

Manzuoli, Juan Pablo

Customer insight

**Documento de Trabajo en Ciencias Empresariales Nro. 21
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”**

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central “San Benito Abad”. Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Manzuoli, J. P. (2016, setiembre). *Customer insight* [en línea] Documento de trabajo en Ciencias Empresariales No. 21 del Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Católica Argentina. Disponible en:
<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/customer-insight-manzuoli.pdf> [Fecha de consulta:]



Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"

CUSTOMER INSIGHT

Por Juan Pablo Manzuoli

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

Documento de Trabajo en Ciencias Empresariales
Nº 21

Septiembre de 2016

Los autores del presente artículo ceden sus derechos, en forma no exclusiva, para que se incorpore la versión digital del mismo al Repositorio Institucional de la Universidad Católica Argentina y a otras bases de datos que la Universidad considere de relevancia académica.

CUSTOMER INSIGHT

Juan Pablo Manzuoli

Resumen

Ante la complejidad del marketing no es suficiente con conocer las necesidades del consumidor. Es imprescindible saber interpretarlas, y ya las herramientas tradicionales para conocer el comportamiento del consumidor han quedado obsoletas.

Customer Insight es el concepto para conocer las necesidades que ni siquiera el consumidor conoce de sí mismo, porque no es consciente de las mismas. La mejor metodología para obtener insights potentes consiste en integrar diferentes disciplinas sobre el comportamiento del consumidor que permitan obtener interpretaciones sobre actitudes que son difíciles de verbalizar.

Customer Insight es la verdadera comprensión profunda de las necesidades del consumidor que se encuentra más allá de la superficie de los hechos evidentes, y que debe descubrirse a través de técnicas acordes para interpretar a los mismos.

El artículo propone diferentes técnicas para poner en práctica los Insights y darles una puesta en valor poderosa. Además presenta algunos casos concretos de aplicación sobre su alcance. Muchas de las técnicas propuestas son realmente innovadoras, y permiten trabajar a la vanguardia conceptual del máximo potencial del marketing.

De todas maneras hay una predisposición a encontrar los insights más potentes, y hacia el final del artículo se destacan cuáles son los modelos mentales que facilitan la asertividad a la hora de detectar los mejores Customer Insights.



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

Teniendo en cuenta la complejidad en la que se desarrolla el marketing en nuestra realidad actual, no es suficiente con conocer las necesidades del consumidor. Es imprescindible saber interpretarlas.

Para saber las necesidades del consumidor no basta con las tradicionales herramientas de investigación de mercado. Hacen falta de nuevas metodologías no ya para conocer solamente, sino para interpretar a los consumidores.

La correcta interpretación del consumidor la estudiaremos bajo el nombre de Customer Insights, con el propósito central de mostrar que muchas de las necesidades el consumidor ni siquiera las conoce él, ya que permanecen en el plano consciente o semi-consciente, y además con la intención de evidenciar que las herramientas clásicas de la investigación de mercado no son suficientes.

La observación precisa sobre los modos de compra y consumo, y las interpretaciones de profesionales especializados en el comportamiento humano se han vuelto componentes cruciales para reconocer esos impulsos o motivaciones que son difíciles de verbalizar y reconocer conscientemente por los consumidores y compradores.ⁱ En estas circunstancias pequeñas variaciones de la expresión facial, o el tono, timbre e intensidad de la voz, así como el contexto pueden ser de un valor trascendental en la interpretación adecuada de los clientes.ⁱⁱ

Los consumidores son personas. Las personas son diferentes y únicas, y desarrollan actividades de forma consciente, pero también de modo semi consciente, e incluso inconsciente, con lo cual es fundamental interpretarlas... en el sentido estricto y profundo de la palabra. Es importante esta aclaración porque en muchas circunstancias sucede que aquellos individuos no pueden describir y explicar las razones de algunos de sus comportamientos generales y de sus decisiones comerciales en particular.

Se podría suponer que la investigación de mercados tradicional cumpliría las funciones necesarias para detectar los Customer Insights, pero lo cierto es que sus técnicas trabajan más sobre el plano consciente y declamativo; en cambio las nuevas técnicas que se requiere para detectar los Consumer Insights profundizan y analizan la dimensión inconsciente de la identidad de la persona, que incluso puede permanecer oculta para el mismísimo consumidor. En pocas palabras no es suficiente conocer a los consumidores, sino que hay que saber interpretarlos (ya que, cada vez más, ni siquiera ellos mismos toman conciencia de todo lo que saben).

Según el Diccionario de Appleton el concepto de Insight significa el discernimiento, comprensión, conocimiento, idea o percepción de la naturaleza de una cosa. Si a esto le agregamos el término de consumidor, se trataría de la comprensión profunda de los mismos.

Tradicionalmente se ha entendido al consumidor como un sujeto procesador de información, pero también se considera que su mueve dentro de un contexto simbólico donde el tono afectivo es relevante.ⁱⁱⁱ Los consumidores se pueden evaluar mediante las técnicas habituales de investigación de mercados cuando se encuentran dentro del mundo del “relato”, sin embargo dichas herramientas no tienen ningún asidero cuando sus actividades se desarrollan en el plano simbólico e interpretativo de lo que subyace en sus actos y lenguaje, que podríamos denominar el plano del “discurso” (donde las metáforas y las metonimias difieren de la linealidad lógica propia del relato). Allí es



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

donde las nuevas herramientas del Customer Insight se tornan indispensables.

Los insights útiles son aquellos que combinan dos o más técnicas de investigación interpretativa, y que luego obtienen conclusiones originales que establecen conexiones interdisciplinarias profundas, que escapan a las primeras apariencias. Las intersecciones que se logran con este análisis de la información, le permite a quienes establecen las conclusiones determinar las adecuadas preferencias de los consumidores conforme a un entendimiento profundo de sus necesidades y deseos. El secreto de este nuevo tipo de análisis no es su contenido, sino su interconectividad, su multiplicidad y su profundidad multidisciplinaria; tal como si se tratara del entramado de una red.^{iv}

Una de las pocas definiciones de Consumer Insight lo describe como la habilidad para percibir claramente o profundamente a los consumidores.^v De todos modos es una aproximación algo tibia y poco precisa, pero que plantea de entrada el inconveniente que resulta definir su concepto. Para ir adentrándonos en la complejidad que propone el Customer Insight vamos a trabajar con el lenguaje metafórico para entender su complicada conceptualización. Desde una óptica se podría decir que se trata de la visión “metafísica” del consumidor, o sea la interpretación que está más allá de los actos que realiza y de las situaciones que verbaliza. Otra postura podría ser la concreción del punto exacto en que se encuentra la “promesa” de la marca con la “verdad” del consumidor,^{vi} tal como si el dedo de Jesús finalmente alcanzara el de Dios en el techo de la Capilla Sixtina en Roma.^{vii} Incluso esta postura nos acercaría a la noción de “tipping point”^{viii} (del momento clave), desarrollada por Malcolm Gladwell. Una visión más relacionada con la fe podría asemejarla a una “revelación” de la verdad que yace oculta detrás de cada comportamiento del consumidor. También podría ser sinónimo del “descubrimiento de América” de las razones del consumidor de la última pieza del “rompecabezas” del consumidor que completa toda su comprensión.^{ix} Lo cierto es que cualquiera de estas metáforas debiera llevarnos a pensar lo que nadie pensó sobre el consumidor y a determinar aquello que no sabíamos que sabíamos acerca de su comportamiento. Todo esto nos ofrece la oportunidad de darnos un “empowerment” sustancial con una verdad “enriquecedora” acerca de los consumidores de nuestros mercados.

En síntesis es percibir la conexión que existe entre las necesidades y los deseos implícitos de los consumidores con las soluciones latentes y posibles de los empresarios.^x Obviamente que si esto resultara tan sencillo, todas las empresas sabrían exactamente qué es lo que necesita y desea el consumidor. El asunto es que ni los consumidores tienen una gran claridad sobre lo que desean, ni los empresarios tienen tan seguras sus “interpretaciones” sobre ellos. Conseguir un insight es “interpretar” correctamente las necesidades invisibles de los clientes con las soluciones adecuadas a nivel tecnológico.^{xi}

A continuación podríamos ver dos ejemplos concretos de “outputs” de Customer Insight:

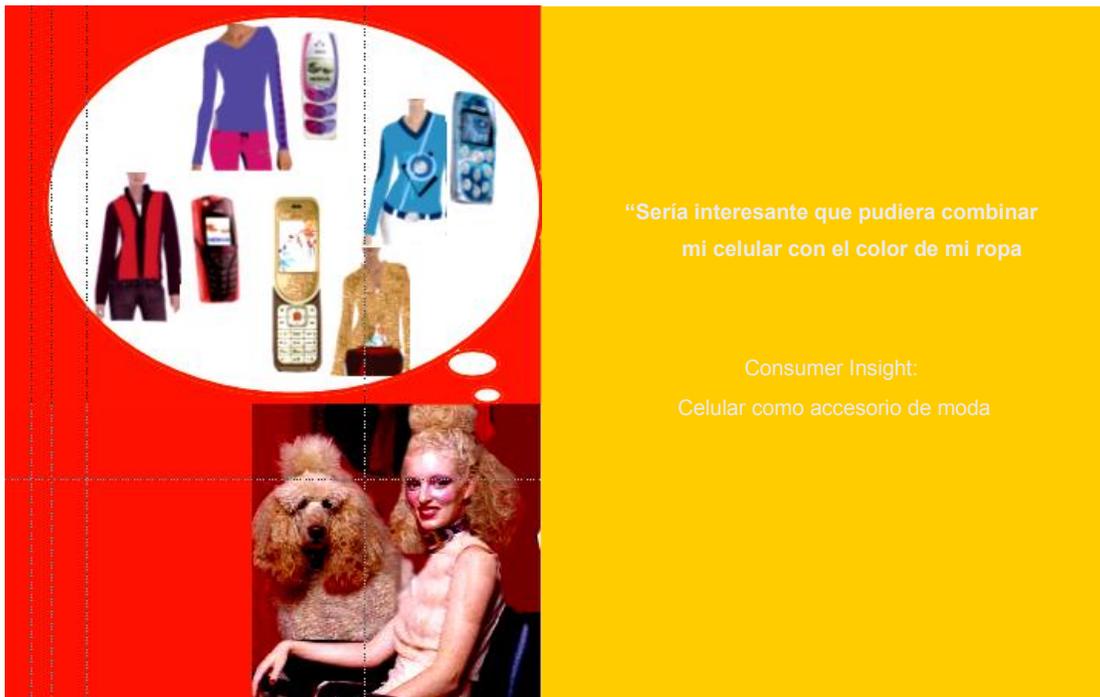


Figura 1

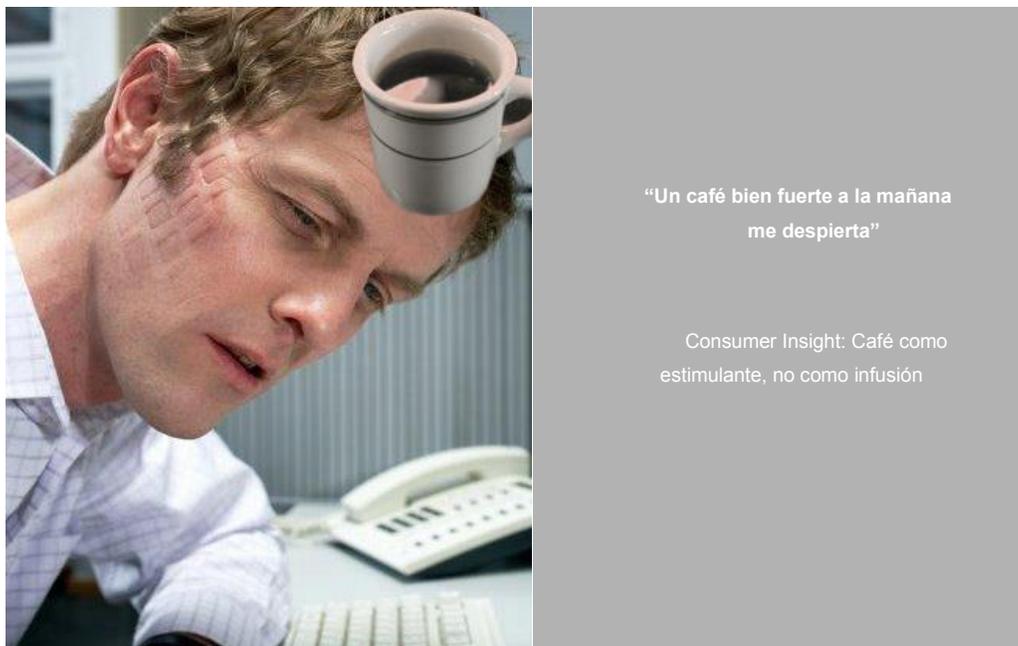


Figura 2

Caso Cafiaspirina^{xii}

Insight: Utilización de un analgésico como estimulante para todas las actividades del



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

día.

Los consumidores solían utilizar a la Cafiaspirina como estimulante. Si se hacía un observación precisa no resultaba ilógica la idea de mostrar un día complicado de alguien y cómo Cafiaspirina ayuda a mantenerse a pleno, ya que la cafeína es un estimulante y la aspirina un analgésico que alivia las molestias que no son una enfermedad, pero limita el bienestar. Una campaña lanzada en el año 2000, apuntada al público joven, compuesta por cinco comerciales. La misma mostraba distintos momentos del día del mismo personaje. Un joven ejecutivo atraviesa un día difícil levantándose temprano, corriendo el colectivo, equivocándose al mostrarle la oficina a un vendedor de sushi en lugar de a un ejecutivo japonés, arreglándose para cenar con su novia y al mismo tiempo atender a unos extranjeros y soportando ruidos molestos justo cuando se decide ir a descansar. Obviamente, todo tiene un final feliz y puede cumplir todo con energía, gracias al producto en cuestión.

(
]
(

"Quiero que mi celular suene diferente al del resto"

Consumer Insight: El sonido de mi celular puede ser también una herramienta de diferenciación

"Por qué todas las laptops son del mismo color"

Consumer Insight: La laptop puede ser también una herramienta de diferenciación



Figura 3

En pocas palabras, podríamos sentenciar que el Customer Insight es la verdadera comprensión profunda de las necesidades del consumidor que se encuentra más allá de la superficie de los hechos evidentes, y que debe descubrirse a través de técnicas acordes para interpretar a los mismos.

Técnicas para detectar Customer Insights

Todas las técnicas que existen para interpretar los insights de los consumidores no son absolutamente innovadoras ni originales. Muchas de ellas tienen varios lustros



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

utilizándose en la Investigación de Mercados. El hecho es que a muchas de ellas se las ha redescubierto y resignificado, debido a nuevas ópticas que les permitieran conseguir mejores resultados de modo para abordar interpretaciones más completas, sólidas y profundas. A su vez también han surgido nuevas técnicas para interpretar de modo más integral a los consumidores. Para ordenar a toda esta serie de metodologías, vamos a agrupar primero a las que ya existían, para luego pasar a describir a las más novedosas.

Dentro del primer grupo podríamos establecer dos subsegmentos de técnicas. Estas son las Técnicas Proyectivas y las de Elicitación (Figura 4).

Técnicas Proyectivas

Las técnicas proyectivas son indispensables en algunos casos porque permiten una investigación consistente, que de otra forma no podría establecerse. Esto sucede en casos dónde las respuestas puedan ser poco confiables ya sea por la edad o formación de las personas, como por lo comprometido de los temas de los que trata la investigación.

Estas técnicas son facilitadoras de la expresión de lo inconsciente, y de ideas y motivaciones “abandonadas”, por su casi imposible expresión oral. Sirven para proyectar los comportamientos de la persona, y generalmente se utilizan cuando los entrevistados no pueden responder confiablemente a preguntas directas acerca de razones de actitudes o comportamientos que tienen que impactan sobre la significación del acto de comprar. Permite detectar comportamientos o actitudes del inconsciente o subconsciente

Muchas veces se presenta como dificultad que el consumidor verbalice imaginarios que están presentes en sus necesidades y fantasías, pero que todavía no se ha instalado en la realidad. Esta herramienta permite adelantarse a lo que necesita el consumidor a partir de comprender muy bien lo actual.

Las técnicas más usuales son:

- Creación de metáforas: Mediante esta técnica se utiliza la estructura de la metáfora para crear comparaciones entre dos frases independientes de distinta naturaleza. Una de las estructuras que puede utilizarse es el “cómo si”, antecediéndola con una oración sobre el tema a investigar y luego completando con una frase que lo relacione en otra naturaleza o temática. Por ejemplo, podría decirse que “elegir una joya es como si se estuviese decidiendo en un cruce de caminos hacia el interior de uno mismo”.
- Asociación de palabras: Buscar una palabra núcleo y ver con que otras se relaciona en búsqueda de interpretación de la primera. Permite hacer un recorrido de asociaciones entre diferentes conceptos que establecen las personas.
- Personificación: Mediante esta dinámica se busca convertir al tema investigado en personas, personajes o animales. De este modo se le puede dar una identidad objetivable, y obtener características trascendentes que están más allá de las aparentes.
- Creación de mundos imaginarios: Se apela a la fantasía sin límites relacionada con el centro de la cuestión investigada.



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

- Técnicas de tercera persona: La mecánica es una "traslación" de nuestras actitudes a una narrativa en tercera persona. De esta manera la persona se siente liberada y puede hablar sin gravedad sobre temas que no hablarían en

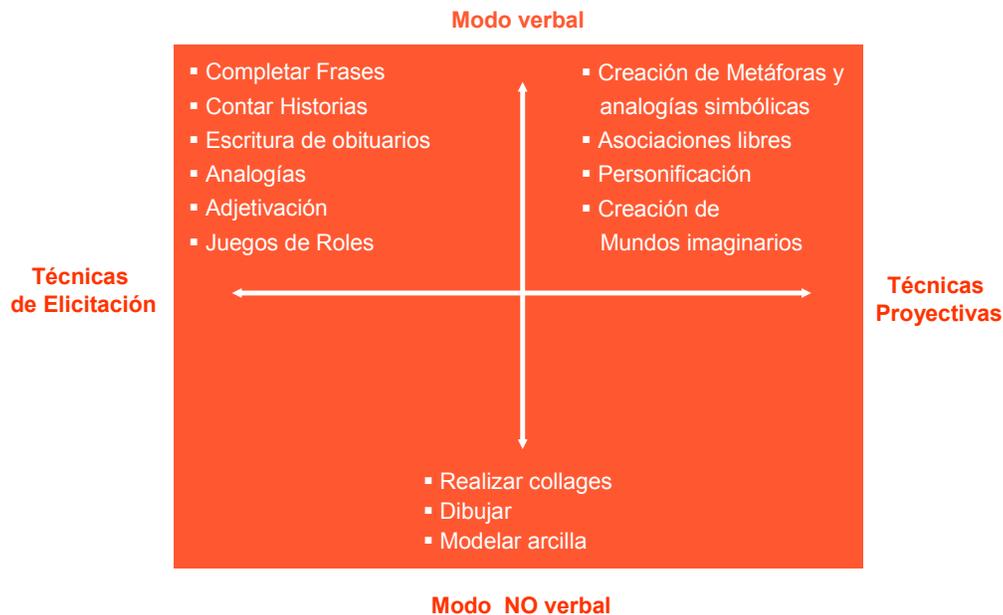


Figura 4

Técnicas de Elicitación

Son facilitadoras de la comunicación y la expresión de ideas y emociones emergentes, pero difíciles de verbalizar.

Las técnicas más usuales son:

- Frases incompletas: Se enuncia una frase y se deja abierta la posibilidad de completarla. Hace de disparador y habilitador de ciertos temas.
- Narrativa historias: Se le solicita al investigado, que comience a narrar historias sobre una temática particular, pero sin una forma condicionada de hacerlo. De esta manera, lo único que se le presenta es el centro del tema, pero se deja total libertad sobre la manera de contarlo. Muchos de los componentes descriptos y del modo, brindan importante información sobre los comportamientos y las actitudes.
- Escritura de obituarios: Se le pide al investigado que escriba sobre una necesidad insatisfecha como si se tratase de algo o alguien que ya dejó de estar presente, pero que se va a extrañar. Es allí donde aparecen las verdaderas



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

emociones negativas que la insatisfacción despierta, y las posibles soluciones que podrían subsanarla.

- Analogías: Esta estructura permite rescatar el componente similar de dos realidades aparentemente distintas. Es muy útil para armar los caminos de símiles que adoptan las personas para conectar y simplificar sus decisiones.
- Adjetivación: A través de esta metodología se logra que se relacionen varias características descriptivas acerca de un tema, lo que brinda dos tipos de informaciones: las de las conexiones y las de la lateralización del tema.
- Desempeño de roles: Se utiliza para cuando se hacen entrevistas sobre situaciones en las que interactúan dos o más personas. Se puede hablar sobre la situación que se está investigando o actuar la misma. Cada uno de los participantes cumple un rol en el diálogo y la escenificación de la misma.

Por último, describamos aquellas técnicas que apelan a interpretar al consumidor desde el modo no verbal:

- Interpretación de gráficos: Se le pide a los observados que dibujen una escena a investigar. Se interpreta el significado de la misma.
- Realización de collages: Permite que las personas que se observan construyan un mundo propio con los elementos que aparecen en la realidad que los circunda.
- Modelaje de arcilla: Los observados manipulan un elemento maleable que da la posibilidad de formar diferentes figuras que pueden mostrar una alta representatividad sobre lo que percibe y siente.

Observaciones

Es un tipo de estudio más novedoso que trata temas generales de comportamiento y actitudes. Se hace a través observaciones de las poblaciones objetivo en sus lugares habituales de desempeño. Se concurre especialistas antropólogos, semiólogos, sociólogos y/o psicólogos, y se analiza cómo se comportan los lugareños. Se decodifican los comportamientos, analizando los significados de los mismos.^{xiii}

Algunos de los análisis que se desarrollan son:

- Diseño empático: Observación de las personas en los lugares habituales donde utilizan los productos o servicios que se observan. Los observadores analizan a los usuarios y pueden interactuar con ellos, pero sin evidenciar el propósito de lo que quieren investigar. Se les pide a los observados que actúen tal cual lo hacen habitualmente.
- Antropología de los comportamientos: Observación de las personas en los lugares habituales donde utilizan los productos o servicios que se observan. Los observadores deben interpretar sin ser observados a través del análisis del comportamiento de las personas. Permite observar el comportamiento en su estado más natural y poder tomar decisiones de fondo.
- Mystery Shopper: La mecánica consiste en introducir en un negocio un “comprador fantasma” que pueda observar el comportamiento de la atención al



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

público. En su fase cualitativa lo que intenta es ver cuáles son las posibles áreas de mejora en el servicio.

- Análisis semiótico: Interpretar el significado que tiene el lenguaje de los usuarios de una categoría que se está analizando. En este análisis se observa el lenguaje, las formas de comunicación del mismo, el contexto y el mensaje. De todo aquello que se dice, se observa cuál es el significado que tiene.

Las Observaciones se pueden clasificar de dos maneras:

- Observaciones Participantes: Aquellas en la que los observadores se identifican como tales, y pueden interactuar con los observados.
- Observaciones No Participantes: Aquellas en las cuáles los observadores no se identifican, e interpretan a través de diferentes técnicas los comportamientos observados.

Observaciones No Participantes

Son aquellas que se realizan sin interferir de manera invasiva en la actividad de las personas que deseamos observar. Se trata de una investigación menos discursiva y más exclusiva ya que es en este contexto en que los investigadores pueden obtener el acceso a una información clave que no está accesible. No se les pide a las personas que expliquen sus comportamientos sino que se las observan en los lugares donde los realizan, y se establecen las conclusiones que de ellos se derivan o preguntamos sobre los comportamientos en sí a medida que los observamos.

La gran ventaja de esta técnica es que a veces los consumidores están tan acostumbrados a las condiciones corrientes que no piensan en respuestas para una nueva solución, incluso si tienen necesidades reales por ser satisfechas. Los hábitos tienden a inhibir los inconvenientes. Los consumidores suelen crear “ambientes familiares” que vuelven menos perceptibles a características francamente irritantes. En el momento que aparece una solución, el consumidor valora enormemente a quién ha realizado dicha innovación. El hecho es que su insatisfacción no era manifiesta, pero sí relevante. Y esta técnica permite mediante la precisa observación detectar estos fenómenos. Según Dorothy Leonard y Jeffrey Rayport^{xiv} este método es el único posible para detectar las innovaciones disruptivas, ya que las otras técnicas sólo son susceptibles de encontrar necesidades insatisfechas que permitan innovaciones aditivas.

Observación Participante

En este tipo de Observación se puede preguntar a las personas algunas aclaraciones sobre sus comportamientos como para disminuir el margen de sesgo en la interpretación ulterior que se haga de los mismos.

Un investigador acompaña al informante en sus distintos espacios de vida (hogar, trabajo, compras, esparcimiento) con el fin de observar y comprender sus conductas en relación al objeto de investigación (por ej: cómo se desarrolla la compra de un producto determinado en la farmacia). Luego conversa con el informante acerca de lo que ha observado.



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

Nuevas Técnicas

Las nuevas técnicas que nos permiten interpretar las profundidades inconscientes de los consumidores están íntimamente relacionadas con la etnografía. La etnografía asociada a estudios de mercado y de opinión pública, consiste en entender las conductas, las necesidades y las motivaciones profundas de un individuo o de un grupo, haciendo trabajo de campo, conversando y observando a las personas, en los lugares en que se encuentren y sin interrumpir las actividades que estén realizando, de modo tal de poder interpretar sus comportamientos y actitudes en el correcto hábito donde los desarrollan.^{xv}

El aporte sustancial que genera es que al situar la investigación en su lugar original permite capturar con mayor densidad los estilos de vida y las culturas, así como los hábitos y prácticas que se desencadenan. A través de las técnicas que se utilizan se puede destacar lo implícito en los códigos y discursos no verbales, detectando datos y hechos que no parecían relevantes para el sujeto.

Diario visual (fotografía o video)

Se entrega al informante una cámara fotográfica o de video durante un período variable de días con una consigna general que orienta el registro de las imágenes para que capture sólo aquellos momentos relacionados con la consigna. Por ejemplo una consigna podría ser "Esto es lo que me gusta hacer en el shopping". Con esta metodología se posibilita obtener momentos que generalmente serían muy difíciles de conseguir, mientras el consumidor realiza sus actividades cotidianas.

Si bien la técnica no tiene la metodología ni la naturalidad habitual que podría poseer el consumidor cuando no está frente a una cámara, nos da la posibilidad de atrapar momentos inconscientes para el consumidor, pero que pueden ser esenciales para interpretar lo subyacente en sus comportamientos. Además, como atenuante, se agrega que la persona elegida no puede estar actuando durante todo el tiempo, razón por lo cual si bien comienza con una actuación consciente a medida que va transcurriendo el tiempo el inconsciente se va soltando y aparece.

Informantes claves

Se realizan entrevistas a personas que, por su ubicación en situaciones específicas pueden aportar información relevante acerca del tema o segmento investigado. Estas personas, si bien pueden llegar a conocer el propósito de la investigación, aportan perspectivas, visiones, lenguajes y propuestas que puedan permitir nuevas observaciones del público de acuerdo a dicha información. Incluso permite decodificar algunos comportamientos y reconocer "key words" que no se podrían conocer si no se participara internamente de dichos grupos y situaciones.

Diario de Pensamientos

Se solicita a los consumidores elegidos que anoten o graben todos sus pensamientos respecto a alguna temática específica. Así se puede conocer cuáles son aquellas elucubraciones que han realizado respecto de una marca o situación específica. El hecho es que si bien los pensamientos pueden ser influidos, cuando se suceden durante un lapso de tiempo, el inconsciente no puede evitar que emerjan elementos subyacentes que están latentes. La importancia que tiene es que justamente se puede poner en



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

evidencia a través de los Diarios de Pensamientos, aquellas situaciones que incluso escapan al centinela que domina el pensamiento reflexivo; con lo cual son muy útiles las preocupaciones y sensaciones que allí puedan aparecer.

Relatos autobiográficos

Se pide a las personas relatar su experiencia de vida en base a algún aspecto o dimensión relevante para la investigación (asi he llegado a ser la mujer que soy”). Implica realizar al menos dos entrevistas por informante, de manera tal de generar empatía y profundizar aspectos de interés para la investigación.

Retail Navigation

En el Retail Navigation se acompaña al consumidor en un paseo de compras típico, mientras que se va registrando sus movimientos y se va dialogando sobre diferentes puntos que van rodeando elípticamente sobre sus comportamientos de compra. Esta técnica no sólo tienen en cuenta las actitudes que se tienen dentro de los locales de compra sino incluso la preparación previa antes de salir de compra, los ruteos que se realizan antes y durante el acto de compra, así como las actividades posteriores al paseo. En todo el recorrido surge muchísima información sobre comportamientos inconscientes, pero de gran influencia sobre las elecciones de compra posteriores.

La importancia estratégica de los Customer Insights

Hay que tener en cuenta que para poder detectar insights se necesita desarrollar una visión estratégica de la realidad, ya que se trata de emergentes que están en el inconsciente del proceso de decisión de compra y consumo.

Para poder desarrollar la visión que hemos detallado anteriormente, es muy útil ejecutar ciertos pasos que nos llevarán del objetivo estratégico que nos permiten los insights^{xvi} hasta la metodología más correcta para detectarlos. Dichos pasos pueden reconocerse a través de cinco preguntas clave. Las dos primeras tienen que ver con el objetivo estratégico de lo que queremos averiguar del negocio, la tercera tiene que ver con el objetivo específico de la interpretación a realizar, y las últimas dos preguntas se relacionan con la estrategia metodológica más adecuada para reconocer los insights valiosos. Las cinco preguntas a hacerse son las siguientes:

- Cuál es la inquietud que lleva a la empresa a realizar una nueva interpretación: Toda búsqueda de insights tiene una motivación, y como justamente los mismos van a buscar las verdaderas motivaciones de compra, es fundamental que para que conozcamos en forma consciente las verdaderas razones de compra y consumo de nuestros consumidores primero hagamos conscientes nuestra propia motivación de búsqueda.
- Qué tipo de decisiones se quiere y se puede tomar: Plantearse objetivos en función de lo que queremos hacer con la información obtenida es indispensable. Reconocer los limitantes a las mismas también. Algunos ejemplos de decisiones de realizar una investigación sobre insights puede ser desarrollar nuevos beneficios para las marcas, innovar en atributos funcionales de productos, conocer la verdadera trama del proceso de decisión de compra, buscar nuevos elementos que mejoren la comunicación, entre otras

posibilidades. La importancia de este punto es para evitar buscar insights como un mero ejercicio de conocimiento sociológico, ya que puede resultar una tentación hacerlo, pero la idea es que los insights tengan una aplicación concreta, económica y rentable.

- **Objetivos de la nueva interpretación:** Determinar con precisión cuáles son los alcances y propósitos de la investigación resulta un requisito relevante ya que mediante su definición se puede establecer dónde empieza y dónde culmina la investigación, facilitando la búsqueda de las mejores herramientas para alcanzarlo.
- **Elección de las metodologías y técnicas más adecuadas para responder a las preguntas de investigación:** Mediante la correcta determinación de las motivaciones que nos llevan a buscar los insights junto a las decisiones que buscamos resolver con ellos y la fijación de los objetivos precisos de la investigación es que llegamos al cuarto paso: la correcta elección de las técnicas que nos permitan conseguir los tres puntos anteriores.
- **Diversidad de perspectivas en las conclusiones y respuestas:** A diferencia de lo que puede suceder con las técnicas de investigación de mercados tradicionales, en las técnicas que existen para detectar los insights es un requisito la diversidad y la interdisciplinariedad, ya que los diferentes abordajes resultan de enorme utilidad en el momento de encontrar las "claves" en los procesos de compra y consumo que se encuentran en un nivel inconsciente para los usuarios.

Utilidad de los Customer Insights

Una de las principales ventajas que permiten los Customer Insights es detectar relaciones de orden emocional de los consumidores que no se encuentran fácilmente visibles ni para las empresas ni para ellos mismos. De esta forma se logra una mejor comprensión de las conductas de los consumidores, abarcando todas sus decisiones y no solamente sus motivaciones de orden racional.^{xvii}

Mediante las nuevas técnicas que se proponen para conocer insights se puede descubrir que, en muchas ocasiones, los consumidores toman decisiones de compra y consumo en absoluto "piloto automático".

Sobre todo, el customer insight nos permite conocer creencias, necesidades, motivaciones, de las cuales el individuo no tiene conciencia y que reprime debido a las normas y tabúes sociales, por esto darle espacio a discursos que no sean "políticamente correctos", en contextos no avergonzantes. Los Customer Insights logran proveerse de expresiones no verbales a los consumidores y de esta manera favorecer la expresión de ideas y emociones difíciles de expresar a través del lenguaje verbal.

Cómo ayudar a la comprensión

A la comprensión necesaria que exigen los Customer Insights hay que ayudarla con diferentes modelos mentales que colaboran enormemente con el encuentro de los



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina

“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”

mismos. Estos modelos mentales son

- Metáforas: Relacionar un elemento de una naturaleza con otra.
- Anclaje: Relación entre el concepto teórico y un ejemplo de la práctica.
- Lateralizaciones: Enlazar y generalizar.
- Anécdotas: Particularizar un concepto general.
- Parábolas: Llevar un concepto a un relato idílico.
- Símbolos: Comparar y precisar.
- Chistes: Lateralizar sin límites de clase.

Las Metáforas

La etimología de la palabra metáfora se remonta a orígenes griegos, proveniente del término *metaphorá*, derivado de *methaphéro* como empleo figurativo de *phéro* (“yo llevo”), y su significado se asocia el traslado o transporte. Concretamente las metáforas son aquellas relaciones que se pueden establecer entre dos elementos que son diferentes. Esta comprensión es interesante ya que la mayoría de las veces las relaciones que establecemos entre cosas tienden a agrupar a aquéllas que se asemejan o las cuales comparten criterios similares, pero detectamos que, en muchos casos, entre elementos diferentes suele haber conexiones ni bien alguien nos la presenta debidamente. En algunos casos, los poetas y los publicistas suelen utilizar las metáforas de forma tal que cuando nos exponemos a sus observaciones, percibimos claramente la conexión entre aquellos dos elementos, hasta entonces, aparentemente diferentes.

El poder que encierran las metáforas no sólo radica en su originalidad sino también en lo directa y concreta que suele resultar su conexión una vez que está bien hecha. Es por ello que una vez que uno ha establecido una metáfora interesante, resulta casi imposible no comprender de una vez y para siempre la conexión tratada por la misma.^{xviii}

La forma práctica de poder establecer metáforas de una manera práctica y sencilla es utilizar la siguiente construcción de la frase:

“El concepto tal **es como** otro concepto con más desarrollo y de una naturaleza diferente”. Por ejemplo podríamos decir que “las Topper de lona son como el escudo protector del caballero medieval para el guerrero urbano moderno” o lo que también podría verse como “las Topper de lona son un escudo”

Los Anclajes

El anclaje es el elemento que sirve para asegurar la fijación de un objeto u obra, de forma tal que permanezca estable y preciso en el lugar determinado. En lo relativo a los insights un anclaje es la relación entre un concepto que se ha detectado y un ejemplo preciso, de naturaleza similar, para poder comprenderlo en términos prácticos y aplicables.

La utilidad de los anclajes es que permiten clarificar conceptos de difícil comprensión, comunicarlos fácilmente y poder aplicarlos en forma precisa. De esta manera se podría

Anclaje: Relación entre el concepto teórico y un ejemplo de la práctica

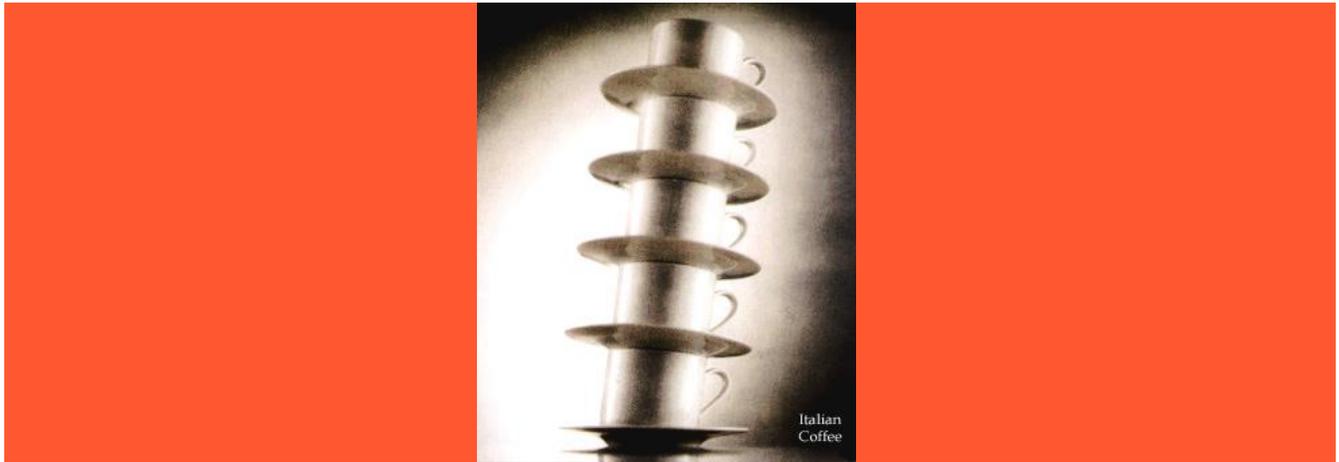


Figura 5

Las Lateralizaciones

Concretamente las lateralizaciones son generalizaciones de conceptos enlazados. Responden al pensamiento lateral que todas las personas podemos desarrollar, y que por lo general hacemos en el momento que consideramos como posible la relación

Lateralizaciones: Enlazar y generalizar

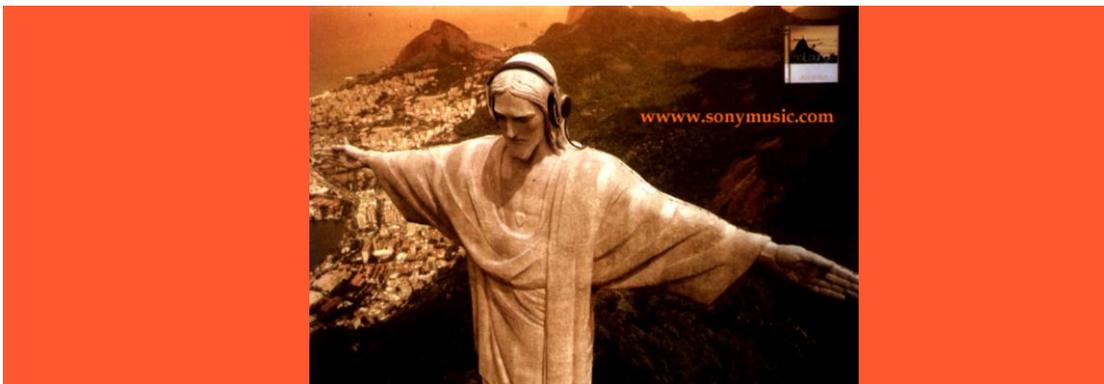


Figura 6



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

Las Anécdotas

Se trata de relatos breves con aspectos curiosos que suelen particularizar ideas generales. Lo concreto que al interpretar los relatos de la realidad en relación a lo propio nos permite particularizar nuestra circunstancia en relación a las circunstancias que suceden al resto, pero con nuestra propia impronta o identidad.

Las anécdotas se pueden aprovechar para establecer la relación con el resto de los elementos similares, sin por ello perder la identidad propia. Por ejemplo, se puede tomar a los Doritos como generador de anécdotas divertidas de temas angustiantes que se hablan en grupos de amigos.

Las Parábolas

Son narraciones de tipo fantástico que son útiles para representar la realidad con tintes extraordinarios para generalizar situaciones particulares con una enseñanza como resultado. A través de un relato idílico se logra elevar el grado de concreción del suceso particular, y llevarlo a un nivel de generalización que lo expone a toda la población a través de un lenguaje simple y con una motivación potente.

Son muy útiles para transmitir en palabras e imágenes simples complejos relatos sobre temas comunes a todos pero en un nivel trascendente. Por ejemplo, los comerciales del Día del Padre de CTI Móvil del 2007 o de la Enciclopedia de la Revista Genios ponen en evidencia aquél relato idílico respecto de los cuales los niños tienen un nivel de conocimiento, experiencia y pensamiento similar al de los adultos y sorprenden por su soltura y decisión.

Símiles

Se trata de la dialéctica continua de comparación entre dos conceptos y de la búsqueda de precisión entre los mismos, ya sea por profundizar los niveles de los mismos o de la comparación entre conceptos que van mutando hasta llegar a los dos conceptos que mejor se relacionan entre sí.

Suelen utilizarse para lograr la mejor manera de definir un concepto a través de su relación con otro o el mejor modo de describir una realidad. La precisión de la comparación que se establezca nos permitirá lograr una interpretación más adecuada de las necesidades de un consumidor.

ⁱ La Antropología puede ser una disciplina muy útil en este aspecto. Recomiendo la lectura de *Antropología Lecturas* recopiladas por PAUL BOHANNAN & MARK GLAZER, McGraw-Hill, 2da Edición, 1988

ⁱⁱ PACO UNDERHILL: *Why we buy* Simon & Schuster Paperbacks, 1999, páginas 11 a 39

ⁱⁱⁱ ALBERTO WILENSKY: *Marketing Estratégico* Editorial Norma, 1985, páginas 30 a 32

^{iv} JOHN FORSYTH, NICOLA GALANTE & TODD GUILD: *Capitalizing on customer insights* McKinsey Quarterly, 2006, Issue 3, páginas 42 a 53

^v MERLIN STONE, ALISON BOND & BRYAN FOSS: *Consumer insight* Kogan Page, 2004, página 1

^{vi} Esta descripción es la realizada por MARTÍN SEGURA Y DIEGO FORRESTER en el Módulo "Marketing Integral" correspondiente al año 2006, que se dicta en el Posgrado de Marketing de la Universidad Católica Argentina



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

- vii Nos referimos aquí a la afamada pintura de Michelangelo Buonarotti
- viii MALCOLM GLADWELL: *El momento clave (The tipping point)* Espasa Calpe, 2001
- ix MARTÍN SEGURA & DIEGO FORRESTER: ob. cit.
- x FRANCIS GOULLIARD & FREDERIK STURDIVANT: *Spent a day in the life of your customers* Harvard Business Review, enero-febrero 1994, páginas 115 a 125
- xi En este sentido GARY HAMEL Y C. K. PRAHALAD poseen una Matriz muy interesante que explican en su libro *Compitiendo por el futuro* Editorial Ariel, 1995, página 143
- xii Este caso está hecho en base a inferencias realizadas respecto de la información pública de la marca y de los estímulos publicitarios que se disponen en el mercado
- xiii PACO UNDERHILL: ob. cit., páginas 60 a 74
- xiv DOROTHY LEONARD & JEFFREY RAYPORT: *Spark innovation through empathic design* Harvard Business Review, noviembre-diciembre 1997, páginas 102 a 113
- xv VIRGINIA NIGHTINGALE: *El estudio de las audiencias* Paidós, 1999, páginas 178 a 188
- xvi STEVE WILLS & PAULINE WILLIAMS: *Insight as a strategic asset* International Journal of Marketing Research, 2004, páginas 393 a 410
- xvii DANIEL GOLEMAN: *La inteligencia emocional* Javier Vergara Editor, 1996, páginas 179 a 196
- xviii THORSTEN TEICHERT, IWAN VON WARTBURG & RUSSELL BRATERMAN: *Tacit meaning in disguise: Hidden metaphors in new product development and market making* Business 2006, páginas 451 a 461



UCA

Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Investigación "Francisco Valsecchi"

Documentos de Trabajo en Ciencias Empresariales

- Nº 1: Benzrihen, Jorge, Alejandro Jacobo, Ernesto A. O'Connor, Jorge Vignale. "Sistema Tributario Argentino: Un análisis comparativo de la contribución por sectores productivos y de la equidad sectorial". Mayo de 2015.
- Nº 2: Rissotto, Hernán O. La ciudad humana: sociedad, ambiente, economía. Mayo de 2015.
- Nº 3: Tomé, Raúl. Productividad: ¿Tipo de Cambio o Mejora Continua? Mayo de 2015.
- Nº 4: Tomé, Raúl. Activity based costing. ABC. Otra vuelta de tuerca. Junio de 2015. Nº 5: Losada, Víctor Alejandro. Doble imposición tributaria. Junio de 2015.
- Nº 6: Tomé, Raúl. Competitividad y tecnología para la toma de decisiones. Julio de 2015.
- Nº 7: Benzrihen, Jorge. Breves Reflexiones sobre el Presupuesto Público. Julio de 2015.
- Nº 8: Gloria Allo. Es tiempo de lo público no estatal en un estado red. Agosto de 2015.
- Nº 9: Tomé, Raúl. Diagnóstico y Plan de Acción para atender a la adherencia de los planes de estudio y contenidos de la Carrera de Contador Público Nacional a las recomendaciones de la International Federation of Accountants (IFAC). Agosto de 2015.
- Nº 10: Tomé, Raúl. El problema de la Inversión Comercial. Agosto de 2015.
- Nº 11: Sorlino, Juan y Tomé, Raúl. Modelo de secuenciación: Line-up de navíos. Agosto de 2015
- Nº 12: Tomé, Raúl. Optimización de Decisiones: Primero el Huevo. Agosto de 2015. Nº 13: Lorefice, Alejandro. "Valor Económico Añadido" vs. "Economic Value Added". Agosto de 2015.
- Nº 14: Manzuoli, Juan Pablo. Mix de marketing ampliado. Setiembre de 2015.
- Nº 15: Manzuoli, Juan Pablo. Cosmovisión sobre la Estrategia. Setiembre de 2015.
- Nº 16: Arnaudo, Javier. El Directorio: luchas de poder y maximización de la ganancia. Setiembre de 2015.
- Nº 17: Vázquez, Lisandro. El presupuesto público. Octubre de 2015
- Nº 18: Arnaudo, Javier. Una valoración positiva sobre la estrategia del Océano Azul. Octubre de 2015
- Nº 19: Rissotto, Hernán. El balance Social y el Desempeño Social de las Empresas. Abril de 2016
- Nº 20: Rissotto, Hernán. Los informes contables y la cuestión medioambiental en Argentina. Mayo de 2016
- Nº 21: Manzuoli, Juan Pablo. Customer Insight. Septiembre de 2016