

Consumidores de bajos ingresos: entrenamiento, atribuciones y expectativas del gerente

Dakduk, Silvana*
Malavé, José**

Resumen

La teoría de la atribución y los hallazgos acerca de iniciativas de negocio dirigidas a los consumidores de bajos ingresos sugieren que el entrenamiento de los gerentes con respecto a estos consumidores podría influir sobre sus atribuciones y expectativas de éxito en tales iniciativas. Para analizar las relaciones entre estas variables se llevó a cabo un estudio descriptivo correlacional sobre una muestra de 370 estudiantes de gerencia, que se desempeñaban como gerentes medios en organizaciones que atienden a consumidores de bajos ingresos. Los resultados mostraron relaciones entre el entrenamiento y la atribución de características de sociabilidad a estos consumidores, y entre la atribución de sociabilidad y las expectativas de éxito con ofertas tradicionales. La mayoría de los participantes no ha recibido entrenamiento para el trabajo con estos consumidores, lo cual confirma hallazgos referidos a la dificultad para desarrollar ofertas innovadoras: desconocimiento y distanciamiento. Este trabajo contribuye al conocimiento disponible, en empresas e instituciones educativas, para formar personal responsable de desarrollar negocios rentables y adaptados a las necesidades de una población de tanta relevancia.

Palabras clave: Creencias, atribuciones, expectativas, consumidores de bajos ingresos.

Recibido: 10-04-13 Aceptado: 20-06-14

* Doctora en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela; Profesora, Instituto de Estudios Superiores de Administración, silvana. E.mail: dakduk@iesa.edu.ve

** Doctor en Comportamiento Organizacional, Universidad de Lancaster, Reino Unido; Profesor, Instituto de Estudios Superiores de Administración, E.mail: jmalave@iesa.edu.ve

Low-Income Consumers: Training, Attributions and Expectations of the Manager

Abstract

Attribution theory and findings on business initiatives aimed at low-income consumers suggest that training managers with regard to these consumers could influence their attributions and success expectations for such initiatives. In order to analyze relations among these variables, a descriptive, correlational study was implemented using a sample of 370 business students working as middle managers in organizations serving low-income consumers. The findings show relations between training and the attribution of sociability with these consumers, and between the attribution of sociability and success expectations for traditional business initiatives. Most of the participants lacked specific training about low-income consumers, which confirms other findings about the difficulty of developing innovative initiatives: ignorance and distancing. This work contributes to the knowledge available in companies and educational institutions for training personnel responsible for developing businesses that are profitable and adapted to the needs of such a relevant population.

Keywords: Beliefs, attributions, expectations, low-income consumers.

1. Introducción

Las escuelas de negocios —en todo el mundo, pero especialmente en los países en desarrollo— enfrentan el reto de contribuir, mediante sus actividades de investigación y docencia, a desarrollar formas novedosas de negocios dirigidos a ese vasto sector de la población conocido como “base de la pirámide”, “mayorías” o, quizá menos eufemísticamente, consumidores de bajos ingresos (CBI). En América Latina, los CBI representan un mercado de 360 millones de personas y más de 500.000 millones de dólares anuales (Hammond et al., 2007). Sin embargo, los CBI no suelen ser percibidos como un mercado atractivo, rentable y de grandes oportunidades que puede ser atendido por empresas privadas sino, más bien, como un problema del cual debe ocuparse el Estado, las instituciones sin fines de lucro o los programas de

responsabilidad social de las empresas (Dakduk y Puente, 2008; Puente, 2008).

Una consecuencia de este modo de percibir a los CBI es que no han sido atendidos de manera apropiada, ya que las ofertas tradicionales a las que tienen acceso han sido desarrolladas para otros grupos sociales. Asimismo, son escasas las iniciativas de negocios adaptadas específicamente a las necesidades de este gran sector. Todo esto resulta en un mercado potencial por satisfacer, cuyos integrantes sienten que no pueden aspirar a ofertas dignas y acordes con sus necesidades (Dakduk y Puente, 2008).

Las iniciativas tradicionales para atender a los CBI han consistido en redirigir la oferta de productos diseñados para otros segmentos de mayor ingreso, con algunos cambios en la mezcla de mercadeo: presentación (tamaños menores, versiones baratas, variaciones en la estructura de atributos) y comercialización

(canales bajos). Estas iniciativas son coherentes con creencias según las cuales a los CBI solo les motivan precios bajos y no les interesan las innovaciones. Las propuestas tradicionales funcionan porque no existen otras opciones, pero están muy lejos de responder a las preferencias y necesidades de estos consumidores. Aunque los CBI tienen necesidades básicas, ello no implica que sus procesos de decisión sean simples (D'Andrea et al., 2004); y, aunque el precio como atributo ocupa una posición importante en su jerarquía de valor, las investigaciones muestran que estarían dispuestos a pagar más por productos de mayor calidad (López y Puente, 2008).

La creación de productos nuevos y específicos, adaptados al entorno y la cotidianidad de los CBI, es consistente con las ideas de crear capacidad de consumo e innovar en el desarrollo de productos (Prahalad, 2006). La mezcla de mercadeo apropiada para acercarse a estos consumidores consiste en ofrecer productos o servicios que puedan ser adquiridos y pagados por ellos, considerando financiamiento y opciones de pago para un grupo con ingresos inestables, e introducir innovaciones que vayan más allá de variaciones en los atributos. Un modelo de negocio innovador para atender a los CBI es posible, si se cree que constituyen un mercado rentable, de grandes oportunidades y que valora las innovaciones.

Las razones para no invertir en innovación son muchas y diversas, pero todas tienen en común mitos y paradigmas que inciden en la percepción de baja rentabilidad y baja expectativa de éxito de negocios dirigidos a los CBI (Dakduk et

al., 2010). Al respecto, Prahalad y Hart (2002) identificaron algunas creencias frecuentes en el ámbito empresarial:

- Los CBI no constituyen el mercado meta de nuestra empresa porque, con la actual estructura de costos, no podemos obtener una rentabilidad competitiva en ese mercado.
- No pueden pagar ni utilizar productos y servicios que se venden en mercados desarrollados.
- Sólo los mercados desarrollados aprecian y están dispuestos a pagar por la nueva tecnología.
- La base de la pirámide no es importante a largo plazo en nuestro negocio, por lo que podemos dejar este segmento al gobierno u organizaciones sin fines de lucro.
- El desafío intelectual se encuentra en los mercados desarrollados, por lo que se complica conseguir gerentes interesados en trabajar con los CBI.

Estas creencias constituyen el resultado de un proceso de atribución causal acerca de las características y comportamientos de los CBI, que representan las principales barreras para servirlos y desarrollar ofertas de valor adaptadas a sus necesidades. No obstante, en los últimos años se evidencia un interés creciente en este grupo, como un mercado con oportunidades de negocio (Prahalad, 2006).

Las experiencias de empresas que han emprendido negocios con los CBI muestran que pueden ser rentables y socialmente beneficiosos. En los trabajos de la Red de Conocimiento sobre Iniciativas Sociales (SEKN, por sus siglas en inglés) se encuentran ejemplos de iniciativas exitosas desarrolladas en América

Latina: empresas (multinacionales y nacionales, grandes, pequeñas y medianas) que ofrecen bienes (equipos, aparatos electrodomésticos, viviendas y mejoras de viviendas) y servicios (electricidad, agua y gas); estas ofrecen productos y servicios a los cuales los CBI han tenido poco acceso (Bruni et al., 2010; Márquez et al., 2010). Estos trabajos muestran que el desarrollo de negocios con los CBI no es rápido ni sencillo, pero es posible y rentable. La viabilidad y el éxito dependen de múltiples factores, pero los investigadores coinciden en la necesidad de un cambio de paradigma en las organizaciones e innovación en el desarrollo y la ejecución de la oferta.

Prahalad (2006) señala la importancia de desarrollar, en las organizaciones y escuelas de negocios, programas de formación especializados para el personal encargado de formular iniciativas dirigidas a los CBI, ya que esto incidirá favorablemente en sus creencias y expectativas para asumir el reto de atenderlos. Según el autor, al brindar a estos consumidores la oportunidad de formar parte de sistemas de mercado con soluciones asequibles, rentables y sostenibles, comenzará un proceso de transformación social y económica de trascendencia para mejorar la calidad de vida de estas personas en todo el mundo.

Los hallazgos referidos a las iniciativas de negocios dirigidas a los CBI y los planteamientos de las teorías de atribuciones y expectativas sugieren la existencia de relaciones entre el entrenamiento recibido por los gerentes acerca de los CBI, sus atribuciones con respecto a estos consumidores y sus expectativas de

éxito en el desarrollo de iniciativas de negocios dirigidas a este sector. El objetivo de este trabajo es analizar las relaciones entre estas variables, para lo cual se llevó a cabo un estudio descriptivo correlacional, con una muestra de estudiantes de gerencia. Se utilizó un muestreo no probabilístico e intencional, mediante el cual se seleccionó un grupo de estudiantes que ocupaban posiciones de gerencia media en organizaciones con iniciativas de negocios para atender a los CBI. La muestra estuvo integrada por 370 personas voluntarias (165 hombres y 205 mujeres, con una edad promedio de 31 años y desviación típica de 7 años), estudiantes de posgrado (maestrías en Administración de Empresas, Finanzas y Mercadeo, y Especialización en Gerencia Pública) y formación ejecutiva (Programa de Gerencia General y Programa Abierto de Mercadeo) del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) y de posgrado (maestrías en Administración de Empresas, Economía Empresarial, Instituciones Financieras, Gerencia de Proyectos y Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, y Especialización en Sistemas de Calidad) de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB).

Las variables del estudio se definieron de la siguiente manera:

- Entrenamiento acerca de los CBI: formación recibida por una persona en instituciones académicas o empresas, tales como cursos, inducciones y programas de formación ejecutiva, para el trabajo con los CBI. Definición operacional: puntaje expresado en número de horas de entrenamiento reci-

das, en una escala de entrenamiento formal. Un mayor puntaje indica mayor entrenamiento acerca de los CBI. Cada participante debía indicar en la escala el número de horas de entrenamiento que ha recibido.

- Atribuciones referidas a los CBI: proceso mediante el cual las personas identifican y establecen causas del comportamiento de los demás referidas a sus disposiciones y características estables; específicamente, para la presente investigación, las atribuciones son explicaciones que las personas elaboran acerca de la conducta de los CBI. Definición operacional: puntaje obtenido en la escala de atribuciones referidas a los CBI, compuesta por dos dimensiones: sociabilidad y emprendimiento. La escala mide la intensidad de las atribuciones por medio de 19 ítems, puntuados en una escala de 1 a 5: a mayor puntuación mayor intensidad de la atribución de la característica.
- Expectativa de éxito de una iniciativa de negocio: estimación subjetiva de la medida en que una persona espera lograr un resultado deseado al implementar una iniciativa de negocio dirigida a los CBI. Se distinguen dos tipos de iniciativas: (1) tradicional, que consiste en la redirección de productos o servicios actuales dirigidos a otros sectores; y (2) innovadora, que consiste en la creación y el desarrollo de una oferta de productos y servicios nuevos y específicos, adaptados a las necesidades de los CBI. Definición operacional: puntaje obtenido en la escala de expectativa de éxito de una iniciativa de negocio, compuesta por dos dimensio-

nes: tradicional e innovadora. La escala consta de dos ítems y nueve opciones de respuesta en formato Likert, que van de completo desacuerdo (1) a completo acuerdo (9). Un mayor puntaje indica mayor expectativa de éxito en cada tipo de iniciativas.

Los datos recolectados fueron tabulados y procesados mediante el Paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) versión 17.0 y analizados del siguiente modo: 1) Análisis descriptivo de la muestra y las respuestas a los distintos instrumentos: se calcularon medidas de tendencia central, dispersión y forma, 2) Análisis de confiabilidad y corrección de las escalas: para las escalas de atribución y expectativas se calculó la confiabilidad de los ítems a partir de la correlación entre la puntuación de cada ítem y la escala total, y el coeficiente Alfa de Cronbach. Con base en estos resultados se efectuaron análisis de componentes principales con rotación Varimax y se seleccionaron los factores con autovalores por encima de 1,5. Para seleccionar los ítems de cada factor, se fijaron cargas factoriales superiores a 0,40 y los que presentaron saturaciones en más de un factor se incluyeron en la dimensión donde la saturación fuera mayor, 3) Análisis de relaciones entre variables: se calculó una matriz de correlaciones entre la escala de entrenamiento y los factores de las escalas de atribución y expectativas, y se efectuó un análisis de diferencias de medias entre los factores de cada escala.

Estos análisis permiten aportar datos empíricos para responder la pregunta de si existe relación entre el entrenamiento formal, las atribuciones y las expectativas de éxito de negocios dirigidas hacia los CBI.

2. Atribuciones referidas a los CBI

Un rasgo distintivo de las investigaciones sobre atribuciones referidas a los CBI es que el interés se ha centrado en sus características y conductas; solo excepcionalmente se consideran las atribuciones de otros grupos de la sociedad acerca de estos consumidores (Dakduk et al., 2010). Edelman (1998) cuestionó la poca importancia otorgada a las implicaciones de los rasgos atribuidos a estas personas, para perpetuar o erradicar las condiciones en que viven; especialmente, las atribuciones de actores con influencia social en organizaciones políticas, el sector público y el sector empresarial (Alvarado, 2006). La importancia del estudio de las atribuciones reside, precisamente, en el impacto de tales juicios sobre las expectativas, intenciones, afectos y conductas relacionadas con el objeto de atribución (Dakduk et al., 2010; Kelley y Michella, 1980; McBride et al, 2002; Palomar y Pérez, 2003; Smith y Stone, 1989; Sun, 2001).

Las pocas investigaciones que se han interesado en el impacto de las atribuciones han mostrado una relación significativa entre la atribución y la intención de ayuda en programas para reducir la pobreza, así como la ejecución de conductas que contribuyen a superarla, tales como donaciones y actividades políticas, sociales y culturales, y programas de responsabilidad social (Feagin, 1972, 1975; Kluegel y Smith, 1981; Hine et al., 2005). Pero estos estudios presentan una debilidad: su escasa "relevancia política" (Harper, 2003: 188). En su mayoría han sido realizados con muestras de poco impac-

to, al menos directo, para contribuir de forma significativa a reducir la pobreza: estudiantes y grupos minoritarios. Adicionalmente, han sido llevados a cabo principalmente en países desarrollados donde los CBI constituyen minorías.

Para superar las debilidades señaladas a estos trabajos Dakduk y Puente (2008) estudiaron las atribuciones de gerentes de mercadeo en Venezuela, que se encontraban emprendiendo negocios dirigidos a la base de la pirámide. Los resultados mostraron atribuciones hacia estos consumidores de acuerdo con dos grupos de factores: internos o personales (flojos, irresponsables, consumistas, derrochadores, conformistas y carentes de espíritu emprendedor y disciplina financiera) y externos o ambientales (ideología política, mala gestión del Estado y causas fatales como el azar y la falta de oportunidades). El predominio de argumentos internos implica mayor disposición de los entrevistados a percibir negativamente a este grupo y responsabilizarlo de su condición. Tales percepciones están condicionadas por creencias acerca de un fenómeno más amplio: la pobreza.

Feagin (1972) sentó las bases para el desarrollo de una línea de trabajo dirigida a identificar los juicios que las personas establecen como causas de la pobreza y las características distintivas de los pobres. Identificó tres tipos de argumentos: fatalistas, estructuralistas e individualistas. Las explicaciones fatalistas sitúan las causas de la pobreza en factores que escapan al control humano, como la voluntad de Dios o la mala suerte. Los estructuralistas responsabilizan, como su nombre indica, a la estructura social como determinante de la pobreza. Por úl-

timo, según las individualistas, son las personas, no su entorno o el azar, las causantes de su condición.

Muchos estudios sobre atribuciones referidas a los CBI se han concentrado en el efecto de variables sociodemográficas, tales como nivel socioeconómico, raza, etnia, religión y país de origen (Dakduk et al., 2010). El nivel socioeconómico ha sido la variable más estudiada y se ha encontrado que las personas de niveles medio y bajo tienden a elaborar explicaciones estructurales, mientras que los sujetos de estratos altos optan en su mayor parte por argumentos fatalistas e individualistas (Hunt, 2004). La relación entre el nivel socioeconómico y la atribución ha sido confirmada en diversos contextos: Irán (Hayati y Karami, 2006), Turquía (Morçöl, 1997), Rusia (Gorshkov y Tikhonova, 2006) y otros países de Europa, Asia y América (Reutter et al., 2006). Pero se ha cuestionado el uso del nivel socioeconómico, por sí solo, como una razón suficiente para explicar las atribuciones (Dakduk et al, 2010).

Los estudios interculturales muestran consistencia en cuanto al efecto del nivel socioeconómico en las atribuciones referidas a los CBI. Sin embargo, se observan variaciones en el contenido de las explicaciones, en función del país de procedencia. Un hallazgo común es que las atribuciones estructuralistas o fatalistas se relacionan con actitudes y conductas más favorables hacia los pobres, en comparación con las explicaciones individualistas que se asocian con reacciones desfavorables y hasta discriminatorias hacia este grupo social.

Carr y MacLachlan (1998) sostienen que en el mundo occidental se obser-

van con frecuencia el sesgo actor-observador y el error fundamental de atribución en las investigaciones sobre atribuciones referidas a los CBI. Se tiende a sobrestimar la influencia de los factores individuales y los rasgos personales, en comparación con variables situacionales, ambientales, externas o azarosas.

Las diferencias en las explicaciones revelan la influencia de la cultura, la ideología y la experiencia de las personas con la situación objeto de atribución. En especial, la experiencia y el grado de exposición a información relacionada con la pobreza han sido mencionadas como variables que inciden en el contenido de las atribuciones (Reutter et al., 2006).

La exposición a información relacionada con la situación de pobreza podría generar mayor sensibilización y, en consecuencia, atribuciones más estructurales que personales. Para probar esta hipótesis, Guimond y Palmer (1990) compararon las atribuciones de 276 estudiantes de distintas carreras acerca de la pobreza. Al comparar los resultados según carrera y nivel académico, encontraron que los alumnos de los primeros años no diferían en sus atribuciones. A partir del tercer año encontraron diferencias de acuerdo con la formación académica. Los resultados para los dos últimos años de carrera revelaron un predominio de atribuciones estructurales en los estudiantes de ciencias sociales, y mayor preferencia por explicaciones individualistas en la carrera de comercio.

Reutter et al., (2004) contrastaron las atribuciones de 740 estudiantes de enfermería de tres universidades canadienses, partiendo de la hipótesis de que la información recibida acerca de la po-

breza durante sus estudios determinaría sus atribuciones. Los resultados revelan que la exposición a la información se asocia positivamente con atribuciones estructurales, pero esto varía en función de la fuente de la información. Los aspirantes a enfermeros cuya información provenía de programas universitarios tendían a elaborar atribuciones estructurales, pero los que recibían información de medios de comunicación se inclinaban por argumentos personales. No se encontraron diferencias significativas entre las atribuciones de los estudiantes que vivían en situación de pobreza y las de quienes reportaban tener amigos que vivieran en pobreza. En otras palabras, vivir en condiciones de pobreza o estar expuesto a ella no introduce diferencias en las atribuciones. Es la información obtenida en programas educativos la que introduce diferencias en las atribuciones (Dakduk, 2009).

Weiss (2005) estudió la relación entre la exposición a la pobreza y las atribuciones que la explican, en una muestra de 781 estudiantes de trabajo social de América, Asia y Europa. No encontró diferencias entre países, a pesar de sus diferentes grados de desarrollo. Los estudiantes de los tres continentes comparaban atribuciones estructurales acerca de la pobreza y consideraban que debía actuarse en el ámbito social para reducirla, no solo en lo económico u organizacional. Weiss explica este resultado por la influencia de la formación de carrera recibida en los estudios de trabajo social.

Las atribuciones identificadas en las investigaciones (Dakduk y Puente, 2008; Prahalad y Hart, 2002) reflejan una percepción de los CBI como un grupo ho-

mogéneo, compacto, de difícil acceso y baja rentabilidad (D'Andrea et al., 2004), lo que contradice las condiciones de un mercado atractivo: medible, accesible, diferenciable y accionable. El análisis del comportamiento de compra y consumo de los CBI y sus implicaciones para la gestión estratégica han mostrado una realidad diferente. Según las atribuciones más comunes, no tienen dinero ni capacidad de pago; en realidad, lo que no poseen es estabilidad en los flujos de ingresos, debido a que la mayoría tiene trabajo informal o a destajo (López y Puente, 2008). Los criterios demográficos clásicos de segmentación de mercados consideran los ingresos fijos y no los variables, de allí la visión restringida del poder de compra de estos consumidores. Prevalence la idea de que son consumistas, impulsivos y carecen de estrategias para manejar sus ingresos. Lo cierto es que tienen menos acceso a las ofertas disponibles en el mercado, por lo que su conjunto de decisión suele ser más reducido (Dakduk y Puente, 2008).

3. Expectativas de éxito de negocios dirigidos a los CBI

El término expectativa ha sido utilizado de diversas formas y en distintos contextos teóricos desde los inicios de la psicología. Las expectativas han sido definidas como anticipaciones de la ocurrencia de un evento, como creencias generales acerca de algún objeto social y como referentes del mundo social (Oliver, 1997). El punto de encuentro de estas tres formas de definir una expectativa es la referencia a lo que las personas esperan de una situación, persona u objeto.

La mayor parte del desarrollo teórico acerca de las expectativas proviene de la perspectiva cognoscitiva, cuya premisa fundamental es que el comportamiento está dirigido al logro de una meta. De este modo, las expectativas son concebidas como la evaluación subjetiva de la probabilidad de alcanzar una meta concreta. El estudio de las expectativas ha sido desarrollado mayormente en el contexto de la psicología escolar y el asesoramiento vocacional. Esta línea de investigación tiene antecedentes en los hallazgos de Rosenthal y Jacobson (1992) sobre el efecto Pigmalión o la profecía autocumplida, que mostraron cómo las expectativas de los docentes acerca de los alumnos tenían un efecto en su comportamiento y su éxito escolar.

Las expectativas desempeñan un papel clave en la predicción y la ocurrencia de la conducta (Peralta, 2006). Las atribuciones generan reacciones cognoscitivas y afectivas que influyen en las expectativas. Expectativas y atribuciones, aunque tienen orígenes distintos, no constituyen fenómenos aislados; por el contrario, los hallazgos de las investigaciones sobre estos procesos han mostrado la relación entre ambas variables. En el modelo atribucional de Weiner (1980, 1985, 1986, 2000), una de las dimensiones de la atribución está relacionada con las expectativas: cambios en las atribuciones se traducen en cambios en las expectativas. La expectativa es, entonces, una función de la atribución.

Los estudios de las expectativas se han dedicado, en términos generales, a medir su valor o evaluar sus cambios (Palenzuela et al., 1997). Los primeros, aunque difieren en condiciones estímulares y contextos de estudio, coinciden en desta-

car la importancia de la experiencia y los juicios previos en la formación de expectativas, pero no muestran consenso en cuanto a las variables que inciden en ese proceso. La teoría de Weiner (1986) estableció esta relación, incluyendo la estabilidad de la atribución como determinante de la expectativa de éxito. La relación entre atribución y expectativa se fundamenta en los principios de expectativa y sus corolarios (Weiner, 1986: 114-115):

1. Si el resultado se atribuye a una causa estable, se prevé mayor certeza.
2. Si el resultado se atribuye a una causa inestable, la certeza es que el futuro será diferente del pasado.
3. Se espera que los resultados atribuidos a causas estables se repitan en el futuro con mayor grado de certeza que los atribuidos a causas inestables.

Esta teoría tiene dos consecuencias. La primera es que las atribuciones influyen en la atracción del individuo hacia el objeto de atribución y, como consecuencia, en la expectativa de éxito de acciones referidas a ese objeto. La segunda es que los sesgos en la estimación subjetiva de probabilidad (expectativa) dependen de la estabilidad de la causa que explica el resultado (atribución). La atribución del éxito a causas internas y estables (por ejemplo, habilidad personal) incrementa la expectativa de éxito y el valor del resultado, mientras que un fracaso atribuido a poca habilidad disminuye la expectativa de éxito y el valor de la tarea. Por su parte, el éxito atribuido a razones externas e inestables (suerte) no afecta la expectativa ni el valor de la situación.

El estudio de Dakduk y Puente (2008) con gerentes de mercadeo en Venezuela, que se encontraban empen-

diendo negocios dirigidos a la base de la pirámide, mostró que sus atribuciones acerca de los CBI incidían negativamente en las expectativas de éxito de las iniciativas de negocio que podían emprender sus organizaciones para servir a estos consumidores. Consideraban más rentable para la empresa dirigirse a otros sectores; en todo caso, podían prestar ayuda a los CBI mediante programas de responsabilidad social.

Una consecuencia de las atribuciones elaboradas en las organizaciones con respecto a los CBI es la ausencia de expectativas favorables para invertir y el escaso desarrollo de productos adaptados a sus necesidades, aun en países y regiones donde se constituyen en la mayoría de la población (Puente, 2008). Esto explica por qué estos consumidores adquieren habitualmente ofertas que no han sido desarrolladas para ellos, sino para la clase media característica de cada país, hacia la cual se han dirigido los esfuerzos de las iniciativas de negocios tradicionales.

La estrategia consistente en ofrecer lo mismo que a otros sectores, o introducir ligeros cambios en la oferta existente, es la que Prahalad (2006) denomina "estrategia tradicional", para describir las prácticas más comunes pero no las más apropiadas para atender las necesidades de los CBI. Sus limitaciones de recursos, ubicaciones de las viviendas, intereses, actitudes y necesidades configuran un panorama distinto que no puede ser atendido con ofertas tradicionales, pensadas para otros sectores o con cambios superficiales que no se ajustan a sus necesidades (Puente, 2007, 2008).

Si las personas responsables de servir a estos consumidores los reconocieran como sujetos con poder adquisiti-

vo, que aprecian la innovación y la calidad sobre el precio, tendrían expectativas más optimistas y podrían crear una gran variedad de oportunidades para los consumidores y para las empresas (Prahalad, 2006). Desde el momento en que los CBI son vistos como consumidores activos con necesidades ingresan a un mundo de opciones que tradicionalmente ha estado reservado para personas de clase media o con mayores ingresos.

Prahalad (2006) sugiere a las empresas orientar sus esfuerzos a entender a estas personas y superar las atribuciones negativas que han constituido la barrera más importante para atender este mercado, ya que inciden en sus expectativas, intenciones y conductas. Propone desarrollar estrategias de negocios que denomina "innovadoras", las cuales consisten en ir más allá de una disminución en el precio, un cambio del sistema de distribución o versiones simplificadas de los productos, para ofrecer soluciones que introduzcan cambios relevantes y se traduzcan en propuestas más eficientes para los consumidores y rentables para las organizaciones. Si la adquisición de conocimiento sobre los CBI incide en la expectativa de éxito, puede esperarse que quienes hayan recibido mayor entrenamiento para el trabajo con los CBI tengan expectativas de éxito mayores con iniciativas innovadoras.

4. Relaciones entre el entretenimiento, las atribuciones y las expectativas

Los resultados en cuanto la variable entrenamiento mostraron que más de la mitad de los participantes (63%) no habían recibido entrenamiento específico

acerca de los CBI; de los que sí los habían recibido (37%), la mayoría (15%) recibió más de veinte horas y el resto entre una y veinte horas de entrenamiento. Esta escasa capacitación es una debilidad importante de los gerentes para enfrentar los retos de innovación y desarrollo que implican atender a estos consumidores; sobre todo si se considera el posible efecto del entrenamiento sobre las atribuciones y expectativas de los gerentes de empresas con iniciativas de negocios dirigidas a los CBI.

En la escala de atribuciones referidas a los CBI se obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0,89, que indica una alta consistencia interna. Todos los ítems de la escala correlacionaron de manera positiva con el puntaje total. La solución factorial obtenida para esta escala consta de dos componentes que en conjunto explican el 44% de la varianza total. El primer factor se denominó "sociabilidad" y explicó el 26% de la varianza. El segundo

se denominó "emprendimiento" y explicó el 18% de la varianza.

En la dimensión Sociabilidad se obtuvo una puntuación promedio de 3,48 y en la dimensión Emprendimiento 3,16; es decir, los participantes atribuyeron moderadamente estas características a los CBI. Ambas distribuciones resultaron levemente asimétricas positivas, mesocúrticas y heterogéneas (Tabla 1). Un análisis de diferencias de medias mostró una diferencia estadísticamente significativa entre la sociabilidad y el emprendimiento: los encuestados consideran a los CBI moderadamente más sociables que emprendedores (Tabla 2). Esto revela que los gerentes atribuyen a estos consumidores rasgos más favorables en un sentido social (comunicativos, humildes, alegres, sencillos) que en una dimensión económica o laboral (trabajadores, responsables, luchadores, independientes), lo cual podría incidir en sus expectativas de negocios.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos para las dimensiones de la escala de atribución

	N	Media	Mediana	Desviación	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo	Coeficiente de variación (%)
Sociabilidad	362	3,48	3,45	0,64	0,100	0,026	1,64	5	18,41
Emprendimiento	368	3,16	3,12	0,67	0,135	0,002	1,50	5	21,25

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2
Diferencias de medias entre las dimensiones Sociabilidad y Emprendimiento

Media	Desviación	Error	95% de confianza	t	gl	Sig.	
			Más bajo	Más alto			
0,32	0,61	0,03	0,26	0,38	10,00	358	0,00

Fuente: Elaboración propia

En la escala de expectativas de éxito de iniciativas de negocios dirigidas a los CBI se obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de 0,60, que indica una consistencia interna media. La solución factorial obtenida para esta escala consta de dos dimensiones que explican en conjunto el 88% de la varianza total. El primer componente explica el 44% de la varianza. Los ítems de esta dimensión se refieren a iniciativas basadas en un modelo de negocio tradicional, por lo que se designó “expectativa de éxito de iniciativa tradicional”. El segundo componente explica el 43% de la varianza. En este factor cargaron los ítems referidos a iniciativas basadas en modelos innovadores adaptados al mercado de CBI, por eso se le denominó “expectativa de éxito de iniciativa innovadora”.

En la dimensión tradicional se obtuvieron puntuaciones medias (4,54); es decir, los encuestados consideran que la probabilidad de tener éxito con una estrategia de negocio tradicional es moderada, con una distribución simétrica, leptocúrtica y heterogénea. Mientras que la

probabilidad de tener éxito con una iniciativa de negocio innovadora se consideró mayor (6,89), con una distribución asimétrica negativa, leptocúrtica y homogénea (Tabla 3). Entre estas dos dimensiones se encontró una diferencia estadísticamente significativa a favor de la iniciativa innovadora: los participantes consideraron que la probabilidad de éxito era mayor al aplicar una iniciativa de negocio innovadora (Tabla 4). Esto revela que, para estos gerentes, las iniciativas innovadoras tienen más probabilidades de éxito que las tradicionales para servir a los CBI.

El análisis de correlaciones mostró una asociación estadísticamente significativa entre el entrenamiento acerca de los CBI y la dimensión Sociabilidad de las atribuciones referidas a los CBI; es decir, quienes han recibido más entrenamiento tienden a atribuir con mayor intensidad características de sociabilidad a estos consumidores. Esto significa que el entrenamiento recibido pareciera sensibilizar a los gerentes con respecto a rasgos

Tabla 3
Estadísticos descriptivos para las dimensiones de la escala de expectativas

Expectativa de éxito	N	Media	Mediana	Desviación	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo	Coeficiente de variación (%)
Tradicional	371	4,54	5,00	2,18	0,096	-0,946	1,00	9,00	49,97
Innovadora	371	6,89	7,00	1,71	-1,063	1,295	1,00	9,00	24,90

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4
Diferencias de medias entre las dimensiones tradicional e innovadora

Media	Desviación	Error	95% de confianza		t	gl	Sig.
			Más bajo	Más alto			
-2,35	2,74	0,14	-2,63	-2,07	-16,55	370	0,00

Fuente: Elaboración propia.

más bien sociales (mayor cercanía y aceptación) que a características laborales o económicas más favorables para promover expectativas de iniciativas innovadoras.

Este resultado es consistente con lo reportado por Nasser y Abouchedid (2006), al comparar las atribuciones referidas a los pobres en estudiantes libaneses y sudafricanos. El nivel educativo fue la única variable que logró predecir significativamente atribuciones: mayor educación universitaria correlacionó con juicios menos discriminatorios hacia el grupo objetivo. Sin embargo, el nivel educativo por sí mismo no pareciera ser suficiente para explicar las atribuciones, pues cuando se incorpora la carrera y el tipo de información recibida surgen diferencias en las atribuciones reportadas (Reutter et al., 2006; Weiss, 2005).

El entrenamiento no correlacionó de manera significativa con las expectativas de éxito de las iniciativas de negocios, sean tradicionales o innovadoras. Esto implica que el entrenamiento recibido por estos gerentes no tiene incidencia en sus expectativas de éxito con cualquier forma de iniciativa de negocio, como podría esperarse teóricamente; aunque es importante destacar que la

mayoría de ellos no ha recibido entrenamiento alguno.

Entre las dimensiones de la atribución solamente se observó una correlación significativa con las expectativas de éxito: entre la dimensión Sociabilidad y la expectativa de éxito de la iniciativa tradicional; es decir, en la medida en que consideran más sociables a los CBI, los participantes esperan mayor probabilidad de éxito al utilizar una iniciativa tradicional (Tabla 5). Esto es consistente con los hallazgos de mayor atribución de rasgos de sociabilidad a los CBI y mayor expectativa de éxito con las iniciativas innovadoras: a las características que atribuyen a los CBI estos gerentes asocian más expectativas de éxito con las iniciativas tradicionales, lo cual podría contribuir a explicar las barreras para emprender iniciativas innovadoras.

Las personas que tienden a atribuir características que destacan los rasgos sociales de los CBI (honestos, solidarios, colaboradores, responsables y comunicativos) manifiestan mayor expectativa de éxito con iniciativas tradicionales. Este resultado es consistente con lo propuesto por Weiner (1986): la expectativa es una función de la estabilidad de la atribución. En la medida en que la atribución se rela-

Tabla 5
Matriz de correlación entre las variables de estudio

	Sociabilidad	Emprendimiento	Tradicional	Innovadora
Entrenamiento	0,113*	0,100	0,085	0,011
Sociabilidad		0,575**	0,133*	0,054
Emprendimiento			0,055	0,038
Tradicional				0,026

Fuente: Elaboración propia.

ción con condiciones internas y estables, mayor será la expectativa de éxito asociada con el objeto de atribución.

No se encontró relación entre atribuciones y expectativas de éxito con iniciativas innovadoras. Como podría esperarse, atribuciones más favorables a los CBI implican mayor comprensión de sus necesidades, lo cual conduciría a un mayor reconocimiento de la necesidad de innovar para atenderlos (Prahalad y Hart, 2002). Una posible explicación es que la atribución de características de sociabilidad es consistente con la percepción de homogeneidad de estos consumidores. En otras palabras, pensar que son personas solidarias, colaboradoras, alegres y comunicativas, podría indicar que poseen características similares a las atribuidas al resto de la población: no constituyen un grupo especial que merezca ser atendido con una iniciativa de negocio diferente.

Con respecto al entrenamiento formal se hubiese esperado que, por tratarse de una muestra específica e intencional de estudiantes que ocupan posiciones gerenciales en organizaciones que ofrecen productos y servicios dirigidos a los CBI, los participantes tendrían mayor información sobre los CBI. Pero la mayoría no ha recibido entrenamiento para el trabajo con estos consumidores. Este hallazgo confirma lo que algunos autores (Bruni et al., 2010; Prahalad y Hart, 2002; Prahalad, 2006) han mencionado como causa de la dificultad para desarrollar ofertas de productos y servicios para estos consumidores: desconocimiento y distanciamiento. Los CBI poseen carac-

terísticas específicas, lo que implica retos, cambios y estrategias alternativas para construir un modelo de negocio adaptado a sus necesidades. Pero los mitos y paradigmas acerca de estos consumidores en las empresas han limitado la inversión en capacitación, para desarrollar las habilidades necesarias que les permitan servirlos adecuadamente.

5. Conclusiones

Este trabajo contribuye a superar las debilidades más cuestionadas a los estudios sobre atribuciones referidas a consumidores de bajos ingresos. Estudia las atribuciones en una muestra novedosa de personas con potencial impacto en la condición de pobreza, analiza la relación de las atribuciones con el entrenamiento formal y las relaciones de estas variables con las expectativas acerca de los objetos de atribución. La hipótesis de relación entre entrenamiento formal, atribuciones y expectativas de éxito se verificó parcialmente. Los resultados muestran que a mayor entrenamiento mayor es la atribución de características relacionadas con sociabilidad y que a mayor atribución de características de sociabilidad mayor es la expectativa de éxito de las iniciativas basadas en un modelo de negocios tradicional.

En el presente trabajo se consideró como entrenamiento la formación específica recibida acerca de los CBI, en forma de cursos, inducciones o programas de formación ejecutiva. Para profundizar en el efecto que ejerce la formación, es necesario incluir otras variables relaciona-

das, tales como tipo de información recibida, carrera, experiencia y exposición a los CBI. Los resultados indican que el entrenamiento, entendido como horas de capacitación relacionada con los CBI, no permite predecir la expectativa de éxito de negocios innovadores. Las investigaciones que hacen referencia a esta variable muestran un conjunto amplio y heterogéneo de formas de operacionalización, que abarcan desde la carrera o el año de carrera hasta el efecto de la formación de cursos y programas específicos vinculados con el tema. Se recomienda revisar las formas de conceptualizar esta variable y su impacto sobre los diferentes aspectos de la cognición social, para establecer cuáles formas de entrenamiento se asocian con ciertos tipos de atribuciones y expectativas. Asimismo, se sugiere realizar estudios experimentales que permitan contrastar el efecto de esta variable en diferentes grupos y condiciones de aprendizaje, así como estudios de clasificación de las expectativas de éxito de los sujetos y el desempeño de iniciativas hacia los CBI, en función del entrenamiento recibido.

Las recomendaciones metodológicas para continuar avanzando en esta línea de investigación se refieren, en primer lugar, a la revisión de las escalas utilizadas para medir las variables atribución y expectativa; por ejemplo, podrían emplearse formas alternativas de medición, tales como escalas tipo diferencial semántico para la atribución y situaciones hipotéticas para la expectativa de éxito.

En segundo lugar se propone verificar la estructural factorial encontrada en las diferentes variables con otras muestras de gerentes y compararlas con muestras de otros cargos, áreas negocio, tipos de empresa y tipos de experiencias de formación para el trabajo con los CBI, así como realizar comparaciones multiculturales con muestras similares. De igual modo, es recomendable incorporar variables demográficas, organizacionales y psicológicas que contribuyan a explicar el comportamiento de las variables en distintas poblaciones de estudio.

Este trabajo contribuye al conocimiento disponible, en empresas e instituciones educativas, para formar personal responsable de desarrollar negocios rentables y adaptados a las necesidades de una población de tanta relevancia como los CBI. En universidades y escuelas de gerencia de América Latina han surgido asignaturas de posgrado y cursos de formación ejecutiva para responder a las necesidades de capacitación en este tema. Las instituciones de la red SEKN —las universidades de San Andrés (Argentina), Sao Paulo (Brasil), Los Andes (Colombia), Pacífico (Perú), Católica de Chile y Harvard (Estados Unidos), y los institutos Incae (Costa Rica), Esade (España), Egade (México) y el IESA (Venezuela)— cuentan en sus distintos programas con materias orientadas al desarrollo de negocios con los sectores de bajos ingresos, así como ofertas académicas relacionadas con iniciativas para el trabajo con los CBI desde diferentes perspectivas: finanzas, mercadeo y responsabilidad social empresarial.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, Neritza (2006). La pobreza y la política social en Venezuela vista desde los pobres. **Fermentum**. Vol. 16. No. 45, pp. 162-206.
- Bruni, Josefina; González, Rosa Amelia y Lozano, Gerardo (2010). Market initiatives of large companies serving low-income sectors. En Márquez, Patricia, Reficco, Ezequiel y Berger, Gabriel (eds.), **Socially inclusive business: engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica**, pp. 27-62. Cambridge: David Rockefeller Center for Latin American Studies-Harvard University Press.
- Carr, Stuart y MacLachlan, Malcolm (1998). Actors, observers and attributions for Third World poverty: contrasting perspectives from Malawi and Australia. **Journal of Social Psychology**. Vol. 138. No. 2, pp. 189-202.
- D'Andrea, Guillermo; Stengel, E. Alejandro y Goebel-Krstelj, Anne (2004). 6 truths about emerging-market consumers. **Strategy+Business**. No. 34, pp. 2-12.
- Dakduk, Silvana (2009). Aprender en el mercado de las mayorías. **Debates IESA**. Vol. 14. No. 1, pp. 31-36.
- Dakduk, Silvana y Puente, Raquel (2008). Who are the Venezuelan poor people like? Venezuelan CEOs point of view. Proceedings of the Society for Marketing Advances 2008 Annual Conference "Staying ahead of our competitors: a global perspective". Noviembre, 4-9. St. Petersburg, Florida, Estados Unidos.
- Dakduk, Silvana; González, Mónica y Malavé, José (2010). Percepciones acerca de los pobres y la pobreza: una revisión. **Revista Latinoamericana de Psicología**. Vol. 42. No. 3, pp. 413-426.
- Edelman, Murray (1998). Language, myths and rhetoric. **Society**. Vol. 35. No. 2, pp. 131-139.
- Feagin, Joe R. (1972). Poverty: we still believe that God helps them who help themselves. **Psychology Today**. Vol. 6. No. 6, pp. 101-129.
- Feagin, Joe R. (1975). **Subordinating the poor: welfare and American beliefs**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Gorshkov, Mikhail y Tikhonova, Natalie (2006). Wealth and poverty in the perceptions of Russians. **Sociological Research**. Vol. 45. No. 1, pp. 27-40.
- Guimond, Serge y Palmer, Douglas (1990). Type of academic training and causal attributions for social problems. **European Journal of Social Psychology**. Vol. 20. No. 1, pp. 61-75.
- Hammond, Allen; Kramer, William; Tran, Julia; Katz, Robert y Walker, Courtland (2007). **The next 4 billion: market size and business strategy at the base of the pyramid**. Washington: World Resources Institute-International Finance Corporation.
- Harper, David (2003). Poverty and discourse. En Carr, Stuart y Sloan, Tod (eds.), **Poverty and psychology: from global perspective to local practice**, pp. 185-204. Nueva York: Kluwer Academic/Plenum.
- Hayati, Dariush y Karami, Ezatollah (2006). Typology of causes of poverty: the perception of Iranian farmers. **Journal of Economic Psychology**. Vol. 26. No. 6, pp. 884-901.
- Hine, Donald; Montiel, Cristina; Cooksey, Ray y Lewko, John (2005). Mental models of poverty in developing nations: a causal mapping analysis using a Canada-Philippines contrast. **Journal of Cross-Cultural Psychology**. Vol. 36. No. 3, pp. 283-303.
- Hunt, Matthew (2004). Race/ethnicity and beliefs about wealth and poverty. **Social Science Quarterly**. Vol. 85. No. 3, pp. 827-853.
- Kelley, Harold y Michela, John (1980). Attribution theory and research. **Annual Review of Psychology**. Vol. 31, pp. 457-501.

- Kluegel, James y Smith, Eliot (1981). Beliefs about stratification. **Annual Review of Sociology**. Vol. 7, pp. 29-56.
- López, Sabina y Puente, Raquel (2008). ¿Cómo son los consumidores de bajos ingresos? Construcción del perfil psicográfico. Trabajo presentado en el Seminario Anual de Investigación del Instituto de Estudios Superiores de Administración. Caracas: IESA.
- Márquez, Patricia; Reficco, Ezequiel y Berger, Gabriel (2010). A fresh look at markets and the poor. En Márquez, Patricia, Reficco, Ezequiel y Berger, Gabriel (eds.), **Socially inclusive business: engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica**, pp. 27-62. Cambridge: David Rockefeller Center for Latin American Studies-Harvard University Press.
- McBride, Velma; Brody, Gene; Brown, Anita; Wisenbaker, Joseph; Cutrona, Carolyn y Simons, Ronald (2002). Linking employment status, maternal psychological well-being, parenting, and children's attributions about poverty in families receiving government assistance. **Family Relations**. Vol. 51. No. 2, pp. 112-120.
- Morçöl, Göktug (1997). Lay explanations for poverty in Turkey and their determinants. **Journal of Social Psychology**. Vol. 137. No. 6, pp. 728-738.
- Nasser, Ramzi y Abouché, Kamal (2006). Locus of control and the attribution for poverty: comparing Lebanese and South African university students. **Social Behavior and Personality**. Vol. 34. No. 7, pp. 777-796.
- Oliver, Richard (1997). Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer. Nueva York: McGraw-Hill.
- Palenzuela, David; Prieto, Gerardo, Almeida, Leandro y Barros, Antonio (1997). Una versión española de una batería de escalas de expectativas generalizadas de control (BEEGC). **Revista Portuguesa de Educação**. Vol. 10. No. 1, pp. 75-96.
- Palomar, Joaquina y Pérez, Alejandra (2003). Un solo rostro y tres maneras de mirarlo: el significado de "pobreza" según el nivel socioeconómico. **Revista Latinoamericana de Psicología**. Vol. 35. No. 1, pp. 27-37.
- Peralta, Jennifer (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. **Límite. Revista de Filosofía y Psicología**. Vol. 1. No. 14, pp. 195-214.
- Prahalad, Coimbatore (2006). **The fortune at the bottom of the pyramid**. Upper Saddle River: Pearson-Pentice Hall.
- Prahalad, Coimbatore y Hart, Stuart (2002). The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy+Business**. No. 26, pp. 54-67.
- Puente, Raquel (2007). Qué funciona y qué no funciona cuando se atiende al mercado de las mayorías. **Debates IESA**. Vol. 12. No. 3, pp. 29-34.
- Puente, Raquel (2008). Mercadeo para las mayorías. En Francés, Antonio (ed.), **Compromiso social: gerencia para el siglo XXI**, pp. 152-178. Caracas: Ediciones IESA.
- Reutter, Linda; Sword, Wendy; Meagher-Stewart, Donna y Rideout, Elizabeth (2004). Nursing students' beliefs about poverty and health. **Journal of Advanced Nursing**. Vol. 48. No. 3, pp. 299-309.
- Reutter, Linda; Veenstra, Gerry; Stewart, Miriam; Raphael, Dennis; Love, Rhonda; Makwarimba, Edward y McMurray, Susan (2006). Public attributions for poverty in Canada. **Canadian Review of Sociology**. Vol. 43. No. 1, pp. 1-22.

- Rosenthal, Robert y Jacobson, Lenore (1992). Pygmalion in the classroom: teacher expectation and pupils' intellectual development. Nueva York: Irvington.
- Smith, Kevin y Stone, Lorene (1989). Rags, riches, and bootstraps: beliefs about the causes of wealth and poverty. **The Sociological Quarterly**. Vol. 30. No. 1, pp. 93-107.
- Sun, An-Pyng (2001). Perceptions among social work and non-social work students concerning causes of poverty. **Journal of Social Work Education**. Vol. 37. No. 1, pp. 161-173.
- Weiner, Bernard (1980). A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: an analysis of judgments of help-giving. **Journal of Personality and Social Psychology**. Vol. 39. No. 2, pp. 186-200.
- Weiner, Bernard (1985). An attribution theory of achievement motivation and emotions. **Psychological Review**. Vol. 92. No. 4, pp. 548-573.
- Weiner, Bernard (1986). **An attributional theory of motivation and emotion**. Nueva York: Springer Verlag.
- Weiner, Bernard (2000). Reflections and review: attributional thoughts about consumer behavior. **Journal of Consumer Research**. Vol. 27. No. 12, pp. 382-387.
- Weiss, Idit (2005). Is there a global common core to social work? A cross-national comparative study of BSW graduate students. **Social Work**. Vol. 50. No. 2, pp. 101-110.