

CAPÍTULO UNO

Introducción y Visión General del Mercado



En un barrio informal de Guadalajara, México, una creciente familia lucha por agrandar su pequeña casa. Una importante compañía industrial les brinda ayuda a través de diseños de construcción, crédito y entrega de materiales según sus requerimientos, permitiéndoles terminar su proyecto a un menor costo.

En el campo en Madya Pradesh, un granjero Indio obtiene servicios de pruebas de suelo con base en las tendencias de precios de mercado que le ayudan a decidir qué cultivar y cuándo vender su cosecha a precios más altos de los que puede obtener en el mercado local. El nuevo sistema es una innovación de una importante corporación compradora de grano, que además se beneficia con el ahorro de costos y mayor acceso directo al mercado.

Una mujer sudafricana que vive en un barrio de Johannesburgo, empobrecido y plagado de delincuentes, no tiene cuenta bancaria ni puede ordenar productos de una tienda lejana y a veces hasta le roban de su paga. La mujer se entera de que un nuevo servicio financiero ofrecido por una incipiente compañía local puede convertir su teléfono celular en la solución, ya que su paga sería depositada directamente a la cuenta de su teléfono de modo que pueda hacer compras con su tarjeta de débito y no deba llevar consigo efectivo que le puedan robar.

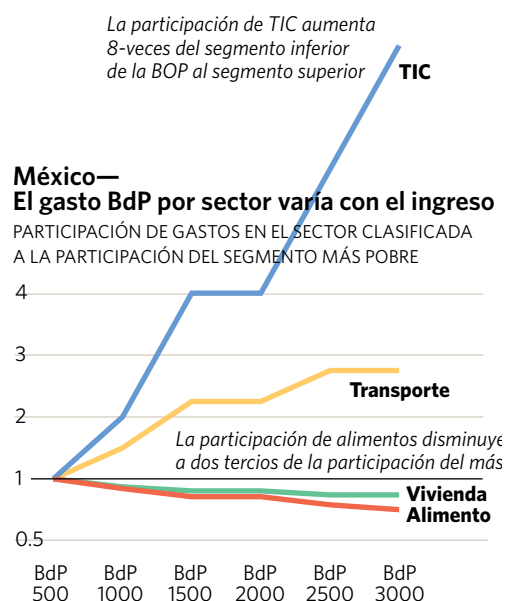
En una pequeña comunidad fuera de Tianjin, China, un vendedor cuyos hijos se han enfermado en repetidas ocasiones por beber el agua de un río muy contaminado se encuentra consternado. Encuentra ayuda no en el abrumado gobierno municipal, sino en un nuevo sistema de filtrado a bajo costo desarrollado por una nueva compañía que le permite a su familia tratar el agua en el lugar de uso.

Cuatro mil millones de personas como estas forman la base de la pirámide económica (BdP), con ingresos por debajo de \$3,000 (en poder de compra local). La BdP constituye el 72% de los 5,575 millones de personas registradas en encuestas de hogares nacionales alrededor del mundo y una sorprendente mayoría de la población en los países en desarrollo de África, Asia, Europa Oriental, América Latina y el Caribe, regiones donde reside casi toda la BdP.

Mercado BdP—\$5 billones
TOTAL POR SEGMENTO DE INGRESO



Cuatro mil millones de personas conforman la base de la pirámide económica (BdP), con ingresos por debajo de \$3,000 en poder de compra local.



Este enorme segmento de la humanidad enfrenta considerables necesidades no satisfechas y vive en condiciones de pobreza relativa:

en dólares americanos actuales, sus ingresos son menores de \$3.35 al día en Brasil, \$2.11 en China, \$1.89 en Ghana, y \$1.56 en India. Sin embargo, juntos representan un poder de compra considerable: la BdP constituye un mercado de consumo de \$5 billones a nivel global.

El segmento más acaudalado del mercado medio, 1.4 mil millones de personas con ingresos per capita entre \$3,000 y \$20,000, representa un mercado de \$12.5 billones a nivel global. Este mercado es principalmente urbano, está relativamente bien atendido en términos de servicios y es sumamente competitivo.

Los mercados BdP, en contraste, generalmente son rurales (especialmente en el creciente mercado Asiático), están muy mal atendidos y se encuentran dominados por la economía informal. Como resultado son relativamente ineficientes y poco competidos. El análisis que se reporta en este documento sugiere oportunidades considerables de enfoques inclusivos basados la economía de mercado, que pueden satisfacer mejor las necesidades de las personas en la BdP, aumentar su productividad e ingresos y facilitar su entrada a la economía formal.

El análisis se basa en información de encuestas de hogares a nivel nacional en 110 países y en un grupo adicional estandarizado de encuestas de 36 países. Usando estos datos de ingresos, gastos y acceso a servicios, se caracterizaron los mercados de la BdP regionalmente y a nivel nacional en áreas urbanas y rurales, por sector económico y por nivel de ingreso. Los resultados muestran patrones sorprendentes en términos de destinación del gasto. Los alimentos dominan los presupuestos de las familias de la BdP; sin embargo, conforme los ingresos aumentan, el porcentaje que se destina a alimentos disminuye, mientras la inversión en vivienda permanece relativamente constante y la inversión en transporte y telecomunicaciones crece rápidamente.

La composición de los mercados de la BdP también difiere significativamente entre países. Algunos mercados, como el de Nigeria, se encuentran concentrados en los segmentos de menor ingreso de la BdP (bottom heavy); otros, como el de Ucrania, se concentran en los segmentos de mayor ingreso (top heavy). También parece haber diferencias en términos de ubicación geográfica. Mientras las áreas rurales dominan la mayor parte de los mercados de la BdP en África y Asia, las áreas urbanas dominan la mayor parte de aquellos en Europa Oriental, América Latina y el Caribe.



¿Qué es nuevo en este análisis?

La propuesta fundamental de que las actividades comerciales del sector privado pueden ayudar a reducir la pobreza no es algo nuevo. Muchos libros y reportes de peso han descrito la necesidad y los pre-requisitos para que el sector privado juegue un papel más importante en el desarrollo (vea por ejemplo: Comisión en el Sector Privado y Desarrollo 2004).

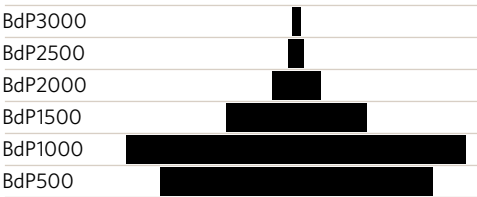
Este reporte añade dos importantes elementos faltantes hasta ahora: una semblanza económica preliminar de la BdP (basada en ingresos y gastos registrados) y una visión general de estrategias de negocios en sectores específicos implementadas por empresas exitosas que operan en los mercados de la BdP. Esta información y el registro de las experiencias anteriores, soportan la idea de una mayor participación del sector privado en la BdP. Además, una guía de los mercados BdP es oportuna debido a que nuevas inversiones considerables (públicas y privadas) están siendo enfocadas al servicio de este segmento.

Este trabajo se basa en los conceptos introducidos por Hart y Prahalad (2002), Prahalad y Hammond (2002), Prahalad (2005), y Hart (2005) y analizados por un creciente número de autores (Banerjee y Duflo 2006; Kahane y otros 2005; Lodge y Wilson 2006; Wilson y Wilson 2006; Sullivan 2007). Con base en sus propias definiciones de la BdP, estos analistas han ofrecido estimados preliminares de la población de la BdP que van desde 4 mil millones hasta 5 mil millones. Uno de los propósitos del análisis que se reporta en este documento es brindar una base empírica y un grupo de datos de referencia consistentes a nivel mundial. El análisis, basado en la documentación de los ingresos y gastos de la BdP, se asemeja a esfuerzos similares realizados por Hernando De Soto que documentan los bienes y activos de la BdP (vea el cuadro 1.1).

La comunidad dedicada al estudio del desarrollo generalmente se enfoca en satisfacer las necesidades de los más pobres (mil millones de personas con ingresos por debajo de \$1 al día en poder de compra local). Este análisis argumenta que un segmento mucho más grande de la población (los 4 mil millones de personas de la BdP, todos con ingresos muy por debajo de cualquier línea de pobreza occidental) merece atención y es el foco apropiado de una estrategia basada en la economía de mercado. El punto de inicio del análisis no es sólo la pobreza relativa de la BdP sino el hecho de que las poblaciones de este segmento, en su mayoría, no están integradas a la economía de mercado a nivel global y no se benefician de esta. Las personas de la BdP tienen numerosas necesidades insatisfechas y comúnmente pagan precios más altos que los consumidores del mercado medio por los mismos productos o servicios, lo cual constituye una sanción de la BdP. Estas características definen un mercado único (vea el cuadro 1.2).

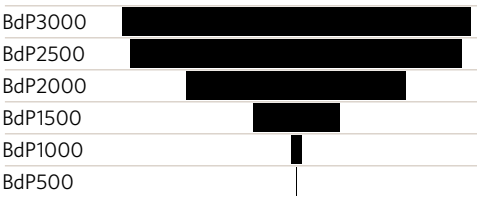
Nigeria

GASTOS TOTALES POR SEGMENTO DE INGRESOS

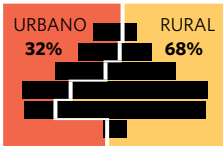


Ucrania

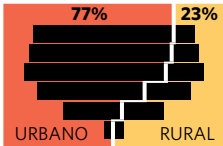
GASTOS TOTALES POR SEGMENTO DE INGRESOS



Asia



América Latina



Gasto de la BdP por segmento de ingreso urbano y rural

CUADRO 1.1:

**PODER DE COMPRA OCULTO,
CAPITAL MUERTO**

Los patrones de ingreso y gasto de la BdP que se presentan en el análisis de este reporte, han estado ocultos a los ojos de la industria durante mucho tiempo por la falta de información sobre la economía informal y la percepción de que el poder de compra de los pobres es insignificante. Como Hernando De Soto (2003) ha señalado, este poder de compra podría aumentar considerablemente si la BdP pudiera aprovechar la riqueza encerrada en los bienes y activos de la economía informal. Por ejemplo, un estudio reciente mostró que el “capital muerto” representado por las propiedades y negocios informales en 12 países latinoamericanos tiene un valor aproximado de US\$1.2 billones (ILD 2006; IDB 2006). Si liberamos estos bienes, proporcionando escrituras y disminuyendo los obstáculos para registrar formalmente los negocios pequeños, podríamos expandir en gran medida los mercados de la BdP.

Un punto clave para entender los mercados de la BdP es la informalidad. La Organización Internacional del Trabajo (ILO 2002 por sus siglas en inglés) estima que más del 70% de la fuerza de trabajo en los países en desarrollo opera en la economía informal o clandestina, sugiriendo que la mayoría de los trabajos de la BdP surgen del trabajo autónomo o del empresas que no están constituidas legalmente.

Esta economía informal representa una fracción importante del tamaño de la economía formal. De acuerdo con un estudio detallado realizado por el economista Friedrich Schneider (2005), la economía informal representa, en promedio, el 30% del PIB oficial en Asia, el 40% en Europa Oriental, y el 43% en África, América Latina y el Caribe. La informalidad es una trampa para los activos y el potencial de crecimiento de las micro y pequeñas empresas, así como para quienes trabajan en ellas.

Otro recurso importante de ingresos para muchos en la BdP son las remesas de los miembros de la familia que trabajan en el extranjero, muchas de las cuales viajan a través de canales informales. Un trabajo reciente realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial ha documentado la creciente importancia de las remesas. En 2005, dichas transferencias a través de canales oficiales ascendieron a US\$232 mil millones, de los cuales US\$167 mil millones se enviaron a los países en desarrollo, aunque las cantidades reales incluyendo las remesas a través de canales informales pudieron haber sido 50% mayores (Banco Mundial 2006a).³

Estos resultados sugieren que una parte considerable de los ingresos de la BdP se generan en actividades y fuentes que sólo se reflejan indirectamente en las estadísticas económicas nacionales. En contraste, las encuestas de hogares generalmente tratan de captar todas las fuentes de ingreso o los gastos totales. El reporte de ingresos puede no ser preciso, pero en este reporte los datos sobre el ingreso son respaldados por datos detallados sobre el gasto, estandarizados en un importante subgrupo de países. Por lo tanto, este análisis del mercado de la BdP, basado en encuestas de hogares, proporciona la medición más directa de los ingresos y gastos totales, así como del impacto económico de las remesas y el empleo formal e informal.

Además, las encuestas, a pesar de algunas limitaciones para nuestros propósitos⁴, proporcionan información directa de la BdP como consu-

midores que no se encuentra disponible en otras fuentes de información económica. Este reporte usa estos datos para analizar y describir el comportamiento económico de la BdP en detalle, ofreciendo por primera vez una caracterización empírica y sistemática de los mercados BdP.

Este trabajo enfatiza el hecho de que el mercado de bajos ingresos incluye a muchas más personas que los muy pobres, y que se debe analizar y cubrir todo el mercado para que las estrategias del sector privado sean efectivas, incluso si hay segmentos de ese mercado para los que no existan soluciones basadas en la economía de mercado o no las suficientes.

Es esencial satisfacer las necesidades de la BdP para aumentar su bienestar, su productividad y sus niveles de ingreso, permitiendo a las familias de este segmento encontrar su propio camino para salir de la pobreza. En este sentido, involucrar a la BdP en la economía formal debe ser una componente crítico de cualquier estrategia inclusiva de crecimiento que pretenda generar riqueza. Eliminar las sanciones de la BdP aumentará el ingreso efectivo de la BdP; por otra parte, en la medida que las necesidades no satisfechas, las trampas de la informalidad y las sanciones mencionadas surjan de mercados ineficientes, monopólicos o de la falta de atención e inversión, atacar esas barreras podría crear también importantes oportunidades de mercado para el sector privado.

Una nueva forma de pensar en la reducción de la pobreza

El análisis del mercado de la BdP en este reporte está diseñado para ayudar a las empresas y a los gobiernos a pensar más creativamente sobre nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de la BdP, así como pensar en oportunidades para crear soluciones basadas en la economía de mercado. Para las empresas, la caracterización del mercado en términos empíricos es un primer paso importante para identificar oportunidades de negocio, considerar modelos de negocio, desarrollar productos y expandir inversiones en los mercados de la BdP. En pocas palabras, mientras un análisis a profundidad sobre la pobreza no generaría entusiasmo en el sector privado para realizar inversiones, un análisis del tamaño del mercado de la BdP

Un punto clave para entender los mercados de la BdP es la informalidad. La Organización Internacional del Trabajo (ILO 2002 por sus siglas en inglés) estima que más del 70% de la fuerza de trabajo en los países en desarrollo opera en la economía informal o clandestina, sugiriendo que la mayoría de los trabajos de la BdP surgen del trabajo autónomo o del trabajo en empresas que no están organizadas legalmente.

UNA SEMBLANZA DE LA BdP

VIVIENDO EN LA BDP

La BdP se caracteriza no sólo por su bajo ingreso (menor de \$3,000 per cápita al año) sino por muchas otras características compartidas:

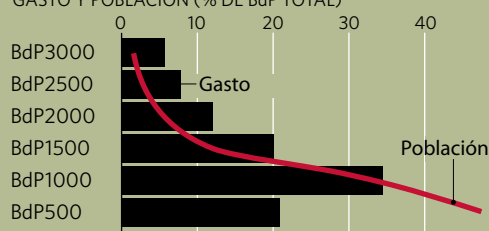
- **Necesidades no satisfechas.** La mayoría de los habitantes de la BdP no tienen cuentas bancarias ni acceso a modernos servicios financieros, y si consiguen préstamos, lo hacen generalmente con prestamistas locales a tasas de interés muy altas. La mayoría no tiene un teléfono propio. Muchos viven en asentamientos informales y no cuentan con escrituras legales de sus propiedades. Además, muchos carecen de acceso a agua potable y servicios sanitarios, electricidad y atención médica básica.
- **Dependen de medios informales de subsistencia.** La mayoría de quienes se encuentran en la BdP no están integrados a la economía formal, limitando sus oportunidades económicas. Como productores, frecuentemente carecen de acceso a los mercados para vender su mano de obra, sus artesanías o cosechas, y no tienen otra alternativa más que vender a los patrones locales o a intermediarios que los explotan. Al igual que los granjeros y pescadores a pequeña escala, son excepcionalmente vulnerables a la destrucción de los recursos naturales de los que dependen pero que son incapaces de proteger (World Resources Institute y otros 2005). De hecho, la informalidad y la subsistencia son trampas de pobreza.
- **Se ven afectados por "sanciones de la BdP".** Muchas de las personas de la BdP pagan precios más altos por productos y servicios básicos que los consumidores más acaudalados (ya sea en efectivo o en el esfuerzo que deben hacer para obtenerlos), y generalmente reciben menor calidad. Este costo es bastante generalizado; no son solo los muy pobres quienes pagan más por transporte para llegar a un hospital o clínica lejanos que por el tratamiento, o enfrentan cifras exorbitantes por préstamos, transferencias o remesas de familiares en el extranjero.

POBLACIÓN Y GASTO

Un bajo ingreso no significa no tener ingreso. Aunque los segmentos de ingresos más bajos de la BdP son muy pobres desde cualquier punto de vista, la estructura económica de las poblaciones de bajos ingresos varía significativamente de región a región y de país en país. Además, existe un gran número de personas en los segmentos de ingreso "medio a alto" de la BdP, las cuales representan un poder de compra considerable.

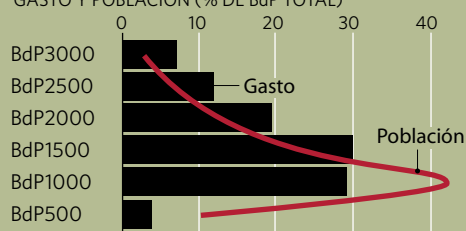
África

GASTO Y POBLACIÓN (% DE BdP TOTAL)



Asia

GASTO Y POBLACIÓN (% DE BdP TOTAL)





PERFILES REGIONALES

El mercado de la BdP en Asia (incluyendo el Medio Oriente) es por mucho el mayor: 2.86 mil millones de personas en 19 países encuestados, con un ingreso total de \$3.47 billones (cuadro 1.4). Este mercado representa el 83% de la población de la región y el 42% del poder de compra, una considerable participación en el rápidamente creciente mercado de consumo de Asia. En las áreas rurales, la BdP es la mayoría del mercado, representando el 76% del ingreso familiar total en China rural y el 100% en India rural e Indonesia rural.

El mercado BdP en Europa Oriental es de \$458 mil millones e incluye 254 millones de personas en 28 países encuestados, 64% de la población de la región con 36% del ingreso total de la región. En Rusia, la mayor economía de la región, el mercado BdP incluye 86 millones de personas y \$164 mil millones en ingresos.

En América Latina el mercado de la BdP es de \$509 mil millones e incluye 360 millones de personas, 70% de la población en los 21 países encuestados. El mercado BdP representa el 28% del ingreso familiar total de la región, una menor participación que en otras regiones en desarrollo. Tanto en Brasil como en México la BdP constituye 75% de la población, representando un ingreso total de \$172 mil millones y \$105 mil millones respectivamente.

En África el mercado de la BdP, que asciende a \$429 mil millones, es menor que el de Europa Oriental o el de América Latina. No obstante es, por mucho, el mercado de consumo que domina la región con 71% del poder de compra total. La BdP africana incluye 486 millones de personas en 22 países encuestados, o el 95% de la población en dichos países. Sudáfrica reporta la economía más sólida y moderna de la región; sin embargo, el 75% de su población permanece en la BdP. El mercado de la BdP sudafricano representa un ingreso total de \$44 mil millones. Otros países en la región ofrecen oportunidades de mercado de la BdP aún mayores, notablemente Etiopía (\$84 mil millones) y Nigeria (\$74 mil millones).

MERCADO BdP
POR SEGMENTO DE INGRESO **Asia**
\$3,470 mil millones



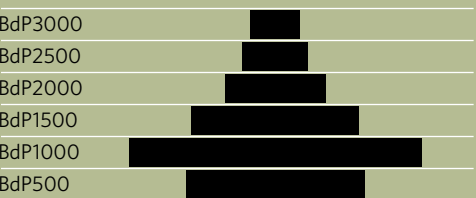
Europa Oriental
\$458 mil millones



Latinoamérica y el Caribe
\$509 mil millones



África
\$429 mil millones



y de su disposición de pago podría lograrlo. Por lo tanto es un paso crítico hacia las soluciones basadas en la economía de mercado.

En el caso de los gobiernos, este análisis puede ayudar a enfocar su atención en reformas necesarias en el ámbito operativo y regulatorio que permitan una mayor participación del sector privado.

El enfoque basado en la economía de mercado para la reducción de la pobreza y los datos empíricos del mercado que se describen en este reporte son igualmente importantes para la comunidad dedicada al estudio del desarrollo. Además, puede ayudar a estructurar el debate sobre la disminución de la pobreza en términos de ofrecer oportunidades más que en términos de ofrecer ayuda. Un enfoque exitoso basado en la economía de mercado pondría sobre la mesa importantes del sector privado, permitiendo enfocar con mayor precisión los recursos de asistencia directa hacia segmentos y sectores para los que no existen soluciones viables de mercado en la actualidad. Los enfoques basados en la economía de mercado y las políticas de desarrollo inteligentes son estrategias complementarias y sinérgicas.

Existen varias diferencias entre un enfoque basado en la economía de mercado para reducir la pobreza y un enfoque más tradicional, y es oportuno aclarar esas diferencias. Como se ha sugerido, los enfoques tradicionales generalmente se enfocan en los muy pobres y se basan en la premisa de que son incapaces de ayudarse a sí mismos, apelando por tanto a la caridad o a la asistencia pública. En contraste, un enfoque basado en la economía de mercado empieza reconociendo que la pobreza no elimina los procesos de compra y venta, ya que virtualmente todos los hogares pobres comercian con efectivo o trabajo para satisfacer una parte considerable de sus necesidades básicas. Un enfoque basado en la economía de mercado, por lo tanto, se enfoca en las personas como consumidores y productores, así como en soluciones que pueden hacer a los mercados de la BdP más eficientes, competitivos e inclusivos, de manera que la BdP pueda beneficiarse de ellos.

Los enfoques tradicionales tienden a satisfacer las necesidades de atención médica, agua limpia u otros requerimientos esenciales, estableciendo objetivos para satisfacer dichas necesidades a través de inversiones públicas directas, subsidios u otras dádivas. Las metas tal vez sean ambiciosas, pero los resultados no han sido muy alentadores. Un enfoque basado en la economía de mercado reconoce que no sólo los muy pobres tienen necesidades insatisfechas, y se cuestiona la disposición y capaci-

El análisis del mercado de la BdP en este reporte está diseñado para ayudar a las empresas y a los gobiernos a pensar más creativamente sobre nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de la BdP y sobre posibles soluciones basadas en la economía de mercado.

dad de pago de diferentes segmentos del mercado, buscando soluciones en forma de nuevos productos y nuevos modelos de negocios que puedan ofrecer bienes y servicios a precios razonables.

Estas soluciones podrían involucrar esfuerzos para desarrollar el mercado con elementos similares a las herramientas de desarrollo tradicionales, estrategias de negocios híbridas que incorporan la educación del consumidor, microcréditos, financiamiento al consumo, o diferentes clases de subsidios entre distintos grupos de ingreso. También incluyen franquicias, estrategias de venta que generan empleos y aumentan los ingresos, así como asociaciones con el sector público o con organizaciones no gubernamentales (ONGs). Las soluciones están finalmente orientadas al mercado y determinadas por la demanda, y muchas compañías exitosas están aprovechando la oportunidad de adoptar estas estrategias como ilustra este reporte, en ocasiones creando soluciones conjuntas con grupos comunitarios y asociaciones civiles (Brugman y Prahalad 2007). Al final, las soluciones están orientadas hacia el mercado y dependen fundamentalmente de la demanda.

Tal vez lo más importante: los enfoques tradicionales no apuntan hacia soluciones sostenibles, mientras que los enfoques orientados a la economía de mercado reconocen que únicamente las soluciones sostenibles pueden satisfacer las necesidades de 4 mil millones de personas.

El interés del sector privado va en aumento

El interés de las empresas en los mercados de la BdP está creciendo, incluyendo corporaciones multinacionales, empresas que operan en el ámbito nacional y emprendedoras sociales. Un indicador es la presencia de empresas en conferencias sobre el tema⁵ y la creciente cobertura periodística en publicaciones de negocios.⁶

Un indicador aún más importante es la cantidad de compañías líderes que están realizando pilotos, lanzando nuevos negocios o extendiendo líneas de producto de sus negocios actuales para servir a los mercados de la BdP. De estas, las compañías multinacionales de productos de consumo como Unilever y Procter & Gamble cuentan con la trayectoria más extensa, con mercadotecnia “sachet” que ahora es ampliamente conocida y tamaños de producto por porción que dominan muchos mercados de consumo.

Importantes compañías nacionales han demostrado ser las más innovadoras y aptas para satisfacer las necesidades de los consumidores y productores de la BdP. Algunos casos sobresalientes incluyen ITC de India en agricultura y el Banco ICICI en servicios financieros, Casas Bahía de Brasil en bienes de consumo y Cemex en el mercado de vivienda de México (Annamalai y Rao 2003). Pero tal vez la historia de éxito más importante y dramática de la BdP considerando la penetración de mercado,

los beneficios documentados a los clientes de bajo ingreso y al éxito financiero de las compañías, es el de la telefonía celular.

Hace una década, el servicio telefónico era deficiente en la mayor parte de los países en desarrollo, y pocas comunidades de la BdP tenían acceso al servicio telefónico o podían pagarlo bajo los términos ofrecidos. La entrada de las compañías de telefonía celular transformó este escenario. El número de suscriptores de celulares en los países en desarrollo creció más de cinco veces entre 2000 y 2005 alcanzando casi 1.4 mil millones. El crecimiento fue rápido en todas las regiones, pero el más acelerado se presentó en África subsahariana; por ejemplo, la base de suscriptores en Nigeria aumentó de 370,000 a 16.8 millones en sólo cuatro años. Mientras tanto, la base de suscriptores en Filipinas creció seis veces a 40 millones (Banco Mundial 2006b). Los suscriptores de telefonía inalámbrica en China, India y Brasil, en total, superan la cifra en Estados Unidos o de la Unión Europea (ITU 2006).⁷

La comparación de estas cifras con el tamaño de las poblaciones de la BdP sugiere una penetración considerable y creciente del uso de la telefonía celular en este segmento, confirmado por las encuestas de hogares que se analizan en este reporte. Los analistas de la industria esperan más de mil millones de suscriptores adicionales a teléfonos celulares a nivel mundial para el 2010, con el 80% del crecimiento en los países en desarrollo, casi en su totalidad en los mercados de la BdP (Wireless Intelligence 2005).

Las poblaciones de bajo ingreso se han beneficiado claramente del acceso a los teléfonos celulares, que facilitan el acceso a empleos, atención médica, precios de mercado, a miembros de la familia que trabajan lejos de casa y a las remesas que envían, y cada vez más, a servicios financieros (Vodafone 2005). Todo esto depende de la asequibilidad de los servicios de telefonía celular; un factor crítico en este sentido han sido los modelos de negocio innovadores como los servicios de mensajes de texto y de voz prepagados, disponibles en unidades cada vez más pequeñas. Por ejemplo, Smart Communications en Filipinas cuenta con un creciente negocio bastante rentable con más de 20 millones de clientes de la BdP, donde virtualmente todos utilizan servicios de mensajes de texto prepagados comprados en unidades tan pequeñas como US\$0.03 (Smith 2004b).

Otro modelo de negocios innovador es el acceso compartido, en el que un emprendedor con un teléfono proporciona a la comunidad acceso “pagando por uso”. Este ha extendido el impacto social y económico de los teléfonos celulares más allá de la base de suscriptores. En Sudáfrica, más de la mitad del tráfico en la red móvil de Vodacom en 2004 venía no de sus 8 millones de suscriptores, sino de 4,400 negocios de telefonía propiedad de emprendedores donde los clientes rentan el acceso a los teléfonos por minuto. En Bangladesh, las empresas de telefonía Grameen Telecom de

Hace una década, el servicio telefónico era deficiente en la mayor parte de los países en desarrollo y pocas comunidades de la BdP tenían acceso a dicho servicio o podían pagarlo bajo los términos ofrecidos. La entrada de las compañías de telefonía celular transformó este escenario. El número de suscriptores de celulares en los países en desarrollo creció más de cinco veces entre 2000 y 2005 alcanzando casi 1.4 mil millones.

la localidad sirven actualmente a 80,000 villas rurales, generando más de US\$100 en ingresos mensuales por teléfono, agregando la demanda de (y proporcionando servicios a) pueblos enteros (Cohen 2001).

Una importante propuesta de valor para los consumidores de bajo ingreso se ha convertido en el éxito financiero de las compañías de telefonía móvil. En 2006 la compañía de telefonía celular de Kenia Safaricom obtuvo los mayores ingresos en África Oriental con K Sh 12.77 mil millones (US\$174 millones), superando a las productoras de cerveza de África oriental y estableciéndose como el jugador más rentable de la región.⁸ Celtel, fundada por un empresario Británico de descendencia Sudanesa operando en algunos de los países más pobres e inestables de África, pasó de ser una compañía incipiente a ser un gigante en telecomunicaciones en sólo siete años. En 2005, la compañía fue adquirida por US\$3.4 mil millones. Actualmente tiene operaciones en 15 países africanos y concesionarios en más del 30% del continente.⁹

Sin embargo, no todos los sectores han encontrado su espacio en los mercados de la BdP. Por ejemplo, los sistemas de acueducto urbanos privatizados se han enfrentado a dificultades financieras y políticas en los países en desarrollo, por lo que han sido incapaces de ofrecer mejores servicios a las comunidades de bajo ingreso o de promover el éxito de las compañías. El sector energético ha presentado también éxito parcial en la provisión de electricidad costeable fuera de la red o de combustibles limpios para cocinar a las comunidades rurales de la BdP.

Sin embargo, incluso en estos sectores, existen iniciativas alentadoras que proporcionan filtros de agua o sistemas de tratamiento de agua a precios razonables para que las familias puedan purificar el agua por sí mismas, ofreciendo LEDs (diodos de emisión de luz) de energía solar a bajo costo que sirven como sistemas de iluminación ofreciendo unas horas de luz por la noche, o introduciendo estufas eficientes que pueden trabajar con varios combustibles como propano, aceite vegetal, o combustibles de biomasa. El mayor desarrollo de tecnología y modelos de negocios puede expandir los mercados de la BdP en estos sectores. Algunos analistas han expresado inquietudes sobre los enfoques basados en la economía de mercado para reducir la pobreza (cuadro 1.3).

Sin embargo, en la práctica, la actividad del sector privado orientada a la BdP está creciendo y, en muchos casos, generando evidencias de los considerables beneficios que tiene para los hogares y las comunidades de este segmento.

Un ambiente favorable para los negocios

El entorno operativo y el marco regulatorios de los países en desarrollo pueden resultar desafiantes, particularmente para las empresas micro y pequeñas. Si son informales, no pueden conseguir acceso a financiamiento para inversiones ni participar en la cadena de valor de compañías más grandes; en ocasiones, incluso, no pueden siquiera recibir servicios públicos legalmente. Condenadas a permanecer pequeñas, no pueden generar riqueza y empleos para su comunidad ni pueden contribuir a la economía general pagando impuestos.

La mayoría enfrentan obstáculos importantes para unirse a la economía formal debido a regulaciones arcaicas y requerimientos prohibitivos como docenas de trámites, retrasos de muchos meses y requerimientos de capital más allá de las posibilidades de la mayoría de la BdP. En El Salvador, por ejemplo, se necesitaban 115 días y muchos trámites separados para iniciar un negocio legalmente hasta que reformas recientes redujeron dichos trámites a 26 días y permitieron el registro con cuatro instituciones separadas en una sola visita (Banco Mundial y CFI 2006). No obstante, incluso las pequeñas industrias legítimas carecen generalmente de capital y servicios de soporte suficientes.

Afortunadamente, cada día se reconoce más la importancia de eliminar las barreras que enfrentan las pequeñas y medianas compañías, y existen más herramientas para integrar estos negocios a la economía formal y crear mercados más eficientes. Estas herramientas, así como evaluaciones de las reformas implementadas en diversos países, se encuentran disponibles en el reporte anual Doing Business del Banco Mundial y de la Corporación Financiera Internacional (CFI) junto con evidencias del efecto positivo de estas herramientas. En El Salvador, por ejemplo, se registran anualmente cinco veces más negocios desde la aprobación de estas reformas. Muchos países, como por ejemplo China, han disminuido los requerimientos mínimos de capital. El ritmo de las reformas es acelerado y más de 40 países están haciendo cambios importantes según las encuestas más recientes (Banco Mundial y CFI 2006). La formación de negocios pequeños y legítimos traerá consigo beneficios importantes para las personas (empresarios, trabajadores y clientes), para las empresas y para la economía en general.

Junto con las reformas existe más atención a iniciativas de desarrollo de empresas enfocadas a los mercados de la BdP y al capital de inversión para pequeñas y medianas empresas. El Banco Interamericano de Desarrollo, como parte de su programa

Oportunidades para la Mayoría, ha destinado US\$1 mil millones en cinco años a nuevas inversiones para apoyar los esfuerzos del sector privado en los mercados de la BdP, incluyendo las pequeñas y medianas empresas. Por su parte, el Banco de Desarrollo Asiático está lanzando varios



CUADRO 1.3:

RESPONDIENDO A LAS CRÍTICAS AL ENFOQUE DE ECONOMÍA DE MERCADO

La idoneidad de los enfoques basados en la economía de mercado para satisfacer las necesidades de las familias de la BdP generan preocupación especialmente entre algunos académicos, ONGs, y profesionales de desarrollo económico. Algunos argumentan que el capitalismo es inaceptable bajo estas circunstancias o que “obtener ganancias de los pobres” es moralmente incorrecto. Otros, señalando ejemplos de explotación corporativa de trabajadores de bajos ingresos o de consumidores mal informados, argumentan que los pobres son especialmente vulnerables e indefensos y por tanto necesitan protección. Incluso otros tratan de proteger a los pobres contra productos “malos” o contra los presuntos excesos de una sociedad de consumo.

Algunas de estas preocupaciones son acertadas. No obstante, algunas de ellas reflejan ciertos malentendidos sobre la BdP en sí misma o sobre los procesos de mercado. El hecho es que aquellos que hacen parte de la BdP ya sufren las consecuencias de mercados ineficientes y poco competidos, tanto en su rol de consumidores como de productores (vea el cuadro 1.2).

La entrada de nuevos actores provenientes de la economía formal tiene el potencial de aumentar la competencia, bajar los precios y aumentar las opciones de los consumidores en la BdP a través de productos y servicios que anteriormente no estaban disponibles o eran incosteables. Algunos de estos servicios, como la telefonía celular o los servicios financieros, pueden mejorar directamente la productividad, el poder adquisitivo e incluso el acceso al empleo. Otros, como el acceso a atención médica básica, a productos farmacéuticos o a medios que garanticen el agua limpia (los cuales están disponibles para la BdP generalmente a través del sector privado) se traducen directamente en mayor bienestar. Así, los beneficios potenciales para las familias de la BdP y los países en los que viven van más allá del consumo y son un paso fundamental hacia la creación de mercados inclusivos.

Para muchos en la BdP el acceso a empleo es el ingrediente clave faltante, ya que un ingreso estable es cada vez es más esencial. Con muy pocas excepciones, la creación de nuevos empleos exige inversiones adicionales en negocios y en la formación de nuevas empresas. En este contexto, la mayor participación del sector privado en la BdP, especialmente a través de pequeñas y medianas industrias, es la única fuente sostenible de una alta cantidad de empleos.

Además, no existen suficientes recursos de caridad o ayuda para satisfacer de manera continua las necesidades de 4 mil millones de personas. Sin la participación de negocios sostenibles (es decir, rentables) los esfuerzos para satisfacer las necesidades no atendidas de la BdP serán insuficientes. La rentabilidad es esencial para captar inversión adicional y diseñar soluciones con la escala suficiente para satisfacer por completo estos requerimientos. Incluso en sectores atendidos tradicionalmente por los gobiernos, como la atención médica y la educación, es evidente que en muchos casos el sector público no es capaz de satisfacer las necesidades en el corto plazo, haciendo necesarias y deseables las soluciones aportadas por el sector privado.

nuevos fondos de inversión para el mismo propósito y el Banco Japonés de Cooperación Internacional pretende aumentar sus fondos para el desarrollo del sector privado africano, incluyendo a pequeñas y medianas empresas. De igual forma, la Corporación Financiera Internacional (CFI)

está expandiendo su asistencia técnica y actividades de inversión a este segmento.

Estos esfuerzos, y el creciente interés del sector privado en invertir en pequeñas y medianas empresas en países en desarrollo, reconocen explícitamente que la mayor participación del sector privado y un enfoque de mercado “de abajo hacia arriba” son estrategias de desarrollo esenciales.

Describiendo los mercados de la BdP

Un ingreso familiar anual total de \$5 billones permite identificar a la BdP como un mercado global potencialmente importante. Dentro de dicho mercado se encuentran importantes diferencias a nivel regional y nacional en términos de tamaño, distribución del ingreso entre la población y otras características.

Tamaño del mercado

El mercado de la BdP en Asia (incluyendo el Medio Oriente) es por mucho el más grande con 2.86 mil millones de personas en 19 países y un ingreso total de \$3.47 billones (cuadro 1.4). El mercado de la BdP en estos países representa el 83% de la población de la región y el 42% de su poder de compra total, un porcentaje importante del mercado de consumo rápidamente creciente de Asia (figura 1.1). En las áreas rurales, la BdP representa la mayoría del mercado, con un 76% del ingreso familiar total en China rural y 100% en las áreas rurales de India e Indonesia.

El mercado de la BdP de Europa Oriental, de \$458 mil millones, incluye 254 millones de personas en 28 países encuestados, lo cual representa un 64% de la población y el 36% del ingreso total de la región.

En Rusia, la economía más importante de la región, el mercado de la BdP incluye 86 millones de personas y \$164 mil millones en ingresos.

En América Latina el mercado de la BdP, de \$509 mil millones, incluye 360 millones de personas que representan el 70% de la población en los 21 países encuestados. También representa el 28% del ingreso familiar total de la región, un menor porcentaje que en otras regiones en desarrollo. En Brasil y en México, la BdP constituye

CAUDRO 1.4: MÉTRICAS ALTERNATIVAS PARA EL MERCADO

A menos que se indique otra cosa, los tamaños del mercado en este y los siguientes capítulos están denominados en dólares internacionales que reflejan el poder de compra de las monedas locales y son, por tanto, la base de referencia apropiada para compañías locales, productores y consumidores de la BdP. Sin embargo, en el caso de compañías multinacionales, los dólares americanos (USD) representan una métrica más útil. Con base en esta métrica, el mercado BdP global es de US\$1.3 billones, dentro del cual el mercado BdP asiático es de US\$742 mil millones, el mercado latinoamericano es de US\$229 mil millones, el mercado de europeo oriental es de US\$135 mil millones y el mercado africano es de US\$120 mil millones. (Vea el apéndice sobre los tamaños del mercado BdP en dólares internacionales y dólares U.S. para los países seleccionados.)



el 75% de la población y representa un ingreso total de \$172 mil millones y \$105 mil millones respectivamente.

En África el mercado de la BdP, de \$429 mil millones, es ligeramente menor que el de Europa Oriental o el de América Latina. No obstante, es el mercado de consumo que domina la región con 71% del poder de compra total. La BdP de África incluye 486 millones de personas en 22 países encuestados, que corresponde al 95% de la población de esos países.¹⁰ Sudáfrica cuenta con la economía más moderna y sólida de la región; sin embargo, 75% de la población continúa en la BdP en un mercado que reporta un ingreso total de \$44 mil millones. Sorprendentemente, otros países en la región ofrecen oportunidades aún mayores en el mercado de la BdP, como Etiopía (\$84 mil millones) y Nigeria (\$74 mil millones).

Composición del mercado

La distribución de la población de los grupos de ingreso de la BdP no es homogénea. En Nigeria, por ejemplo, la mayor parte de la BdP se concentra en los segmentos de menor ingreso (“bottom heavy”) mientras que México muestra una distribución de población en la BdP más uniforme en términos de ingreso. El contraste entre China rural y urbana es especialmente sorprendente, demostrando que las oportunidades económicas para la población de la BdP son mucho mayores en áreas urbanas que en las áreas rurales del país, una disparidad con profundas implicaciones para los negocios y para su propia estabilidad social.

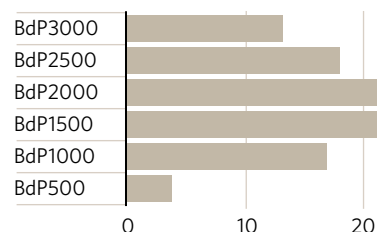
Patrones de gasto y hábitos de consumo

La estructura de la población en sí no es una guía confiable sobre la composición del mercado. Por consiguiente, este análisis también examina patrones de gasto de la BdP por país, sector y nivel de ingreso. Este análisis se basa en una iniciativa del Banco Mundial (el Programa de Comparación Internacional) que busca estandarizar los gastos reportados en encuestas de hogares a nivel nacional en diferentes categorías definidas.

Los datos estandarizados permiten un análisis de mercado detallado sectorial en cada país, una perspectiva de los patrones de gasto por nivel de ingreso en diferentes, además de una significativa agrupación de mercados de consumo BdP a nivel regional, aunque el formato de las encuestas varía ligeramente entre países y a través del tiempo.¹¹ (Ver el Apéndice B que incluye una descripción de la metodología de estandarización y tablas por país con los datos de gastos de la BdP estandarizados

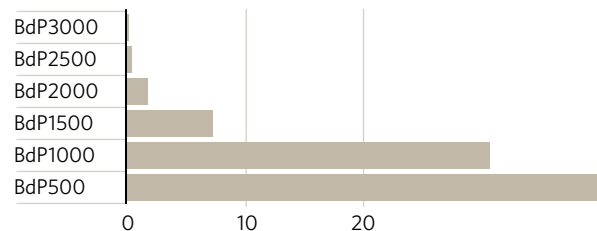
México

PORCENTAJE DE POBLACIÓN POR SEGMENTO DE INGRESO



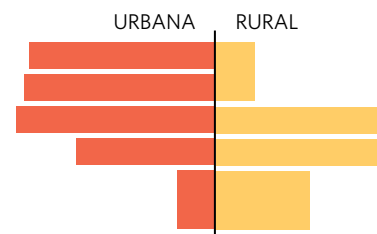
Nigeria

PORCENTAJE DE POBLACIÓN POR SEGMENTO DE INGRESO



China

POBLACIÓN BOP RURAL Y URBANA POR SEGMENTO DE INGRESO



CUADRO 1.5:

DESCRIBIENDO LOS MERCADOS SECTORIALES DE LA BDP

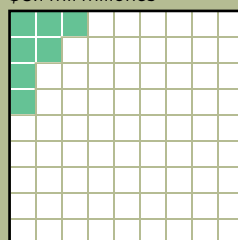
El tamaño de cada mercado sectorial en una región se calcula combinando datos estandarizados de los gastos en el sector de un subgrupo de 36 países para los que existe información, con la medida del mercado regional basada en ingresos (de 110 países). Por ejemplo, en África, el mercado BdP de salud cuantificado en los 12 países para los que existen datos de gastos estandarizados, es de aproximadamente \$8 mil millones, los cuales representan casi un 4% del gasto total de la BdP en esos países. Extrapolando el patrón de gastos a todos los países encuestados en la región, obtenemos una estimación de \$18 mil millones para el mercado de salud BdP total en la región.¹²

Un proceso similar para otras regiones resulta en \$95 mil millones para el mercado regional de salud en Asia, \$21 mil millones para Europa Oriental y \$24 mil millones para América Latina, para un mercado BdP total de salud de \$158 mil millones.

Tamaño del mercado Medido y estimado

GASTO BdP
EN EL SECTOR SALUD

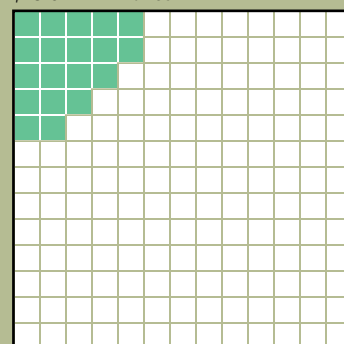
África
\$8.1 mil millones



Medido

\$87.7 mil millones

África
\$18.0 mil millones



Estimado

\$158.4 mil millones

por sector y nivel de ingreso.) La combinación de los datos sobre gastos e ingresos permite estimar el tamaño de los mercados del sector regional (cuadro 1.5).

Descripción de los mercados de los sectores de la BdP

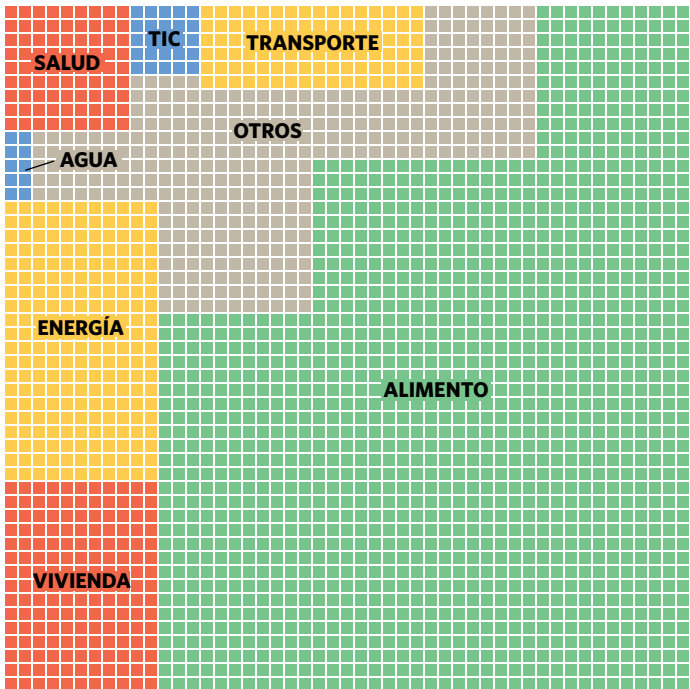
Los siguientes capítulos analizan en detalle los mercados sectoriales de la BdP con base en las tablas de datos por país del apéndice B. A continuación presentamos apartes de la información de los capítulos, mostrando la forma en que los datos de este reporte pueden usarse para caracterizar los mercados de la BdP.

- ¿Qué tan grande es el mercado? Los mercados sectoriales de los 4 mil millones de consumidores de la BdP varían mucho en tamaño. Algunos son relativamente pequeños, como el de agua (\$20 mil millones) y el de tecnología de información y comunicaciones o TIC (\$51 mil millones, aunque probablemente se ha duplicado debido al rápido crecimiento). Algunos son medianos, como el de salud (\$158 mil millones), transporte (\$179 mil millones), vivienda (\$332 mil millones) y energía (\$433 mil millones). Y algunos son realmente grandes como el de alimentos (\$2,895 mil millones). Los mercados BdP en Asia (incluyendo el Medio Oriente) son los más grandes, reflejando el peso total de la población en esa región. Muchos mercados sectoriales de la BdP en África, Europa Oriental,



Mercado BdP estimado por sector

\$5 billones



América Latina y el Caribe son comparables en tamaño, reflejando poblaciones más pequeñas en la BdP, pero mayores ingresos en Europa Oriental y América Latina.

- ¿Cómo está segmentado el mercado? Los mercados de la BdP pueden ser descritos para fines prácticos como bottom heavy (concentrados en los segmentos de menores ingresos de la BdP), top heavy (concentrados en los segmentos de mayores ingresos) o planos, dependiendo de dónde se concentra el gasto entre los seis segmentos de ingreso identificados en la BdP. Los mercados bottom heavy de la BdP predominan en Asia y África; los mercados top heavy en Europa Oriental y América Latina. El sector TIC es una excepción, porque el gasto comúnmente se encuentra concentrado en los segmentos de ingresos superiores de la BdP en todas las regiones.
- ¿Cuánto gastan los hogares? En la mayoría de los sectores, el promedio de gasto de los hogares es considerablemente mayor en América Latina que en otras regiones. Por ejemplo en el caso de TIC, el promedio de gasto de los hogares de la BdP en un país de la mediana en África es de \$34, \$54 en Asia, \$56 en Europa Oriental y \$107 en América Latina. Cifras comparables para la atención médica son \$154 en África, \$131 en Asia, \$152 en Europa Oriental y \$325 en América Latina. Para transporte, \$211 en África y Asia, \$141 en Europa Oriental y \$521 en América Latina. El gasto es mayor, pero las diferencias son proporcionalmente menores en alimentos: \$2,087 en África, \$2,643 en Asia, \$3,687 en Europa Oriental y \$3,050 en América Latina.
- ¿Dónde está el mercado? Las áreas urbanas dominan los mercados BdP de agua, TIC y vivienda en todas las regiones. Los mercados de la BdP de transporte y energía también son marcadamente urbanos, excepto en la mayor parte de Asia, donde dominan las áreas rurales. En cuanto alimentos y atención médica, los mercados rurales de la

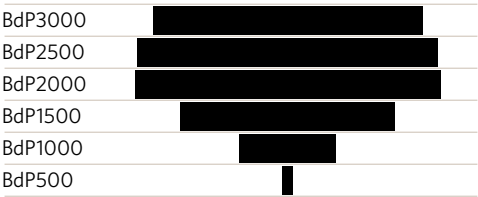
India

GASTO POR SEGMENTO DE INGRESO

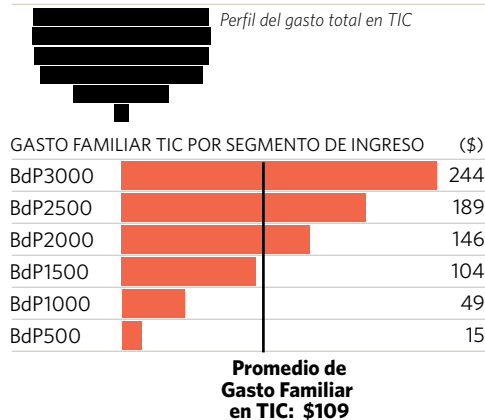


México

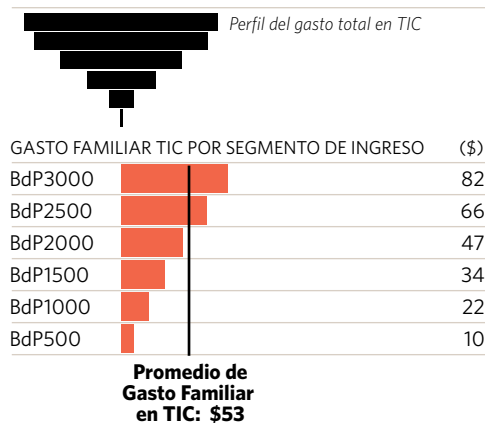
GASTO POR SEGMENTO DE INGRESO



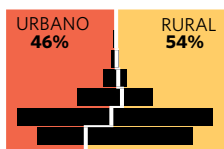
Sudáfrica



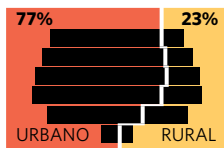
Rusia



Nigeria



Brasil



Total gasto BdP en alimentos por segmento de ingreso rural y urbano

BdP son más grandes en la mayoría de los países de África y Asia, y los mercados urbanos de la BdP son más grandes en la mayor parte de los países de Europa Oriental y América Latina.

- ¿Qué compra la BdP? Los datos de las encuestas reportan patrones interesantes en términos de lo que compran los hogares de la BdP. Por ejemplo, en servicios de atención médica, más de la mitad del gasto de la BdP se destina a productos farmacéuticos. En cuanto a TIC, el servicio telefónico es predominante en los gastos reportados. Así mismo, muchos hogares de la BdP no pagan por el consumo de agua; en África, por ejemplo, el agua superficial es la fuente principal para el 17% de los hogares de la BdP y los pozos descubiertos son el recurso principal de gran parte de la población en algunos países en la región. En cuanto al consumo de energía, el acceso a la electricidad es virtualmente universal en Europa Oriental y bastante generalizado en los hogares de la BdP de Asia y América Latina. Sin embargo, su acceso es muy limitado en África. En todas las regiones, excepto en Europa Oriental, la leña es el combustible dominante para cocinar entre los segmentos de bajos ingresos de la BdP, mientras el propano y otros combustibles modernos dominan en los segmentos de mayores ingresos de la BdP y en las áreas urbanas.
- ¿Existe evidencia de una sanción de la BdP? Así mismo, aproximadamente 24% de los hogares de la BdP carecen de acceso a la electricidad comparado con solo 1% de los hogares del mercado medio. Los gastos en TIC y telefonía son considerablemente menores en los hogares rurales de la BdP que en los hogares rurales del mercado medio, o incluso que en los hogares urbanos de la BdP, lo cual es congruente con la falta de acceso en áreas rurales que confirman los datos de cobertura de otras fuentes.

Estrategias de negocio en la BdP

En los siguientes capítulos de este reporte se muestran estudios de casos de empresas que en la actualidad sirven exitosamente al mercado de la BdP. Es posible clasificar estos esfuerzos dentro de una de cuatro estrategias generales que, aparentemente, son críticas para su éxito.

- Enfoque en la BdP con productos únicos, servicios únicos o tecnologías únicas apropiadas a las necesidades de este segmento, lo cual requiere reinventar el modelo de negocio, generalmente a través de importantes inversiones de capital y talento gerencial.
- Localización de la creación de valor por medio de franquicias, o a través de estrategias con representantes que involucran la creación de ecosistemas locales de vendedores o proveedores, o tratando a la



comunidad como el cliente, lo cual generalmente implica grandes inversiones en capacitación y creación de capacidades.

- Facilitar el acceso a bienes y servicios, ya sea en términos financieros (por medio de modelos de uso único u otros paquetes que reducen las barreras de compra, modelos de negocio prepago, o esquemas de financiamientos), o en términos físicos (por medio de estrategias innovadoras de distribución o despliegue de tecnologías de bajo costo).
- Asociaciones poco convencionales con gobiernos, ONG's u otros actores que aporten habilidades o capacidades críticas.

Las empresas pueden adoptar una o varias de estas estrategias, y lo hacen generalmente. A continuación presentamos algunos ejemplos de modelos exitosos basados en cada una de las cuatro estrategias:

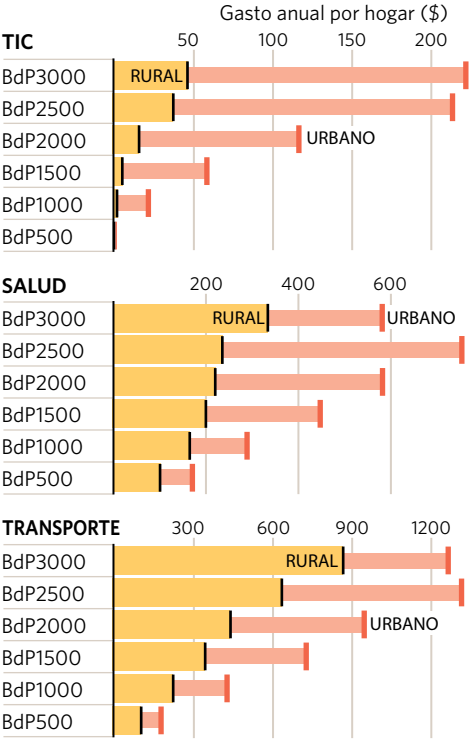
Enfoque en la BdP

En el sector de agua, los filtros y otras estrategias de tratamiento en el punto de uso que permiten a los hogares de la BdP purificar el agua sucia ejemplifican una estrategia de enfoque en la BdP respondiendo a las circunstancias propias de la misma con productos y tecnologías únicas. Es posible identificar ejemplos en otros sectores como el de alimentos, a través del desarrollo de productos más nutritivos que satisfacen las necesidades de la BdP; en el sector vivienda, el diseño, empaque, financiamiento y entrega de servicios y materiales según se necesite; en el sector energético, se encuentra el mercado de iluminación por LEDs de energía solar y estufas domésticas de alta tecnología; finalmente, en el sector de servicios financieros, las microfinanzas y los sistemas de remesas a bajo costo reflejan estrategias de enfoque en la BdP.

Localización de la creación de valor

Las franquicias y el mercadeo directo a través de representantes de productos farmacéuticos, servicios de atención médica y materiales para la prevención de enfermedades, son cada día más comunes en el sector salud de la BdP, al igual que sistemas especiales de distribución (como Shakti en India) en los sectores de alimentos y artículos de consumo. Estos enfoques crean empleos y aseguran la creación de valor a nivel local al mismo tiempo que facilitan la distribución eficiente a bajo costo de bienes críticos. En el sector TIC, las compañías de teléfonos celulares han creado extensos ecosistemas de pequeñas tiendas, proveedores de telefonía local y otros agentes que venden o distribuyen sus servicios a los mercados de la BdP. En Filipinas, incluso los restaurantes de McDonald's

Gasto urbano y rural Camerún



Los datos de diversos sectores sugieren una sanción a los hogares de la BdP debido a mayores costos y menor calidad de los servicios o falta de acceso. De hecho, los hogares del mercado medio más acaudalado, tienen siete veces más probabilidades que los hogares de la BdP de tener acceso al agua entubada.

sirven como puntos de distribución de remesas enviadas por teléfono desde el extranjero.

En otro caso, los sistemas comunitarios de tratamiento de agua y los micro sistemas de energía hidráulica convierten a la comunidad en proveedor y cliente a la vez.

Facilitar el acceso

El mercadeo por medio de sachets (empaques de productos para un solo uso, u otras unidades pequeñas que los hacen más asequibles a la BdP) se asocia generalmente a los artículos de consumo masivo. No obstante, esta estrategia se usa también en el sector alimentos así como en el sector TIC (ofreciendo unidades de mensajes de texto o voz a US\$.50 o menos y vendiendo acceso a Internet por cuartos de hora). Estas estrategias de empaquetamiento son críticas para permitir el acceso a las comunidades de la BdP, donde el dinero por lo general es escaso.

Las estrategias de subsidios cruzados (donde los consumidores más acaudalados ayudan a subsidiar los servicios a los clientes de la BdP) juegan un papel importante en permitir el acceso a servicios de salud. Las estrategias de financiamiento como micro-préstamos, financiamientos al consumo, hipotecas para la BdP e incluso los seguros médicos comunitarios juegan un papel similar en varios sectores permitiendo el acceso a vivienda, a atención médica, a sistemas de energía solar, así como a fertilizantes o semillas desarrolladas en las cadenas de abastecimiento agrícola.

Lo anterior, junto a las franquicias y otras estrategias de creación de valor a nivel local, son generalmente críticas para permitir el acceso a servicios de la BdP, especialmente en áreas rurales.

Asociaciones poco convencionales

Las asociaciones o alianzas público-privadas son comunes en los sectores energéticos y de agua. Menos comunes, pero cada vez más frecuentes, son las sociedades entre empresas privadas y ONGs creando redes de distribución y servicio para estufas de cocina en el sector energético, redes de distribución para alimentos y artículos de consumo y redes de franquicias de servicios médicos. Incluso algunos bancos han empezado a ofrecer servicios financieros a la BdP, mientras otros se asocian con instituciones de microfinanzas y grupos comunitarios de auto-ayuda. Así mismo, sociedades entre varios socios comerciales se están utilizando para transformar sistemas de transporte urbano.

Consideraciones finales

1. En este reporte, dólares americanos actuales significa dólares de 2005 a menos que se especifique otra cosa. Sin embargo, existe información sobre el mercado en dólares internacionales de 2005 ajustados por paridad de poder de compra; por conveniencia, los cortes de ingresos del mercado medio y BdP se reportan en dólares internacionales de 2002 (el año base al que se normalizan las encuestas de hogares usadas en este análisis). Vea el apéndice A sobre metodología.
2. El segmento de población de alto ingreso es aproximadamente 0.3 mil millones a nivel mundial. Pero ni su tamaño ni su considerable ingreso pueden medirse de manera precisa a través de las encuestas de hogares porque la muestra de dichos hogares en las encuestas nacionales, especialmente en los países en desarrollo, es demasiado pequeña.
3. En 2004, las remesas reportadas fueron la segunda fuente más importante de financiamiento externo en los países en desarrollo después de la inversión extranjera directa, y ascienden a más del doble de la ayuda oficial. Incluyendo los flujos no registrados, las remesas son la fuente principal de financiamiento externo en muchos países en desarrollo. (Banco Mundial 2006a).
4. Aunque los economistas consideran a las encuestas de hogares como una fuente confiable de datos económicos, en este análisis se aplican como herramientas de investigación de mercado en formas para las que no fueron diseñadas. En consecuencia, aplican algunas limitaciones: las encuestas de hogares rara vez reportan los precios unitarios de los productos comprados y no son estandarizadas entre países ni a través del tiempo. En sectores de desarrollo acelerado, como la telefonía celular, incluso las encuestas relativamente recientes pueden subestimar de manera importante las tasas de uso y gasto.
5. Las conferencias incluyen "Erradicación de la Pobreza a través de Utilidades" (World Resources Institute, San Francisco, Diciembre 12-14, 2004; <http://www.nextbillion.net/sfconference>); "Oportunidad de Negocios e Innovación en la Base de la Pirámide" (World Resources Institute, Fondo de Inversión Multilateral Ashoka, São Paulo, 30 de Agosto, 2005); "Oportunidad de Negocios en la Base de la Pirámide" (World Resources Institute, Fondo de Inversión Multilateral, y Ashoka, Ciudad de México S1 de septiembre de 2005); y "Pobreza Global: Soluciones y Estrategias de Negocios" (Harvard Business School, Cambridge, MA, 1-3 Diciembre, 2005; <http://www.nextbillion.net/harvard05conference>).
6. World Resources Institute, "News: Nextbillion.net," <http://www.nextbillion.net/newsroom> (12 de Enero, 2007).
7. De acuerdo con la Unión Internacional de Telecomunicación, se reportan 2,137 millones de suscriptores de teléfonos celulares en 2005. India, China, y Brasil sumaron 555.6 millones, la Unión Europea 470.6 millones, y Estados Unidos 201.6 millones.
8. "Safaricom en el este de África genera \$12.77 Millones de Utilidades, un récord para la región," 30 de octubre de 2006, <http://allAfrica.com/stories/200610301138.html>.
9. Mo Ibrahim, presentación al Banco Mundial, Abril, 2006.
10. Muchos países de África carecen de encuestas de hogares recientes. Si se incluyeran los países faltantes, la población africana de la BOP y el tamaño del mercado serían el doble de las cifras "estudiadas" en este documento. En otras regiones los países faltantes no afectarían los totales reportados de manera considerable.
11. Aunque los datos están estandarizados, las encuestas de hogares no, y no incluyen la misma información en cada país. Por lo tanto las comparaciones entre países deben evitarse o usarse con cuidado.
12. El procedimiento de estimación se basa en la siguiente fórmula aplicada a los mercados de la BOP: gastos del