

Ocho principios para construir un paradigma generativo

El valor de la investigación está en el uso que se le dé



Cualquier práctica de investigación o consultoría que no se desarrolle dentro de un paradigma y un modelo conceptual consistente, corre el peligro de arrojar resultados y propuestas de solución basadas en hallazgos aislados o, incluso, en intuiciones y ocurrencias descontextualizadas.

Es clave que los paradigmas que construyamos no se limiten a explicar el pasado, sino que vean hacia adelante para construir el futuro, con lo cual tendrán mucho mayor valor comercial, político o social.

A continuación, les quiero proponer ocho principios relevantes para construir un paradigma generativo, es decir, un marco de trabajo útil para producir entendimiento profundo enlazado con la co-creación de caminos de acción útiles para nuestros clientes.

Cliente en el centro

Ni los hallazgos de investigación ni las recomendaciones de consultoría se dan en un vacío; para que realmente tengan valor de accionabilidad y transformación deben tener como punto de partida la definición del reto estratégico que se va a enfrentar y, al final del ciclo, aterrizar en acciones de mercadotecnia y comunicación basadas en los *insights* descubiertos en el proceso.

Hay que trabajar hombro con hombro con el cliente en la definición de su reto estratégico. Empezar con el pie derecho y en la dirección correcta es esencial. Como lo será cerrar el ciclo en un proceso de co-creación a su lado.

Recordemos lo que solía decir Einstein, que si tuviera que salvar al mundo en una hora, dedicaría 55 minutos en analizar el problema y 5 minutos para encontrar una solución. Coincidimos en la relevancia fundamental de no salir a investigar a lo loco sin antes problematizar correctamente, aunque también creemos que hay que dedicarle tiempo de calidad al final de la cadena, durante la co-creación con el cliente de acciones que se concretarán en la vida real.



Big picture

Tanto para comprender a fondo cualquier proceso comercial, político o social, como para generar recomendaciones y líneas de acción que tengan impacto e influencia, es muy importante que los investigadores y consultores tengan una amplia cultura general y una visión global del mundo en que viven y en el que trabajan. Ese bagaje les será de gran utilidad para ver el bosque y no sólo los árboles que les salgan enfrente. La miopía es más dañina aun que la vista borrosa pues pueden quedar fuera de la vista *targets*, ángulos, procesos, variables, tendencias, etcétera, que de haberlos contemplado, hubieran brindado un panorama más completo de los retos y las soluciones.

Episteme

No hay nada más práctico que una buena teoría. Mientras las personas que nos ganamos la vida en el mercado, compitiendo y estableciendo relaciones con los clientes solemos criticar a los académicos encerrados en sus torres de babel, desconectados de la vida real, lo cierto es que es tan nociva la idea de “Mucha teoría y poca práctica” como lo es su opuesta “Mucha práctica y poca teoría”. Dotar a nuestros procesos de investigación y consultoría de sólidos fundamentos teóricos y modelos conceptuales potentes, nos permitirá añadir mucho mayor valor y poder de transformación.

Inteligencia contextual

Todo proceso comercial, político o social tiene que tener muy bien mapeado el terreno de juego o, si se quiere ver en términos más militares, el campo de batalla. Es valioso identificar

los hechos y realidades materiales, las posiciones de los rivales, sus debilidades y fortalezas, imaginar sus talones de Aquiles, a la vez que sus armas secretas. Tomar muy en cuenta las tendencias tecnológicas, sociales, culturales, económicas que, de la misma forma que la madre naturaleza, tienen la fuerza para crear terremotos, incendios, diluvios, lluvias fértiles o vientos esperanzadores para un producto, un servicio, una marca, un candidato o un nuevo programa de televisión. La inteligencia contextual permitirá vislumbrar los mejores caminos para lograr las metas de nuestros clientes.

Lenguaje y códigos culturales

La sociedad es una realidad que habla. A diferencia del mundo físico o biológico, el mundo de los humanos intercambia información con sentidos polisémicos. Las frases, las propias palabras pueden tener múltiples significados en función de una circunstancia particular o un contexto socio-histórico determinado. Aunque en el reino animal existen lenguajes para comunicarse entre sí, la gran diferencia es que estos lenguajes toman en cuenta referentes tangibles como un “aguas ahí viene el león” pero no han desarrollado la capacidad de la imaginación, la fantasía y la abstracción. Podemos hablar de la naturaleza de los chimpancés, pero no de su cultura. La capacidad de crear cultura (valores, principios, símbolos y conceptos: todos ellos intangibles) es lo que separó a los *sapiens* del **reino puramente animal**. Por eso si queremos comprender a fondo a consumidores, electores, espectadores, etc., necesitamos analizar e interpretar sus palabras y sus códigos culturales.



Modo conversacional

El flujo de intercambio de información delimitado a la dinámica de pregunta-respuesta, donde uno solo hace las preguntas y otro solo responde, es muy precario para realmente comprender a fondo la forma en que el lenguaje construye lo social. Se dice que, en cualquier proceso de verdadera comunicación, la respuesta es el punto de partida y no el punto de llegada. La unidad mínima de interacción social es la conversación. Es en el diálogo, en el contacto y dinámica intersubjetiva donde aflora lo humano. La dinámica estímulo-respuesta es más una simulación del lenguaje máquina, binario y cerrado. Todos los retos de la **inteligencia artificial** apuntan enfáticamente a romper las transmisiones de información precisa para dar paso a los intercambios abiertos de sentido. Por eso los procesos de investigación y consultoría basados en el diálogo son más potentes y generadores de entendimiento e innovación para solucionar problemas.

Curaduría de *Insights*

Una *insight* es una comprensión fresca y novedosa de una realidad humana que puede convertirse en una palanca de transformación y una ventaja competitiva. El investigador y consultor requiere asumir el rol de un curador capaz de distinguir el heno de la paja y seleccionar los elementos informativos cuantitativos y cualitativos con base en los cuales construirá su argumentación y *story telling*. Todo esto dirigido quirúrgicamente a resolver el reto estratégico de mercadotecnia o comunicación para el que fue contratado. Aquí es el momento clave para poner en acción sus capacidades como analista, pero sobre todo su estatura como interpretador. Hoy la información NO es poder. Hoy lo que da poder es la **interpretación** dirigida a transformar la realidad. A fin de cuentas, de eso se trata todo esto.

Co-creación de soluciones

Llega el momento de pasar del saber al hacer. Es la hora de la verdad. De poco o nada sirve el esfuerzo realizado, los *insights* generados, si éstos no se traducen en acciones concretas que logran las metas de nuestros clientes. Aquí la clave es no contentarse con entregar "resultados de investigación" de una manera fría, distante, "objetiva", sino implicarse de lleno en las decisiones y acciones de mercadotecnia y comunicación que se llevarán a cabo. Para este fin recomendamos ampliamente establecer dinámicas de co-creación que aprovechen tanto la novedad de los *insights* como el enorme caudal de experiencia del equipo de ejecutivos del cliente. Todo el *expertise* para detonar conversaciones significativas y construir acuerdos efectivos se pone en juego para coronar la faena. Sólo así se cierra con broche de oro. Sólo así se hace verdad la propuesta de consultoría basada en *insights*.

