

XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires, 2009.

# **Retos metodológicos de la Investigación cualitativa en Sectores de Bajos Ingresos (SBI). Caso: Venezuela.**

Alexandra Ochoa.

Cita:

Alexandra Ochoa (2009). *Retos metodológicos de la Investigación cualitativa en Sectores de Bajos Ingresos (SBI). Caso: Venezuela. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-062/1195>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

# Retos metodológicos de la Investigación cualitativa en Sectores de Bajos Ingresos (SBI)

**Caso: Venezuela**

**Alexandra Ochoa<sup>1</sup>**

## **Resumen**

El objeto central de la ponencia Retos metodológicos de la investigación cualitativa en Sectores de Bajos Ingresos (SBI) Caso Venezuela, es un análisis desde los aspectos metodológicos e institucionales de los principales y actuales desafíos que tiene este tipo de investigación para los profesionales de la investigación social, empresarial o estatal. La misma parte de una serie de consultorías e investigaciones a nivel laboral y profesional, como socióloga experta en metodología cualitativa aplicada a la investigación en SBI.

Se presenta un análisis de los retos metodológicos: innovación en el uso de las metodologías, capacitación profesional y asignación de recursos, que implica la investigación para Sectores de Bajos Ingresos en el caso Venezolano. Por otra parte, se pretende analizar los retos Institucionales a los que se enfrenta la academia, las Empresas y el Estado, en la investigación social para Sectores de Bajos Ingresos. Finalmente, se hace una reflexión a partir de las experiencias actuales desde la perspectiva pública y privada, además de esbozar el grupo de oportunidades en el área de investigación, políticas públicas, desarrollo sustentable y negocios, que tienen las investigaciones sociales para este sector.

---

<sup>1</sup> Socióloga, Universidad Central de Venezuela. Master en Administración de Empresas con concentración en Mercadeo Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Experta en metodología de la investigación cualitativa, aplicada a sectores de bajos ingresos y responsabilidad social corporativa.

## 1.- ¿Qué se conoce como Sectores de Bajos Ingresos?

La atención en sectores de bajos ingresos ha sido un tema cada vez más relevante para empresas, gobiernos e instituciones académicas a nivel mundial. De cara a intereses políticos y económicos, no se pueden obviar que más de la mitad de la población mundial actualmente vive en pobreza. Paradójicamente, los países con los mercados mundiales de consumo más grandes son: China, India, Nigeria, Indonesia, Suráfrica, Brasil y México, estos países si bien es cierto tienen las tasas más altas de crecimiento, también corren el constante riesgo de estancarse a causa de la pobreza.

Durante el 2006 la publicación del libro: *“The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits”* (La fortuna en la base de la pirámide: erradicando la pobreza a través de beneficios) Escrito por Coimbatore Krishnan Prahalad<sup>2</sup>, generó una fuerte y sostenida polémica sobre el modo de salir de la pobreza y el rol de las empresas privadas en este sentido. Este profesor sostuvo y sostiene que las multinacionales no sólo pueden ganar dinero vendiendo a los más pobres del mundo, sino que además *deben* hacer el esfuerzo para reducir las diferencias entre los países ricos y los pobres. Su argumento radica en lo que denomina el tamaño de ese “mercado”, unos 4.000 millones de personas, se estima que dentro de 40 años este grupo de la población crecerá hasta alcanzar unas 6.000 millones de personas. A este grupo poblacional el autor lo denomina la Base de la Pirámide. Otros autores lo definen de múltiples formas: sectores de bajos ingresos, mayorías, población vulnerable, pobres etc. El tema de la pobreza versus los avances tecnológicos fue uno de los aspectos que más le interesó a Prahalad, observando que las empresas grandes pueden tener un impacto positivo significativo sobre los países en desarrollo, sus economías y sociedades. El reto de estos impactos es que deben ser exitosos, sostenibles y por ende rentables.

Las audiencias mundiales para este importante tema incluyen ejecutivos, profesores, estudiantes, gobiernos y agencias de desarrollo. Una de las premisas principales que Prahalad explica es que toda estrategia dirigida a la base de la pirámide o sectores de bajos ingresos creará necesariamente trabajo y mejorará la renta de esas personas, contribuyendo lentamente al proceso de divergencia y posiblemente incluso invirtiéndolo. Efectivamente, al mejorar los ingresos y todos sus derivados sociales (salud, educación, vivienda, trabajo, etc.) se puede evitar el deterioro social, el caos político o la degradación medioambiental.

Los conceptos de alivio de pobreza hasta hace escasos 15 años estaban asociados a la participación de los gobiernos ayudando a los pobres, directamente o manejando fondos provistos por

---

<sup>2</sup> Profesor de estrategia corporativa de la escuela de negocios de la universidad de Michigan USA.

organismos internacionales; este enfoque no es 100% efectivo, se requiere de la participación del sector privado como motor, más que como alivio a los problemas de pobreza mundial. Se requiere la capacidad de desarrollar estrategias y programas de acción que vinculen investigación poblacional-social a empresas y políticas de Estado.

Venezuela cuenta actualmente con 28.359.313 habitantes, de los cuales alrededor de 4/5 partes, pertenecen a sectores de bajos ingresos. Aún a pesar de la directa atención que el Estado venezolano le ha dado a este grupo de la población, a través de las políticas sociales, continúan siendo “invisibles” para muchas organizaciones en general y sus necesidades no son atendidas apropiadamente. La estratificación social venezolana, indicaba para el 2004, que aproximadamente 1 millón de personas pertenecen a las clases ABC+, lo que equivale a un 4% de la población. Por su parte, la clase C agrupa a 3,9 millones de personas que representan un 15%. Mientras, el estrato D agrupa a 6 millones de personas que equivalen a un 26%. Finalmente, el estrato E esta conformado por 15 millones de personas, significando un 58% de la población. Si consideramos la suma de los estratos D y E, tenemos un 81% de la población que pertenecen a SBI. Aún a pesar de los importantes esfuerzos gubernamentales e institucionales, las categorías, definiciones y estadísticas que se producen sobre esta población, son distintas y en muchos casos no coinciden entre sí<sup>3</sup>. Esta clasificación mezcla personas consideradas “pobres” con “modesta clase media empobrecida”, además, no distingue entre pobreza urbana y rural. En otros países estas inconsistencias se han resuelto a través de procesos de homologación en las metodologías de estratificación.

En el 2004 a partir de la necesidad de contar con un índice de mayor cobertura geográfica, el BCV y el Instituto Nacional de Estadística (INE) unieron sus esfuerzos para producir un nuevo indicador de precios al consumidor con mayor alcance geográfico. Recientemente, el BCV introdujo un conjunto de mejoras metodológicas en los índices de Caracas y Maracaibo, con base en los resultados de la III Encuesta Nacional de Presupuestos Familiares (III ENPF), levantada durante el año 2005.

Tanto el BCV como el INE trabajan con un sistema de clasificación de la población que compara ingreso familiar con las “líneas de pobreza”. Este sistema, que también es usado

---

<sup>3</sup> En Venezuela el sistema de estratificación se realiza combinando siete variables: zona de residencia, tipo de residencia, ocupación del jefe del hogar, ocupación del cónyuge, nivel de educación del jefe del hogar, número de miembros del hogar que aportan ingresos. En ocasiones, se agrega el índice de penetración de 15 bienes durables/servicios y condiciones de la vivienda.

internacionalmente, calcula la línea de pobreza haciendo uso de la Canasta alimentaria normativa<sup>4</sup> y el Índice de precios al consumidor<sup>5</sup> (IPC). Lo que ha permitido identificar dos tipos de pobreza: los pobres que son aquellos que ganan menos que el valor de la canasta básica (Alimentos + Servicios) y los pobres extremos aquellos que ganan menos que el valor de la canasta de alimentos.

En Venezuela existen múltiples mitos sobre como piensan y actúan las personas de sectores de bajos ingresos, esta situación no permite realizar acercamientos claros y sustanciales en la búsqueda de información para cualquiera de los entes que desean desarrollar programas o acciones que los involucren directamente, sea como ciudadanos, usuarios o consumidores. Estos “mitos” o afirmaciones generan barreras de entendimiento, basadas en afirmaciones del tipo:

- *“Viven en ranchos y no tiene orden”*
- *“Son flojos, no trabajan, les gusta las cosas fáciles”*
- *“Carecen de todo, hasta lo más básico”*
- *“Ellos piensan que viven en un país rico y esperan todo del papá Estado...”*
- *“Ellos se confían de la suerte, tienen una mentalidad premoderna, son brutos no entienden...”*
- *“Pobrecitos no tienen nada...no salen de vacaciones”*
- *“Para que darles algo mejor, si lo que buscan es lo barato. Esa gente no ahorra”*
- *“Prefieren un par de zapatos a hacer un buen mercado”*
- *“Esa gente no puede comprar, cosas caras”*
- *“Tienen poca educación”*
- *“Sacrifican calidad por precio”*

Uno de los aspectos más importante en la investigación cualitativa para SBI, tiene que ver con comprender y poder analizar a fondo los mitos que se suelen tener sobre este grupo de la población. Para consecuentemente, poder desmitificarlos y llevar el nivel de análisis y desarrollo de propuestas a nivel más real, cercano y útil.

La mayor parte de los mitos están relacionados a temas de status, consumo y estilos de vida en general, dejando entre ver un tema de fondo relacionada a las clases sociales, sus diferencias y

---

<sup>4</sup>**Canasta alimentaria normativa:** Alimentos que cubren los requerimientos nutricionales de una familia de 5 personas promedio con una ingesta de 2,200 calorías diarias, ajustados por los hábitos de consumo de la población venezolana, la disponibilidad de los productores en el país y los precios relativos

<sup>5</sup> **Índice de precios:** Se le hace seguimiento al costo total de la canasta a través de una encuesta mensual de precios del INE en establecimientos comerciales en las principales ciudades del país

similitudes. Por ejemplo, el supuesto que las personas llamadas “pobres” no tienen dinero, se cae por su propio peso. Si bien los ingresos individuales pueden ser bajos, el poder adquisitivo de estas comunidades en conjunto en realidad es muy grande. Otra falsa suposición es que están demasiado preocupados por satisfacer sus “necesidades básicas” y no “malgastan” el dinero en otros bienes. Es importante preguntarse inicialmente qué se define como necesidades básicas, y quién las define. Si bien es cierto que la pirámide de Maslow indica cuáles son y en que orden se dan las “necesidades” de los individuos, este modelo es igualmente rígido en lo que se refiere al orden y a sus prioridades. Aún a pesar de ello, este modelo se utiliza actualmente por muchos académicos para explicar las “necesidades” de estos estratos socioeconómicos, es evidente a todas luces que cada individuo determinará en su contexto que cosas necesita y bajo que argumentos.

Es cierta la afirmación que indica que las personas de escasos recursos aceptan su realidad y se adaptan a ella. En la mayoría de los casos crean y ofrecen mejoras personales, en otros las satisfacen con soluciones comunitarias. Esto podría explicar la compra de artículos de lujo como televisores, equipos de sonido, teléfonos celulares, vehículos, entre otros. Aunque a simple vista no se observe relación entre estos dos hechos, la realidad de muchas familias de escasos recursos es que no tienen el dinero para comprar una casa, sin embargo, la autoconstrucción en los hogares de sus padres o parientes, les permite mejorar su calidad de vida adquiriendo objetos que así lo evidencian. El sentido de pertenencia prevalece en estos hogares, donde la casa es el centro de la construcción de la vida de todos los miembros.

La experiencia ha indicado que después de arduos procesos de construcción de la propia vivienda, aún siendo compartida con otros familiares, es un valor crucial en la vida de estas personas, con lo cual, a pesar de la inestabilidad de las zonas donde residan, la escasa seguridad y los problemas de servicios como agua o luz, no son determinantes para considerar salir de sus comunidades o barrios. La vida hecha en un barrio, tiene un capital sin igual para quienes la hacen y deciden vivir allí toda su vida, en muchas ocasiones nada tiene que ver con no desear mejoras en la calidad de vida, o no tener opciones para salir del barrio. La gente que decide vivir y criar a sus hijos en un barrio, está completamente consciente del alto costo que puede significar su decisión, por tanto, están dispuestos a buscar todas las mejoras posibles. Igualmente, una persona que se muda de un barrio o “sale del barrio” si bien es vista como alguien que “progresó” en la vida, también tiende a ser expatriado de clase. Este ascenso de clase inicialmente tiene costo que tiene que ver con la aceptación de la nueva clase de esa persona o grupo familiar, este proceso conlleva años, cambios radicales en el estilo de vida y en muchos casos incluso, la no aceptación mutua del cambio de clase.

Es imperativo para los profesionales sociales, vencer a través del conocimiento los mitos de clase, para ello deben estar dispuestos a: acercarse y conocer los SBI, conectarse y aprender de ellos, innovar y desarrollar los métodos, y participar en los procesos de implementación y generan alternativas rentables de la mano y lógica de ellos. En este sentido, hace falta una auténtica aproximación a este grupo de personas culturalmente distintas, para comprender y hallar programas y políticas públicas que sean verdaderamente coherentes y adaptadas a sus requerimientos. Es necesario escucharlos, más que autosatisfacernos como investigadores. Esta seguramente será una de las aristas de éxito para estudiosos, empresas y gobiernos que buscan aprender y desarrollar acciones de la mano de los sectores de bajos ingresos.

## **2.- Retos de la investigación cualitativa para los investigadores sociales**

Estudios demográficos y sociológicos de tipo cualitativo sobre aspectos de la cultura de consumo, hábitos, vida cotidiana, hogar o familia, entre muchos otros, son cada vez más relevantes, puesto que permiten conocer en profundidad y apropiadamente a los sectores de bajos ingresos. Dicho conocimiento debe incluir análisis de segmentación, ya que los sectores de bajos ingresos no deben concebirse como un bloque uniforme, sino todo lo contrario. Actualmente, resulta imperativo el desarrollo de un estudio serio de sub-estratificación para estos sectores, los conocidos estratos socioeconómicos C D y E, este análisis podría ayudar a comprender y conceptualizar las variables diferenciadoras dentro de cada una de estas clases. Algunas alternativas que surgen y pueden ser impulsadas desde el ámbito académico son: realizar estudios de segmentación de SBI, promover iniciativas de revisión y homologación del sistema de estratificación social, desarrollar estudios de sub-estratificación. Es fundamental conocer a nivel socio-demográfico a quienes conocemos como: ricos, nuevos ricos, clase media en ascenso, modesta clase media.

No menos importante es el desarrollo de equipos multidisciplinarios, entrenados para la búsqueda, análisis y ejecución de proyectos y programas enfocados en estos grupos. De acuerdo a los requerimientos de cualquier proceso de investigación o consultoría, la experiencia evidencia la necesidad ineludible de monitorear todas las fases del proceso de la mano de una red de profesionales de distintas disciplinas: antropólogos, sociólogos, psicólogos, economistas, administradores, ingenieros, arquitectos, filósofos, entre otros

Es fundamental para la consecución de los objetivos de investigación conectarse con la gente. Preguntarse: ¿Quiénes son ellos? ¿Qué tengo que ver yo con estas personas? ¿Qué tan diferente

somos? ¿Cómo resuelven cotidianamente sus distintas actividades? ¿Qué significa vivir en su localidad? ¿Cómo operan las redes sociales? ¿Con cuáles servicios cuentan? ¿Qué carencias tienen y en que áreas? ¿Cómo resuelven sus necesidades? ¿Qué oportunidades esperan o añoran? ¿Qué tipo acceso tienen para mejorar su calidad de vida? ¿Cómo quién o quienes cuentan para llevar adelante sus proyectos? ¿Qué sentido y dimensión tienen de sus necesidades y problemas? ¿Cómo las sobrellevan? ¿Cómo se auto recompensan?

Aún siendo sensibles a los temas sociales, como investigadores y personas, es necesario hacer un tratamiento respetuoso de las opiniones de los estratos D y E, y tener la disposición de cambiar nuestras pre-concepciones, superar los mitos, la miopía y reduccionismos, de entregar respeto en su máxima expresión. Es necesaria una preparación humana y académica constante, tener claridad sobre lo que queremos saber y diseñar la estrategia metodológica apropiada a cada caso. Implica el desarrollo de proyectos de investigación interpretativa, uso de métodos cualitativos como entrevistas y observaciones, hacer estudios combinados con instrumentos cualitativos y cuantitativos. Significa un estilo de trabajo diseñado para “formular constantes hipótesis”, que se despejan en la medida en la que el desarrollo de los actuales y nuevos estudios se abren paso.

Es fundamental desarrollar claras pautas metodológicas y capacitación profesional. Con estos dos elementos resueltos, es posible lograr el avance de las metas de investigación en SBI. Se requieren investigadores que posean elementos de fuerza actitudinal que permitan complementar las capacidades cognitivas y de análisis:

- Hombres y mujeres interesados y especializados en una gama amplia de temas de estudio
- Profesionales de cualquier carrera, pero con múltiples habilidades especialmente las referidas a la escucha y observación
- Que mantengan “contacto” directo en zonas populares urbanas y rurales
- Con experiencia de calle: “tacto”, capacidad de análisis, resolución de conflictos y destrezas sociales amplias
- Dispuestos a aprender y reaprender y a ir donde muy pocos van

En las investigaciones sociales para SBI se requiere un fuerte desarrollo y aplicabilidad de herramientas claves en métodos cualitativos. Este tipo de método, como muchos saben, es inductivo y flexible, detecta las claves, requiere un marco, la información emerge del objeto de estudio, necesita inmersión en el campo, es necesario aprender a preguntar todo lo que haga falta,

siempre arroja información extra y se pueden hacer múltiples triangulaciones. El valor de la metodología cualitativa aplicada a los estudios de SBI es en muchos casos crucial para el desarrollo de cualquier política pública y/o acción empresarial del tipo de mercadeo o de RSE.

El dominio de la destreza de combinar distintos métodos y herramientas permitirá un acercamiento completamente distinto al convencional, ya que combina con los elementos de fuerza actitudinal, herramientas de tipo cuantitativo y conocimientos gerenciales de base, esto abrirá las puertas a un universo de información en múltiples áreas de la vida de esta población, que adecuadamente organizada, será completamente pertinente para el desarrollo de Políticas Públicas, Empresas y la Sociedad en general.

**Tipos de estudio:**

- Etnográficos
- Fenomenológicos
- Historias de vida o biografías
- Estudio de casos

**Técnicas de recolección de datos:**

- Observación
- Entrevistas
- Encuestas
- Grupos de enfoque
- Historias y narraciones
- Documentos, registros hemerográficos, materiales fotográficos

Las propuestas de estudio, en cualquiera de las circunstancias, deben incluir: objetivos generales y específicos, metodología, unidad de análisis, definición de la muestra, tamaño de la muestra, cobertura geográfica, levantamiento de data, cronograma de trabajo, resultados, esquema de costos y logística, campo o recolección de data, análisis y entrega de resultados. En cada uno de estos aspectos es importante el desarrollo claro y preciso de los requerimientos de investigación que así lo ameriten.

Buena parte de las recomendaciones generales para cualquier investigador cualitativo, que desee incursionar en este tipo de estudios incluyen: salir en silencio (a ver, caminar, comprar, comer o simplemente escuchar), ver televisión nacional, escuchar lo que está “de moda”, no perder de vista las novelas, el cine, y los reality show de producción nacional, leer el periódico, transitar la ciudad en transporte público, tanto en la capital como en el interior, visitar el mercado principal, la “calle el comercio”, la “calle el hambre”, la “plaza Bolívar”, la iglesia, y todo tipo de comercios: loterías, peluquerías, abastos, panaderías. Instruirse preguntado, hacer registros detallados, convertir pensamientos y reflexiones teóricas en acciones prácticas, enfocadas en este sector.

## **2.- Retos de la investigación cualitativa para las empresas**

Para las empresas esta realidad impone un reto que los métodos tradicionales de publicidad, negociación, oferta de servicios y distribución, no pueden superar. Este reto implica el desarrollo de

nuevas metodologías de investigación y producción de conocimiento que permitan la implementación de enfoques totalmente diferentes.

En Venezuela las primas por pobreza alcanza niveles muy altos, por ejemplo: 60% en arroz y harina de maíz, 80% en cubitos y sazonadores, 100% en pastas. Esta información es consistente con estimaciones para India, Brasil y Pakistán. Paradójicamente, las personas de menores recursos pagan precios mucho más altos (primas por pobreza) por la mayoría de las cosas, esto pone en evidencia una oportunidad real para las empresas, que manejan economías de escala y cadenas de suministro eficientes, pero que en la mayoría de los casos, se valen de esta información para explotar dicho mercado, o en el peor de los casos, abastecerlo en condiciones de desigualdad.

Aunque no existen estimaciones del valor de las transacciones comerciales en los barrios y zonas rurales, la actividad de negocios pareciera estar floreciendo en parte, debido al apoyo recibido por algunas de las misiones del gobierno. Los barrios ya poseen ecosistemas distintivos, que dan respuesta “eficiente” a las necesidades de sus comunidades: bodegas, micro-bodegas, pequeñas empresas familiares, escuelas, casas de cuidado diario, servicios de salud y prestamistas, entre otros. Muchas empresas consideran la base de la pirámide como riesgosa en términos de inversión y desarrollo de productos. Esto se puede mitigar en la medida en que el riesgo se limita o se comparten los costos con otros aliados o socios interesados en el mismo mercado. La creación y desarrollo de redes de aliados es fundamental para este sector.

A juicio de World Business Council for Sustainable Development los elementos fundamentales para crear relaciones sostenibles y duraderas con la base de la pirámide tienen que ver con, concentrarse en las competencias clave de la empresa, esto puede garantizar la sostenibilidad y coherencia entre la cartera de actividades empresariales y los negocios para SBI. Por otra parte, es fundamental crear alianzas entre gobiernos y organizaciones no gubernamentales (ONG) interesadas. En una relación ganar-ganar compartir objetivos similares, permitirá beneficios mutuos, a partir de la aproximación a redes locales y del conocimiento local, entre las empresas, el Estado y la sociedad (Prahalad y Hammond, 2005)

Los retos son múltiples, especialmente para las empresas. Estas requieren pensar creativamente y cambiar las actitudes y prácticas de sus ejecutivos, involucrándolos con la población local. También se necesitan cambios estructurales, creando grupos de negocios y fondos de inversión internos dirigidos a sembrar iniciativas emprendedoras en mercados de SBI. Lo cual les permitiría adquirir

experiencia de negocios y desarrollo del mercado. Para ello se necesita incorporar personal multidisciplinario que trabaje en dichos proyectos que hagan una verdadera diferencia en mejorar la calidad de vida y productos/servicios que se les brinda. La mayor parte de los insumos para decisiones gerenciales, devienen de estudios cualitativos y cuantitativos enfocados en estos sectores. Los siguientes cuatro ejemplos de empresas internacionales y venezolanas, evidencian soluciones para las inequidades y brechas sociales, basadas en levantamientos de información sustancialmente cualitativos:

**India, UNILEVER.-** La empresa Hindustan Lever (HLL), una de las mayores subsidiarias de Unilever, es una de las marcas de consumo más efectivas a la hora de llegar a los más pobres de la India y otros países desarrollados. Las vivencias de la empresa para diseñar el marketing de dos productos de consumo básicos –sal y jabón-, ilustran los innovadores enfoques que es necesario adoptar para tener éxito. HLL debía averiguar como vender el producto a sus clientes, la mayoría pertenecientes al ámbito rural. Después de múltiples estudios etnográficos y de observación directa en las comunidades, encontraron que lo principal era cambiar el comportamiento y hábitos higiénicos de las personas. Encontraron que la presencia potencial de millones de organismo infecciosos invisibles no formaba parte de sus cálculos a la hora de lavarse las manos, además la mayoría de vivían en pueblos sin acceso a medios de comunicación de masas, como la radio o la televisión<sup>6</sup>. Como parte de los hallazgos y oportunidades de los múltiples estudios que realizaron, la empresa decidió contratar equipos de “facilitadores” que visitaban las escuelas de los pueblos y, en principio, enseñaban a los niños comprendidos entre 5 y 13 años los problemas que pueden causar los gérmenes invisibles, y como pueden ser en gran parte eliminados lavándose las manos con jabón. Después hacían llegar la información a los padres y adultos del pueblo. Evidentemente, las ventas de jabón de HLL crecieron significativamente en todo el país, y los consumidores mejoraron su calidad de vida y hábitos higiénicos.

**México, CEMEX.-** El mayor productor de cemento de México y el tercero en el mundo (después de Lafarge de Francia y Holcim de Suiza) es una empresa tecnológicamente sofisticada con una ventaja competitiva fundada en su infraestructura de distribución que supervisa los movimientos de cada camión a tiempo real para asegurar que los envíos de cemento lleguen sin retraso. Durante la crisis económica de 1994 y 1995, CEMEX se dio cuenta de que sus ventas al sector de la construcción habían disminuido un 50%, mientras que las ventas en el mercado “hazlo tú mismo” tan sólo caían entre un 10 y un 20%. La empresa tuvo que salir a la calle, para comprender tal

---

<sup>6</sup> Se sugiere ver: <http://es.youtube.com/watch?v=2rhC9w0EUw8>

fenómeno. En los puntos de venta, después de muchas horas de observación y entrevistas en profundidad, se dieron cuenta que la diferencia clave entre los dos mercados era la renta media por cliente, observaron que las pequeñas pero constantes ventas a personas que ganaban menos de 5 dólares al día podían generar impresionantes ingresos<sup>7</sup>.

CEMEX decidió invertir en investigación social. Encontró una amplia variedad de situaciones confusas pero ricas en conocimiento de los sectores más deprimidos económicamente. Comprendieron que la lógica con la cual ellos estaban vendiendo y comercializando sus productos podría ser mejorada escuchando a estas personas. Adoptaron la investigación cualitativa como método para entrenar y sacar a sus mejores gerentes a la calle. Investigaciones sobre la población y sus necesidades mostraron que la mayor parte de las ventas en este mercado eran para construir una habitación o hacer una ampliación. Así, en 1998 CEMEX lanzó un programa experimental llamado “Patrimonio hoy” cuyo objetivo era facilitar a personas de menores recursos el pago de los materiales de construcción y servicios para mejorar sus hogares. En el 2001 “Patrimonio hoy” contaba con 36.000 clientes y unos 10 millones de dólares en créditos concedidos. La base de clientes aumenta cada mes en unas 1.500-1.600 personas. El desarrollo de esta idea se convirtió en un programa adaptado que se realiza en todos los países donde tiene operaciones comerciales la empresa.

**Venezuela, EMPRESAS POLAR.-** Empresas Polar si bien es cierta ejecuta, en forma anónima, su compromiso con la comunidad, a través de su fundación, gran parte del desarrollo teórico está fundado en una estrategia de conocimiento multidisciplinario, transversal y cualitativo. Empresas Polar creó una Fundación donde se trabaja en el fomento del capital humano; la generación de conocimiento, difusión y fortalecimiento institucional y comunitario; contribución al desarrollo rural; gestión integral de agua para Caracas; la gestión de la información sobre la atención infantil, y donaciones.

Uno de sus focos principales son las comunidades rurales, una de ellas es Birongo, una zona del estado Miranda que produce cacao y que hoy, con la asesoría y apoyo de empresas Polar cuentan con una fábrica de chocolate. Un grupo de artesanos se dedica a la fabricación de barras y bombones de chocolate, elaborados en diferentes presentaciones y a partir de la producción de cacao que tiene lugar en más de 300 plantaciones ubicadas en los alrededores de esta población. Capacitados y dotados técnicamente por la Fundación, institución que los acompaña en la gestión

---

<sup>7</sup> Se sugiere ver: [http://es.youtube.com/watch?v=w\\_VmI7JCEok&feature=related](http://es.youtube.com/watch?v=w_VmI7JCEok&feature=related)

de sus procesos desde el año 2000, este grupo de artesanos creó la Asociación Civil Chocolates La Flor de Birongo, adaptada a las exigencias propias de la elaboración de chocolate. Las potencialidades de atracción turística de esta planta han servido de base para la formulación de un plan de desarrollo turístico para Birongo y la región, gestionado por la comunidad organizada. El desarrollo metodológico y la sistematización de las múltiples experiencias que lleva adelante la fundación, ha permitido a lo largo de los años, que la empresa pueda apoyar directamente a las comunidades después de levantar con ellas su situación, necesidades y acciones concretas.

**Venezuela, RON SANTA TERESA.-** En los últimos cinco años las iniciativas sociales de Ron Santa Teresa han evolucionado de la filantropía familiar a la inversión comunitaria incluida en el plan estratégico de la empresa. El éxito del actual programa denominado Alcatraz, tiene que ver con la capacidad directa de involucramiento de vecinos y empresa y la co-organización de las necesidades de la comunidad.

El proyecto Alcatraz a través de el cual, se reclutan –desde 2003– a jóvenes con problemas de conducta (del municipio Revenga, donde se encuentra la planta de producción principal), favorece que durante tres meses estos muchachos participen voluntariamente en un programa que incluye trabajo intensivo, formación en valores, práctica de deporte, asistencia psicológica y trabajo comunitario. Alberto Vollmer, presidente de la empresa se involucró directamente. El proyecto nace como consecuencia de un atraco a un inspector de seguridad de la compañía. Una vez capturados, a los delincuentes se les ofreció la opción de elegir entre la cárcel o pagar su falta con trabajo no remunerado. Luego de tres meses de trabajo no remunerado, los egresados de Alcatraz propusieron que se mantuviera la actividad y en los mejores casos de conducta optar por un empleo o continuar su formación en el Taller del Constructor Popular (otra de las cinco iniciativas de inversión social de Santa Teresa). En menos de un año egresaron 62 participantes del proyecto –apoyado por la CAF<sup>8</sup>, que ha ayudado a disminuir los índices delictivos de la zona<sup>9</sup>.

El Taller del Constructor Popular dota a miembros de la comunidad de herramientas para adquirir un oficio, contribuir a solucionar el problema de vivienda y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Lo que comenzó como una invasión a la propiedad privada en 2000, se transformó en un plan urbanístico en el que la gobernación de Aragua y Ron Santa Teresa, a través de la ONG Camino Real, lograron un acuerdo para que 100 familias del municipio Revenga pudieran tener

---

<sup>8</sup> Corporación Andina de Fomento (CAF)

<sup>9</sup> Se sugiere ver: <http://es.youtube.com/watch?v=ZwP0MzcKRZE>

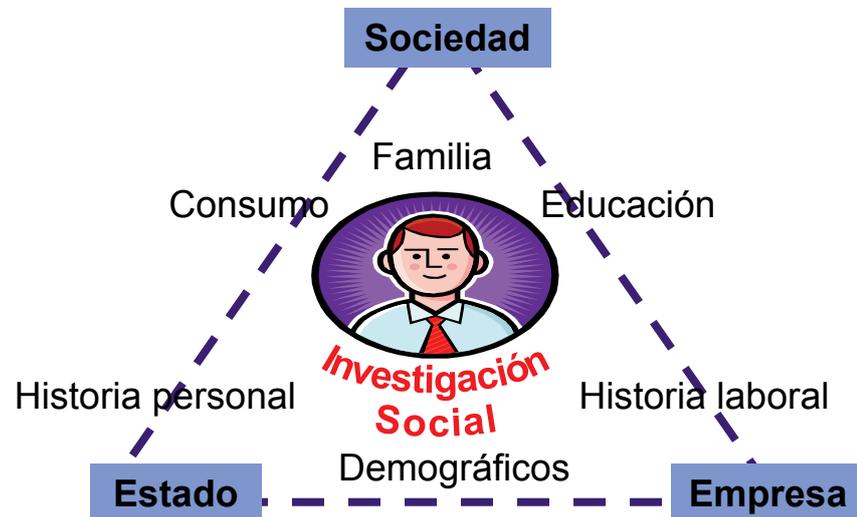
vivienda propia. El gobierno regional constituyó un fideicomiso con Camino Real para financiar las obras en 24 hectáreas de un terreno donado por Santa Teresa. Otro de los planes sociales de la empresa es la Fundación Consetours, que se encarga de definir políticas públicas para la transformación del municipio Revenga en una localidad turística, con base en tres pilares: recreación, cultura y deporte. La iniciativa forma parte del plan estratégico de largo plazo, Visión Revenga, para el rescate del patrimonio histórico y cultural en la zona.

El proceso de entender las necesidades y oportunidades que existen en los SBI, pasa necesariamente por la superación de retos relativos a la visión de las organizaciones e instituciones frente a este grupo de personas y su cultura en general. Hasta hace poco, la realidad de los SBI eran completamente desconocidas para muchos empresarios. Actualmente, en el caso venezolano, el gobierno, muy pocas empresas y algunas instituciones académicas y ONG's, se han enfocado en la atención exitosa y sostenible de los SBI. Inicialmente, se requiere el cultivo y desarrollo de habilidades de investigación que mezclan lo social y el pensamiento estratégico en materia sectores como las políticas públicas y el mundo de los negocios. Comprometerse con la investigación social con foco en los sectores de bajos ingresos es todo un reto para muchos de los supuestos ya establecidos por empresas, gobiernos y ciudadanos. El resultado de tales esfuerzos también servirá para crear programas e iniciativas en políticas públicas que contribuyan con soluciones reales y sostenibles a los serios problemas políticos y medioambientales que sufre el mundo en desarrollo.

¿Es posible contribuir al desarrollo económico global y disminuir la brecha entre ricos y pobres, procurando el desarrollo de idóneas políticas públicas, relaciones ganar-ganar entre consumidores y empresas? Para ello inicialmente es necesario trazar una ruta metodológica, hace falta una nueva concepción de las redes entre Empresas, Estado y sociedades, partiendo del conocimiento profundo de sus circunstancias, acuerdos y desacuerdos y oportunidades o potencialidades. Esta cantidad de información es posible tenerla a través del adecuado y sistemático uso de las herramientas cualitativas de investigación.

Es necesario el desarrollo de metodologías de trabajo que den sinergia a las distintas disciplinas sociales para comprender en el marco de las Sociedades, las Empresas y el Estado, las necesidades de las poblaciones de escasos recursos. Instituciones publicas y gubernamentales y ONG's, están interesadas sustancialmente en los SBI. El fruto de las investigaciones de cualquier índole sobre SBI, siempre dará información clave para mejorar o diseñar respuestas en una gama amplia de los sectores de la sociedad. Es necesario convertir estas respuestas en propuestas que generen valor

agregado, sean sostenibles y durables y puedan ser replicables, sin dejar de ser particulares. Para ello es necesario que las instituciones encargadas del diseño de políticas públicas superen los retos relativos a brechas culturales, conocimiento escaso de los SBI, manejo de relaciones e infraestructura Insuficiente, entre otros.



Las soluciones institucionales tienen que ver con implementar a lo interno un cambio de la cultura organizacional, el uso de nuevos métodos de investigación, realizar alianzas y trabajo en comunidades, ser creativos y flexibles y lograr sinergia con otras iniciativas y organizaciones, gobiernos y comunidades.

Se requiere de estudios de lo social que sabiendo la importancia y pertinencia de las políticas públicas en el desarrollo económico de la nación, vinculen al Estado, como encargado de velar por el diseño y administración de las políticas públicas, con el sector privado. En la medida en la que esto sea posible, se tendrá la oportunidad real de crear e implementar soluciones que trasciendan para concentrarse en el diseño de políticas públicas.

Para ello, es crucial como una de las áreas de acción la formación de investigadores sociales expertos en metodología, pero también, en negocios, estrategia y desarrollo de políticas públicas, gestión y políticas sociales. Es decir, una mezcla de investigadores, gerentes y políticos. Efectivamente este tipo de profesional buscará respuestas para los dilemas relativos a las inequidades y brechas sociales, el ambiente, el consumo y los cambios en la estructura de la población, todo ello con la ayuda del uso apropiado de la metodología cualitativa.

## Bibliografía Recomendada

- Accountability (2005) El compromiso con los Stakeholders. Manual para la práctica con los grupos de interés. Accountability
- BID (2006) Gestión efectiva de emprendimientos sociales. Banco Interamericano de desarrollo, SEKN y Planeta
- Boza, María E (2004) "Consumidores de Bajos Ingresos: Potencial de Mercado y retos de Mercadeo". Ponencia presentada en el curso de desarrollo gerencial del IESA. Caracas, Venezuela, 25 al 26 de noviembre de 2004
- Debates IESA (2003) "Mercadeo para las mayorías", Volumen VIII, número 3 abril-junio
- Hernández Sampieri, R (2006) Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill
- Márquez, Patricia y Gómez Samper, Henry (2001) Alianzas para el éxito. Ediciones IESA
- Gómez Samper, Henry y Luis-Bassa, Carolina (2005) Iniciativa social como estrategia competitiva. Ediciones IESA
- González, Rosa Amelia y Márquez, Patricia (2004) "Las iniciativas sociales de Ron Santa Teresa" SEKN caso SKS-049 Julio 10, 2005
- Prahalad, C.K. y Hammond, A (2005) "Atender a los pobres del mundo, rentablemente" Harvard Business Review América Latina. Reimpresión r0508h-e
- Prahalad, C.K. (2006) "La oportunidad de negocios con la base de la pirámide". Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Puente, R (2007) "El consumidor del mercado de las mayorías" *Punto de Venta* número 39, junio-agosto año7.
- Punto de Venta (2007) "Consumo y retail", 39, junio-agosto año7.
- Ochoa, Alexandra (2008) "Bodegas Mercal y desabastecimiento. Impacto en el modelo de negocio e implicaciones para los SBI" Trabajo de grado MBA – IESA
- Ochoa, Alexandra (2007) "Aprendiendo de sectores de bajos ingresos". Ponencia presentada en el III encuentro nacional de demógrafos y estudiosos de la población, Cumaná 25 y 26 de febrero de 2007
- Trigo, P (2004): La cultura del barrio. Universidad Católica Andrés Bello
- Ugalde, L y otros (2004): Detrás de la pobreza. Universidad Católica Andrés Bello
- Revistas