

## **La investigación cualitativa como herramienta de Innovación**

por Luis Arnal<sup>1</sup>, socio director de DSR, profesor de la UNAM y la IBERO

---

La Innovación es tema prioritario hoy en día: Casi todas las empresas compiten de una forma u otra con base en su capacidad de innovar. Esto no significa ser la empresa más creativa, sino ser aquella que ofrece al mercado una oferta novedosa y a su vez útil, necesaria y que brinde un beneficio claro a sus usuarios.

La investigación cualitativa es pieza clave en el proceso de innovación. Conocer a fondo la experiencia del usuario (lo que piensa, lo que hace, lo que usa) debe de ser la base de toda oferta, ya sea ésta un producto, servicio, estrategia, marca o entorno.

El problema es que en muchas ocasiones la investigación se limita a describir el estado actual del mercado sin ir más allá de la generación de conocimiento. El objetivo de la investigación no debe limitarse a crear conocimiento, sino a aplicar ese conocimiento a implicaciones directas para la empresa y a generar soluciones concretas para su oferta.

En este artículo, el autor ofrece una visión multidisciplinaria para realizar innovación utilizando como base a la investigación cualitativa.

### **La Biología de la Investigación**

Desde hace poco tiempo hemos venido presenciando varios cambios en el entorno de la investigación de mercados, en especial aquel de la investigación cualitativa. La apreciación de la investigación como herramienta competitiva, el renovado interés por el conocimiento cualitativo, la introducción de nuevas tecnologías, métodos o capacidades analíticas y, la influencia de otras disciplinas han hecho que el campo de la investigación cualitativa se desarrolle positivamente en el mundo empresarial y vaya ganando cada vez más relevancia estratégica.

Al igual que en la biología evolutiva, donde las características fisiológicas y funcionales de algún ser vivo se adaptan al entorno en el que se desenvuelve, este tipo de cambios e influencias son sólo un reflejo del proceso evolutivo de la disciplina. Este proceso evolutivo

---

<sup>1</sup> Luis Arnal es Socio Director de DSR, una empresa multinacional de Investigación e Innovación (www.dsr-group.com). También es profesor de la Universidad Iberoamericana y la UNAM.

que se está dando en la investigación permite que ésta se adapte mejor al entorno y que se vuelva más útil y valiosa. El resultado ha sido una nueva tipología de investigación.

Una de las tendencias que demuestran este cambio es la introducción de nuevos métodos de investigación y análisis. Hoy en día, hablar de encuestas y grupos de enfoque son cosas del pasado, no por que hayan perdido validez, sino porque han surgido nuevas formas de investigar que son más útiles, efectivas y relevantes para lograr conocer de una manera más profunda a las personas como usuarios. Los métodos de investigación provenientes de las ciencias sociales (antropología, sociología, psicología, etc.) que por muchos años se han aplicado a cuestiones sociales y académicas hoy en día han encontrado utilidad en el mundo empresarial. La investigación etnográfica por ejemplo, es más relevante por que estudia el comportamiento real del usuario y no el que se improvisa dentro de una cámara de Geiss. A su vez es más efectiva por que se analizan todos los detalles en la interacción del usuario con los productos, servicios, y mensajes que le rodean y; es más útil porque su labor de análisis e interpretación genera conocimientos más profundos y significativos.

Sin duda, la industria de la investigación ha progresado bastante y se ha ido adaptando a las necesidades de la empresa. Pero esto no es suficiente. El fin de la investigación de mercados en la empresa no debe limitarse a crear conocimiento, sino emplear este conocimiento a un objetivo estratégico claro; la innovación.

### **Investigación e innovación**

Muchas veces, la labor de traducir el conocimiento a implicaciones estratégicas se considera una etapa aparte a la investigación. Esto sucede a todos los niveles: desde un punto de vista cronológico (la aplicación del conocimiento sucede una vez terminada la investigación), ideológico (el objetivo de la investigación es generar conocimiento, el de la innovación es generar soluciones) o práctico (las personas que aplican los resultados de la investigación no son las mismas involucradas en la investigación). Separar las funciones de investigación e innovación trae como consecuencia un vacío en el proceso que dificulta y hace ineficiente la labor generativa.

No es casualidad que las innovaciones más significativas en el mundo y en cualquier época han surgido de la mente de un usuario que, reflexionando sobre su experiencia con un

producto o situación (investigación), llega a transformar esta observación en una implicación directa, generando así una nueva idea que satisface enteramente su necesidad (innovación). Existen varios ejemplos que confirman esto<sup>2</sup>. Uno de ellos es el portal de internet Yahoo, el cual surgió de la necesidad de un joven por categorizar las páginas que conocía en el WWW y compartirlas por medio de un directorio online. Hoy en día Yahoo es el portal de internet más grande y exitoso del mundo.

### **Innovación, un proceso continuo**

Casi todos nosotros hemos participado en alguna sesión de lluvia de ideas o *brainstorming* donde, sin mas información que nuestra propia experiencia hemos generado cientos de ideas sobre “nuevos conceptos”. Esto muchas veces se confunde con hacer innovación. La desventaja de utilizar nuestra propia experiencia en la fase generativa es que tal conocimiento en muchos casos no proviene de los verdaderos usuarios que al final se beneficiarán de nuestros productos o servicios. Los métodos creativos y generativos son sólo herramientas para fomentar la innovación, pero la calidad de ésta depende en todo caso del material que se utilice en el proceso. No se puede innovar en el vacío.<sup>3</sup>

La investigación cualitativa proporciona el material mas útil para realizar innovación, el inconveniente es que muchas veces la investigación no se realiza ni se aprovecha para este fin. ¿Cuántos estudios cualitativos terminan guardando polvo en el estante sin que hayamos podido abstraer alguna nueva idea o solución que añada valor a nuestra industria?

El siguiente paso evolutivo en la investigación cualitativa es la de pasar de un objetivo DESCRIPTIVO a uno PRESCRIPTIVO que no sólo se encargue de descubrir o generar conocimiento sino también de generar soluciones e ideas basadas en las necesidades del usuario. Esto si es innovación: la combinación de novedad, con utilidad y relevancia estratégica que otorgue un beneficio claro al usuario y a la empresa, abre una oportunidad única en el trabajo de investigación.

---

<sup>2</sup> Doblin Group, Design Quarterly, 1996, Número 167, Cambridge MA, The MIT Press

<sup>3</sup> Kelley, Tom, The Art of Innovation, 2001, New York, NY, Doubleday. Este libro ofrece un entendible recuento sobre las formas en las que IDEO, una empresa de diseño, lleva a cabo su labor de innovación.

## De la descripción a la prescripción.

¿Cómo unir las funciones de investigación con las de innovación? He aquí algunas recomendaciones:

- **Aprende de otras disciplinas:** Durante muchos años la investigación de mercados fue una labor exclusiva de mercadólogos. Poco a poco han entrado otras disciplinas como la sociología, la antropología y la psicología, que han aportando nuevos métodos y puntos de vista. Pero ser verdaderamente multidisciplinario significa involucrar de igual forma a disciplinas propositivas como lo son el diseño, la arquitectura, la ingeniería, la planificación estratégica y la comunicación<sup>4</sup>. Estas disciplinas creativas son las que mayores beneficios pueden aportar a la investigación.
- **Diseña un proceso integral:** Hacer innovación requiere de un proceso que involucra a varias áreas funcionales de la empresa, cada una con sus métodos y prácticas. La investigación forma parte de ese proceso así como muchas otras áreas de la empresa. Si cada área se limita a su actividad no habrá un proceso integrado sino una colección de fases con vacíos entre ellas. El proceso de innovación requiere de una polinización: lleva a un ingeniero de producto a una entrevista a profundidad, invita al director de producción a una sesión de análisis.
- **Haz análisis y síntesis concurrentemente:** Estas dos actividades forman la esencia del proceso mismo de investigación e innovación, si separamos temporal y espacialmente estas dos actividades estamos dividiendo el proceso de innovación. A cada dato o pieza de información que surja de la investigación —por irrelevante que ésta sea— intenta resolver la siguiente pregunta: ¿Qué significa esto para mi empresa o producto?
- **Utiliza las metodologías apropiadas:** Hacer innovación requiere del conocimiento correcto. La investigación cuantitativa— útil, sin duda—suele ser bastante limitada y pobre en cuanto a descripción de la experiencia real de los usuarios. Los métodos tradicionales de investigación cualitativa: grupos de enfoque y encuestas no son muy reales y sus análisis suelen ser superficiales. Por otro lado, la investigación y el análisis etnográfico / antropológico proporciona la relevancia, profundidad y realismo necesario

para ser utilizado como alimento de innovación. Si ésta no se origina a partir de las necesidades reales del usuario podríamos estar trabajando en vano.

- **Busca nuevos formatos de comunicación:** Muchas veces los resultados de la investigación se plasman en un documento que nadie tiene tiempo de leer y menos de interpretar. Al cabo de cierto tiempo el documento y todo el conocimiento en él acaba recolectando polvo en un mueble. De esta forma se pierde la oportunidad de utilizar el conocimiento una y otra vez: recurrentemente. Quizás en un principio alguna observación no era relevante, pero con el paso del tiempo o de alguna situación nos puede aportar mucho. No todo debe de quedar en un documento. Busca nuevos formatos de comunicar los resultados de la investigación —un póster, por ejemplo, es ideal para poder comunicar a mucha gente lo aprendido de manera recurrente.

## Conclusión

Todavía, no he conocido a nadie que tenga dudas sobre la creciente importancia de la innovación en el mundo empresarial. Aunque varias disciplinas son partícipes en el proceso de innovación (ingenierías, administración, diseño, ciencias sociales, etc) la investigación cualitativa—también desde un punto de vista multidisciplinario—juega un papel fundamental en este proceso.

Muchos autores afirman que un alto porcentaje de nuevas ideas (por lo general alrededor del 90%) fracasan al cabo de cierto tiempo en el mercado. Aunque nadie tiene muy claro de donde sacan esas cifras, la idea general es correcta. Pero si estas ideas estuvieran basadas en necesidades reales del usuario (por medio de la investigación cualitativa) ese número sería definitivamente menor. La investigación utilizada como herramienta generativa es la mejor arma para asegurar el éxito de la innovación.

---

<sup>4</sup> Un ejemplo de metodología arquitectónica aplicable a la innovación (y sorprendentemente relevante hoy en día) puedes encontrarla en: Alexander, Christopher, *The Timeless Way of Building*, 1979, New York, NY, Oxford University Press