

# El Potencial de **Compra** de los Sectores D y E



**Silvana Dakduk**  
Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela



Los modelos de negocios de una empresa que comercializa detergentes, de venta de productos para el hogar, de gaseosas, de fabricación de instrumental médico ubicadas en diferentes países, entre otras, coincidieron en un punto: apuntaron a los sectores de la base de la pirámide; es decir, a los niveles socioeconómicos D y E, que son la mayoría en América Latina, y hoy el éxito les sonríe.

Silvana Dakduk, investigadora del Centro de Mercadeo del Instituto de Estudios Superiores de Administración IESA y especialista en el ramo, quien afirmó que es posible desarrollar negocios exitosos para atender a esos sectores, como revela también el interés en ese tema que ha conquistado a las escuelas de negocios de Latinoamérica en los últimos 15 años. “Está demostrado que a partir de esas experiencias debe haber un cambio en la estructura de los modelos de negocios y en los diseños de estrategia para atender a estos sectores que son muy distintos a los otros”.

Explicó que parte del fracaso de muchas empresas multinacionales al entrar a los sectores D y E, a pesar de que ellas atienden generalmente a los estratos más favorecidos, se debe a que utilizaron estrategias de negocios convencionales, pensadas para la clase media.

“En los últimos años se ha documentado a partir de algunas innovaciones que los sectores populares deben ser servidos con estrategias diferentes, lo que significa tener claro cuál debe ser el modelo de negocio, cómo se implementará y cuál será la estrategia de funcionamiento que deberán seguir esas empresas para que sus actividades con estos grupos sean rentables”, indicó.

Aclaró que servir a los estratos D y E no es responsabilidad social. “Se trata de negocios donde habrá una relación ganar-ganar, pero para ganar en estos segmentos deberán tener una oferta de mercado adaptada a sus necesidades; también una relación de ganancia, porque la organización va a obtener dividendos como si atendería a cualquier otro mercado”.

Hizo hincapié en que la lógica este tipo de negocios es que al crear ofertas apropiadas a sus necesidades se contribuye a disminuir sus niveles de pobreza. “Imaginémonos que un país no tenga oferta de calzados para las familias de la base de la pirámide. Ellas estarían obligadas a comprar zapatos más caros pensados para el resto de la población. Y eso incrementa la pobreza”.

## Analizar Ingresos Variables

Silvana Dakduk pidió reflexionar sobre el grado de certeza de la información respecto a los ingresos de las clases sociales que solo toma en consideración la variable ingresos fijos. “Al comparar un estrato D de Venezuela con un estrato D en Perú, la estadística recoge el salario formal que ingresa al hogar, pero está demostrado que en estos sectores la mayor fuente de ingresos no provienen del salario fijo, sino de ingresos variables, de las labores informales de sus miembros. Eso revela que históricamente hemos penalizado su poder de consumo, pues creíamos que consumen menos o que consumen menos de lo que realmente lo hacen”.

Subrayó que si queremos tener una información confiable sobre el total de los ingresos de las familias de los sectores populares “es indispensable estimar el ingreso variable porque el ingreso fijo es insuficiente para ello”.

Luego remarcó: “Cuando visitamos hogares, y es un poco la experiencia en América Latina, vemos el ingreso promedio y el número de personas que lo forman. En estos estratos es de seis personas en promedio, pero el promedio de ingreso fijo viene de una o dos personas. Los otros miembros aportan ingresos variables. Si el salario mínimo promedio es US \$200 o U S\$ 300, concluiremos que ese dinero no cubre la canasta alimentaria. Por eso, primero debemos estimar cuál es el ingreso formal del sector que interesa, lo cual nos llevará al primer fundamento de la estrategia de marketing: la segmentación del mercado”.

Dakduk manifestó que cuando se observa, por ejemplo, que la clase media en el Perú es menor del 20% de la población, notamos que está sub segmentada, pues las empresas multinacionales distinguen hasta ocho segmentos. Sin embargo, cuando se refieren a estratos más bajos que representan casi el 80% del país hablan de un solo segmento.

Finalmente, estimó que casi el 80% de la población de los países de América Latina está en la base de la pirámide. “El único país que según la CEPAL tiene perspectivas de desarrollo económico en los próximos 10 años y reducir sus niveles de pobreza es Chile, que podría tener menos del 50% de su población en pobreza. El resto de países estamos en alrededor de 70% u 80%. El Perú registró una disminución importante y hubo movilidad social; lo contrario ocurrió en Venezuela: redujo los niveles de pobreza pero no ha habido movilidad social”. ●