



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

El mercado de la necesidad. ¿Oportunidad o utopía?

Autor: Ana Alonso Herrera
Director: Antonio Javier Ramos Llanos

Madrid
Junio 2014

Ana
Alonso
Herrera

El mercado de la necesidad. ¿Oportunidad o utopía?



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
MARCO TEÓRICO	9
¿QUÉ ES EL MERCADO DE LA NECESIDAD?	12
¿QUÉ IMPACTO TIENEN LAS EMPRESAS EN LA SOCIEDAD?	15
¿ QUÉ ATRACTIVO OFRECE UN MERCADO MARCADO POR LA POBREZA?	17
LA NECESARIA TRANSFORMACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	20
CRÍTICAS AL MERCADO DE LA NECESIDAD	29
¿EXISTEN REALMENTE OTROS MÉTODOS PARA MEJORAR LA SITUACIÓN DE LOS MÁS DESFAVORECIDOS?	32
CONSECUENCIAS DEL MERCADO DE LA NECESIDAD EN LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO	37
CONSECUENCIAS DEL MERCADO DE LA NECESIDAD EN EL MUNDO OCCIDENTAL	46
CONCLUSIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	51
ANEXOS	54

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Distribución de la población según los ingresos.....	13
Gráfico 2, 3 y 4. Economía informal vs formal.....	21
Gráfico 5. Población trabajadora según los ingresos.....	32
Gráfico 6. Rendimientos marginales y globales.....	33
Gráfico 7 y 8. Existencia de trampa de pobreza o no.....	37

Gráficos 9 y 10. La malnutrición en los países en vías de desarrollo.....	38
Gráfico 11. Distribución de enfermedades en las diferentes zonas del planeta.....	40

Resumen

El presente trabajo trata de analizar una corriente recientemente desarrollada que engloba una dimensión tanto económica como social: el mercado de la necesidad o base de la pirámide. Esta consiste en una idea innovadora sobre como paliar la pobreza de los países en vías de desarrollo (dimensión social), a través de la creación de un mercado dirigido a esta población (dimensión económica) del cual las empresas puedan beneficiarse. Para ello se define el concepto, se establecen sus ventajas tanto a nivel empresarial como a nivel social, se forman las pautas para desarrollar este modelo y se determinan las consecuencias que esta teoría podría tener tanto en los países en vías de desarrollo como en los desarrollados. Todo ello se logra gracias a numerosos estudios que nos permiten concluir que la idea que subyace en esta corriente puede suscitar un cambio de ciento ochenta grados en nuestro sistema económico actual. Además se determina que queda un largo camino que recorrer y ciertos aspectos que mejorar, pero que estamos en el momento idóneo para implantar esta teoría.

Palabras clave: pobreza, desarrollo, mercado de la necesidad, base de la pirámide, innovación, empresas, y tecnología.

Abstract

The current paper analyses a recently developed theory that comprises an economic as well as a social dimension: the bottom of the pyramid. This idea unravels a way to eradicate poverty in the developing world (social dimension) through the creation of a market for the poorest people in these countries (economic dimension), so companies can benefit from it. To do so, it defines what the bottom of the pyramid is, the advantages that it would bring not only to companies but also socially, the guidelines to make this model work and the consequences it would have on the developing and developed world. All of this is achieved thanks to the use of several studies that allowed me to conclude that the idea that underlies in this theory can make an enormous change in our current economic system. Moreover, it establishes the long journey that awaits and the need to improve some aspects, but always taking into account that we are in the perfect moment to try it.

Key words: poverty, development, necessity market, bottom of the pyramid, innovation, companies, and technology.

INTRODUCCIÓN

Actualmente nos encontramos en una situación en donde el modelo económico existente, el capitalismo, está comenzando a fallar. Cada vez más se culpa a las empresas de ser las responsables de problemas tanto económicos como sociales y medioambientales. Es más, se tiene la impresión que el desarrollo de las empresas es a costa del bienestar de la población. Sin embargo, las empresas siguen siendo un eslabón esencial en nuestro mundo, y sin ellas, la sociedad actual tal y como la conocemos, no existiría. Por todo ello se hace necesario un nuevo modelo económico que combine la búsqueda del bienestar social junto con el económico.

Este será el principal objetivo de este trabajo, analizar un nuevo modelo económico donde lo social tiene tanta importancia como lo económico. Es el llamado mercado de la necesidad y trata de centrarse en el más acuciante de los problemas sociales de nuestra sociedad globalizada, la pobreza. De esta forma, lo que se propone es crear un mercado tal, que tanto las empresas como el estamento más pobre de los países en vías de desarrollo se beneficien. Por ello este trabajo gira en torno a las ventajas y desventajas que este modelo traería, la necesidad de un cambio de mentalidad para penetrar de forma exitosa en este mercado y las pautas que facilitan la obtención de beneficios. Además se establecen también lo que serían las consecuencias para el mundo tanto en vías de desarrollo como desarrollado.

Todo ello se logra gracias al uso de una bibliografía exhaustiva y en detalle que no solo trata sobre lo que es el mercado de la necesidad, sino que también investiga todos aquellos factores que influyen en la pobreza. Por tanto la metodología empleada es de carácter inductivo, ya que a partir de casos particulares obtenemos unas conclusiones generales.

En primer lugar, se ha revisado toda la bibliografía existente sobre el tema, que por ser reciente no es demasiado extensa. Sin embargo, debido al gran auge que está teniendo actualmente, la cantidad de autores que escriben al respecto es grande. Es más, cada día se amplía y mejora la información que se tiene del mercado de la necesidad, haciendo necesario buscar constantemente sobre las crecientes novedades al respecto.

En segundo lugar, se ha escogido una literatura referente a estudios realizados sobre la pobreza y los factores que la influyen. De este modo, se ha empleado de forma constante la información y datos incorporados a las páginas web de organismos como la Organización Naciones Unidas (ONU), la Organización Mundial de la Salud (OMS) o la UNESCO.

En cuanto a la organización de este trabajo, este está dividido en cinco grandes partes. En primera instancia se presenta el mercado de la necesidad y quien lo compone. En segunda instancia se desarrolla el impacto que un mercado en la base de la pirámide puede tener tanto sobre las empresas como sobre los propios individuos en la base de la pirámide. En tercera instancia se dan unas pautas generales e indispensables para entrar en el mercado de la necesidad y poder triunfar en él. En cuarto lugar, se exponen algunas críticas que se han realizado a este modelo y las alternativas que se encuentran. Por último, se establecen las consecuencias que esta teoría tendría en los países en vías de desarrollo, centrándose principalmente en el tema de la pobreza, y en el mundo occidental.

Marco teórico

La pobreza ha afectado en mayor o menor medida a los seres humanos a lo largo de toda la historia. Pero no ha sido hasta recientemente que la gente ha comenzado a preocuparse por el tema, buscando soluciones al respecto. Este fenómeno se ha producido en gran medida por la globalización y el desarrollo de las comunicaciones, que han permitido que estemos informados sobre los acontecimientos que ocurren en todas partes del mundo. Por ello, la literatura que encontramos al respecto es muy amplia y variada, siendo el desarrollo un tema del que se ha hablado en multitud de libros.

Sin embargo, dentro de este amplio universo que conforman la pobreza y el desarrollo, cada autor tiene una opinión. Así, encontramos juicios contradictorios, pero que presentan evidencia empírica que los respalda, haciendo muy difícil discernir cual de ellos es cierto y si realmente existe una verdad universal sobre el tema. Hay autores que afirman que existe una trampa de pobreza que exige que los países más desarrollados centren sus esfuerzos en cambiar esta situación. Hay otros autores que sin embargo establecen que no existe esta trampa, y que por tanto toda ayuda a los más pobres no supondrá ninguna mejora para ellos. Como este ejemplo nos encontramos con multitud de casos más, ante lo cual se hace necesario analizar con objetividad la literatura existente y escoger aquella que no tome nada por cierto, investigando todos los posibles caminos. Un ejemplo claro de ello que ha sido clave en la creación de este trabajo, es el libro “Poor Economics” de Duflo y Banerjee (2012) que analiza en detalle todos aquellos aspectos que afectan en gran manera a los pobres, como la alimentación o la sanidad. Pero va más allá, ya que estudia cuales son las verdaderas razones que se esconden en cada uno de estos factores y que dan lugar a la situación de pobreza que muchos países sufren en la actualidad.

En muchas ocasiones, la diversa literatura que se encuentra del tema de la pobreza presenta una falta de datos o una tergiversación de los mismos, que no permite entender el problema en toda su magnitud. Por ello, este trabajo está cimentado sobre una bibliografía en la que una gran parte son estudios o informes de grandes instituciones internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) o de autores de

prestigio como Doering (2002). Así, un libro que ha servido de base es “Tomorrows Markets” de Doering (2002), ya que presenta datos sobre todos los temas que tiene relación con la pobreza y establece evoluciones en el tiempo. Gracias a la manera de estructurarlo y la información que aporta se puede apreciar la multitud de dimensiones que tiene la pobreza. Pero este libro no ha sido la única fuente, sino que la multitud de informes publicados por el World Bank ha ayudado a entender la situación de muchas personas en todo el mundo, y como esta ha mejorado a lo largo del tiempo.

Aunque la pobreza y el desarrollo es un pilar fundamental en este trabajo, la verdadera piedra angular es la teoría creada por Prahalad que transmitió a través de su libro “The fortune at the Bottom of the Pyramid” (2009). Debido a la corta edad que posee esta corriente y a la novedad que supone, la literatura no es tan extensa. Sin embargo, ha alcanzado gran éxito en poco tiempo, por lo que en la actualidad nos encontramos con una mayor cantidad de autores que están hablando al respecto y que están tratando de desarrollarla y concretar en diferentes formas. Ejemplos de ello sería la tesis de Hill y Martin titulado “Life Satisfaction, Self-Determination, and Consumption Adequacy at the Bottom of the Pyramid” (2012), que se centra en las características que conforman el consumo y el bienestar de las personas más pobres, o el informe “The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy” (2008), que muestra las pautas a seguir para lograr mejorar la base de la pirámide.

Toda esta atención ha traído consigo, como en la mayoría de los casos, numerosas críticas. Algunas se han presentado de forma general, sin embargo, ha habido una autor, Karnani, que ha analizado con detenimiento la teoría del mercado de la necesidad y ha establecido lo que él considera como incorrecto o poco factible. Por ello, su trabajo “The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid” ha sido reconocido como la principal oposición que se ha encontrado Prahalad a la hora de dar a conocer su teoría. Su importancia para este trabajo es muy grande, ya que permite entender de una mejor manera cuales son los problemas de la proposición de la base de la pirámide, y establecer si estos mismos suponen una verdadera amenaza para su implantación en los países en vías de desarrollo.

Así, ha sido el uso conjunto de toda esta bibliografía lo que ha dado fruto a este trabajo, en el cual la literatura ha sido un punto esencial. Gracias al uso de trabajos de numerosos autores, con opiniones distintas, este trabajo muestra una comprensión del problema de la pobreza tanto a nivel global como particular. Es más, el uso de diferentes fuentes ha permitido que este trabajo este basado sobre unos cimientos de objetividad e imparcialidad, que van tomando forma para dar lugar a unas conclusiones.

¿Qué es el mercado de la necesidad?

El objetivo fundamental de este trabajo es analizar el llamado mercado de la necesidad. Sin embargo esta tarea sería imposible sin entender en primera instancia qué es, y poder así determinar una definición lo más clara posible que nos sirva como guía en el proceso de análisis.

El mercado de la necesidad es un concepto que presenta una difícil definición al estar determinado por una realidad humana complicada de delimitar: la pobreza. Este concepto ha sido definido de diferentes formas por muchos autores, sin llegar ninguno de ellos a una definición mundialmente aceptada y alejada de críticas. Así, la UNESCO define dos tipos de pobreza¹:

- La pobreza en términos absolutos: aquella que se mide en relación a la cantidad de dinero necesario para cubrir las necesidades básicas.
- La pobreza en términos relativos: aquella que se define según la relación con el estatus económico de otros miembros de la sociedad.

Sin embargo esta definición no está exenta de críticas, ya que como la mayoría de definiciones relacionadas con la pobreza está determinada básicamente por variables monetarias. Por ello podemos establecer tres tipos de enfoques a la hora de determinar la pobreza: los de carácter material, los de carácter económico y los de carácter social. El primero de ellos establece definiciones de pobreza relacionadas con la necesidad y la carencia de recursos. El segundo según los ingresos y el tercero en función de características que provocan la exclusión de una vida social normal. En nuestro caso emplearemos una definición de carácter económico, ya que al fin y al cabo, es la más fácil de determinar objetivamente. Sin embargo tendrá un calado material, en cuanto a que se presenta como un mercado caracterizado básicamente por la necesidad, y social ya que será esta necesidad la que privará de una vida social normal.

Otro aspecto a tener en cuenta a la hora de definir este concepto es que podemos encontrar numerosas denominaciones similares para referirse a este mismo término, y que únicamente se diferencian por la aportación subjetiva que cada una conlleva. Así,

¹ *Unesco n.d., social and human sciences, poverty glossary, recuperada Enero 19, 2014, de <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/poverty/>*

encontramos que aparte de mercado de la necesidad, podemos hallar términos como base de la pirámide, que muestra una perspectiva de la sociedad de abajo a arriba, o “Bottom of the pyramid” que no tiene una traducción directa que refleje el punto de vista que según Prahalad (2009) trata de difundir: el de una visión de la sociedad desde arriba hacia abajo que permita sensibilizar a aquellos que se encuentran en la cima de la pirámide.

Teniendo todo esto en cuenta podemos establecer la definición de mercado de la necesidad como aquel en el que participan personas que viven por debajo de 5\$ (PPP)² al día. Aunque el umbral de extrema pobreza esté en 1,25\$ (PPP) no implica que aquellos individuos con unos ingresos relativamente mayores a estos no se encuentren dentro de condiciones de pobreza. Por ello, esta cifra es la adecuada en cuanto a que representa a las personas más pobres del planeta, pero que poseen unos ingresos suficientes para consumir ciertos productos. Además, hemos ajustado esta cifra frente a la presentada por el profesor Prahalad (2009: p.6), el creador de este concepto, ya que aunque él establezca el límite en 2\$ de ingresos al día (PPP), este mercado, al contrario de lo que él mismo dice y según datos del World Bank, es un mercado de 1.200 millones de personas y no de 4.000 millones, con lo cual se reducen notablemente los clientes potenciales de este mercado y el atractivo del mismo para las empresas.

Así, el punto esencial de esta definición es la capacidad que tienen estas personas viviendo por debajo de 2,5\$ PPP de poder acceder al mercado de bienes y servicios. Así, otra definición para determinar el concepto de mercado de la necesidad, que es empleada por Prahalad en su libro “La fortuna en la base de la pirámide” (2005), sería el de aquellas personas que no son atendidas o son mal atendidas por el sector privado.

Según ambas definiciones este mercado estaría formado por unos 4.000 millones de personas, una cifra espectacular al compararla con el mercado en el que actualmente se enfocan las empresas. Estas normalmente se dirigen a lo que sería el primer nivel de la pirámide, que está formado por aquellas personas de los países desarrollados con un nivel económico alto o medio, además de un porcentaje mínimo de personas de países en vías de desarrollo con un alto nivel de vida. Sin embargo, últimamente muchas

² PPP: Purchasing Power Parity que en español se denomina como Paridad de Poder Adquisitivo (PPA). Se define como el valor monetario de una cantidad de dinero en un país de referencia.

grandes multinacionales están empezando a dirigirse a los niveles medios de la pirámide, en donde se encuentran las personas más pobres de los países desarrollados y las clases medias de los países emergentes. Este mercado se presentó con un gran potencial, por el gran número de personas que se encontraban en él, que es alrededor de un 1.500 millones de personas.

Gráfico 1. Distribución de la población según los ingresos

Annual Per Capita Income*	Tiers	Population in Millions
More Than \$20,000	1	75-100
\$1,500-\$20,000	2 & 3	1,500-1,750
Less Than \$1,500	4	4,000

* Based on purchasing power parity in U.S.\$
Source: U.N. World Development Reports

Fuente: Informes de Naciones Unidas sobre el desarrollo.

Esto nos deja con que el mercado actual de las multinacionales es de unas 2.500 millones de personas, en el que no se tiene en cuenta al otro 75% de la población del planeta, representados en el último nivel de la pirámide donde se encuentran las personas más pobres de los países en vías de desarrollo.

Todo ello nos hace reflexionar sobre la situación actual de esta parte de la población y de las propias empresas, lo que hace que nos planteemos qué es lo que este mercado puede ofrecer y qué consecuencias tendría la creación de un mercado en la base de la pirámide.

¿Qué impacto tienen las empresas en la sociedad?

Antes de llegar a entender cuales son las consecuencias del mercado de la necesidad en la población más pobre del planeta, y el papel que juegan las compañías en este mercado, es necesario comprender bien cual es la relación de la sociedad con las empresas.

En el mundo en el que vivimos actualmente se ve a las empresas como los enemigos de la sociedad, achacándosele la mayor parte de los problemas sociales, medioambientales y económicos. La gente tiene la impresión de que las empresas progresan a costa de la sociedad y es esta falta de confianza en la actividad que llevan a cabo la que ha provocado que los gobiernos cada vez más tomen medidas que dificultan la competencia y el crecimiento económico. Todo esto ha puesto a la defensiva a las empresas, que ven las ayudas sociales como una forma de reducir sus beneficios, y a los propios gobiernos como instituciones que solo ponen trabas a su funcionamiento.

Todo esto hace que nuestro sistema económico, el capitalismo, se tambalee, perjudicando tanto a las empresas como a la sociedad. Por ello se hace necesario entender que la relación entre estos dos sujetos no se debe basar en un juego de suma cero, es decir, que uno gana a costa de la pérdida del otro, sino que se debe basar en una relación en la que las dos partes se ven beneficiadas.

Hay que modificar el concepto de capitalismo que tenemos hoy en día basado en los argumentos de Milton Friedman que explican que las empresas solo deben limitarse a crear beneficios y con ello empleos, pago de impuestos y creación de productos y servicios, dejando de lado otros temas sociales por estar fuera de su alcance. Se debe empezar a entender que la competitividad de las empresas viene determinada por la comunidad en donde se encuentra, que es aquella que le proporciona no solo la demanda, sino también una serie de servicios básicos que facilitan su actividad, como carreteras o la educación de sus empleados. A cambio, estas ofrecen la creación de riqueza necesaria para ofrecer mayores oportunidades a los ciudadanos.

De este modo, los problemas sociales se sitúan en el centro de actuación de las empresas, siendo factores determinantes en su crecimiento y prosperidad. Por ello, la RSC (responsabilidad social corporativa) no es suficiente, ya que trata los temas

sociales como algo periférico y filantrópico. Es necesario por tanto cambiar nuestro punto de vista y enfocarlo a la verdadera simbiosis que se puede producir entre sociedad y empresa. Esto nos pondrá en el punto de partida para entender la reciprocidad entre el mercado de la necesidad y las empresas que operan en él. Esta idea fue creada por Porter (2011), que cree en la relación de la sociedad y las empresas como un eslabón básico en el buen funcionamiento de ambas, y mediante el cual introduce, junto a Kramer, el concepto del Shared Value (2011), una idea innovadora que nos permitirá analizar en detenimiento los beneficios que entraña entrar en el mercado de la necesidad.

¿Qué atractivo ofrece un mercado marcado por la pobreza?

Una vez se tiene una clara idea de quien conforma este mercado, tenemos que establecer las oportunidades que podemos encontrar en el mismo, de forma que las empresas se vean atraídas. Este es un punto esencial para el desarrollo de este mercado y en el cual se va a hacer especial hincapié, ya que no es un asunto que meramente afecte a las empresas, si no que también tiene un impacto social y económico.

Lo primero a tener en cuenta es que este mercado esta formado por gente que vive en condiciones de carencia moderada o extrema, y que conseguir aumentar su nivel de vida, paliando así la pobreza del mundo, debe ser uno de los principales objetivos de todas las naciones. Este ha sido un tema que ha preocupado a gobiernos, Organizaciones No Gubernamentales, la ONU e incluso a ciertas empresas, pero siempre visto desde una perspectiva de caridad o filantropía, y no como una oportunidad sostenible en el tiempo que beneficia a ambas partes. Es aquí donde se encuentra la idea clave, en cuanto a que lo que se busca con este mercado es un modelo que debido a los beneficios que otorga a las dos partes (empresas y base de la pirámide) pueden tener un futuro por si solo, sin necesidad de constantes ayudas. Se trata de darles las herramientas necesarias para salir de la pobreza por ellos mismos. Esto solo se puede lograr si todos los organismos anteriormente mencionados se unen, pero en especial si las empresas observan la rentabilidad que este mercado ofrece y deciden participar en él.

Teniendo en cuenta nuestro objetivo, no podemos analizar las ventajas que este mercado ofrece a las empresas sin eliminar primero una serie de prejuicios que nos hacen ver este mercado como una idea sin futuro e imposible de alcanzar (Prahalad, 2009)

1. Los pobres no pueden hacer uso, ni pueden permitirse los productos vendidos en los países desarrollados.
2. En los países en vías de desarrollo no se necesita una tecnología punta, si no que pueden emplear la tecnología obsoleta de los países desarrollados.
3. No es necesario participar en el mercado de la necesidad para lograr éxito a largo plazo, se puede seguir creciendo de forma sostenible en el tiempo sin necesidad del mismo.
4. Los pobres no son el mercado objetivo de las empresas, ya que no ofrecen beneficio alguno.

Todas estas ideas nos muestran un modo de pensar basado en el mercado que conocemos, que es el del mundo occidental. Sin embargo, podemos encontrar que si cambiamos nuestro punto de vista estos prejuicios se pueden convertir en oportunidades:

1. El mercado actual en el que operan las empresas está marcado por la forma más que la funcionalidad del producto. Sin embargo, lo que se busca en el mercado de la necesidad es esa funcionalidad, con lo cual variando la forma podemos hacer accesible y atractivos muchos productos antes inaccesibles. Por ejemplo, una necesidad básica como la higiene en muchos casos no se podía satisfacer usando los jabones ofertados por las multinacionales, ya que los grandes envases en los que se venden y al precio al que se venden no son asequibles para la gente que se encuentra en este mercado. Pero variando la forma y vendiéndolo en paquetes unitarios se puede conseguir que gran parte de esta población se lo pueda permitir.
2. Una tecnología avanzada es necesaria en este mercado, en cuanto a que la reducción de costes es una de las prioridades, y únicamente con una tecnología de tal calibre se pueden reducir los costes sin variar la calidad. Además, basándonos en la experiencia de sobreuso de recursos que se llevo a cabo en la revolución industrial por los países occidentales, no podemos permitirnos que esto se vuelva a repetir, y menos con un volumen de población como el que encontramos en los países desarrollados. Por ello se hace necesario el empleo de una tecnología que emplee los recursos de la forma más eficiente posible
3. El mercado de la necesidad se presenta como el futuro en cuanto a su volumen de población y a sus numerosas oportunidades de innovar. Es un mercado en el que apenas hay competencia, con lo cual se pueden crear productos nuevos y sacarles el máximo partido.

4. Este beneficio esta visto desde la estructura de costes que se tiene en los países desarrollados. Sin embargo ahí esta la clave para triunfar en el mercado de la necesidad, cambiar esta estructura de costes de forma que el objetivo no esté en los márgenes sino en el volumen.

Así vemos que estas ventajas no se pueden alcanzar empleando el mismo modelo de negocio que se ha estado utilizando en los países occidentales, sino que es necesario un cambio completo en la forma de estructurar y llevar a cabo la actividad empresarial. Por tanto, habrá que comprender cuáles son los cambios necesarios para llegar a disfrutar de los múltiples beneficios que este mercado puede ofrecer.

La necesaria transformación del modelo de negocio

Lo primero que hay que entender a la hora de entrar en el mercado de la necesidad es que los hábitos de consumo de la población que forma este mercado son completamente diferentes a los del mundo occidental, a los que las empresas están acostumbradas. Este ha sido un problema al que muchas multinacionales no han querido prestar atención al introducirse en los mercados de los países en vías de desarrollo y que ha limitado enormemente sus posibilidades. Su principal inconveniente es la idea que se tiene sobre la demanda de estos países, una idea que está tan simplificada que no permite llegar a entender las verdaderas necesidades de estos mercados. Así, creen que estos consumidores difieren de la demanda de sus mercados habituales en el mero hecho de que unos tienen menores ingresos que los otros. De este modo se enfocan únicamente en el aspecto económico, dejando de lado una realidad que es mucho más amplia. Asimismo, nos encontramos con que la demanda del mercado de la necesidad es una demanda marcada por:

- La carencia de unos bienes y servicios básicos proporcionados normalmente por el Estado y que facilitan el acceso al mercado tanto de bienes y servicios como de trabajo. Un ejemplo de ello sería una insuficiencia de educación que hace que muchas de las personas que conforman este mercado no sepan leer. Las consecuencias que esto tiene en la venta de muchos productos son enormes, ya que se encuentran en la situación de que son incapaces, por ejemplo, de leer los prospectos de medicinas o las instrucciones de ciertos objetos, algo necesario a la hora de usar el producto. Este concepto es determinado por Nussbaum (2012) como el “global public goods” que se define como aquel conjunto de bienes públicos que cubren necesidades básicas y que permiten alcanzar un nivel de consumo mayor a largo plazo.
- Unas condiciones de pobreza que no les permite mirar más allá del día a día, con lo que cualquier plan de futuro se presenta como algo inalcanzable para ellos. Esto hace que muchos de los productos que en occidente son considerados corrientes, como pueden ser los seguros de vida o de salud, para las personas en la base de la pirámide no sean útiles o deseables. Así,

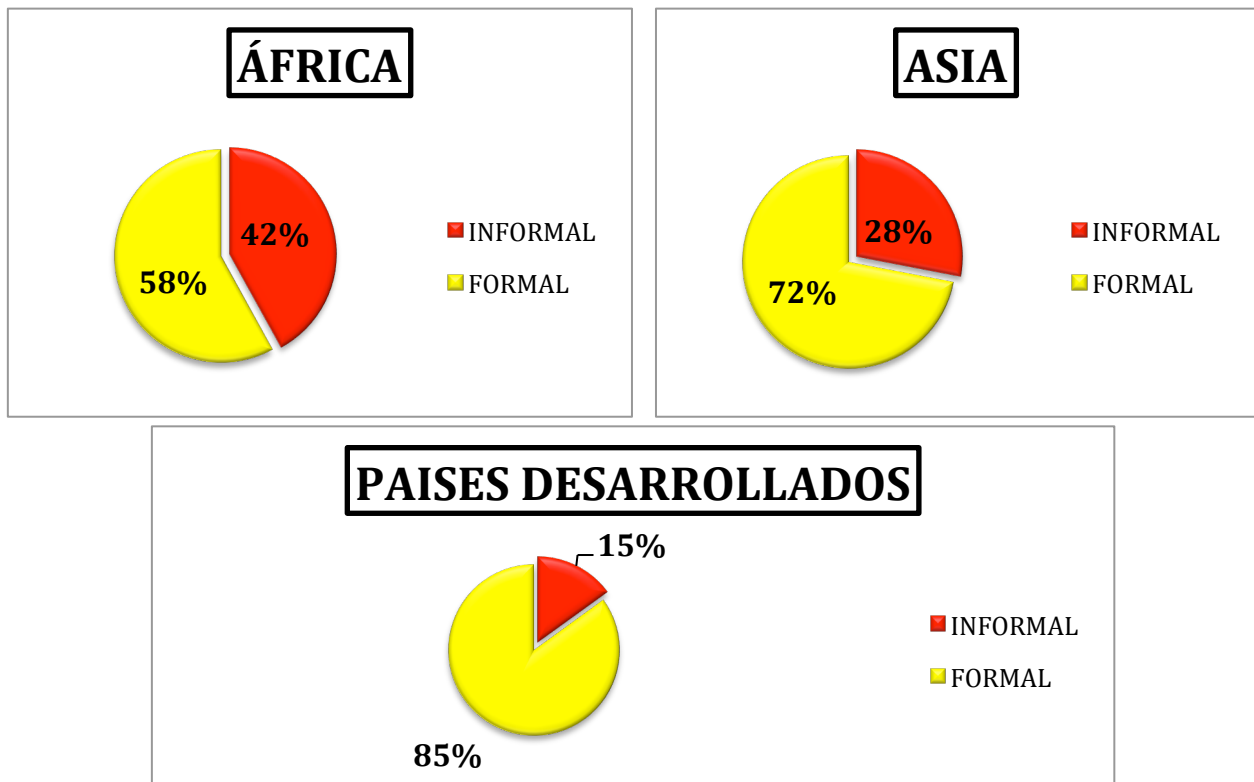
existen una serie de bienes básicos que se deben poseer antes de poder acceder a unas necesidades de más alto rango. Esta idea es definida bajo el término de “consumption adequacy” y únicamente se llegará a ella si anteriormente se logra el “global public goods”.

Todo esto debe ser entendido por las empresas que quieran operar en el mercado de la necesidad o sino no accederán a los potenciales beneficios y oportunidades que este mercado ofrece. De esta manera, se tiene que dejar a un lado el enfoque de negocio tradicional, en donde los mercados ya están formados e interconectados, y los consumidores saben como funcionan y conocen los productos. Para ello las empresas tienen que situarse en la línea de salida y comenzar poco a poco a conformar este mercado, el cual al final les proporcionará unas ganancias que compensarán con creces la inversión.

Primero, hay que tener en cuenta que los países en vías de desarrollo están conformados por una significativa economía sumergida o informal que dificulta la competitividad de las empresas que se encuentran en la economía formal. La economía informal es un concepto difícil de definir ya que está en constante transformación, por lo cual podemos encontrar numerosas definiciones de distintos autores. Aun así, en términos generales, podemos determinar que son aquellas actividades económicas que no son registradas. De esta forma, dentro del sector informal encontramos la venta de productos legales, pero cuyos ingresos no son contabilizados, y la venta de productos ilegales, como las drogas. Todos ellos evitan el pago de impuestos y no son contabilizados en el PNB del país.

A continuación podemos observar en los gráficos 2 y 3 como en África y Asia, continentes donde se encuentran la mayor parte de los países en vías de desarrollo, el sector informal supone un alto porcentaje del PNB, encontrándonos con casos extremos como puede ser Tailandia, en Asia, con una economía informal que supone el 52,9% del PNB del país, o Zimbabue en África con un 59,4%.

Gráfico 2,3 y 4. Economía informal vs formal.



Fuente: elaboración propia a través de los datos de Schneider, size and measurement of informal economy, 2002.

Esto nos pone en situación para poder entender la necesidad de transformar, en primera instancia, este tipo de negocios y lograr así un sector privado organizado y eficiente. Esto debe estar unido a su vez a la creación de un ecosistema, donde no solo es importante la actuación de una empresa, sino que se requiere de una interrelación de negocios que permita llevar los productos hasta el consumidor final. Un ejemplo de ello es la acción que llevo Unilever a través de su filiar en India, Hindustan Lever, para lograr acceder a los millones de potenciales consumidores dispersos en diferentes áreas rurales. Se encontraban con que era muy difícil llegar a ellos, ya que las carreteras y transportes eran muy pobres, la publicidad no llegaba a sitios tan remotos y no existía ninguna red de distribución al por menor. Por ello decidieron crear ellos su propia red a través de mujeres que vivían en estas aldeas, las cuales fueron entrenadas convirtiéndose en comerciales.

Así, queda claro que debido a la dispersión de los consumidores de la base de la pirámide y las malas condiciones que sufren los mercados en los que participan, es

necesario que las empresas que quieran operar en ellos desarrollen primero los llamados “clusters”. Estos consisten en agrupaciones geográficas de negocios, entre los que se encuentran proveedores de servicios y materias primas, infraestructuras logísticas y otras instituciones que no tienen que ser de carácter económico. Las capacidades financieras, como las habilidades que se pueden conseguir con la formación de “clusters”, son mucho mayores de las que una empresa sola puede lograr, y con ello los resultados obtenidos también se verán incrementados. Además, debido a los beneficios que se obtienen se podrá ir formando un sistema que permita el desarrollo de otros organismos que ayuden a la actividad de las empresas.

Pero todo esto no es posible si no se fundamenta en relaciones de confianza. En los mercados locales, como lo son la mayoría de los mercados en la base de la pirámide, la confianza es la base de toda relación económica. Para ello debe haber transparencia en el modo de hacer negocios, de forma que los proveedores conozcan las expectativas que deben alcanzar, y los consumidores sepan realmente que los productos son eficaces y seguros.

Una vez conseguido un mercado ciertamente organizado donde operar, el siguiente paso será crear unos bienes y servicios que se adapten a las necesidades de esta población, y que como hemos dicho antes, son diferentes a las nuestras. Por ello la clave de este cambio es la innovación en todas las fases del desarrollo del producto que podemos ilustrar a través de algunos casos reales:

- La búsqueda de una nueva relación entre el precio y el rendimiento: hay que buscar vender a precios bajos, accesibles para la demanda, pero sin modificar sustancialmente las cualidades del producto. Para ello, la clave es centrarse en el volumen a vender y no tanto en el margen por unidad. Un ejemplo de ello es el caso de Aravind Eye Care una clínica en India que trata de curar las cataratas, entre muchos otros cuidados de los ojos. Esta clínica ofrece sus servicios a pacientes de toda clase, con unos precios mucho menores que en cualquier lugar del mundo, pero ofreciendo un servicio de igual calidad. Así, mientras en EE.UU. costaría unos 3.000\$, esta clínica los ofrece por tan solo 300\$. Es cierto que los costes en India son mucho menores, pero debido a las malas

condiciones sanitarias las operaciones tienen que ofrecer tratamientos postoperatorios, lo cual aumenta los costes. Su misión es ofrecer unos servicios gratis a los pacientes más pobres, y al resto los precios anteriores. Aunque parezca que esto no es viable, debido a la cantidad de clientes y a la estandarización de las operaciones realizadas, han podido ir abriendo clínicas por toda India.

- Tecnología punta: no se puede pensar que por ser un mercado con pocos ingresos y necesidades más básicas con una tecnología obsoleta se puede llegar muy lejos. Hay que tener en cuenta que en estos países nos encontramos con problemas totalmente nuevos que requieren de una técnica que nos permita erradicarlos. Un ejemplo de ello es el problema con el que se encontró Unilever en India de una población con grandes carencias de yodo. Esta carencia puede desarrollar una enfermedad que afecta sobre todo a niños y que puede causar retraso mental. Una de las formas más fáciles de hacer llegar yodo a esta población es la sal, un producto muy utilizado en India, pero que debido al transporte, el almacenamiento y el modo de cocinar se pierde casi completamente antes de ser ingerido. Así, HLL, una subsidiaria de Unilever decidió crear una sal que mantuviera el yodo hasta la ingesta. Para ello tuvo que realizar numerosos experimentos con una tecnología punta que le permitió encapsular molecularmente el yodo sin cambiar las características externas de la sal. Con ello consiguieron que muchas madres preocupadas por la salud de sus hijos adquirieran este producto a un precio similar a la de la sal normal, pero que debido al volumen de ventas los beneficios fueron considerables.
- Productos escalables: aunque existan una serie de países donde los consumidores del mercado de la necesidad se encuentren agrupados, como puede ser China o Brasil, en la mayoría se encuentran dispersos. Esto hace que sea necesario que los productos dirigidos a una aldea,

sirvan también para el uso de otra. En este punto las ONG son de gran ayuda para entender las necesidades de las distintas localidades.

- Uso responsable de los recursos: un sobreuso de los recursos como se hizo en la Revolución Industrial en occidente no puede volver a producirse, y menos en unas proporciones tan grandes como serían en un mercado de 4.000 millones de personas. El impacto medioambiental de sobreexplotar los recursos para dirigirse a esta población puede tener consecuencias inimaginables para el planeta. Por ello, las empresas que operen en estos mercados tienen que producir de una forma sostenible. Un ejemplo es el de la empresa India NaanDan Jain Irrigation, que se dedica a la producción de sistemas de riego a goteo. A través de una tecnología que le permite reducir el gasto en agua a conseguido que el crecimiento de sus ganancias haya aumentado un 41% en 5 años.
- Conocer a los consumidores: como en cualquier mercado, las empresas deben conocer las necesidades de la demanda. Esto se hace aun más acuciante en el mercado de la base de la pirámide, donde los consumidores miran más la funcionalidad que el diseño. Así nos encontramos con el caso de Jaipur Foot una organización dedicada a la venta de prótesis de piernas, desde la rodilla hasta el pie. Estos productos son vendidos en todo el mundo, sin embargo, en los países en vías de desarrollo donde las guerras y enfermedades son más comunes y los medios sanitarios son menores, la necesidad de estos productos es mucho más grande. A esto hay que añadirle que la gente en la base de la pirámide necesita trabajar para subsistir, y estos suelen ser trabajos donde el poder andar es totalmente necesario. Por otro lado, muchas de las culturas de esta población requieren ir descalzo a los templos o en las casas. Por todo ello Jaipur Foot se **adaptó** a todos estos requerimientos, añadiendo además una facilidad para colocar la prótesis, ya que el ir a una clínica a menudo no es una opción para esta gente. Así,

establecieron un precio bajo, pero que debido al volumen de ventas no supuso un problema.

- Control del proceso: en el proceso de producción es donde se generan los costes, con lo cual controlar el proceso haciendo que estos sean lo menores posible es uno de los mayores requerimientos para lograr ofrecer unos productos con calidad pero a un precio ajustado. Así, la mayor parte de las empresas que operan en el mercado de la necesidad se basan en un proceso definido y estandarizado que le permite producir con menores costes. Un ejemplo de ello es un empresa lechera de la India llamada Amul, la cual se dedica a recoger la leche producida en las dispersas localidades de la India a través de un centro en cada una de ellas. Así, es capaz de llegar a recoger hasta la leche de 500.000 familias, las cuales son luego transportadas a una central donde es procesada. Debido a la estandarización del proceso logra crear economías de escala.
- Educar a los consumidores: debido a la falta de medios y educación de la población en la [base de la pirámide](#) muchos de ellos no conocen o no entienden los beneficios de un gran número de productos que les podrían hacer la vida más fácil. Uno de estos casos es el que observó HLL, la filial de Unilever en India , la cual vio que millones de niños morían al año a causa de la diarrea. Esta enfermedad podía ser solventada en la mayor parte de los casos simplemente con lavarse las manos con jabón, sin embargo, esta gente no conocía este remedio. La solución fue acercarse a los colegios para educar a los niños en como debían lavarse las manos. Con ello lograron vender su producto y ayudar a miles de niños. Por ello, las empresas tienen que encontrar la forma de hacer que sus consumidores entiendan la utilidad de sus productos.

- Un diseño que funcione ante carencias de infraestructura: como hemos mencionado con anterioridad, una de las diferencias entre los mercados de los países desarrollados y el mercado de la necesidad es que el primero va acompañado de una serie de infraestructuras que facilitan el uso de los productos, mientras el segundo no. Por ello, a la hora de entrar en el mercado de la necesidad hay que saber que el producto tiene que funcionar en circunstancias donde quizás haya carencias de agua o electricidad. Un ejemplo de ello es la empresa de tecnológica ITC, la cual introdujo ordenadores en los pueblos del norte de India para mantener informados y comunicados a los productores de soja. Para ello, querían introducir unos centros donde instalarían los ordenadores y que llamaron e-Choupals. Estos centros tenían que estar preparados para sufrir los cambios de fluctuación en el voltaje o la falta de electricidad por varias horas. Esto se logró gracias a que la fuente de alimentación no se interrumpía. Sin este avance el proyecto no se hubiera podido llevar a cabo.
- Descualificación del trabajo: hay que entender que los medios educativos en la base de la pirámide son muy escasos, con lo cual la mayoría de la población trabajadora es no cualificada. Por ello, a la hora de entrar en el mercado de la necesidad hay que pensar en que el trabajo a realizar sea accesible a estos trabajadores, que al fin y al cabo serán la mano de obra. Así, por ejemplo la empresa peruana Voxiva fue creada para producir sistemas de control de enfermedades. En Perú hay muchas zonas donde la comunicación con el exterior no existe, sobre todo en los Andes, con lo cual cualquier epidemia no puede ser controlada por no tener conocimiento de ella. De este modo lo que Voxiva ofrece son dispositivos independientes que permiten el contacto entre los encargados de la salud de estas remotas zonas con Lima. Pero lo más importante, a estos encargados se les entrega unas tarjetas con imágenes de las diferentes fases de ciertas enfermedades de forma que estas

personas que no tienen tantos conocimientos reconozcan la gravedad del asunto y se lo comuniquen a la capital.

- La importancia de la distribución: una de las características esenciales de este mercado es que los consumidores se encuentran dispersos, con lo cual el sistema de distribución es esencial a la hora de llegar a ellos. Uno de los ejemplos es el explicado anteriormente sobre HLL y su modo de llegar a los pueblos a través de mujeres que viven ahí y que son entrenadas para ser comerciales.

Todo estos puntos pueden englobarse dentro del concepto de Shared Value creado por Porter (2011). Este termino se define como las políticas y prácticas que aumentan la competitividad de una empresa, a la vez que se mejoran las condiciones económicas y sociales de las comunidades en donde se encuentra. Pero no hay que confundirlo con una redistribución del valor añadido por las empresas, sino que supone la creación de valor para la empresa a la vez que para la sociedad. Se trata de una relación de simbiosis en donde ambas partes se ven beneficiadas y cuyo mejor ejemplo es el mercado de la necesidad. Como se ha visto, las empresas que trabajan en este mercado ofrecen una mejor calidad de vida a sus consumidores, pero obteniendo unos beneficios por ello. He ahí la clave del éxito de la que hablan Prahalad y Porter, que es que la única forma de conseguir que estas personas salgan de la pobreza es a través de un compromiso duradero de las instituciones que más medios tienen para lograrlo, las empresas. Y el único modo de hacer que estas se comprometan es si a cambio reciben ciertas ganancias, ya que su supervivencia depende de ello.

Como punto final a esta teoría, cabe observar que las bases para comenzar un negocio en el mercado de la necesidad son muy generales y esto es debido a que no existe una única solución como si del Santo Grial se tratara. Hay que entender que la población que conforma este mercado no es homogénea y que por lo tanto las empresas deben conocer sus necesidades específicas y adaptarse a ellas. Pero siempre hay que tener en el punto de mira la creación de Shared Value que permitirá que este mercado sea uno de los más exitosos del mundo.

Críticas al mercado de la necesidad

Como cualquier idea nueva y rompedora, el mercado de la necesidad ha recibido numerosas críticas. Muchas de ellas iban dirigidas a la falta de evidencias empíricas que ofrece, y que trata de suplantar mediante casos particulares. Pero las principales críticas que ha obtenido, son de la mano de Aneel Karnani (2007), profesor de estrategia en la Universidad de Michigan. Por ello nos vamos a centrar en ellas y vamos a ver cuales son los problemas que encuentra en la teoría del mercado en la base de la pirámide creado por Prahalad (2009).

Las críticas de Karnani (2007) van dirigidas en dos direcciones diferentes. Por un lado desestima las ganancias que ofrece este mercado, determinando que ni su volumen, ni las oportunidades de beneficios son reales. Por otro lado, se centra en factores sociales, estableciendo que realmente el mercado de la necesidad puede perjudicar en vez de ayudar a la población más pobre del planeta.

Así, la primera crítica se centra en el falso volumen y ganancias que pueden obtener las empresas del mercado de la necesidad. Prahalad (2009: p.6) define a la demanda de este mercado como aquellas personas por debajo de 2\$ al día, donde dice que se engloban 4.000 millones de personas. Sin embargo, Karnani (2007) basándose en datos proporcionados por el World Bank, establece que solo 1.200 millones de personas viven por debajo de 2\$ al día. Pero es más, debido a los incorrectos datos usados, Karnani (2007) dice que de los 13 billones de dólares PPP que Prahalad (2009: p.6) estima que se pueden obtener del mercado, únicamente un billón sería real. En base a esto, Karnani (2007) toma con escepticismo la supuesta fortuna que se puede encontrar en este mercado.

La segunda crítica se centra en las falsas esperanzas de rentabilidad que este mercado ofrece. Karnani (2007) establece que los costes son tantos y tan altos que las posibilidades de conseguir beneficio son prácticamente imposibles. El éxito del mercado en la base de la pirámide se cimenta en que los precios sean asequibles para personas por debajo de los 2\$ al día. Sin embargo, debido a los altos costes que encontramos en estos países, donde los consumidores están dispersos y tienen culturas heterogéneas lo cual hace que la distribución y el marketing sean difíciles, establecer

precios bajos es una tarea casi imposible. Es más, la falta de infraestructura y el pequeño tamaño de las transacciones lo único que hace es aumentar los costes. Por ello Karnani (2007) constituye que la mayoría de los casos que Prahalad (2009) propone o están basados en empresas cuyo público objetivo gana más de 2\$ al día, o bien realmente no obtienen los beneficios que dice. Así, establece que ejemplos como los de la sal yodada de HLL son vendidos a precios demasiado altos para esta población, o casos como los ITC que todavía no ofrecen beneficios según el CEO.

La tercera crítica va destinada a la creencia de Prahalad (2009) de que son especialmente las multinacionales las que deben dirigirse a este mercado. Prahalad (2009: p.5) dice que al ser estas empresas las que más medios tienen, serán las que más puedan aportar al mercado de la necesidad. Sin embargo, Karnani (2007) determina que no son las más preparadas para dirigirse a los consumidores de la base de la pirámide, ya que en primer lugar debido a la dispersión de la demanda no podrían acceder a las economías de escala. En segundo lugar, según Karnani (2007), la tecnología y técnica a utilizar en los productos propuestos para este target es sencilla, con lo cual las pequeñas y medianas empresas estarán más preparadas para entrar en este mercado. Por último, la mayoría de los casos presentados por Prahalad (2009) en su libro “La fortuna en la base de la pirámide” están basados en este tipo de empresas y no en grandes multinacionales, con lo cual serán las que más potencial pueden sacar de este mercado.

Cambiando de dirección, la cuarta y última crítica se centra en la ilusoria esperanza de que ofreciendo un mayor abanico de productos y servicios en la base de la pirámide, los pobres podrán mejorar su bienestar. Esta afirmación está basada en el supuesto de que estos consumidores son racionales y están bien informados de todos los aspectos concernientes al producto. Sin embargo, para Karnani (2007) esta proposición es falsa. Ni los consumidores son racionales, ni están bien informados, y mucho menos un aumento de sus posibilidades de consumo mejorará su situación. Prahalad (2009) establece que nadie puede escoger mejor para la población en el mercado de la necesidad que ellos mismos, pero en ello no tiene en cuenta que estos consumidores están marcados por una falta de educación y una carencia de información que hace que sus decisiones se alejen mucho de lo racional. Es más, según Amartya Sen (1999), las personas que se encuentran en una situación de privación suelen acostumbrarse a ella, adaptando sus deseos y objetivos a lo que creen que es posible. Por ello, ofrecerles una

mayor variedad de productos no es la solución, según dice Karnani (2007), e incluso puede llegar a perjudicarles.

Así, Karnani (2007) establece que gran parte del bienestar de estas personas vienen dado por sus ingresos. Si se ofrece un mayor abanico de opciones para consumir, pero los consumidores no están informados o son engañados por el marketing, lo que se conseguirá es que se gasten parte de su dinero en bienes que quizás no necesiten, con lo cual sus ingresos se verán reducidos y con ello su capacidad para adquirir otros bienes de mayor importancia.

Todo ello hace preguntarnos varias cosas. ¿Qué hay de real en el mercado de la necesidad? ¿Se puede encontrar otro modo de acercarse a los pobres? ¿El mercado de la necesidad verdaderamente mejora la situación de los pobres o simplemente les perjudica? Todos estos aspectos se verán en los siguientes apartados, los cuales permitirán responder a todas estas preguntas y lograr así sacar unas conclusiones sobre los beneficios y consecuencias que el mercado de la necesidad puede traer.

¿Existen realmente otros métodos para mejorar la situación de los más desfavorecidos?

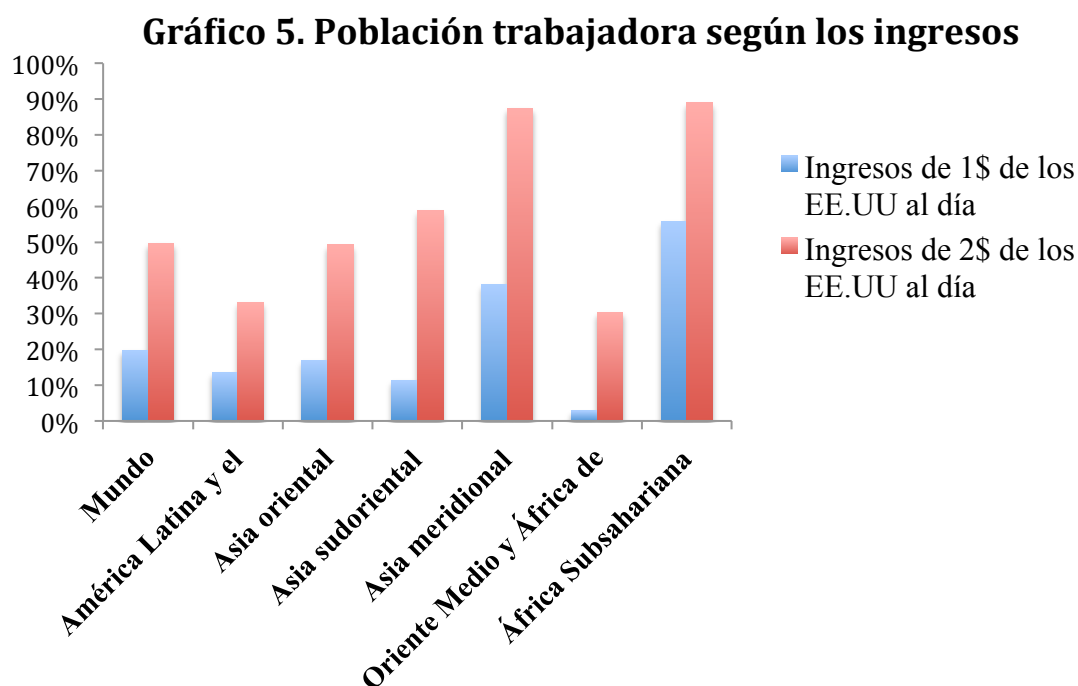
Las críticas anteriores realizadas por Karnani (2007), pueden parecer como un intento de destruir tanto el modelo de mercado de la necesidad, como el objetivo de sacar a los más desfavorecidos de su situación de pobreza. Sin embargo este no es el propósito, al contrario, lo que pretende es establecer esos juicios con el fin de determinar la forma, que según él, es más efectiva para lograr mejorar la vida de los más pobres.

Para ello, Karnani establece que solo se podrá lograr erradicar la pobreza si se tiene en mente en todo momento el siguiente concepto: que la única forma de lograr mejorar la situación de los más desfavorecidos es aumentando sus ingresos. Así, afirma que esto solo se puede lograr bajando los precios de los bienes o servicios, o incrementando los salarios que ganan. La primera opción es descartada por Karnani (2007), en cuanto a que la reducción para realmente lograr aumentar los ingresos de los pobres debería ser tal, que ninguna empresa obtendría beneficios de su venta. En este punto hacemos una pequeña inflexión, ya que vemos que en esta afirmación no se tienen en cuenta los logros que se pueden realizar con el uso correcto de la tecnología y con nuevas formas organizativas, todas ellas expuestas por el mercado de la necesidad. En cuanto a la segunda opción, es para Karnani la mejor solución, ya que la perspectiva de empleo estable que conlleve un buen salario ofrece la posibilidad de obtener unos ingresos sostenibles en el tiempo, y la posibilidad de salir de un modo de vida de subsistencia.

De este modo, lo que Karnani (2007) propone es dirigir nuestros objetivos no a mejorar el consumo, sino la producción. Consiste en ver a los pobres no como consumidores, sino agente que pueden producir, obteniendo unos beneficios que no solo mejorará su situación presente, sino también la futura. Por ello, esta iniciativa propone mejorar la generación de empleo, pero no se queda ahí, sino que también plantea mejorar la calidad de los trabajos. Para poder entender la importancia de esta teoría hay que analizar algunos datos que nos muestran la relación entre pobreza y empleo.

En 1995, en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Social, se estableció un vínculo entre la pobreza y la creación de empleo como uno de los factores clave en la erradicación de la misma. Pero no fue hasta el año 2000, cuando la Asamblea General

de las Naciones Unidas determinó la importancia a nivel internacional de los problemas de empleo y la necesidad de establecer una estrategia coherente y global. Con ello, comenzó una preocupación por la necesidad de mejorar la cantidad y condiciones de empleo al observar que la mitad de las personas en condiciones de pobreza se encontraba en edad de trabajar. Es más, se puede ver como en algunas zonas del mundo más del 50% de la población vive con menos de 2\$ al día (gráfico 5)



Fuente: datos obtenidos del informe del Secretario General de las Naciones Unidas sobre el empleo como factor esencial para erradicar la pobreza, 2005.

Pero en la mayoría de los casos el problema no viene determinado por la falta de empleo, sino por la calidad de esos trabajos. La mayor parte de los pobres de los países en vías de desarrollo se encuentran en trabajos mal remunerados, poco productivos y con condiciones laborales pésimas. Una de las claves que establecen organismos como las Naciones Unidas y personalidades como el propio Karnani es la productividad. La productividad es un aspecto esencial en la obtención de unos mejores salarios y condiciones de trabajo. Una alta productividad permite a las empresas reducir sus costes y por tanto ser más competitivas. Gracias a ello pueden aumentar los salarios e invertir en capital, que estimulará el crecimiento y desarrollo económico. Por último, con un

Esta relación la podemos observar más fácilmente en el gráfico 6. En el se muestra como con poco capital invertido los rendimientos marginales son muy grande, sin embargo los globales son pequeños. A medida que vamos aumentando la cantidad de capital invertido vamos viendo que los rendimientos marginales van decreciendo, mientras los globales crecen. Esto es lo que ocurre en los negocios de la mayoría de las personas en los países en vías de desarrollo. Ellos ven como a partir del poco dinero obtenido con un microcrédito pueden empezar un pequeño negocio, que les dará para pagar los intereses sin problemas gracias a los altos rendimientos marginales. Sin embargo, con ese capital, los rendimientos globales, que son los beneficios que realmente se llevarán a casa, solo les da para pagar el préstamo y subsistir, incluso en muchos casos el negocio se hace inviable.

Por ello, Karnani (2007) propone que la solución no es ofrecer préstamos pequeños a individuos particulares, sino establecer unos de mayor cantidad a personas con ciertas habilidades directivas que les permita formar negocios de mayor tamaño en donde se cree empleo asalariado. De esta forma se lograría un crecimiento de estas empresas de forma más lenta, pero más estable, que se transmitiría a una mejora de la situación del personal de la misma. Es más, en el estudio realizado por Banerjee y Duflo en su libro *Poor Economics* (2012) se determina que el gran sueño de los niños de clase baja en los países en vías de desarrollo es conseguir un empleo de funcionario. Con esto se refleja las expectativas que tiene esta población de lograr un trabajo estable, que aunque no le ofrezca grandes ganancias, le permite alcanzar cierto control de su vida y ampliar sus objetivos más a largo plazo.

Así, la estabilidad es un punto clave en la clase de trabajos que deben ser impulsados, sin embargo no es la única característica que deben tener. Para realmente reducir la pobreza el empleo debe ser:

- En sectores donde hay una gran mano de obra.
- Con tecnología que exija un mayor número de trabajadores.
- Con unos requerimientos que no supongan unas aptitudes o unos conocimientos muy superiores a los que los pobres pueden acceder.
- Destinados a lugares donde se encuentre esta población.

Con todo esto encontramos, según Karnani (2007), una forma mejor de aliviar la situación de los pobres, aumentando sus posibilidades de acceder a una vida mejor. Sin embargo las similitudes con la teoría de Prahalad son muchas, ya que al igual que en el mercado de la necesidad, tanto las empresas como el gobierno son piezas clave para un buen desarrollo de estas iniciativas. En este caso las empresas no se ven como productoras de bienes y servicios, sino de trabajos, y el gobierno como la forma de impulsar el desarrollo de las primeras a través de la creación de ciertas políticas, infraestructuras e instituciones.

Consecuencias del mercado de la necesidad en los países en vías de desarrollo

Una vez establecidas las formas en las que se puede llegar a mejorar la situación de los más desfavorecidos, toca plantearse la verdadera razón de este trabajo: el impacto que tienen estas teorías, y en especial el mercado de la necesidad, sobre los países en vías de desarrollo. El objetivo principal del mercado de la necesidad es ofrecer a las grandes empresas ganancias, a la vez que lograban erradicar la pobreza. Por ello, uno de los principales propósitos de este trabajo es ver si realmente se logran mejoras en la vida de la población en la base de la pirámide.

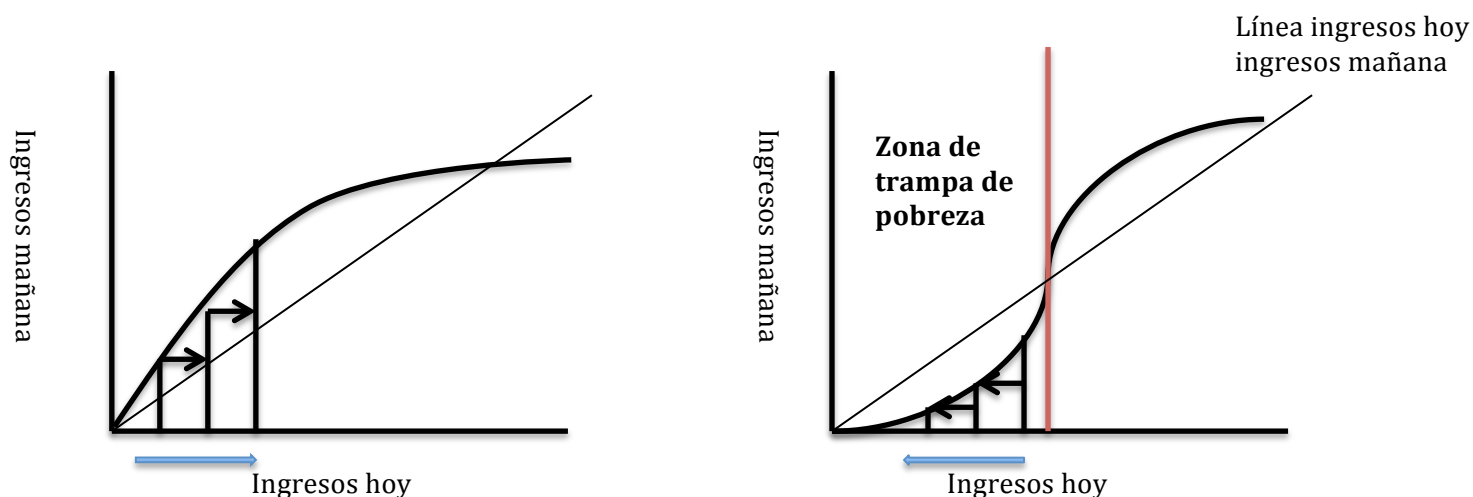
En el mundo actual encontramos dos opiniones encontradas en cuanto a la forma de ayuda que se debe de dar a los países en vías de desarrollo. Por un lado están aquellos como Jeffrey Sachs, asesor de las Naciones Unidas, que establece que estos países se encuentran atrapados por la “poverty trap”³, y que para lograr salir de ella necesitan grandes inversiones de dinero procedente de los países desarrollados. Por otro lado nos encontramos con la opinión contraria, sustentada por personas como Moyo (*Dead Aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa*, 2009), que dicen que no existe dicha “poverty trap” y que realmente otorgar dinero a estos países puede llegar a ser perjudicial para ellos. Esto es, en primer lugar, porque no permite a estas personas buscar sus propias soluciones, y en segundo, porque vuelve a las instituciones que reciben este dinero dependientes de este tipo de ayudas. Por ello, para los defensores de esta opinión, la mejor forma de ayudar a los países en vías de desarrollo es dejar un mercado libre con los suficientes incentivos como para que ellos solos salgan de la pobreza.

El mercado de la necesidad se sitúa en un punto de equilibrio entre ambas propuestas. Por una parte, se acerca más a la segunda propuesta en cuanto a que lo que busca no es ofrecer una ayuda sin ánimo de lucro, sino que sea el propio mercado el que logre que las empresas decidan invertir en estos países por los beneficios que pueden encontrar en él. Pero también vemos que se aproxima a la primera opinión, ya que propone que las

³ Poverty trap: se trata de una situación en la que se encuentran los pobres cuando no pueden salir de la pobreza por sí solos, ya que lo que tienen en el presente es más de lo que tendrán en el futuro.

empresas realicen grandes inversiones en este mercado, que más tarde serán recompensadas (al lograr salir los pobres de la “poverty trap”). Por ello, vemos que el punto de partida de la base de la pirámide encajaría tanto en el gráfico 7, donde los ingresos de hoy siempre son menores que los de mañana y cuantos menos ingresos se posee más es la diferencia entre los ingresos actuales y los del futuro, como en el gráfico 8, donde las ganancias actuales son menores que las futuras para aquellos con unos ingresos por debajo de un determinado nivel. En el primero no habría trampa de la pobreza, mientras en el segundo sí.

Gráfico 7 y 8. Existencia de trampa de pobreza o no.



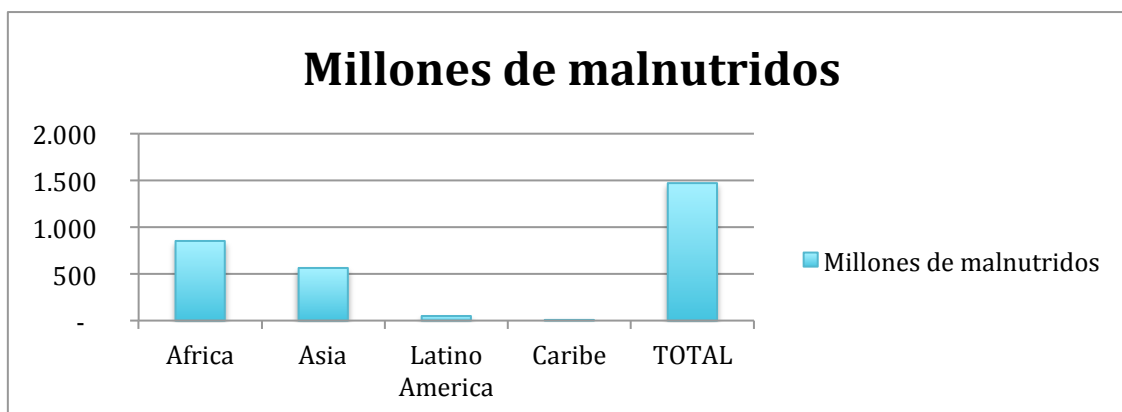
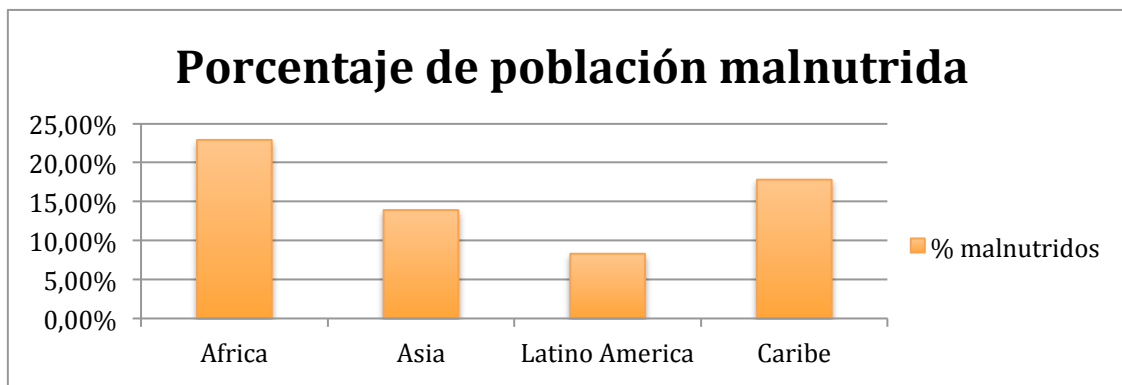
Fuente: libro Poor Economics de Banerjee y Duflo, 2012.

A partir de aquí, podemos ir viendo gracias a los estudios de Banerjee y Duflo (2012), en qué materias relacionadas con la pobreza existe o no “poverty trap”, y las implicaciones que tiene la instauración de un mercado de la necesidad en las mismas.

Vamos a comenzar por uno de los factores más generalizados en cuanto a su impacto sobre los más pobres: la alimentación. La alimentación es uno de los pilares básicos de la subsistencia de cualquier ser humano, pero actualmente nos encontramos con que 1.471 millones de personas en el mundo están malnutridas, y que algunas zonas como África y el Caribe presentan un porcentaje mayor al 15% de malnutrición, como se puede apreciar en los gráficos 9 y 10. Todo ello ha tenido gran trascendencia en los países desarrollados y ha llevado a la gente a realizar numerosas donaciones. Sin

embargo, cabe preguntarse si estas ayudas dan lugar a una mejora real de la situación de los pobres, o son soluciones parciales y a corto plazo.

Gráficos 9 y 10. La malnutrición en los países en vías de desarrollo.



Fuente: Datos obtenidos de la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación.

En muchos países se ha estimado que de toda la comida que se recibe, parte se pierde o se desaprovecha. Pero debido a la importancia que tienen estas donaciones se siguen realizando a pesar de que gran parte no llega a la población más pobre. Por ello adquiere gran importancia preguntarse si no hay otros métodos que solucionen este problema de forma más eficaz.

Bajo términos de la lógica cabe pensar que si una persona no adquiere las calorías necesarias para la supervivencia, no podrá realizar el trabajo con la misma productividad, con lo cual perderá su trabajo o recibirá un menor salario, pudiendo adquirir entonces un menor número de calorías, y así sucesivamente. Con ello vemos que nos encontraríamos ante un círculo vicioso que se traduce en una trampa de

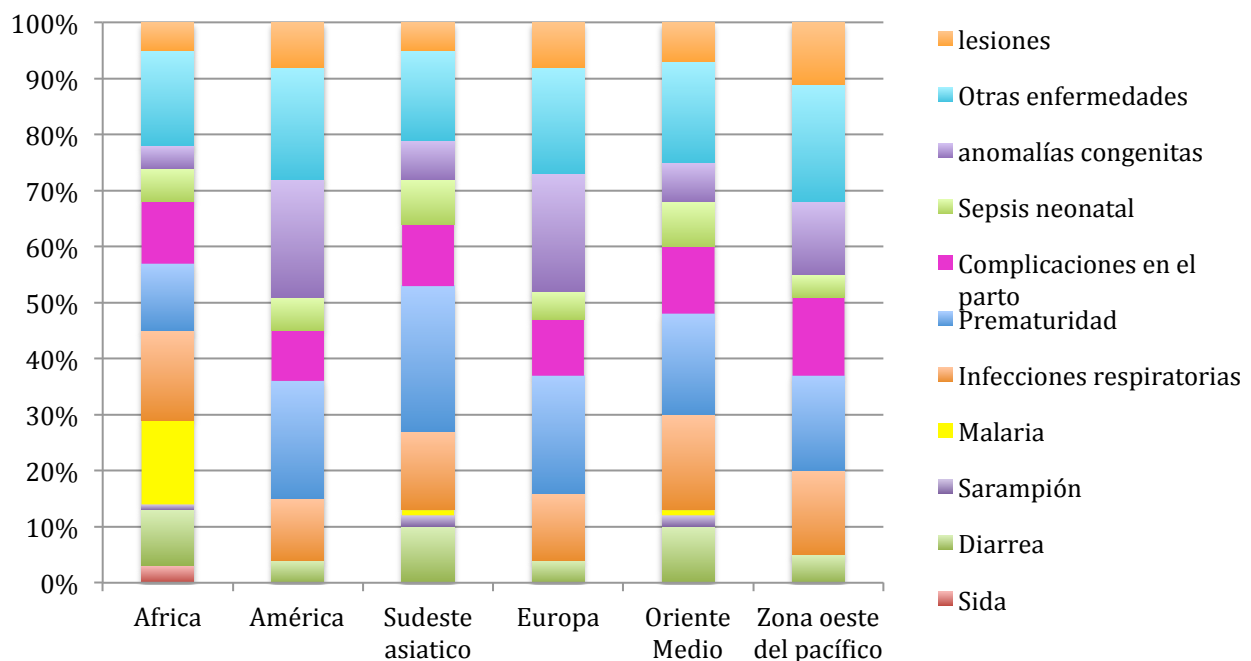
pobreza, donde cada día se tiene menos que el anterior. Sin embargo, la lógica no siempre se impone ante la realidad, y a través del estudio realizado por Subramanian y Deaton en “The demand for Food and Calories” (1996) podemos observar que los patrones de consumo de alimentos entre los más desfavorecidos de los países en vías de desarrollo no es el esperado de alguien atrapado en una trampa de la pobreza.

Hay dos aspectos clave que en teoría deberían diferenciar el consumo de alguien que se encuentra atrapado en la pobreza y alguien que no. Por un lado nos encontramos con el porcentaje que se gasta de una unidad más de ingreso. Para alguien que se encuentra en la “poverty trap” parece razonable que ante una unidad más de ingresos, gaste la mayor parte en comida, una necesidad básica y diaria. Sin embargo, a través del estudio realizado en Maharashtra podemos ver que solo un 40% de esa unidad de ingresos adicional es gastada en comida. Por otro lado, está el porcentaje de la cantidad del dinero empleado en la compra de comida que se destina a alimentos con una alta proporción de calorías. Una persona que se encuentra atrapado por la pobreza escogería aquellos alimentos que mayores calorías le proporcionasen, ya que así su productividad aumentaría (John Strauss,1986). Pero esto no se cumple, sino que si se les da la oportunidad de gastar más en comida, este dinero va dirigido a alimentos más sabrosos pero con menos calorías. Esto muestra una tendencia que muchos economistas no tienen en cuenta y es que los pobres al igual que los ricos y que cualquier ser humano, no son racionales, y no solo buscan la máxima utilidad sino también el placer.

Por todo ello podemos establecer que no existe una verdadera “poverty trap” en cuestiones de alimentación y que con grandes inversiones caritativas no se consigue una solución sostenible en el tiempo. Es en este punto en el que un mercado de la necesidad puede hacer mucho bien. La posibilidad de ofrecer a los pobres una mayor variedad de productos les permite acceder a alimentos antes inaccesibles a precios asequibles. Esto amplía su presupuesto y mejora su calidad de vida más allá de lo meramente utilitario. Es más, muchas veces su consumo se basa en una falta de información que las empresas pueden suplir, lo que daría lugar a una mejor alimentación basada en productos más nutritivos.

Otro factor que tiene una gran incidencia sobre la pobreza es la salud. Actualmente los países en vías de desarrollo se ven amenazados por numerosas enfermedades y problemas de salud que en el mundo desarrollado serían remediados sin ningún tipo de dificultad. Así vemos, que en la mayor parte de África hay una tasa de mortalidad materna que supera las 1000 muertes por 100.000 niños recién nacidos, mientras en Europa esta tasa no supera las 20 mujeres por 100.000 niños recién nacidos. Pero hay muchos más datos, como por ejemplo la mortalidad infantil en África llega a los 3 millones y en el Sudeste asiático casi a los 2 millones, mientras que en Europa o América es mucho menor de 500.000. Por otra parte las razones de estas muertes varían respecto a la zona del mundo, como se puede observar en el gráfico 11, donde los países desarrollados muestran un gran porcentaje de muertes por anomalías congénitas y los que están en vías de desarrollo presentan porcentajes más altos de diarrea, Malaria o Sarampión.

Gráfico 11. Distribución de enfermedades en las diferentes zonas del planeta.



Fuente: datos obtenidos de la Organización Mundial de la Salud.

Como vemos a partir de estos datos, la salud está muy relacionada con la pobreza, ya que cuanto más pobre es el país menos medios se tiene para ofrecer unos cuidados

médicos básicos, y cuanto más pobre es la persona, menos oportunidades se tienen de acceder a esos cuidados. Pero el problema muchas veces no viene determinado por este fundamento, sino que hay otras razones que hacen que las personas que se encuentran en la base de la pirámide no accedan a los recursos sanitarios.

Siempre hemos entendido que si hay tantas muertes por problemas de salud en los países en vías de desarrollo es debido a una falta de recursos sanitarios. Sin embargo, a través de varios estudios realizados por Banerjee y Duflo (2012) hemos llegado a observar que muchas veces no es así. Por ejemplo, en muchos países como India, se ofrecen muchos servicios sanitarios gratuitos, distribuidos a lo largo de todo el país, ofreciendo remedios sin apenas coste. Pero aun así, mucha gente sigue muriendo de enfermedades que podrían ser fácilmente curadas. Por ello cabe preguntarse cuál es el problema, para determinar si las ayudas que se están ofreciendo realmente marcan la diferencia.

A través del análisis realizado por Banerjee and Duflo (2012: p.46-72) vemos que hay varias razones por las cuales los recursos sanitarios ofrecidos a la población no son utilizados o son incorrectamente utilizados. Por un lado hay que entender que el tema de la salud es un tema tan importante para los pobres como para nosotros, y que hacen lo que está en sus manos para remediar cualquier enfermedad que alguno de sus familiares tenga, desde recortar gastos a pedir préstamos. Se entiende entonces que las razones por las cuales no usen las facilidades sanitarias que tienen a su alrededor, no se deben a una falta de preocupación. Así, uno de los factores que influye en gran manera es el alto absentismo y falta de motivación de los proveedores públicos de servicios sanitarios. Se ha llegado a observar, gracias a un estudio realizado por el World Bank en países en vías de desarrollo, que existe un 35% de absentismo en las facilidades sanitarias, es decir, que en muchas ocasiones el personal no acude a trabajar, provocando que muchos centros de salud permanezcan cerrados cuando deberían estar abiertos. Pero es más, la falta de preocupación de muchos de los trabajadores en los centros de salud ha llevado al concepto llamado “3-3-3 rule” que establece la media de interacción con el paciente en tres minutos, el número de preguntas establecidas en tres y la media de medicinas otorgadas también tres. Esto ha llevado a un mal diagnóstico y a una sobremedicación, que a su vez ha provocado resistencia a los antibióticos.

Pero este no es todo el problema, ya que aun ante servicios privados gratuitos, sin absentismo y con alta motivación, mucha gente de la base de la pirámide sigue sin acudir a los centros sanitarios. Esto lleva a encontrar otra de las razones por la que se da esta situación: las creencias. Para una población donde la educación es poco accesible, su entendimiento en materia de medicina y biología es muy bajo. Con lo cual tienden a aferrarse a lo que ellos les parece lógico, muchas veces desatendiendo las indicaciones de los médicos. Por ello es de gran importancia tanto la información ofrecida como la forma de ofrecerla, ya que esto puede suponer un gran cambio en las reacciones de esta población, sobre todo en materia preventiva.

Por último nos encontramos con que muchas veces el problema no es que no acudan a los centros de salud, sino que no acudan las suficientes veces para que la medicación preventiva tenga efecto. Este problema muchas veces viene relacionado con dos factores: la subestimación de los beneficios que ofrecen las medidas preventivas y el aplazamiento común a todo ser humano. Este último factor ha sido definido en numerosas ocasiones por la psicología como “time inconsistency”, que se define como los contrastes en las reacciones de los seres humanos ante hechos similares según la distancia temporal que nos separa de ellos. Con esto lo que se trata de explicar es que los seres humanos por naturaleza tendemos a aplazar aquello que suponga un coste de cualquier tipo, mientras tendemos a adelantar cualquier beneficio. Esto es debido a que en el momento presente, cualquier hecho que nos afecte de forma negativa se verá con mayor magnitud que en el futuro, mientras que si es un hecho que nos afecta positivamente, el efecto es el contrario. Esto es lo que pasa con la medicina preventiva en estos países, la gente no ve los resultados inmediatamente, pero si los costes de ir al centro sanitario, esperar la cola etc. Por ello tienden a aplazar este momento y más si piensan que los beneficios de aplicar este tipo de medicina no tienen casi efecto. Por ello es tan importante, a parte de la información, la relación de la medicina preventiva con algún tipo de incentivo, como comida gratis, que empuje a los pobres a emplear estos medios que tantas vidas salvarían.

Todo esto pone en evidencia la necesidad de dirigir nuestros esfuerzos hacia inversiones que tengan en cuenta estas razones, ya que una mala salud puede suponer una trampa de pobreza de la cual es muy difícil salir. Cuando un individuo es afectado por una enfermedad no puede acudir al trabajo o a la escuela, lo cual reduce sus ingresos

futuros. La buena noticia es que es un campo de actuación en el que muchas empresas pueden participar. En algunos ejemplos referentes al mercado de la necesidad hemos visto como el área de la salud era uno de los principales objetivos de donde se podían obtener beneficios mediante una mezcla de tecnología y conocimiento de la situación. La capacidad de ofrecer incentivos que les permita fidelizar a la clientela, y la facultad de otorgar información que les haga ver la necesidad de este tipo de medicinas, les hace ser uno de los principales actores que pueden ayudar a solucionar el problema sanitario de los países en vías de desarrollo, en conjunto con las ONGs y los gobiernos.

Junto a estos factores, hay algunos quizá de menor importancia o urgencia, pero que afectan a los pobres de igual manera. Así, nos encontramos con que los pobres soportan una gran cantidad de riesgo en su día a día, tanto a nivel laboral como personal. Un ejemplo de ellos son la crecida de los precios de los bienes de consumo básicos, sequías que afecten a los cultivos de los agricultores o una catástrofe que destruya los hogares de miles de personas. Todo ello son factores que a pesar de afectar a las personas con unos mayores ingresos, a los que realmente daña es a los que menos tienen, ya que cuando estos sucesos ocurren, suelen perder prácticamente todo lo que tienen. En estos casos tiene una especial urgencia la implantación de la filosofía de la base de la pirámide.

La oportunidad de ofrecer seguros en un mercado en el cual no hay empresas operando puede dar lugar a una verdadera fortuna, a la vez que a una verdadera ayuda para los pobres. Debido a todo el riesgo al que se ven expuestos los más desfavorecidos están en posición de pagar más si eso significa limitar sus riesgos y debido a la cantidad de gente que lo necesita es un negocio que con un poco de creatividad puede dar grandes beneficios.

Por ello las posibilidades del mercado de la necesidad en los países desarrollados son múltiples, pero es que también las oportunidades que ofrecen a la población más pobre son infinitas. A través de este análisis hemos establecido que el impacto de la teoría de la base de la pirámide sería muy positivo, pudiendo lograr grandes cambios y fomentar el crecimiento. Pero es más, no solo tiene influencia en los factores relacionados con la pobreza, sino que también la tiene sobre los propios pobres. Así vemos que :

- Les permite ganar acceso a información. A través del desarrollo de nuevas tecnologías en los países desarrollados se permite que la gente que vive en lugares remotos pueda estar informado de asuntos como el precio de los cereales, lo cual es de gran ayuda para los agricultores.
- Les otorga una identidad. Muchas de las personas más pobres en los países en vías de desarrollo no tienen una identidad legal, nadie conoce de su existencia, y por tanto no pueden beneficiarse de algunos beneficios otorgados por la sociedad. El mercado de la necesidad les ofrece esa identidad al relacionarse con empresas como los bancos o las aseguradoras que necesitan estos datos.
- Les ayuda a ascender y mejorar. Amplia sus opciones y con ello les permite elegir aquellas que mejor se adaptan a ellos. Les permite ampliar su capacidad de consumo.

Consecuencias del mercado de la necesidad en el mundo Occidental

Una vez visto el impacto que puede llegar a tener el mercado de la necesidad sobre los países en vías de desarrollo, cabe preguntarse si este mercado supondrá algún cambio o mejora para los países occidentales. Aunque de menor importancia social, la influencia de la base de la pirámide sobre los países desarrollados puede incrementar el número de empresas que se unan a este proyecto, y con ello las posibilidades de mejorar la situación de los países en vías de desarrollo.

Una de las consecuencias principales que encontramos es la capacidad de trasladar muchos de los productos comercializados en el mercado de la necesidad al mundo Occidental. Los retos que supone entrar en el mercado de la necesidad hacen que las empresas tengan que aplicar la innovación de tal manera que los productos obtenidos superen unos estándares de calidad pero a muy bajo precio. Este punto ha sido el que más críticas ha recibido, debido a que en el mundo actual las empresas tienen una visión muy reducida de las posibilidades que con un cambio en la estructura, tecnología y funcionamiento empresarial se pueden llegar a alcanzar. Por ello todo lo aprendido en los mercados en la base de la pirámide muchas veces puede ser trasladado a los países de origen de las multinacionales, obteniendo una ventaja competitiva sostenible que ninguna empresa será capaz de imitar. Es por esto que los beneficios en el mercado de la necesidad no solo están referidos a lo que se puede obtener de la base de la pirámide, sino las ventajas que otorga para participar de una manera más efectiva en los mercados occidentales.

Una segunda consecuencia es la repatriación de unos mayores beneficios por parte de las multinacionales trabajando en el mercado de la necesidad. La posibilidad de obtener beneficios en el mercado de la necesidad significa que parte de estos retornarán a la matriz, que normalmente está situada en los países desarrollados. Pero esto no lucra únicamente a las propias empresas, sino que impulsa la economía en general. En primer lugar, unos mayores beneficios significan una mayor recaudación de impuestos, con lo cual el presupuesto de los gobiernos aumenta, pudiendo invertir mayores cantidades de dinero en mejorar la vida de los ciudadanos. En segundo lugar como el dinero no se

puede dejar sin hacer nada, se invertirá bien en capital o en mano de obra, lo cual tendrá efectos positivos tanto a nivel laboral como de creación de riqueza.

La tercera sería la oportunidad de un mercado más grande donde operar. Se sabe que cuanto mayor es el mercado, más posibilidades hay de obtener ganancias en él. Es más, debido a los pocos agentes que actualmente se encuentran en el mercado de la necesidad, decidir introducirte en él podría suponer lo que los ingleses denominan “First-mover advantage” (FMI), que consiste en las ventajas que se obtienen al ser el primero en entrar en un mercado. Estas ventajas pueden ser a nivel de recursos, de desarrollo de tecnologías o de conocimientos de la demanda. En el mercado de la necesidad todos estos factores son clave para lograr el éxito, por tanto desarrollarlos con prontitud puede llevar a una empresa a situarse a la cabeza del mercado.

Por último, nos encontramos con una consecuencia que va más allá de la empresa y que afecta a todo el sistema económico: la posibilidad del capitalismo de evolucionar hacia formas más eficaces y eficientes. El concepto de Shared Value creado por Porter y Kramer (2012) engloba muy bien todo este fenómeno. A través de la participación en el mercado de la necesidad se logra que las empresas cambien su modo de pensar cortoplacista y alejado de los problemas sociales, consiguiendo una relación fuerte con las comunidades con las que participa y ofreciendo unos bienes y servicios que además de crear beneficios monetarios creen beneficios sociales. Esto hace que el capitalismo cambie sus antiguas formas de hacer negocios y su visión limitada de los mismos. Nos encontramos en el momento perfecto para que esto ocurra, la gente cada vez es más consciente de los problemas sociales y medioambientales que hay en el mundo, con lo cual el desarrollo del mercado de la necesidad es el empujón perfecto para que este fenómeno se lleve a cabo. Un nuevo capitalismo que incorpore al mercado factores sociales permitirá que se produzcan nuevas formas de fabricar productos, servir a los mercados y construir empresas productivas que no dañen ni a la sociedad ni al medio ambiente.

Conclusiones

Una vez analizado el mercado de la necesidad con detenimiento, viendo sus pros y sus contras, podemos concluir que la idea que subyace es tan innovadora y genuina que si se lleva a cabo puede suponer un gran cambio en todo el mundo. Aunque aun hay ciertos elementos que necesitan ser perfilados, otros puestos en práctica y otros mejorados.

En el mundo actual la situación que estamos viendo es una en la cual lo social no tiene cabida en lo empresarial y lo empresarial no tiene cabida en social. Todo ello nos sitúa en una enemistad entre sociedad y empresa que lo único que da lugar es a un desgaste tanto del sistema económico como social. Una empresa no puede desarrollarse con normalidad y está destinada al fracaso si no tiene el apoyo de la sociedad, y lo mismo pasa con la sociedad, si la empresa dejará de funcionar la sociedad se vería realmente dañada. Esto se acentúa cada vez más debido a la rápida globalización, que cada vez llega a lugares más remotos. Es por eso que se hace necesario buscar una solución donde tanto sociedad como empresa se vean beneficiados y donde se miren los intereses no únicamente a nivel nacional, sino también a nivel global. Es ahí donde entra la idea de mercado de la necesidad, que trata de solventar los problemas sociales que sufren la mayoría de los países en vías de desarrollo a la vez que logran obtener beneficios.

De esta forma, del mercado de la necesidad subyace una idea necesaria y totalmente relevante, la idea de solventar uno de los mayores problemas sociales a los que se enfrenta actualmente el mundo, la pobreza, pero de forma lucrativa. Sin embargo los medios para implantarlo son complejos y diversos, lo que dificulta su puesta en práctica. Es de tal forma, que aunque muchos autores han tratado el tema de la base de la pirámide, ninguno ha dado con la clave del éxito en este mercado. Por ello, aunque Prahalad (2009), uno de los pioneros de esta teoría, haya explicado algunos factores a tener en cuenta a la hora de entrar en el mercado de la necesidad, estos son generales y no ofrecen la seguridad de que se triunfará.

Hay que tener en cuenta que es una idea reciente, con lo cual queda mucho por aprender y experimentar. Pero la trayectoria que está tomando, a pesar de las múltiples críticas que está recibiendo, nos sitúa cada día mas cerca de lograr que sociedad y empresa

trabajen juntas para hacer de nuestro planeta un lugar mejor. Karnani (2007), con su análisis crítico de la teoría de la fortuna en la base de la pirámide de Prahalad (2009) pone de relieve algunos elementos que deben ser revisados, sin embargo no llega a comprender de forma completa lo que el mercado de la necesidad realmente supone. Está tan cegado estableciendo cuales son los problemas de esta teoría, que pierde el verdadero sentido que subyace en la misma.

En primer lugar crítica la dimensión del mercado en la base de la pirámide, estableciendo que los números son incorrectos. Pero lo que no llega a entender es que ante todo la pobreza es un concepto tan subjetivo y difícil de delimitar que determinar numéricamente cuantos pobres existen en el mundo es una tarea prácticamente imposible. Es más, muchas veces la falta de datos que se tiene, sobre todo de los países en vías de desarrollo donde la mayor parte de la población pobre se encuentra, es abrumadora. Por ello centrarse en este punto lo único que hace es alejarnos del verdadero propósito del mercado de la necesidad: ofrecer a la gente más pobre la posibilidad de mejorar sus vidas y salir de la pobreza a través de un modelo sostenible en el tiempo.

En segundo lugar, Karnani subestima las oportunidades que ofrece la innovación y el uso de la tecnología correcta a la hora de lograr productos a unos costes bajos, pero con una calidad alta. Cuando al ser humano se le pone ante un reto y se le permite a la mente salir de las formas de pensar habituales, nos sorprendería la cantidad de cosas que se puede lograr. De la misma forma, si se logra entender al mercado de la necesidad y los retos que este mismo supone, la innovación junto con la tecnología pueden lograr ofrecer unos bienes adaptados a esta población, con precios bajos y buena calidad.

En tercer lugar, se critica la entrada de las multinacionales en este mercado, ya que se establece que no son las más adecuadas para llevar a cabo esta tarea. Lo que no logra entender es que el modelo de Prahalad (2009) se aplica a todo tipo de empresas, pero suele centrarse más en las multinacionales por el hecho de tener más recursos y estar más preparadas a la hora de entrar en otros mercados. Es más, mucho de los ejemplos que da Prahalad en su libro “La fortuna en la Base de la Pirámide” (2009) no son grandes multinacionales, sino pequeñas empresas originadas en países en vías de desarrollo.

Por último, la concluyente crítica se centra más en la parte social y central de la teoría, determinando que el mercado de la necesidad no solo no mejora la situación de los más pobres, si no que la empeora. La perspectiva desde la que se hace esta afirmación es un tanto superficial y no llega a comprender de forma completa el comportamiento de la población en la base de la pirámide.

Todo esto pone de relieve que hay algunos puntos en la teoría del mercado de la necesidad que no son exactos, pero que ninguno de ellos cambia su esencia, lo que significa que pueden ser modificados. De este modo, las críticas nos permiten darnos cuenta de los puntos débiles de esta teoría y con ello la posibilidad de solventarlos. Para ello, la mejor forma de hacerlo es a través de la evidencia empírica que se obtiene a través de la observación y experimentación. Este es uno de los puntos que menos se trabaja en el libro de Prahalad (2009) y que limita su puesta en práctica. Si en vez de mostrar casos particulares se lograran realizar estudios de una forma más genérica se podría determinar con mayor exactitud la magnitud y capacidad de este mercado.

Por tanto, concluir que el mercado de la necesidad es una teoría con un gran potencial que puede suponer el comienzo de una nueva forma de realizar negocios y la oportunidad de terminar con la pobreza de una vez por todas. Sin embargo todavía le queda mucho desarrollo y mucha experimentación para lograr que estos cambios realmente lleguen a buen puerto. Las buenas noticias es que parece que el mercado de la necesidad ha empezado con fuerza y que seguiremos oyendo de él por mucho tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Bruton, G. D., Ireland, R. D., & Ketchen, D. J. (2012). Toward a Research Agenda on the Informal Economy. *Academy of Management Perspectives*, 26(3), 1-11.

Calton, J. M., Werhane, P. H., Hartman, L. P., & Bevan, D. (2013). Building Partnerships to Create Social and Economic Value at the Base of the Global Development Pyramid. *Journal of Business Ethics*, 117(4), 721-733.

Chen, M. A., & Vanek, J. (2004). *Mainstreaming informal employment and gender in poverty reduction a handbook for policy-makers and other stakeholders*. London: Commonwealth Secretariat and International Development Research Centre.

Datos y estadísticas. (n.d.). OMS. Retrieved June 1, 2014, from <http://www.who.int/research/es/>

Doering, D. S. (2002). *Tomorrow's markets: global trends and their implications for business*. Washington, DC: World Resources Institute.

Featured Sites. (n.d.). *Financial and Private Sector Development*. Acceso 13 de abril, 2014, desde <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTFINANCIALSECTOR/0,,menuPK:282890~pagePK:149018~piPK:149093~theSitePK:282885,00.html>

Global Health Observatory Data Repository. (n.d.). *Child mortality levels: Number of deaths (thousands)*. Accedido el 16 de marzo, 2014, desde <http://apps.who.int/gho/data/node.main.ChildMort-1?lang=en>

Gupta, S. (2013). Serving the “Bottom of Pyramid” – A Servant Leadership Perspective. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 10(3), 10.

Hart, S. L. (2005). *Capitalism at the crossroads: the unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems*. Upper Saddle River, N.J.: Wharton School.

Instituto Nacional de Estadística (2007). *La pobreza y su medición*. Madrid : INE

Karnani, Aneel. The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid: How the Private Sector Can Help Alleviate Poverty. *California Management Review* 49.4 (2007): 90-111.

Martin, K. D., & Hill, R. P. (2012, April). Life Satisfaction, Self-Determination, and Consumption Adequacy at the Bottom of the Pyramid. *Journal of Consumer Research.*, 38, 15.

Naciones Unidas (2013). *The Millennium Development Goals Report*. Nueva York: Naciones Unidas.

Porter, Michael E., y Kramer, Mark R. (2011). Creating shared value, *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Poverty | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (n.d.). *Poverty | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*. Accedido el 4 de Junio, 2014, desde <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/poverty/>

Prahalad, C.K, y Stuart L. Hart. The fortune at the Bottom of the pyramid. *Strategy+Business* 1 Jan. 2002: 14.

Simanis, E., & Hart, S. (2008). *The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy*. New York: Cornell University.

Size and Measurement of the Informal Economy in 110 Countries around the World (2002). Canberra: Australian National Tax Center.

Spicker, P. (2009). *Pobreza: un glosario internacional* (1. ed.). Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).

Subramanian, S., & Deaton, A. (1996). The Demand For Food And Calories. *Journal of Political Economy*, 104(1), 133.

The History of Malaria, an Ancient Disease. (2010, February 8). *Centers for Disease Control and Prevention*. Accedido el 27 de mayo, 2014, desde <http://www.cdc.gov/malaria/about/history/>

UNDP and the private sector. (n.d.). *Private Sector*. Accedido el 11 de enero, 2014, desde <http://www.undp.org/content/undp/en/hom>

Winfield, I. J. (2012). FAO STATISTICAL YEARBOOK 2012: WORLD FOOD AND AGRICULTURE - Edited by A. Prakash and M. Stigler. *Journal of Fish Biology*, 81(6), 2095-2096.

World development report. (1990). New York: Oxford University Press.

ANEXOS*Anexo 1. Porcentaje de hombres trabajando por cuenta propia del total*

<i>trabajador en países en vías de desarrollo</i> País en vías de desarrollo	Porcentaje de hombres trabajando por cuenta propia
Albania	52,90%
Algeria	68%
Armenia	28,60%
Bhutan	64%
Bolivia	53,79%
Bosnia and Herzegovina	25,70%
Brazil	32,59%
Bulgaria	14,80%
Cameroon	71,40%
Colombia	53,09%
Costa Rica	28,60%
Cuba	22,39%
Dominican Republic	56,90%
Ecuador	42%
Egypt, Arab Rep.	36,79%
El Salvador	47,09%
Georgia	63,70%
Ghana	74,50%
Honduras	52%
India	80,59%
Indonesia	65,59%
Jamaica	46,59%
Kazakhstan	32,50%
Lebanon	44,20%
Liberia	72,30%
Macedonia, FYR	30,89%
Mauritius	21,89%
Mexico	33,40%
Moldova	33,29%
Mongolia	62,09%
Montenegro	22,70%
Namibia	30,39%
Nicaragua	50,79%
Panama	36,70%
Paraguay	51,40%
Peru	48,79%
Romania	33%
Serbia	33,50%
Sri Lanka	41,09%
Syrian Arab Republic	37,29%
Tajikistan	52,59%
Thailand	54,29%
Tunisia	31,39%
Turkey	36,59%
United Arab Emirates	5,09%
Vanuatu	68,30%
Venezuela, RB	42,20%