

La innovación como proceso: Hacia una dialéctica de nuestro oficio

JOSÉ TERRATS

GfK Merc GfK

No es extraño que en tiempos de crisis como los que vivimos actualmente escuchemos el rumor cada vez más estridente de que es tiempo ideal de oportunidades y de cambio, escenario cada vez más propicio para la evolución donde se rompe el compromiso con las formas y el “deber ser” para crear simplemente algo que no estaba. En este caos, necesario para algunos, donde la incertidumbre es la metáfora reinante en casi todos los rubros, la innovación se nos presenta como una palabra a la que hay que recurrir –para bien y para mal– tanto como el camino o la ruta, como la meta o fin y el lugar a donde hay que “llegar” o “estar”, según sea el caso.

La intención de este artículo es bosquejar la innovación como un concepto que da para reflexionar, tal vez como un camino –o en un sentido aún más estricto como un proceso–, igualmente como una condición constante en que requiere un ambiente y un “público” para que sea posible. En fin, como el lugar necesario y al mismo tiempo imposible (diría Jesús Ibáñez al describir la cualidad más bella de la investigación), en este nuestro oficio de investigar al consumidor. Tal vez –y sólo tal vez– este ejercicio reflexivo permita un diálogo que nos ayude a “practicar” y promover la innovación como una forma de ver y entender el mundo.

Empecemos por el principio, preguntándonos qué es la innovación. En el sentido más estricto tendríamos que irnos a la fuente de consulta más inmediata y así encontramos en el *Diccionario de la Real Academia* lo siguiente:

1. f. Acción y efecto de innovar y 2. f. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado. Siguiendo en este orden de ideas, por **innovar** encontramos: 1. tr. Mudar o alterar algo, introduciendo novedades. Y 2. tr. ant. **Volver algo a su anterior estado.**

Destacaría, primero, que hay pocas descripciones (un verbo bastante “escueto” al final del día), segundo, que el verbo innovar parece un tanto pequeño, comparado con la importancia que se le está dando recientemente; y por último, llama la atención la segunda descripción del verbo innovar: **Volver algo a su anterior estado**, que parece contradictorio cuando el significado de innovación –teóricamente– implicaría lo contrario. Me gustaría subrayar este tema para retomarlo más adelante junto con el lector. Mientras tanto entremos en materia.

Creo que asistimos a un momento particular en la historia de la investigación de mercados en nuestro país: hay un creciente “auge” (y público por supuesto) de técnicas y métodos de investigación “nuevos” como para pensar hoy por hoy que la industria de la investigación se está diversificando. Y en esto habría que ser muy claros: este fenómeno no sólo es atribuible a las agencias de investigación, creo que también involucra a nuestros clientes que –para bien o para mal– son los grandes generadores de problemas y preguntas de investigación, actores esenciales en la construcción de este oficio. Habría que decir que no sería posible esta situación si hace años clientes con una alta cultura de investigación no hubiesen tomado la decisión de “cimbrar” nuestra área de comodidad al pedirnos cosas más profundas y más “sofisticadas” cuando o lo que les dábamos ya no era suficiente o cuando de plano la necesidad de otras formas y de otras rutas empezó a acumular una “curiosidad proactiva”, la que finalmente nos hizo voltear a ver otras disciplinas, marcos teóricos y formas de ver al consumidor (llámese el uso de técnicas de disciplinas como la antropología, neurociencia, semiótica, etc.). Y he aquí el resultado: un escenario donde (casi) todo es posible. Sin embargo, cometimos varios errores en este proceso:

1 Tomamos la técnica pero no su marco analítico, aplicamos técnicas pero no la metodología ni la epistemología. Por ejemplo, usamos técnicas antropológicas o semióticas, pero no usamos los marcos teóricos para analizar, con lo cual dejamos de lado la riqueza teórico-analítica sin que nuestro cliente conozca lo “rico” (en ricura y riqueza) y eficiente que puede ser un análisis antropológico.

- 2 Somos usuarios de técnicas de investigación y no “creadores” de tecnología de investigación: cuando uno habla de técnica, habla de utilizar un proceso “cerrado” y terriblemente cerrado, tanto que el talento de uso es básicamente “repetirlo” para que sea efectivo. La tecnología, en cambio, implica conocer claramente los “principios constructivos” y elementos teóricos para modificarla, adecuarla y si es necesario, mejorarla. Como un ejemplo usamos la técnica semiótica sin criterio alguno para saber que en un tema como el consumo no hay actualmente un “marco” específico para la cultura de imagen o la alfabetividad gráfica del mexicano, por dar un ejemplo.
- 3 No generamos procesos reflexivos en cuanto al uso de técnicas de investigación para desarrollar metodologías: es decir, no investigamos nuestros procesos para ser más explícitos en la forma como tratamos y/o construimos el dato, lo que nos convierte en periodistas del mundo del consumidor (en el sentido de “portavoces” de lo que –literal– el informante dice) y no profesionales en la generación y tratamiento de datos.
- 4 No tenemos conciencia epistemológica: ofrecemos muchas veces algo que no conocemos con la profundidad que se requiere. Muy concretamente en el caso de la antropología es muy difícil que encontremos un análisis antropológico “serio” de los *home visits*, ya sea o porque no hemos actualizado nuestro conocimiento de la teoría antropológica (para dejar de pensar que no hay nada escrito sobre la cultura de consumo postmoderna) o simplemente no le hemos visto el sentido práctico a la teoría contemporánea (que ya no es tan marxista como antes).
- 5 No hemos involucrado el proceso más esencial en nuestro oficio “innovador”: comunicar con efectividad por qué lo que decimos que es nuevo, es, efectivamente, nuevo.
- 6 Y por último, no creamos una “cultura crítica” en cuanto al manejo deliberado de lo antropológico y lo semiótico. No hemos establecido un diálogo (con los descalabros que esto traiga consigo) con los especialistas, la academia, los que –por muy complejos y poco “cool” que nos parezcan– son los que al final del día podrían enriquecer nuestro *ghetto* de poder disciplinario, lo que nos ayudaría a crear también una cultura crítica con nuestros clientes (tal vez dejaríamos de vender “espejitos”).

Luego de esta reflexión, una de las cosas que más preocupa es realmente entender qué significa innovar para los investigadores de mercado actualmente, cuando existe una distancia con lo esencial y no hemos sido lo suficientemente innovadores para dar un paso atrás para –en el mejor caso– arrancar la carrera de la innovación. Más aún, cómo estamos respondiendo ante esta época en la que nos toca ser más consistentes y coherentes con lo que proponemos, sin que apostemos a una innovación superficial y abonemos a una innovación más consistente, autocrítica y a largo plazo. ¿En qué consiste –y parafraseo– crear y modificar un producto e introducirlo en un mercado o,

en su defecto, mudar o alterar algo, introduciendo novedades en el campo de la investigación de mercados?

Recientemente lo que vemos es una cantidad de productos (metodologías y tecnologías de investigación) que simple y sencillamente ofrecemos con la intención de practicar este verbo y ser más competitivos y “modernos”. No es extraño ver aproximaciones tan sofisticadas, técnicas, procesos, temas, tecnologías y marcos teóricos que se ofertan de manera indiscriminada y poco crítica



en el mercado; de pronto este auge de iniciativas nos hace imaginar que estamos en una época en la que se “vale todo” con tal de dar un paso en esta carrera donde pareciese que sólo ofrecer “algo distinto” nos da un lugar en ella. La historia nos ha enseñado muchas cosas sobre este tema: la innovación es un proceso que requiere la construcción no sólo de acciones deliberadas de “novedad” (o ese amor intenso por lo nuevo), sino de la construcción de **formas elementales de ver lo nuevo, una estética de los procesos**. Esto nos recuerda lo

que contestó el excepcional matemático Benoit Mandelbroth a la inquisidora pregunta y acusación sobre dónde y cómo se verían esos objetos fractales de los que tanto hablaba: “antes de preguntar qué es un objeto fractal, pregúntese si está dispuesto a ver un objeto fractal”. Simple: existen las condiciones para innovar mientras exista la intención de ver algo nuevo (eso es un hecho consumado en la relación con nuestros clientes), pero al interior (es decir, en nuestros recovecos institucionales) todo está muy endeble. No estoy seguro de que se estén dando las condiciones

condiciones por aquí y por allá, que al final del día harán la gran diferencia. En pocas palabras, requerimos desesperadamente de una dialéctica de la innovación (si de pronto se piensa que esto es demasiado “filosófico” o complejo: no es un crimen entender de una vez por todas que la innovación no es un fenómeno de generación espontánea y en definitiva es un proceso construido social, histórica y culturalmente... tal vez institucionalmente). En forma personal me gusta mucho la idea que para hacer dialéctica se necesita un diálogo abierto –acá entre nos– que nos haga más ricos juntando nuestras pobreza o carencias como investigadores (un poco utópico cuando nuestras innovaciones tienen “marca registrada”).

Retomo la parte que subrayé unos renglones atrás: **–Volver algo a su anterior estado–**. El que escribe no es un experto en innovación, muy al contrario, mi formación es más antropológica (que para algunos sugeriría lo contrario). Pero debo aclarar que, además de la otredad como tema, nuestro otro tema favorito es el cambio. Desde esta perspectiva nuestro contacto con la historia y con otras ciencias como la biología, la etología y la misma física nos ha enseñado que “no hay nada nuevo debajo del Sol”; lo que sí hay son las condiciones para que lo que suceda tenga un impacto dentro de esta espiral del tiempo y podamos hacer las cosas de una manera más consistente. Mi propuesta de innovación es un tanto distinta al ir hacia adelante de manera irreflexiva (también la ciencia nos habla de ese concepto llamado inercia); la propuesta es “regresar por nuestros pasos” y entender cuál es nuestra principal característica como investigadores: cuestionar todo, perdernos para encontrarnos, cambiar la mirada cuantas veces sea necesario para –por lo menos– darnos cuenta de que el cambio constante es la naturaleza del que pretende dar cuenta de la realidad de ese otro llamado consumidor. Termino con una frase que –creo yo– sintetiza esta reflexión:

La reflexión es una tarea de vagos y maleantes. Hay que saber perderse para trazar un mapa, salir de los caminos trillados, vagar: deambular por las encrucijadas, abrir senderos a través de las mieses o el desierto, penetrar en callejuelas sin salida; asumir que todo camino recorrido sin mapa es caótico (luego será posible tender o recoger puentes, bordear pozos o simas, perforar agujeros o taparlos). Y hay que saber subvertir la ley –y/o acaso pervertirla–: apearse de todo lo dicho o lo sabido, quedar solo; hay que romper con todos los grupos, disentir de todos los consensos, hasta tocar la muerte o el silencio (luego será otra vez posible confraternizar y conversar).

Jesús Ibáñez: *Más allá de la sociología*, Ed. Siglo XXI, Madrid, 1992, 3ª edición.

para que pensemos y reflexionemos por lo que hacemos (por eso urge una investigación de la investigación o empresas autorreflexivas e innovadoras como Lexia y algunas otras, que están siendo consistentes en la construcción de equipos de trabajo autorreflexivos y autopoieticos, laboratorios de reflexividad). Así, aprendemos que la innovación no es una acción que alguien “hace” o “propone” en algún lado y otros lo etiquetan como algo “innovador”; la innovación –siguiendo esta magistral respuesta– requiere de una mirada específica y de un “espacio” muy particular,



José Terrats es gerente del área antropológica y cualitativa en Merc GfK, fiel creyente del oficio de la curiosidad. Su debilidad es la comida y el jazz. Es autodidacta, caótico y militante activo del viejo refrán que reza “de músico, poeta y loco, todos tenemos un poco,” más como pretexto que como excusa.