

¿Quiénes son las mayorías, esa categoría social de la cual se habla en el mundo de las empresas y la escuela de gerencia en los últimos años? Aparentemente, la expresión «mayorías» se refiere a esa gran proporción de la población cuyos ingresos son insuficientes para adquirir los bienes y servicios incluidos en cierta canasta de consumo, característica del estándar de vida atribuido tradicionalmente a la «clase media». En países como Venezuela, esas mayorías existen desde hace mucho tiempo y no están escondidas. Han estado ahí ante la vista de todos, no sólo porque son más de quince millones de habitantes en un país cuya población total no ha llegado todavía a los treinta millones, sino porque en ciudades como Caracas buena parte reside en los cerros que bordean o penetran la ciudad.

Esos hechos simples y obvios obligan a preguntarse: ¿por qué tuvo que trascurrir tanto tiempo para que empresas, escuelas de negocios y consultores gerenciales se percataran de la existencia de esas vastas mayorías? La respuesta es también simple y obvia: porque las minorías no las veían. Y, si las veían, lo hacían con lentes empañados por prejuicios y estereotipos: los pobres no tienen poder adquisitivo, no saben de calidad, no son cumplidos ni confiables, su horizonte temporal es muy corto y por ello no planifican. Lo cierto es que las mayorías no interesaban como sector social al cual podía atenderse con productos y servicios, como cualquier otro sector que forma parte de lo que se reconoce como «mercado». Entonces, si a las mayorías no se les ve como parte del mercado de una empresa, el problema no radica tanto en sus características como en la manera de ver el mundo de las minorías que crean y conducen empresas, o las que forman gente para las empresas.

No ha bastado con que las mayorías hayan estado allí, físicamente, o presentes en las estadísticas demográficas, para ser vistas. Hace falta un esfuerzo especial de investigación y reflexión para que este amplio sector de la sociedad sea percibido por quienes crean y ofrecen productos o servicios de cualquier tipo. Ese esfuerzo se está realizando y los resultados son alentadores. Se han puesto en evidencia los sesgos y hasta errores que moldean las percepciones que empresas y especialistas en campos como finanzas y mercadeo tienen de la población de menor ingreso. Por ejemplo, en contra de lo que muchos todavía creen, los estratos de menores ingresos tienen un poder adquisitivo superior al que usualmente se les atribuye, sí aprecian la calidad y pueden cumplir responsablemente compromisos como créditos u otras formas de financiamiento.

Revisar y romper los estereotipos de las minorías empresariales y gerenciales, en relación con las mayorías, es una exigencia de los tiempos que vivimos. La institucionalización de un sistema económico, que tiene como uno de sus ejes fundamentales la empresa privada, exige que ciertos bienes y servicios lleguen a gran parte de la población y no sólo a una pequeña fracción de ella. En la medida en que ello ocurra, la legitimación de la empresa privada será un proceso real y no una frágil entelequia jurídica. Reconocer esto implica estar conscientes de que cada vez se torna menos viable una sociedad radicalmente fragmentada, con un mercado para gente pudiente, el de las minorías, y otro para gente de pocos ingresos, el de las mayorías.

Atender a las mayorías no es una tarea fácil para empresas que tradicionalmente han estado alejadas de la población de menores ingresos. Como se muestra en esta entrega de *Debates IESA*, tal tarea exige creatividad, disposición a innovar y capacidad para aprender. Estos rasgos son indispensables, porque la atención a las mayorías enfrenta como obstáculo principal una larga historia de segregación social que hace difícil, para quienes desempeñan roles gerenciales, entender los valores, las normas, las limitaciones y posibilidades de quienes menos tienen; en otras palabras, comprender las razones profundas de sus comportamientos. Al relacionarse con la realidad de esos sectores, gerentes y empresarios, académicos y consultores, se darán cuenta irremediamente de que las maneras tradicionales de llevar a cabo funciones tales como crear productos, mercadearlos y venderlos resultan ineficaces y deben ser repensadas. Es más, repensarlas para rediseñarlas no es suficiente. Lo decisivo será ensayar nuevas prácticas y nuevos enfoques para conocer su eficacia, y esto exige paciencia. Pero es una paciencia que puede generar grandes dividendos para la empresa y para la población atendida. ■

- *Debates IESA* tiene como finalidad promover la discusión pública sobre la gerencia y su entorno, mediante la difusión de información y la confrontación de ideas. Es publicada trimestralmente por el Instituto de Estudios Superiores de Administración, en Caracas, Venezuela.
- *Debates IESA* está dirigida a quienes ocupan posiciones de liderazgo en organizaciones públicas o privadas de toda índole. El objetivo es propiciar la comunicación entre gerentes, funcionarios de gobierno, políticos, empresarios, consultores e investigadores.
- En *Debates IESA* tienen cabida los artículos que examinen temas de actualidad, análisis de políticas públicas y empresariales, aplicaciones de las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales. Son bienvenidas, también, las exposiciones de teorías y modelos novedosos, reseñas de publicaciones y críticas o discusiones de artículos publicados en ésta u otras revistas.
- *Debates IESA* es una revista arbitrada. El editor enviará una copia anónima de cada artículo a dos árbitros, quienes emitirán alguno de los juicios siguientes: el artículo debe publicarse tal como está, requiere cambios o no debe publicarse.
- Los artículos publicados en *Debates IESA* no expresan consenso alguno, ni la revista se identifica con corrientes o escuelas de pensamiento. Además, los autores pueden estar en desacuerdo. No se acepta responsabilidad alguna por las opiniones expresadas, pero sí se acepta la responsabilidad de darles la oportunidad de aparecer.