



## **Incurсионando en la Comunidad**

### **Modelos comerciales para el acceso equitativo<sup>1</sup>**

Alan Finlay

---

<sup>1</sup> Este artículo es una síntesis de los trabajos y comentarios sobre el tema de los modelos comerciales para el acceso equitativo a la infraestructura de TIC. Forma parte de una serie sobre acceso equitativo que encargó APC para un evento sobre ese tema que tuvo lugar en Río de Janeiro, en noviembre de 2007. Los textos y los comentarios se encuentran en: [www.apc.org/en/pubs/research](http://www.apc.org/en/pubs/research)

Las comunidades de base deben ensuciarse las manos para intervenir en cómo quieren que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) afecten su vida, en lugar de cederle pasivamente ese espacio de decisión a los gobiernos y las grandes empresas.

Esa es la opinión del consultor de TIC Muriuki Mureithi, de Kenya, cuyo trabajo *Modelos comerciales para el acceso equitativo* explora cómo hacer que los proyectos de TIC para el desarrollo sean sustentables. Se necesita una situación de ganancia para todos/as, sostiene Mureithi, en la que las comunidades consideren al gobierno como un facilitador y empiecen activamente a formar sociedades con el sector privado para generar empresas locales.

El trabajo de Mureithi forma parte de una serie sobre acceso equitativo a la infraestructura de TIC encargada por la Asociación para el Progreso de las Comunicaciones (APC).

Pero ¿es fácil hacerlo? ¿Realmente se puede alcanzar una situación que beneficie a todas las partes?

Por ejemplo, en relación a la penetración de internet, los modelos convencionales de mercado no parecen suficientes para cerrar la brecha digital. Según Mureithi, sólo 2,5% de la población de África está en línea, mientras que el promedio mundial es de 16%.

La razón fundamental de la falta de penetración implica a los operadores y vendedores (del lado de la oferta), a la comunidad o los consumidores (la demanda), y el manejo del acceso a la infraestructura, como el cable de fibra óptica. El acceso equitativo sustentable, explica Mureithi, incluye el manejo de la relación a veces compleja de estos tres elementos.

Si bien existen muchos modelos comerciales que se pueden implementar para lograr el acceso equitativo, todos tienen al menos tres características en común. Primero, “innovan en la estructura de costos”, por ejemplo a través de la elección de tecnología, garantizando el apoyo de un donante o del gobierno, e incluso las contribuciones comunitarias.

A este respecto, Mureithi analiza las posibilidades de establecer un tipo de sistema de trueque donde la comunidad aporte las destrezas y los recursos a fin de afirmar el sentido de propiedad de una red de TIC. A veces, estas contribuciones en especie pueden ser tan simples como ofrecer servicios de seguridad. Las comunidades pueden diseñar redes locales según sus propias necesidades, como ha sucedido en otros sectores: “Éste es el marco que han utilizado las comunidades rurales para construir cooperativas agrícolas a fin de vender sus productos y artesanías, asegurar el suministro y hasta construir caminos”, explica.

La segunda característica clave, para Mureithi, es lograr sociedades multisectoriales. “Todos los socios pueden aportar sus principales capacidades y beneficios a la sinergia. El beneficio no necesita ser financiero”, indicó.

En tercer lugar, los interesados locales tienen que asumir la responsabilidad de la sustentabilidad del proyecto de TIC.

En respuesta al artículo de Mureithi, el profesional de TIC Seán Ó Siochrú, asumió un punto de vista más cauteloso sobre el enfoque comercial del desarrollo sustentable: "Introducir [la idea de] 'la empresa habla' intenta sacar el foco del desarrollo como subsidio y cambiarlo por la idea de la empresa autosustentable", explicó.

O Siochrú se mostró escéptico en cuanto a lo que Mureithi llama "enfoque de la base de la pirámide" – o el modelo puramente comercial. "[Ello implica considerar] a las personas pobres como clientes potenciales, como oportunidades de vender productos diseñados para sus necesidades... se necesita la creencia de que alcanza con el mercado para resolver el problema del acceso", argumentó.

Para Ó Siochrú "injertar... objetivos como empoderamiento o alivio de la pobreza" en los modelos comerciales tradicionales no es tan fácil. "Quizá los gurús de este enfoque [puramente comercial] estén motivados por una preocupación por los pobres, pero su solución se basa en el pensamiento comercial convencional. Así, la idea implícita sobre las causas de la pobreza es simplista y es probable que el impacto, si es que tiene alguno, lo sienta la franja más rica de los pobres", explicó.

Pero poner el foco en las ganancias tiene sus beneficios, agregó Ó Siochrú. Y uno de ellos es la simplicidad: "El modelo comercial convencional es envidiable por lo directo y simple que es. Un concepto básico que comprende sólo una sustancia homogénea – ganancia – facilita mucho las complejidades de conducir múltiples operaciones en una única dirección. Centra la mente y el interés de todos los implicados en esa meta, relegando inequívocamente todo lo demás al estatuto de medio para lograr esa finalidad, y ofrece una medida indiscutible de fracaso y éxito."

Haciendo eco de una crítica habitual de las iniciativas de TIC para el desarrollo – que muchas veces pierden el foco de qué están tratando de hacer – Ó Siochrú destacó que cualquier intervención de TIC a nivel comunitario debería basarse en una clara comprensión de las causas de la pobreza o la exclusión en cualquier contexto dado. Así, el modelo del desarrollo – ya sea orientado al mercado o no – debe tener eso en cuenta. Al mismo tiempo, dice, uno de los problemas fundamentales es que los proyectos comerciales de TIC suelen estar a cargo de personas sin experiencia comercial, lo que constituye en sí mismo una invitación al fracaso.

Mureithi sostiene que es importante entender con claridad el concepto de modelo empresarial. Lo que él llama la "lógica empresarial" tiene cuatro elementos claves: infraestructura, algo que él llama "el ofrecimiento" (es decir, el producto o servicio), el cliente, y la financiación. "Las empresas manipulan varios aspectos [de estos elementos] para transformar insumos técnicos en ventajas económicas", explicó.

Cuando se trata del acceso equitativo a las TIC, se puede entender que la infraestructura implica apuntalar a las redes nacionales para valorizar una comunidad objetivo, y luego desarrollar capacidades locales que ayuden a extender la infraestructura hacia las zonas rurales. Las tecnologías inalámbricas – incluso la celular – ofrecen hoy el potencial de ser un modelo comercial atractivo para extender la red, explicó.

Los productos y servicios iniciados por usuarios finales o proveedores incluyen “servicios únicos”, como conectividad a internet o acceso telefónico, o “servicios de avanzada”, como la educación o la salud. Al igual que en la mayoría de los modelos empresariales, las ganancias dependen de las necesidades del mercado: “La perspectiva del cliente debería darle forma al servicio, así como a los canales más adecuados de provisión del servicio”, argumentó Mureithi.

Si bien es más costoso llevar las TIC a las comunidades rurales, la ganancia de una inversión de ese tipo es probablemente baja para el operador. En este sentido, innovar en la estructura de costos significa optimizar los beneficios de forma tal que no se vuelvan inaccesibles.

Financiar el modelo empresarial implica resolver si el cliente paga – y si es así, cuánto – o si la financiación para la iniciativa de TIC de una comunidad procede de “agentes externos”, como el gobierno o un donante. “Para los consumidores/as, desde el lugar de la demanda, la capacidad de pagar un servicio es un problema grave”, sostiene Mureithi.

Ó Siochrú está de acuerdo con el enfoque de “agentes externos” – aunque no implique financiación directa. Lo que él llama “paso decisivo” implica capacitar a la comunidad objetivo, ya sea operando pequeñas empresas, o brindando servicios electrónicos. Aún más dentro del espectro, una intervención estructural podría implicar que las comunidades ricas subsidien a las pobres y rurales, como se hace a veces con el impuesto a las propiedades.

Según Ó Siochrú, el mejor modelo sería una mezcla de estos y otros enfoques. En el mejor de los casos, una empresa puede ser un polo de desarrollo en una comunidad local, que fomente un amplio abanico de actividades de desarrollo.

Algunos modelos innovadores sugeridos por Mureithi fueron los implementados por la Red de Información de las Tierras Áridas-África Oriental (ALIN), una organización no gubernamental que abrió una rama comercial, Baobab Communications (BaoCom). “BaoCom apunta a cubrir las necesidades de TIC de las organizaciones de desarrollo ofreciendo productos y servicios asequibles. Al final de cada año, las ganancias generadas por BaoCom se transfieren a ALIN para apoyar su misión social”, detalló Mureithi. Por otro lado, el Proyecto de Red Inalámbrica de Nepal ha logrado conectar a 14 pueblos, en parte gracias al descuento en las tarifas y el precio de las licencias negociadas con proveedores locales y el gobierno. Los costos de capital se aseguraron mediante donaciones.

Al final, el enfoque de Mureithi es progresista y potencialmente problemático para los y las responsables políticos: “La radio comunitaria ha sido incluida ahora en los regímenes regulatorios de TIC y es adecuado ofrecer cláusulas regulatorias similares a las redes comunitarias”, sostiene.

“Todo marco político debería crear vinculaciones con otras áreas por fuera de las telecomunicaciones, como el suministro de energía, agua corriente, seguridad y calles. Los operadores de celulares... podrían construir extensiones del tendido eléctrico para prestar servicios a nuevas estaciones de base”, agrega.

Ó Siochrú concuerda: “Diseñar un modelo empresarial para el cambio social no es una simple cuestión de torcer o recrear el modelo empresarial convencional. Hay otra agenda en juego, incluso un conjunto diferente de principios, que rara vez se hace explícito”. Según O Siochrú, los modelos empresariales para el acceso equitativo deben plantearse preguntas prácticas tales como: ¿lo único que falta es el acceso a la infraestructura de TIC? ¿si hubiera servicios de TIC asequibles y accesibles, ofrecerían algún beneficio? ¿cuáles son los recursos de la zona, y cuáles los obstáculos y los facilitadores a los servicios de TIC? “Las respuestas a esas preguntas señalarían el tipo de regulaciones, inversiones u otros apoyos y subsidios necesarios”, explica.