



# The fortune at the bottom of the pyramid::

**Eradicating poverty through profits ::**

**Un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres**

## Contenido

### Sumario

Pág. 1, 2

### Nos dice el autor

Pág. 2, 3

### Conozca al autor

Pág. 4

### Dijeron sobre *La Oportunidad de Negocios...*

Pág. 7

## SUMARIO

---

Prahalad estima que los cuatro o cinco mil millones de personas que tienen un ingreso inferior a dos dólares diarios representan una oportunidad de negocios de trece billones de dólares por año. Afirma que: "Si dejamos de pensar en los pobres como víctimas o como una carga y empezamos a reconocerlos como emprendedores creativos y perseverantes y como consumidores concientes del valor de los productos, se abrirá entonces un nuevo mundo de oportunidades".

En este libro Prahalad presenta un marco conceptual para el compromiso activo del sector privado en la base de la pirámide y seis

casos representativos de empresas pertenecientes a una gran diversidad de sectores (salud, servicios financieros, vivienda) y localizadas en diferentes países (Perú, Brasil, India, México) en los cuales la base de la pirámide se está convirtiendo en mercado activo y produce beneficios. El marco conceptual pone atención en los cambios que todos los actores deben aceptar para hacer que el proceso funcione: aceptar la base de la pirámide como mercado, desarrollar una gama de innovaciones en productos, servicios, modelos empresariales y procesos gerenciales y acompañar las innovaciones con una capacidad de gobernanza transaccional aumentada.

La colección de casos busca demostrar que las oportunidades de innovación en la base de la pirámide no se restringen a un sector, a cierto tipo de entidades empresariales ni a ciertos escenarios y demuestra con claridad que realizar el potencial de esos mercados no encierra ningún misterio, sino que exige visión, liderazgo, nuevas perspectivas y enfoques.

### Algunas preguntas que responde *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide*

1. ¿Dónde está el mercado más interesante, más nuevo y de mayor crecimiento?
2. ¿Por qué lo que usted ya sabe sobre la base de la pirámide está errado?
3. ¿Cómo acabar con la sanción por pobreza?
4. ¿Cómo beneficiarse y beneficiar a las comunidades más pobres en un nuevo capitalismo inclusivo?
5. ¿Cómo aliviar la pobreza?

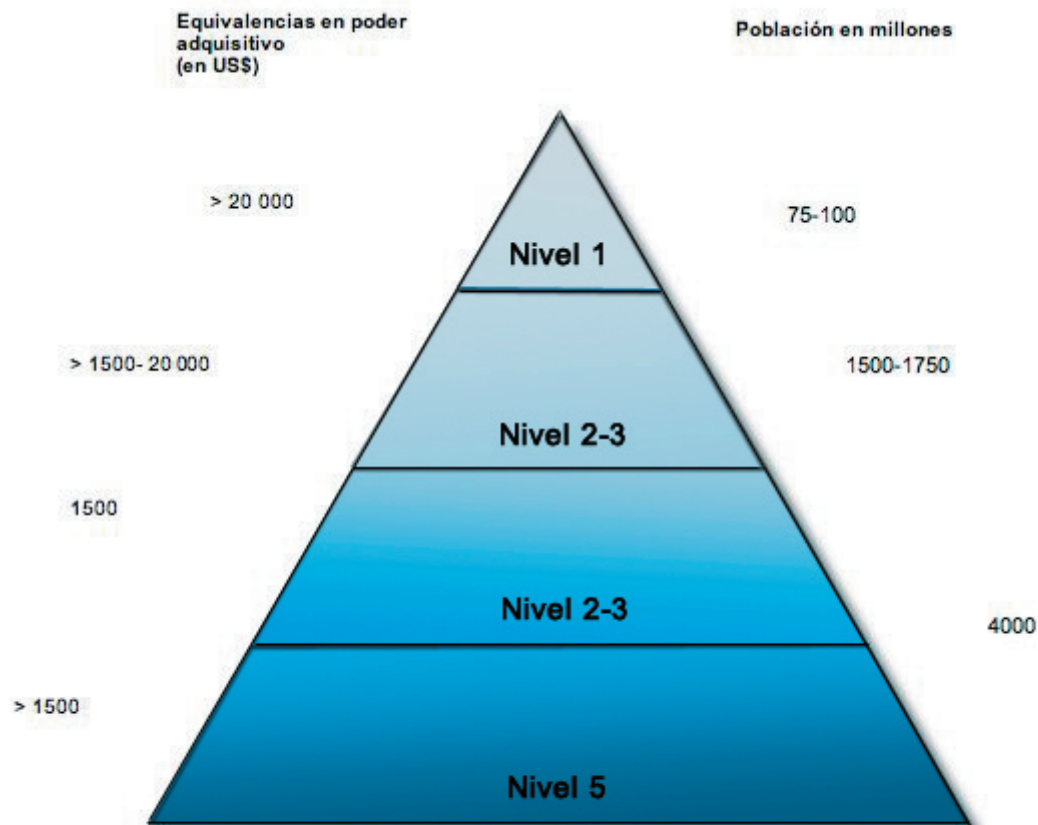


## NOS DICE EL AUTOR

---

### La pirámide económica del mundo

Como puede verse en el gráfico que sigue, en la cima de la pirámide están los ricos y la base de la pirámide está constituida por cuatro mil millones de personas, personas que viven con menos de dos dólares por día.



Prahalad, C.K. (2005) *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide*. Bogotá: Norma. pág. 6.

Fue

## Doce principios de innovación para los mercados en la base de la pirámide

<b>Principios</b>		
1	<b>Desempeño de precios</b>	El centro de atención debe estar en el desempeño de los precios de productos y servicios. Es necesario no solo ofrecer precios más bajos, sino crear una nueva envoltura del desempeño de los precios.
2	<b>Soluciones tecnológicas</b>	Los problemas de los consumidores de la base de la pirámide requieren de tecnologías avanzadas y emergentes. No pueden resolverse con viejas tecnologías.
3	<b>Escala de las operaciones</b>	Teniendo en cuenta la magnitud de los mercados de la base de la pirámide, las soluciones que se desarrollen deben poder incrementar su escala y transportarse entre países, culturas e idiomas.
4	<b>Desarrollo sostenible: benigno para el medio ambiente.</b>	Todas las innovaciones deben concentrarse en la conservación y no en el desperdicio de recursos: eliminar, reducir y reciclar.



5	<b>Identificación de la funcionalidad</b>	El desarrollo de productos debe comenzar por una comprensión profunda de la funcionalidad y no solamente de la forma.
6	<b>Innovación de los procesos</b>	Es necesario innovar tanto en los procesos como en los productos. Por ejemplo: no puede suponerse la presencia de una infraestructura logística y será necesario crearla. Cómo entregar es tan importante como qué entregar.
7	<b>Subcalificación del trabajo</b>	Es necesario realizar trabajos de capacitación y/o simplificar los procesos para evitar capacitaciones de alta complejidad, ya que la mayoría de los mercados de la base de la pirámide son deficientes en habilidades.
8	<b>Educación de los clientes</b>	Es necesario invertir en la educación de los clientes sobre el uso adecuado y sobre los beneficios de productos y servicios específicos.
9	<b>Diseñar para una infraestructura hostil</b>	Los productos o servicios deben funcionar en ambientes hostiles. Por ejemplo: soportar ruido, polvo, baja calidad de infraestructura, etc.
10	<b>Interfases</b>	Es fundamental investigar las interfases, dada la naturaleza de la población consumidora. Tener en cuenta por ejemplo: heterogeneidad en cuanto a idioma, cultura, niveles de habilidad, etc.
11	<b>La distribución: el acceso al cliente</b>	Las innovaciones deben llegar al consumidor.  Las innovaciones en la distribución son tan decisivas como la innovación de productos y procesos. Por ejemplo, tanto para el mercado rural de gran dispersión como para el mercado urbano de alta densidad.
12	<b>Poner en tela de juicio paradigmas existentes de provisión de productos y servicios.</b>	Es necesario tener en cuenta que la evolución de las características y funciones en los mercados de la base de la pirámide puede ser muy rápida y quienes desarrollen productos deben concentrarse en la amplia arquitectura del sistema para poder incorporar con facilidad nuevas características.

## Cómo operar en la base de la pirámide

- Partiendo de una comprensión profunda de la naturaleza y exigencias de la base de la base de la pirámide. Sin utilizar el enfoque tradicional que consiste en partir de modelos empresariales madurados en mercados desarrollados, en la cima de la pirámide.
- Concentrándose en los costos de innovación, distribución, fabricación y "organización".



- **Haciendo un uso sensato del capital.**
- **Apreniendo a vivir dentro de una amplia diversidad de relaciones con un elevado numero de instituciones y creando ecosistemas de mercados, es decir creando un marco que les permita a actores del sector privado y actores sociales (con tradiciones y motivaciones distintas, con diferentes tamaños y áreas de influencia) actuar juntos y crear riqueza en una relación simbiótica.**
- **Construyendo capacidad de gobernanza transaccional, es decir, creando transparencia y eliminando la incertidumbre y el riesgo en las transacciones comerciales.**

## Nuestra meta: transformar la pirámide en diamante

### ¿Cómo sabremos si la pobreza se ha aliviado?

La pirámide deberá convertirse en diamante, es decir, la mayoría de la población tendrá el estilo de vida de clase media y las desigualdades en los ingresos habrán cambiado.



## Algunos beneficios que ofrece el uso del concepto de la base de la pirámide

1. Invita a reinventar la manera de hacer negocios, mediante la integración del mercado mundial en pobreza extrema.
2. Permite descubrir que utilizar la capacidad financiera, de gestión y de innovación del sector privado guarda enormes posibilidades para transformar la vida de los pobres al tiempo que les permite a los líderes de negocios y a las empresas pioneras acceder a un mercado poco explorado.
3. Permite a las organizaciones que tengan la visión, el enfoque y el compromiso necesario

llegar a generar modelos de negocios que atiendan a los más pobres.



## Ficha técnica del libro

**Título en inglés:** The fortune at the bottom of the pyramid

**Subtítulo en inglés:** Eradicating poverty through profits

**Título en castellano:** La oportunidad de negocios en la base de la pirámide

**Subtítulo en castellano:** Un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres

**Autor:** C.K. Prahalad

**Cantidad de páginas:** 450

**Editorial:** Norma

**Año de publicación:** 2005

## CONOZCA AL AUTOR

### C.K. Prahalad

C.K. Prahalad nació en India en 1941. Es ingeniero, Master en Management y se desempeña como profesor titular de la cátedra Estrategia corporativa y negocios internacionales en la Escuela de Administración de empresas de la Universidad de Michigan, en EE.UU. Ha sido también investigador visitante en la Universidad de Harvard, profesor del Indian Institute of Management y profesor visitante del European Institute of Business Administration (INSEAD), con sede en Francia. Sus investigaciones se focalizan en las estrategias corporativas y en el rol y el valor agregado de la alta administración de empresas multinacionales grandes y diversificadas. Fue consultor de administración de empresas como AT&T, Citicorp, Colgate Palmolive, Oracle, Phillips, Revlon, Unilever, entre otras. Muchas encuestas lo ubican entre los diez pensadores de negocios más importantes y la revista Business Week lo describió como "el pensador más influyente en estrategia corporativa".

### Para visitar

<http://www.bus.umich.edu/FacultyBios/FacultyBio.asp?id=000161713>

[http://www.economist.com/business/PrinterFriendly.cfm?Story\\_ID=3104498](http://www.economist.com/business/PrinterFriendly.cfm?Story_ID=3104498)

<http://www.blonnet.com/2004/10/09/stories/2004100900020800.htm>

### Otros libros del autor

- The multinational mission: balancing local demands and global vision (con Gary Hamel)
- Competing for the future (con Yves Doz)
- The future of competition: co-creating unique value with customers (con Venkat Ramaswamy)
- Strategic flexibility : managing in a turbulent environment (con Gary Hamel, Howard Thomas y Don O'Neal)
- The boundaryless organization (con Ronald Ashkenas, Dave Ulrich, Steve Kerr y Todd Jick)

## DIJERON SOBRE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE

---



**Amazon**  
[www.amazon.com](http://www.amazon.com)

El mejor libro de negocios de 2004.

.....



**The Economist**

Uno de los mejores libros de 2004.

.....