

Cuatro mil millones de personas de bajos ingresos, la mayor parte de la población del mundo, constituyen la base de la pirámide económica. Nuevas mediciones empíricas de su poder de compra agregado y su comportamiento como consumidores, sugieren oportunidades significativas para satisfacer sus necesidades a través de estrategias de mercado, aumentar su productividad e ingresos y facilitar su entrada a la economía formal.

Los cuatro mil millones de personas en la base de la pirámide (BdP), aquellos con ingresos menores a US\$3,000 ajustados por el poder de compra a nivel local, viven en pobreza relativa. Sus ingresos en dólares americanos actuales son menores a \$3.35 al día en Brasil, \$2.11 en China, \$1.89 en Ghana, y \$1.56 en India.¹ Sin embargo, juntos representan un poder de compra considerable que asciende a \$5 billones a nivel global.

Por su parte, el segmento más acaudalado del mercado medio, los 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 predominantemente urbano, está relativamente bien atendido y es sumamente competido.

En contraste, los mercados BdP son generalmente rurales (especialmente en el vibrante mercado asiático), están mal atendidos y dominados por la economía informal. Como resultado, se trata de un mercado relativamente ineficiente y poco competido. Aun así, estos mercados representan un porcentaje importante de la población mundial. En efecto, de acuerdo con resultados de encuestas nacionales de hogares en 110 países, la BdP representa el 72% de las 5,575 millones de personas registradas. En términos de ubicación geográfica, la abrumadora mayoría de la BdP reside en África, Asia, Europa Occidental, América Latina y el Caribe.

El análisis de la información en esta investigación, la más reciente sobre ingresos, gastos y acceso a servicios, muestra marcadas diferencias en la composición de los mercados BdP de diferentes países. Algunos, como el de Nigeria, se encuentran concentrados en los segmentos de menores ingresos (en adelante bottom heavy) mientras otros, como el de Ucrania, se concentran en segmentos de mayores ingresos (en adelante top heavy). Existen también diferencias en términos de ubicación geográfica. Así, mientras los mercados BdP en África y Asia son predominantemente rurales, la concentración urbana es mayor en Europa Oriental y América Latina.

Llaman también la atención las diferencias existentes en términos de patrones de gasto y hábitos de consumo. Como es de esperarse, los ali-

mentos dominan los presupuestos de las familias de la BdP. Sin embargo, conforme el ingreso aumenta, el porcentaje invertido en alimentos disminuye, la inversión en vivienda permanece relativamente constante y los porcentajes para transporte y telecomunicaciones crecen rápidamente. En todas las regiones, la mitad de los gastos destinados a salud en la BdP corresponden a productos farmacéuticos. Así mismo, en todas las regiones excepto Europa Oriental, los segmentos de menores ingresos de la BdP dependen principalmente de la madera como combustible para preparar sus alimentos, mientras que los segmentos con ingresos superiores utilizan propano y otros combustibles modernos.

El que estos importantes mercados permanezcan desatendidos resulta en detrimento de las familias de la BdP y también de las empresas, pues pierden oportunidades de negocio. Sin embargo, ahora existe información confiable sobre estos mercados y suficientes experiencias de negocios viables que justifican prestar mayor atención a las oportunidades existentes. Los enfoques basados en la economía de mercado requieren, además, mayor atención por parte de la comunidad dedicada al estudio del desarrollo, debido a los beneficios potenciales de integrar a la economía formal una mayor parte de la BdP y aumentar la provisión de servicios esenciales a este gran segmento de la población.

Una descripción de la BdP

Tradicionalmente, los estudios de desarrollo se han enfocado en satisfacer las necesidades de los más pobres de los pobres, los mil millones de personas con ingresos menores a \$1 al día en poder de compra local. Sin embargo, los cuatro mil millones que hacen parte de la BdP (todos con ingresos por debajo de cualquier línea de pobreza occidental) merecen atención de esta comunidad y son el foco central de un enfoque de desarrollo basado en la economía de mercado.

El punto de inicio de este argumento no es la pobreza de la BdP. Por el contrario, es el hecho que gran parte de la población de la BdP no se encuentra integrada a la economía de mercado global y no se beneficia de ella. Adicionalmente, existen otros elementos que hacen importante tener en consideración a todo este segmento de la población:

- **Necesidades básicas no satisfechas.** La mayoría de las personas en la BdP no tienen una cuenta bancaria ni acceso a servicios financieros modernos. La mayor parte no cuenta con un teléfono propio, muchos viven en asentamientos informales y no cuentan con títulos legales de sus viviendas. Además, muchos no tienen acceso a agua potable y servicios sanitarios, de electricidad y atención médica básica.
- **Dependen de medios informales de subsistencia.** La mayor parte de quienes se encuentran en la BdP carecen de acceso apro-

piado a los mercados para vender su trabajo, sus artesanías o sus cultivos, y no tienen otra opción más que venderlos 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 la 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 alto costo es bastante generalizado: no son sólo los más pobres de los pobres quienes con frecuencia pagan más en transporte para llegar a un hospital o clínica lejanos que por el tratamiento, o enfrentan tarifas exorbitantes por recibir préstamos, transferencias o remesas de familiares en el extranjero.

Satisfacer las necesidades insatisfechas de la BdP es esencial para mejorar 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 un componente crítico de cualquier estrategia inclusiva de crecimiento orientada a la generación de riqueza. Así mismo, la eliminación de las sanciones de la BdP aumentará significativamente el ingreso efectivo de este segmento. Por último, el hecho que las necesidades insatisfechas, las trampas de la informalidad y las sanciones de la BdP surgen de mercados ineficientes y monopolísticos o de la falta de atención e inversión, el combate contra dichas barreras tiene el potencial de crear, al mismo tiempo, importantes oportunidades de mercado para el sector privado.

Es clave resaltar que es toda la BdP, y no solamente los más pobres de los pobres, quienes constituyen el mercado de bajos ingresos, siendo todo este mercado el que debe ser analizado y atendido para que las estrategias del sector privado sean efectivas en reducir la pobreza, incluso si hay segmentos del mismo para los que no existen aun soluciones basadas en la economía de mercado, o no las suficientes para obtener los resultados esperados.

Adoptando un enfoque de reducción de la pobreza basado en la economía de mercado

El análisis de los mercados de la BdP puede ayudar a que las empresas y los gobiernos piensen más creativamente sobre nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de la BdP, y las oportunidades basadas



en el mercado disponibles para lograrlo. Para las empresas, constituye un primer paso muy importante en la identificación de oportunidades y modelos de negocio, desarrollo de nuevos productos y expansión de la inversión en los mercados de la BdP. En el caso de los gobiernos, puede ayudar a enfocar su atención en las reformas necesarias en el ambiente de negocios y en la regulación para permitir que el sector privado juegue un papel más activo en la atención de este mercado.

El análisis del mercado BdP y el enfoque de economía de mercado para reducir la pobreza en el que se basa, son igualmente importantes para la comunidad dedicada al estudio del desarrollo. Este enfoque puede ayudar a estructurar el debate sobre la reducción de la pobreza en términos de creación de oportunidades más que en términos de ofrecer ayuda. Un enfoque exitoso basado en la economía de mercado pondría sobre la mesa considerables recursos del sector privado, que permitirían enfocar los esfuerzos de asistencia en los segmentos y sectores para los que no existen soluciones viables basadas en el mercado.

Existen claras diferencias entre un enfoque basado en la economía de mercado para reducir la pobreza y los enfoques más tradicionales. Los enfoques tradicionales generalmente se centran en los muy pobres, basados en la premisa de que estos son incapaces de ayudarse ellos mismos y, por lo tanto, requieren de la caridad o a la asistencia pública. En contraste, un enfoque basado en la economía de mercado reconoce, primero, que ser pobre no elimina los procesos de comercio y mercado. Virtualmente todas las familias pobres comercian con efectivo o mano de obra para satisfacer muchas de sus necesidades básicas. Por lo tanto, un enfoque de economía de mercado se enfoca en las personas como consumidores y productores, así como en soluciones que puedan hacer a los mercados más eficientes, competitivos e inclusivos, de manera que la BdP pueda beneficiarse de ellos.

Los enfoques tradicionales tienden a enfatizar las necesidades no satisfechas de atención médica, agua limpia u otras necesidades básicas, estableciendo objetivos para satisfacer esas 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 capacidad de pago de diferentes segmentos, buscando soluciones en forma de productos nuevos y de nuevos modelos de negocios que pueden proporcionar bienes y servicios a precios razonables.

Dichas soluciones pueden incluir 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.

Tal vez lo más importante sea que los enfoques tradicionales no apuntan hacia soluciones sostenibles, mientras que un enfoque de economía de mercado reconoce que únicamente las soluciones sostenibles son capaces de satisfacer las necesidades de 4 mil millones de personas.

Creciente interés y éxito empresarial en el mercado BdP

El interés del sector privado por los mercados de la BdP está aumentando. Las compañías multinacionales han sido pioneras, especialmente en los sectores de alimentos y productos de consumo masivo. Así mismo, importantes compañías que operan en el ámbito nacional han demostrado encontrarse entre las más innovadoras en satisfacer las necesidades de los consumidores y productores de la BdP, especialmente en sectores como vivienda, agricultura, bienes de consumo y servicios financieros. El número de nuevas empresas y emprendedores sociales enfocados en los mercados de la BdP está creciendo rápidamente. En este contexto, cabe resaltar a la telefonía móvil como el caso de éxito más sorprendente e intenso en los mercados BdP a la fecha.

Entre 2000 y 2005, el número de suscriptores de teléfonos móviles en países en desarrollo creció más de cinco veces alcanzando casi 1.4 mil millones. El crecimiento fue rápido en todas las regiones, pero fue más acelerado en África subsahariana. La base de suscriptores de Nigeria, por ejemplo, creció de 370,000 a 16.8 millones en sólo cuatro años (Banco Mundial 2006b). Las encuestas de hogares confirman el uso considerable y creciente del teléfono celular en la población de la BdP, que se vio claramente beneficiada con la oportunidad que ofrecen estos teléfonos para tener acceso a más oportunidades laborales, atención médica, precios de mercado, miembros de la familia que trabajan lejos de casa y a las remesas que envían y, cada vez más, a servicios financieros (Vodafone 2005).

Una sólida propuesta de valor para consumidores de bajos ingresos se ha traducido en positivos resultados financieros para las compañías de telefonía celular. Celtel, por ejemplo, una compañía emprendedora que opera en algunos de los países más pobres e inestables de África, pasó de ser una empresa incipiente a un gigante en telecomunicaciones en sólo siete años. La compañía fue adquirida por US\$3.4 mil millones en 2005, y opera actualmente en 15 países Africanos con concesionarios que cubren más del 30% del continente.

No obstante, no todos los sectores han encontrado aún su posición en los mercados de la BdP. Por ejemplo, los sistemas privados de acueductos urbanos han encontrado dificultades financieras y políticas en los países en desarrollo, y como resultado no han sido capaces de ofrecer mejores servicios para las comunidades de bajos ingresos ni éxito para las compañías. De manera similar, el sector energético sólo ha tenido éxitos limitados en la provisión de electricidad fuera de la red a precios razonables, o combustibles limpios para cocinar a las comunidades rurales de la BdP. Sin embargo, aún estos sectores han visto el surgimiento de nuevas empresas, y un mayor desarrollo de modelos tecnológicos y de negocios podría expandir los mercados BdP.

Hacia un ambiente de negocios más amigable

Los ambientes operativos y regulatorios en los países en desarrollo pueden ser desafiantes. Especialmente las micro y pequeñas empresas enfrentan desventajas. Si las empresas son informales, no logran obtener financiamientos para inversión ni participar en cadenas de valor de compañías más grandes; algunas veces ni siquiera alcanzan a recibir servicios públicos legalmente. Condenadas a permanecer pequeñas, no pueden generar riqueza ni muchos empleos; tampoco pueden contribuir a la economía general a través del pago de impuestos.

La mayoría enfrenta obstáculos para unirse a la economía formal debido a regulaciones arcaicas y requerimientos prohibitivos —docenas de trámites, retrasos de varios meses y requerimientos de capital más allá del alcance de la gran mayoría de la BdP. En El Salvador, por ejemplo, iniciar un negocio legítimo solía tomar 115 días y muchos trámites separados, hasta que reformas recientes redujeron el plazo a 26 días y permitieron el registro con cuatro instituciones separadas en una sola visita. Pero incluso para pequeños negocios legítimos, generalmente no existe capital para inversión y los servicios de soporte son escasos.

Afortunadamente, cada día se reconoce más la importancia de eliminar las barreras que enfrentan las empresas pequeñas y medianas, y existen más herramientas para llevar a dichas compañías a la economía formal y crear mercados más eficientes. Como muestran el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional (CFI) en sus reportes anuales Doing Business, existen varios casos donde dichas herramientas funcionan. En El Salvador, por ejemplo, se registran anualmente cinco veces más empresas desde que las reformas fueron implementadas. De igual manera, muchos países (incluyendo China) han reducido sus requerimientos mínimos de capital. El ritmo de estas reformas se está acelerando y más de 40 países están cambiando, según indican las encuestas más recientes.²

Junto con las reformas, está creciendo la atención a las iniciativas de desarrollo empresarial enfocadas en los mercados BdP y en el capital de inversión para pequeñas y medianas empresas. Muchas instituciones internacionales y de desarrollo bilateral están lanzando fondos de inversión para apoyar el crecimiento de este segmento en los países en desarrollo. Estos esfuerzos, y el creciente interés del sector privado en invertir en dichas industrias, reconocen explícitamente que una mayor participación del sector privado y un enfoque de mercado de “abajo hacia arriba” son estrategias de desarrollo esenciales.

¿Cómo son los mercados BdP?

El ingreso familiar total de \$5 billones al año sugiere que la BdP representa un mercado global potencialmente importante. Dentro de ese mercado, se encuentran grandes diferencias entre regiones, países y sectores en términos de tamaño así como otras características.

Asia (incluyendo el Medio Oriente) cuenta por mucho con el mayor mercado BdP: 2.86 mil millones de personas con ingresos de \$3.47 billones. Este mercado de la BdP 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.


El mercado de la BdP de Europa Oriental de \$458 mil millones incluye 254 millones de personas, 64% de la población de la región con el 36% del ingreso.

En América Latina, el mercado BdP de \$509 mil millones incluye 360 millones de personas, representando el 70% de la población de la región pero únicamente 28% del ingreso familiar total, una participación más pequeña que en otras regiones en desarrollo.

África cuenta con un mercado BdP ligeramente menor de \$429 mil millones. Pero la BdP es, por mucho, el mercado de consumo dominante de la región. Con un 71% de poder adquisitivo incluye 486 millones de personas que representan el 95% de la población encuestada.

Los mercados por sector de los 4 mil millones de consumidores de la BdP varían considerablemente en tamaño. Algunos son relativamente pequeños, como el del agua (\$20 mil millones) y el de tecnología de información y comunicación, o TIC (\$51 mil millones, aunque probablemente en la actualidad se ha duplicado como resultado del 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 verdaderamente enormes, como el de alimentos (\$2,895 mil millones).³

Evidencias de las sanciones de la BdP surgen en varios sectores. Las familias del mercado medio más acaudalado tienen siete veces más probabilidades que las familias de la BdP de tener acceso al agua en tubería.



Aproximadamente el 24% de las familias de la BdP carece de acceso a la electricidad, mientras únicamente el 1% de las familias del mercado medio no tienen acceso a ella. Las familias rurales de la BdP tienen gastos en TIC considerablemente menores y una menor probabilidad de contar con teléfono que las familias del mercado medio rural o incluso que las familias BdP urbanas, lo cual es congruente con la enorme falta de acceso a servicios TIC en áreas rurales.

Estrategias de negocios BdP que funcionan

¿Por qué algunas empresas logran satisfacer las necesidades de la BdP y otras no? Las empresas exitosas que operan en estos mercados usan cuatro estrategias generales que, al parecer, son críticas: