

EMPRESAS Y NEGOCIOS



Opinión



José Carlos Barrera García
Académico Escuela de
Negocios y Economía PUCV

Querer e implementar en Chile

La planificación estratégica pertenece a los modelos de dirección. Su propósito es que, mediante un proceso de enfoque sistemático, se dé respuesta a preguntas importantes del quehacer de la organización: ¿qué y cómo somos? ¿Qué queremos ser? ¿Cómo lograr lo que queremos ser?

Si el trabajo directivo consiste en anticipar y tomar buenas decisiones, no basta con tener ideas; éstas deben basarse en un análisis concienzudo de lo que fue y de lo que es, para luego confeccionar una idea clara de lo que será; esto con base en que no basta tan solo con tener buenas ideas, sino que también hay que saber llevarlas a cabo.

Dado mi sesgo formativo, veo con preocupación lo que concierne a temas políticos; cómo la mayoría de los líderes, actuales y de antaño, solo se quedan en las ideas, para posteriormente, pasados los años de gestión, desligarse de los mediocres resultados que obtienen; aquí debemos hacer una inflexión.

Necesitamos entender que solo ideas no son suficientes, menos si provienen de diagnósticos sesgados representativos de tan solo una parte de la población, afín al político que propone esas ideas.

Hoy se requiere un diagnóstico serio, ideas claras y, sobre todo, una aclaración sobre "cómo" se pretende implementar lo que se propone. Se han planteado muchas ideas, pero pocas con su respectiva propuesta de implementación, y es ahí donde reside el engaño, el fracaso.

En mi opinión, es hora de que como ciudadanos empecemos a vincular que, junto a las ideas del Chile que queremos, debe ir asociada la propuesta del Chile que implementaremos. Del dicho al hecho, hay mucho trecho.

jose.barrera@pucv.cl



LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y LA "BRECHA DE COMPLEJIDAD"

ADMINISTRACIÓN. La falta de información del cliente es clave.

DAGOBERTO SALINAS AVILÉS

Doctor en Evaluación, Mejora y Calidad en la Educación Superior, Universidad de Cádiz, España
Magíster en Educación, PUCV
Trabajador Social, PUCV
Académico Escuela de Negocios y Economía, PUCV
dagoberto.salinas@pucv.cl

A pesar de que podemos afirmar que hemos transitado de la escasez a la abundancia con respecto al volumen de información disponible, debemos reconocer que la investigación de mercados a través de los métodos cuantitativos devela lo que se ha dado en llamar la "brecha de complejidad", al presentar de manera incompleta el problema o fenómeno en estudio.

LA CLAVE EN LA COMPLEJIDAD

Según un estudio realizado por IBM, el mayor desafío que enfrentan los CEO es la "brecha de complejidad". El 80% espera que el entorno empresarial crezca en complejidad, pero la mayoría no se siente preparado para el cambio. Este estudio señala también que los directores generales ven la falta de información del cliente como su mayor déficit en la gestión de la complejidad.

Como consecuencia de esto, muchas empresas recurren a la investigación de clientes basada en big data y análisis, lo cual entre otras cosas puede ayudar a predecir la próxima compra, pero

no a comprender por qué la hizo o cómo fue su experiencia antes, durante y después de la misma. Sin esa información, los investigadores y las empresas no pueden cerrar la "brecha de complejidad".

En el apuro por reducir a los consumidores a cadenas de unos y ceros, y llevarlos a un algoritmo determinado, alimentado por un abundante flujo de datos, los investigadores y las empresas están perdiendo de vista el elemento humano.

COMPORTAMIENTO NO RACIONAL

A este respecto, coincidiremos con que el comportamiento de los consumidores o clientes no siempre es del todo racional, por lo que resulta importante acceder o acercarnos a sus experiencias, motivaciones, significados y, en definitiva, a cómo perciben la realidad y examinar cómo experimentan la vida desde ellos mismos y no desde la perspectiva del investigador o de la empresa, esta última teñida en ocasiones por un sesgo de confirmación o confirmatorio; es decir, buscar y ver solo la información que confirma la posición

o hipótesis preestablecida. En definitiva, la invitación es a atreverse a cruzar a la vereda de enfrente para mirar desde la perspectiva del cliente o consumidor (sujeto).

Por lo señalado, es importante el acceso a la experiencia del cliente, lo cual solo se logra mediante una estrategia de investigación abierta, sin ideas preconcebidas y despreciadas.

Este acercamiento implica enriquecer nuestra perspectiva de investigación en el desafío de entender a los clientes de una forma radicalmente diferente, accediendo a las raíces de sus comportamientos en un proceso no lineal denominado "creación de sentido", que revelará las causas subyacentes (motivaciones a menudo sutiles e inconscientes) que informan el comportamiento del consumidor.

METODOLOGÍA

Desde el plano metodológico, esto significa abrir el abanico paradigmático, reconociendo el aporte del paradigma fenomenológico en las investigaciones de mercados y, de esta manera, transitando de las variables a los conceptos, de las hipótesis a los supuestos, de la medición a la comprensión, de la representatividad estadística a la representatividad estructural o sociológica, y de lo homogéneo a lo heterogéneo.

Desde esta perspectiva, el

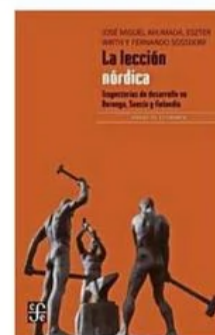
enfoque denominado "creación de sentidos" arraigado en las ciencias humanas (antropología, sociología, filosofía y ciencias políticas) desde el paradigma fenomenológico interesado en el estudio de cómo las personas experimentan la vida, puede iluminar las verdaderas necesidades de los clientes, lo que implica que las empresas deben centrarse en la experiencia de aquellos, para luego recoger datos de primera mano, encontrando patrones en los mismos, lo que generará nuevos conocimientos que se traducirán en nuevas iniciativas.

Sin duda que el producto de este esfuerzo de creación de sentido involucra un tiempo prolongado en terreno realizando, por ejemplo, observaciones etnográficas y series de grupos de discusión o entrevistas en profundidad, entre otras estrategias; no obstante, la información que proporcionará a la toma de decisiones se verá enriquecida.

De igual manera, es preciso reconocer que es una falacia el pensar que la abundancia de datos cuantitativos asegura la comprensión de un fenómeno o problema de investigación. También lo es pensar que la complementariedad de los paradigmas y métodos de investigación completa la "brecha de complejidad"; sin embargo, podremos coincidir en que la reduce significativamente. ☞

libros

LA LECCIÓN NÓRDICA



Los autores analizan en este libro los exitosos procesos de transformación productiva que han acaecido en Noruega, Suecia y Finlandia, con el foco colocado principalmente en comprender el rol que tuvo el Estado en cada uno de estos casos.

El objetivo del texto no es proponer una copia de estas experiencias a la situación de Chile, sino más bien -como ha comentado nuestro Premio Nacional de Humanidades y Ciencias Sociales, Profesor Ricardo Ffrench-Davis- poder contribuir con lecciones extraídas sobre cómo "transitar hacia el crecimiento sostenible, con empleos de calidad e inclusión social" que podrían tenerse en cuenta para los desafíos de nuestro país.

EDITORIAL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA
184 PÁGINAS
PRECIO: \$ 11.120

web



[HTTPS://WWW.CANVA.COM/ES_ES/CREATE/](https://www.canva.com/es_ES/CREATE/)

Muchos negocios han tenido que empezar a construir su presencia e imagen en el mundo digital. En la migración surge la necesidad de familiarizarse con elementos propios del entorno, siendo uno de ellos el diseño gráfico en la forma de logos, pósters, afiches, gráficas para redes sociales, etc.

Sea por restricciones presupuestarias o espíritu autodidacta, Canva es una opción amigable y accesible con la cual empezar a construir la imagen digital de una empresa.

Canva, en su versión web o de aplicación para smartphones, da acceso a miles de fotografías, gráficos y fuentes, además de variadas plantillas personalizables en un entorno de creación simplificado y asequible, ya que otro dato no menos importante es que tiene versiones de planes gratuitos y de pago acorde a la necesidad.