un foro para la innovación. Las soluciones anticuadas no permiten crear mercados en la base de la pirámide.
3. Tercero, los mercados de la base de la pirámide deben convertirse en una parte integral del sector privado. Es decir, no pueden ser relegados a iniciativas de responsabilidad social corporativa sino que deben formar parte del negocio central de las empresas.

La Lógica Dominante

La lógica dominante se refiere a la manera sobre la cual las personas de las clases medias y ricas observan el mundo a través de sus propias ideologías, experiencias y prácticas administrativas establecidas. Para la mayoría de la gente, los pobres viven en las zonas rurales mientras que en las zonas urbanas vive gente relativamente rica. Sin embargo, en los países en vías de desarrollo, más de un tercio de la población urbana vive en ciudades sucias y desoladoras.

El sector privado empresarial, también sufre de una fuerte lógica dominante la cual lo restringe de ver una vibrante oportunidad de mercado en la base de la pirámide. De acuerdo a la Tabla 1, las empresas toman decisiones y asignan recursos para los países en vías de desarrollo y los mercados pobres de acuerdo a las suposiciones siguientes:

Suposición	Implicación
Los pobres no son nuestro segmento de mercado; no pueden pagar nuestros productos o servicios	Nuestra estructura de costos está dada; por lo cual, no podemos servir a la base de la pirámide
Los pobres no usan productos vendidos en los países desarrollados	Estamos comprometidos a una forma y una funcionalidad establecida. Los pobres pueden necesitar sanidad pero no pueden comprar los productos en los formatos que ofrecemos. Por tanto, no hay mercado en la base de la pirámide
Sólo los países desarrollados aprecian y pagan por las innovaciones tecnológicas	La base de la pirámide no necesita soluciones avanzadas en tecnología pues no podrán pagar por ellas. La base de la pirámide no es una fuente de innovación

Tabla 1. Suposiciones de las Empresas Privadas

Suposición	Implicación
El mercado en la base de la pirámide no es crítico para el crecimiento a largo plazo de las empresas	Los mercados en la base de la pirámide son a lo mucho una distracción atractiva
El intelecto se encuentra en los mercados desarrollados; es muy difícil reclutar administradores en los mercados de la base de la pirámide	No podemos asignar a nuestra mejor gente para trabajar en el desarrollo de mercados en la base de la pirámide

Tabla 1 (cont.). Suposiciones de las Empresas Privadas

Por tal motivo, durante la última década, una transición lenta se ha venido generando enfocándose al soporte de los pobres como un nuevo mercado el cual se representa en la siguiente tabla:

Ideología Original	Nueva Ideología
Los pobres son un problema	Los pobres representan un mercado de consumo
Los pobres como pasivos del estado	Los pobres como consumidores o emprendedores activos
Los pobres no aprecian la nueva tecnología	Creación de esquemas de nueva tecnología con características locales
Seguimiento del modelo Occidental de desarrollo	Selección de modelos de innovación y desarrollo
Enfoque en la restricción de recursos	Enfoque en la creatividad y el emprendimiento
Limitantes de acceso a capital	Limitantes de acceso a la información
Eficiencia en un nuevo modelo	Innovación para desarrollar un nuevo modelo

Tabla 2. Cambio de la Lógica Dominante

La Naturaleza del Mercado en la Base de la Pirámide

El mercado en la base de la pirámide tiene características distintas de los demás mercados. A continuación se mencionan algunas de ellas las cuales deben incorporarse en el pensamiento común de las empresas grandes y las multinacionales.

La base de la pirámide tiene dinero

Los países en desarrollo cuentan con oportunidades enormes de crecimiento. Por ejemplo, China tiene una población de 1.2 billones de personas y un Producto Interno Bruto de \$1,000 dólares per cápita. Así, la economía china representa un total de 1.2 trillones de dólares al año. Una cantidad de dinero nada despreciable para las empresas que deseen invertir en este mercado. Aún mas, si tomamos nueve países del mundo en desarrollo como son China, India, Brasil, México, Rusia, Indonesia, Turquía, Sudáfrica y Tailandia, se obtiene un total de 3 billones de personas, las cuales representan el 70% de la población de países en vías de desarrollo. De los cuales, su Producto Interno Bruto combinado equivale a un total de \$12.5 trillones de dólares en términos de paridad de poder de compra. Este poder de compra es mucho mayor que el de Italia, Alemania, Japón, Francia y el Reino Unido en conjunto. Un mercado que no debe ser ignorado de ninguna manera.

Acceso al mercado en la base de la pirámide

La suposición dominante es que el acceso a los mercados pobres es muy difícil y representa un mayor impedimento para la participación de las grandes empresas. Sin embargo, para el año 2015 habrá más de 368 ciudades en los países en vías de desarrollo que tendrán más de un millón de habitantes y 23 ciudades contarán con más de 10 millones de residentes. En conjunto, estas ciudades tendrán entre 1.5 a 2 billones de personas, de los cuales, el 40% serán consumidores en la base de la pirámide a los que habrá que ofrecer servicios y productos de calidad.

En cuestión de las comunidades rurales, el problema es diferente ya que en muchos casos se encuentran inaccesibles a radio y televisión por tanto no sólo están negados a productos y servicios sino también al conocimiento de que artículos están disponibles y como usarlos. Por tal motivo, la difusión de conectividad inalámbrica puede ayudar a reducir este problema de comunicación.

El mercado en la base de la pirámide está consciente de las marcas

Los pobres están muy conscientes de las marcas. De hecho, son extremadamente conscientes del valor de los productos o servicios por necesidad esperando una gran calidad a los precios que pueden pagar. El reto para las empresas es crear productos asequibles para este tipo de mercado, el cual representa para los administradores un nuevo reto en cuestión de costos de desarrollo, manufactura y distribución.

El mercado en la base de la pirámide está conectado entre sí

Los pobres se encuentran cada vez más conectados entre sí gracias a la difusión de dispositivos inalámbricos. Por ejemplo, China tiene una base instalada de 250 millones de teléfonos celulares. India está creciendo a una base de 1.5 millones de celulares por mes. Brasil tiene alrededor de 35 a 40 millones de teléfonos en el mercado. Más allá, la disponibilidad de cibercafés con acceso a Internet a costos bajos por hora con la oportunidad de realizar videoconferencias está creando una gran intensidad en el acceso a información del mercado de los pobres. Esta comunicación ha permitido que los pobres puedan comprometerse activamente en un diálogo con los demás, con las empresas a las cuales desean comprarle bienes y servicios y con los políticos que los representan.

Los consumidores en la base de la pirámide aceptan la tecnología de punta

La difusión de dispositivos inalámbricos, computadoras, Internet, PDA, entre otros dispositivos de última generación ha permitido que los granjeros de mercados pobres puedan verificar precios de ventas de sus cosechas no sólo en las ciudades a su alrededor sino en ciudades de otras partes del mundo. Este tipo de redes permite a estos

cultivadores acceder a información que les permita tomar decisiones sobre cuanto y cuando vender con el fin de incrementar sus márgenes de venta. De la misma manera, las mujeres de las aldeas se conectan con otras mujeres mediante videoconferencia para solicitar información sobre préstamos en bancos locales y foráneos así como saber como están viviendo sus hijos o nietos en otros países.

Los Beneficios del Sector Privado

Queda claro que el mercado en la base de la pirámide trae consigo un potencial de consumo para aquellas empresas que deseen orientar sus esfuerzos hacia este nuevo segmento. Las necesidades para los pobres son muchas, sin embargo, el sector privado debe aprender a innovar. Los productos tradicionales, servicios y procesos administrativos vigentes no funcionarán. Es necesario crear una capacidad de compra diferente, nuevos bienes, servicios y confianza como un requisito para acceder a estos mercados.

Sobre CEBM y Asociados SCP

CEBM y Asociados SCP es una empresa dedicada a ofrecer servicios especializados en áreas como son capacitación centrada en la persona, consultoría integral, administración del capital intelectual, selección efectiva de personal, desarrollo de nuevos negocios, asesoría para el diseño educativo y optimización de tecnologías de información.

Creemos firmemente que las personas y sus habilidades son el motor de toda estrategia de negocios por ello es indispensable la participación conjunta para contribuir de manera sustancial en la productividad, rentabilidad y competitividad de la organización. Es por ello que nuestra misión está orientada a satisfacer con calidad las necesidades de su empresa.

En CEBM y Asociados contamos con veinte años de experiencia en nuestro ramo y tenemos el firme propósito de servir a las empresas, instituciones y asociaciones apoyándolas en la mejora continua empleando tecnología de punta con un equipo de profesionales altamente capacitados.

Llámanos, escríbenos o visita nuestra página en Internet para obtener mayor información de nuestros servicios. Estamos a tus órdenes para atender tus necesidades.

CEBM Y ASOCIADOS SCP

Calle 15 # 189^a x 16

Col. García Ginerés

Mérida, Yucatán 97070



+52 (999) 9251829



+52 (999) 9203426



www.cebm.com.mx



info@cebm.com.mx