

El Zapato de la Cenicienta



Norma Scagliarini
Facta Research

En esta nueva era de la tan mencionada globalización y de la expansión de las grandes empresas de bienes y servicios por todo el orbe, ya no alcanzan ni son suficientes los datos ni la información recabada por las filiales locales para asegurar la buena marcha de los negocios: ya son necesarias investigaciones globales que se realicen en cada uno de los países donde se asientan las empresas.

Hace ya mucho tiempo, que las agencias de investigación latinoamericanas nos vemos requeridas para participar en un proceso internacional de investigaciones masivas que se llevan a cabo tanto en: Japón como en México, en Francia y Alemania, en España y Estados Unidos, Tailandia, Corea, Brasil y Taiwán; es decir, en países de muy diferentes idiosincrasias, lenguas, tradiciones culturales, religiosas y distintos, por cierto, muy distintos modos de vida y de expresión de sus pautas y costumbres.

Se necesitan datos globales sobre el desempeño de un producto, sobre extensiones de línea, nuevos bienes y servicios en desarrollo, cambios de posicionamiento, incursiones en nuevos targets de consumidores y en casi todos los aspectos y áreas que abarca la investigación de mercados.

Este tipo de investigaciones internacionales las llevan a cabo, por lo general, agencias situadas en los países desarrollados. Son ellas quienes habitualmente se encargan de la elaboración de los proyectos de investigación y, por ende, del diseño metodológico de acuerdo a los requerimientos de su cliente, siempre una empresa multinacional.

Estas agencias, a su vez, subcontratan la realización del trabajo de campo –y muchas veces también el procesamiento y análisis– a las agencias de los países que conforman la casi totalidad del mercado que se quiere estudiar.

He aquí el problema y el dilema.

Quienes diseñan los trabajos lo hacen, obviamente, siguiendo lineamientos generales, algunas veces

con poco conocimiento o un desconocimiento total de las diferencias y la poca o nula homogeneidad de los mercados en estudio. Esta es una condición comprensible hasta cierto punto, aunque el proceso, largo y dificultoso, se hace más arduo cuando está presente esta condición.

La buena realización de estos estudios depende, por lo general, de que las agencias internacionales dispongan de personal con un alto nivel de especialización y experiencia, poseedor de una elevada apertura mental y gran flexibilidad de adaptación a las sociedades en las que se va a incursionar y a explorar.

Cuanto más hayan viajado los ejecutivos y personas involucradas, cuanto más hayan conocido de cerca los países en los que se realizará el estudio, es posible que se facilite la aplicación de metodologías adecuadas al contexto social de cada mercado.

Esto no es difícil de encontrar y muchas agencias cuentan con este perfil de ejecutivos. Sin embargo, en otros casos estas compañías son menos flexibles desde el punto de vista de la apertura hacia culturas heterogéneas, con pautas de comportamiento propias y modalidades peculiares.

Este artículo pretende ser un simple comentario que surge de la experiencia de algunas agencias de investigación latinoamericanas, específicamente mexicanas, que nos enfrentamos a la difícil tarea de “maquilar” en nuestro país y otros países de América Latina, lo que ha sido pensado y diseñado de acuerdo a metodologías que pueden o no ajustarse a nuestro medio.

Durante la planeación del trabajo se tienen en cuenta, se organizan y se atienden las necesidades de nuestros clientes extranjeros. Contratación de equipos de traducción simultánea, utilización de tecnología que permita teleconferencias, Focus Vision, etcétera.



En general, se nos solicita a los mejores y más hábiles entrevistadores o moderadores de grupos que trabajan en nuestras agencias; aquellos que tienen mayor experiencia y habilidades, es decir, los que tienen una formación que les permite manejar con soltura una entrevista o un focus group. Con esto me refiero a aquellos que con inteligencia y pensando con claridad durante el trabajo puedan sortear los inconvenientes que habitualmente se asocian a toda investigación.

Insisto: “los que piensan”. Aquéllos que usualmente no son meros repetidores de pregunta tras pregunta, sino que ponen en juego su inteligencia para sondear, profundizar y obtener los mejores resultados en la tarea de recolección de información cuando el proyecto y las guías de tópicos se ponen en juego en el campo.

Una vez que contamos con todos estos elementos esperamos cumplir a satisfacción con lo que nos solicitan: “aplicar el proyecto con una metodología estandarizada, estableciendo ciertas invariaciones que unifiquen los resultados que se obtengan”.

Posibles Problemas

Una investigación de mercados parte de los supuestos básicos de toda investigación social. Definamos someramente lo social como un conjunto de instituciones y grupos representados por individuos de diferentes niveles socioeconómicos, culturales, profesionales, que deben cumplir con ciertos requisitos afines a la investigación solicitada. Son consumidores actuales o potenciales que puedan darnos cuenta de sus conductas, de sus hábitos, de sus preferencias, motivaciones y de los valores que rigen los comportamientos en diferentes áreas de consumo y uso de bienes y servicios.

Los mercados están constituídos por sujetos humanos y estos sujetos, a su vez, son emergentes de la cultura en la que están inmersos. Es casi “imposible” que podamos establecer la misma comunicación, con las mismas palabras, en el mismo tono, la misma cadencia y ritmo, o que obtengamos la misma velocidad y organización de respuesta en un grupo de amas de casa japonesas, españolas, venezolanas, colombianas o taiwanesas, sin ninguna modificación formal en los cuestionarios y guías de tópicos. Igualmente ocurre entre empresarios, profesionales o cualquier actividad productiva dependiente o independiente.

Tengamos en cuenta también que las guías de tópicos suelen ser traducciones del inglés, el idioma que se ha utilizado en la agencia que nos contrata y que, muchas veces, las traducciones literales resultan bizarras, “raras” de escuchar en español, conformando un lenguaje bastante extraño para nuestro público que queda desconcertado ante una pregunta que no hace ningún sentido.

Es verdaderamente asombroso observar los resultados que muchas veces presenciamos.

Los moderadores han recibido instrucciones muy estrictas: “no se debe cambiar una palabra, ni un punto, ni una coma”. Pongamos un ejemplo: si el entrevistado responde con amplitud comentando las razones de tales o cuales modalidades de conducta, pero la guía incluye la pregunta ¿“por qué?” , es desalentador para los moderadores y molesto para los entrevistados tener que volver a preguntar lo que ya se ha respondido.

Es muy penoso volver a preguntar “¿por qué?”. Cuando los entrevistados ya han expresado de manera espontánea tales motivos con claridad y mucha seguridad. Pero... desde la cámara de Gesell o desde el circuito cerrado de televisión, nuestros clientes esperan el tal ansiado “¿why?” que les debe transmitir el equipo de traducción simultánea. Si esto no ocurre se suceden una serie de escenas muy singulares. El moderador se ve bombardeado por papelitos.

Esta situación de ansiedad entre los clientes se refleja en un estado de extrema inquietud por parte de la moderación, y si esto se repite, suele propiciar una desestabilización emocional, una desorganización del pensamiento de quien conduce el grupo o lleva a cabo la entrevista.

Suele ocurrir también que el (la) moderador(a) sea llamado(a) personalmente a la sala de los clientes, que se le explique en “dos idiomas” cómo debe realizar su trabajo de una manera absolutamente mecánica, sin que intervengan sus facultades mentales, su *feeling*, su experiencia o su capacidad de trabajo, ni siquiera lo que está escuchando, es decir, lo que el entrevistado realmente “dice” y que muchas veces, lleva a quitar o agregar alguna palabra o frase a la guía escrita para el logro de una mejor comunicación en una investigación “cualitativa”.

El requisito de constreñirse a una rígida guía cons-

truida para otro tipo de interlocutores, le quita toda espontaneidad a la comunicación; las personas son tratadas como verdaderos ratones de laboratorio y la moderación obtiene respuestas que no aclaran sino que “ensucian” el material, debiendo incluso interrumpir continuamente el diálogo si la respuesta excede a la pregunta.

Todo lo que estoy relatando podría parecer exagerado. Afortunadamente es la minoría de las investigaciones que se maquilan las que tienen este funesto destino; muchas veces las cosas andan sobre ruedas, pero sin duda, otras veces nos encontramos con escenarios como los descritos.

¿Qué repercusiones tiene esto en el trabajo? Serías y no muy aceptables.

Se trata de introducir en el zapato de Cenicienta los pies de las hermanastras.

Hay que “meter a la gente en la guía” a toda costa y no usar la guía como una herramienta, sino como un “molde” donde nuestro “díscolo público” debe ser introducido con una serie de reglamentaciones escolares e infantiles.

Nuestro público “debe” responder como lo haría un grupo en Nueva York o Londres o Hamburgo..., el único detalle es que estamos en México, en Caracas o en Bogotá. No menciono países asiáticos porque no sabremos nunca como sucedieron las cosas en Taiwán, Japón o Corea del Sur. De eso los clientes no hablan.

Finalmente los trabajos se llevan a cabo, quedando un sabor semiamargo o semidulce dependiendo del nivel de comprensión de la situación que tenga la agencia internacional.

Por su parte, “nuestros mejores moderadores” regresan a sus casas maltrechos, heridos en su amor propio y vulnerados en su capacidad de trabajo.

Ha recibido múltiples observaciones producidas por un desfase entre las herramientas de trabajo y el público en el cual se aplican, lo cual va en contra de la autoestima y la idoneidad profesional de la moderación.

La agencia local, así mismo, se da cuenta que ha desperdiciado recursos humanos.

No era un trabajo para los mejores moderadores, sino justamente para principiantes, es decir, aquellos que por falta de experiencia y de conocimientos

están dispuestos a repetir sin cuestionarse una y otra vez, sin variaciones ni entonaciones de voz, las preguntas que se suceden una tras otra, las comprenda o no las comprenda el entrevistado y aceptando toda respuesta por esquemática y falta de profundidad que ésta sea.

Análisis de los Resultados

En el mejor de los casos, los análisis los llevan a cabo las agencias que centralizaron el trabajo. Otras veces nos encomiendan la elaboración del análisis de resultados, otorgándonos nuevamente guías de operaciones para su realización.

En tales circunstancias, algunas veces se nos previene: “se trata de algo simple”..., un “análisis de contenido”. La significación de “análisis de contenido” suele ser una herida narcisista para quien ha realizado el trabajo con tanto esfuerzo.

Se trata de establecer categorías y codificaciones, y junto a estas categorías, el número de entrevistados que la mencionó o la connotó como importante, interesante o poco adecuada o lo que la categoría indique. Esto significa ni más ni menos “cuantificar resultados”.

Nuestra tan estimada cualificación termina perdida en una serie de numeritos de variados colores, según la segmentación que se haya hecho del público investigado, perdiéndose completamente la riqueza cualitativa y motivacional que se pretendía obtener.

Uno podría preguntarse entonces ¿por qué se utilizó una guía de preguntas abiertas y no un cuestionario semi-estructurado como en los estudios cuantitativos?

Confieso que no tengo la respuesta. De todos modos si esos análisis son útiles a los clientes, los llevamos a cabo con éxito aunque no dejamos de lamentar la pérdida de material interesante.

Si el proyecto es más favorable y se permite un análisis de resultados con un enfoque cualitativo, se trata entonces de hacer un “vaciado” de la información recabada de una manera que permite un mayor vuelo, sin pérdida de los datos cualitativos. En ese caso habremos corrido con suerte.

¿Soluciones?

Es bueno plantear un problema, tenerlo claro, para de esta manera poder encontrar las soluciones perti-



nentes. Sin embargo, en esta oportunidad el encuentro con la solución resulta sumamente difícil.

La investigación debe tener, por lógica, su estandarización, sus variables deben ser controladas en lo posible y su homogeneidad debe ser casi total.

¿Cómo plantear alguna posibilidad de modificación de guías o de métodos de comunicación con personas tan disímiles sin que esto afecte al resultado que se quiere obtener?

¿Habremos llegado a un “cul de sac”, un callejón sin salida? ¿Estamos enfrentando un fenómeno sin alternativas posibles?

No lo creo así. Al menos en lo que al trabajo de campo se refiere, se podrían arbitrar ciertas modificaciones que, sin alterar el fondo ni los conceptos con que se diseñó el proyecto, nos permitan pequeñas modificaciones en la forma.

Las agencias latinoamericanas y nuestros clientes, las agencias centralizadoras del trabajo, podríamos llevar a cabo una tarea ni lenta ni trabajosa. Simplemente, si las guías de tópicos son enviadas con tiempo, supervisadas en la agencia local, estableciendo una revisión detallada del vocabulario empleado, controlando la traducción de términos y frases traducidas para que de la literalidad se produzca un pasaje a una traducción significativa en nuestra lengua, ya habremos logrado una mejora importante.

Estos arreglos se pueden poner a disposición del cliente explicando los motivos lingüísticos y semánticos y aún culturales que justifican los cambios para lograr una mejor comunicación con el público local.

Una modificación pequeña en un enunciado puede significar que la gente comprenda o no comprenda lo que se le está preguntando y sabemos que una buena comunicación es el punto de arranque de nuestro trabajo. Si el público no comprende, poco podrá decirnos acerca de nada.

Obviamente, sería necesario contar con la flexibilidad y el reconocimiento de las variaciones culturales por parte de los clientes.

En esa aceptación y en ese reconocimiento y sólo en eso, podríamos encontrar soluciones.

¿Estamos dispuestos a evitar que infructuosamente cualquier pie entre dentro del zapatito de Ceni-

cienta? ¿Somos capaces de revisar, hablar con el cliente, explicar y lograr que se comprendan las diferencias culturales e idiosincráticas que impiden introducir al público dentro de moldes muy rígidos? ¿Estamos en condiciones de no renunciar a nuestro derecho a pensar con inteligencia, aunque estemos maquilando?

Al fin y al cabo, lo que se necesitaría no son cambios fundamentales ni de país latinoamericano a país latinoamericano. Sólo una “adecuación general” de las herramientas metodológicas que nos permita obtener un nivel de calidad óptimo, con menor costo emocional para todos los que intervienen en el trabajo.

Luego de presenciar y estar personalmente involucrada en algunos de los procesos que acabo de describir, sería deseable que en algún momento estos cambios se pudieran realizar, permitiéndonos una participación más activa, un mayor nivel de protagonismo que no sólo nos beneficiaría a nosotros sino a la agencia cliente y, por ende, al cliente final que solicitó datos del mercado de diversos países y quien, seguramente, no sólo desea conocer las coincidencias, sino también las diferencias que pudieran existir.

Negando la diversidad y estandarizando las herramientas de manera rígida para trabajar con un material humano cambiante, distinto y cuya riqueza consiste justamente en su diferencia, seguiremos con el zapatito de Cenicienta en la mano, tratando desesperadamente de que todos los pies se amolden al mismo y haciendo de la investigación cualitativa un proceso menos calificado de lo que podría ser.

Aceptemos los cambios y los retos, aceptemos la necesidad imperiosa de este tipo de investigaciones colaborando y pidiendo la colaboración de aquellas agencias internacionales que tienen ciertas dificultades en visualizar que pequeños cambios en la metodología no afectarían el resultado final, sino que facilitarían la tarea de alcanzar los mismos objetivos aún entre la heterogeneidad cultural con la cual se debe trabajar.

