

Recreación y creación de los valores culturales en el diseño industrial

Es famoso el escepticismo del fundador de la empresa Apple, Steve Jobs, hacia las investigaciones de mercado basadas en conocer las sugerencias de los consumidores. Preguntar a los clientes por lo que quieren, decía Jobs, no es una buena fuente informativa para diseñar un buen producto, dado que los clientes no saben lo que quieren hasta que no lo tienen delante.

El diseño no solo crea productos, sino que también los hace evolucionar. Pensemos en los ratones de los ordenadores. Desde los rodillos de bola que repetidamente había que limpiar de polvo prensado hasta los sensores ópticos estos objetos han ido mutando a lo largo de los años y optimizando sus tareas. A veces los artículos comerciales se adaptan al mercado de consumo de la misma forma que una especie animal lo hace con respecto a la vida. Otras veces son sus creadores los que parecen adaptar el mercado de consumo a los productos que diseñan.

Paralelamente los productos de uso común modifican no solo su diseño sino también sus funciones. Un teléfono móvil ya no se usa únicamente para hablar, como ocurría hace algunas décadas; de la misma manera que un caballo ya no es un medio de transporte, sino un animal de recreo. Esto no quiere decir que no mantengan sus funcionalidades originales, sino simplemente que han heredado otras adicionales. Es aquí donde se configura el «parentesco de los objetos». El avance tecnológico que proporciona un nuevo producto es el resultado de una re-combinación de productos anteriores. El *Smartphone* apareció como la fusión de un teléfono y un ordenador portátil. El ordenador portátil lo fue a su vez de una agenda portátil con un ordenador de so-

bremesa. Por otra parte el ordenador de sobremesa fue el descendiente (o «hijo», en términos generacionales) del matrimonio entre la máquina de escribir y la televisión. Si seguimos ascendiendo la línea evolutiva de estos objetos podemos decir que la televisión es el resultado de la unión entre la radio y el cinematógrafo. Así podríamos remontar indefinidamente la historia y generaciones de los productos de consumo. Por eso, y aunque vinculemos el producto de consumo con nuestra cultura, también podemos afirmar que representa una imperturbable línea continuada desde el principio de la historia humana, una especie de línea genética que —curiosamente— está en esencia definida por los valores culturales. Estos últimos, al igual que lo hace el código genético de las células heredado entre padres e hijos, se transmiten y traspasan de generación en generación, perdurando a lo largo del tiempo.

Pero, ¿qué o quién determina la manera en que esos productos cambiarán? ¿Se trata de cambios arbitrarios, a modo de «mutaciones»? ¿Es una cuestión de practicidad, de mejora, de supervivencia evolutiva? ¿Es una imposición controlada por los diseñadores; tal y como el mundo de la moda ha demostrado en repetidas ocasiones?

Si los clientes no son quienes dan directamente las respuestas para crear esa mejora en los productos, o si al menos tienen limitaciones como fuente informativa para la innovación, ¿qué métodos de investigación se pueden utilizar para lograr que los productos tengan mejor aceptación en el mercado? ¿Cómo surgen esos momentos de «Eureka» que generan los productos innovadores? ¿Se trata simplemente de golpes de fortuna que llevan a la práctica una exclusiva élite de visionarios? ¿Hay métodos para conseguir sistemáticamente fuentes de creatividad? ¿Pueden los usuarios aportarnos de alguna manera esa información?

La antropología de la empresa ha ofrecido interesantes herramientas para responder a estas preguntas, y las soluciones se han generado gracias a que se ha podido comprender el porqué de las elecciones de los consumidores. Este capítulo recoge precisamente ejemplos de éxito en los que la etnografía proporcionó una aportación fundamental al diseño y modificación de productos. El éxito se basa casi siempre en aprovechar las ventajas de obtener la información de los usuarios de un producto y a ello añadirle las ventajas de tener creativos o «visionarios» capacitados para ir más allá de lo que los consumidores normalmente no son capaces de determinar.

Este capítulo comienza con el ya citado concepto de «acción situada», que surge a partir de la observación del uso específico que los usuarios hacen de los productos que compran. Se describe después el método del lazo, un sistema de mejora de productos y servicios que integra tanto a investigadores como a diseñadores. Finalmente se muestran algunos ejemplos que han permitido mejorar los productos y servicios a través de la recogida y análisis de datos desde la perspectiva del usuario.

La acción situada

A finales de los años ochenta la antropóloga Lucy Suchman acuñó el concepto de acción situada. Esta expresión hace referencia a la observación que se hace del consumidor antes, durante y después del uso de un producto. Se origina a partir de un principio básico en la investigación de mercado: lo que los consumidores dicen que hacen es distinto a lo que en realidad hacen.

La interacción entre humanos y máquinas, y de manera específica los trabajos llevados a cabo en la empresa Xerox ya mencionados en el capítulo 5 fueron la principal referencia histórica para definir el concepto de acción situada. Estos y similares estudios se han venido utilizando repetidamente desde entonces, no solo para el análisis del consumo de productos sino para otras áreas, como por ejemplo para averiguar los patrones de comportamiento de agentes de bolsa en la negociación de acciones y derivados (Group, 2015). Veamos algunos casos específicos en los que la etnografía ofreció una visión alternativa a los estudios tradicionales de mercado.

El desayuno infantil

Uno de los ejemplos más interesantes del análisis de acciones situadas es el proyecto por el cual se creó el producto Go-Gurt en la empresa Yoplait, basada en la investigación llevada a cabo por la antropóloga Susan Squires. El proyecto inicial tenía por objeto describir los elementos más importantes que motivaban a las amas de casa a comprar

uno u otro producto para el desayuno de sus hijos. En este caso la etnografía sirvió para descubrir aspectos a los que otras técnicas de investigación —específicamente el análisis de grupos de discusión— no pudieron llegar (Squires y Byrne, 2002).

La primera parte de la investigación consistió en reunir en grupos de discusión a una muestra de clientes de California (específicamente madres encargadas de la alimentación familiar) y recoger testimonios sobre lo que más valoraban en el desayuno de sus hijos. Los aspectos más repetidos en los grupos de discusión giraban en torno a la insistencia por parte de las madres de darles una alimentación saludable a los niños. Las madres señalaban una y otra vez cómo los hijos mejoraban su rendimiento escolar si recibían un buen desayuno matutino, razón por la cual se encargaban de que esto fuera así.

Después de la recogida de datos en los grupos de discusión los investigadores seleccionaron a algunas clientes con el fin de presenciar y grabar en vídeo los momentos del desayuno directamente en sus hogares. Fue la fase de la acción situada. El primer mensaje de las madres al abrir la puerta a los investigadores a las 6.30 de la mañana era básicamente decirles que iban a ver exactamente lo mismo que les dijo durante la sesión del grupo de discusión. Sin embargo, los resultados mostraron cómo esa información tenía muy poco que ver con la realidad observada dentro de las casas. En uno de los hogares el desayuno tenía lugar a una hora muy temprana, los niños no tenían hambre y realmente nunca se lo comían. Adicionalmente la mujer reconocía que su marido solía salir antes a trabajar y que tampoco desayunaba en la casa. Entretanto se esforzaba en mostrar a los investigadores cómo servía a los niños fruta y cereales en sus cuencos de leche mientras estos apenas los probaban. Uno de los hijos disfrutaba mostrando al investigador su verdadero interés en los cereales y las frutas: al mezclarlos la leche se volvía azul. Minutos después llegaba la hora de llevar a los niños al colegio. El menor de ellos no había probado ni una cucharada de cereales.

No se trataba de que las madres hubieran distorsionado intencionalmente las ideas que expusieron en el grupo de discusión, pero quedaba claro que lo que una madre dice cuando se siente observada por otras madres no es necesariamente lo que realmente hace. De nuevo se repetía el fenómeno de Hawthorne que ya vimos en el capítulo 3. La importancia de que los niños desayunaran nutritivamente era sin duda

un valor importante, pero a la hora del desayuno no se ponía en práctica. En ese conflicto entre lo ideal y lo real los investigadores descubrieron una clara oportunidad de mercado.

El estudio le sirvió a Yoplait para crear un producto que vinculara los valores que describían las madres con la realidad con la que se encontraban. El hecho era que su estilo de vida —generalizable en el contexto cultural de una mayoría de familias norteamericanas— les obligaba a cumplir unos horarios de desayuno en el que los hijos no tenían hambre.

La investigación de las acciones situadas continuó en los colegios y las guarderías de los niños para comprobar lo que ocurría cuando estos mismos niños sí tenían hambre a las diez de la mañana. En ese momento las profesoras tenían que permitir a los niños abrir su tartera de comida, trastocando así el almuerzo del mediodía.

A partir de este estudio Yoplait creó el producto «Go-Gurt», un alimento en tubo, portátil y publicitado con caracteres de dibujos animados infantiles que combinaba la diversión de comer con los valores nutritivos de las frutas y cereales. Debido a su portabilidad era fácil comérselo en el colegio a casi cualquier hora sin tener que esperar al almuerzo.

Go-Gurt fue un producto nacido para resolver el conflicto existente entre lo que las madres decían y lo que en realidad ocurría a la hora de comer. Su lanzamiento se tradujo en suculentos beneficios para Yoplait. El primer año Go-Gurt superó los 37 millones de dólares en ventas, popularizándose en la revista Newsweek como una de las historias de éxito comercial más relevantes en el año 1999.

Muebles de oficina

La empresa Steelcase es una de las principales firmas mundiales de mobiliario de oficina, y uno de los clientes de la empresa de diseño E-Lab, donde la antropóloga Christine Wasson llevó a cabo numerosos proyectos de investigación etnográfica. En Steelcase el diseño de puestos de trabajo está tradicionalmente basado en la organización modular del mobiliario (desde mesas y sillas hasta la incorporación de bloques de cajón, estanterías, armarios, archivadores y otros elementos que se intercambian en función de las necesidades de cada puesto

de trabajo). En los años noventa la estructura de los distintos lugares de trabajo en Estados Unidos estaba ciertamente definida en dos posibilidades. Por una parte, los puestos de trabajo individuales, diseñados como cubículos aislados para cada empleado. Por otra parte, espacios de trabajo común, principalmente las salas de reuniones y otros espacios de socialización. Los investigadores de E-Lab trabajaron a través de la colocación de cámaras en una muestra de oficinas, y de manera específica se dieron cuenta de que había espacios de interacción que los diseñadores de mobiliario rara vez tomaban en cuenta. Por ejemplo, vieron que los pasillos que comunicaban las distintas oficinas, despachos y salas de reuniones eran lugares frecuentes de conversación entre los empleados. En algunas ocasiones se aprovechaban para tener largas conversaciones sobre aspectos relacionados con la empresa. La experiencia le sirvió a Steelcase para desarrollar mobiliario específico para pasillos, incorporando en sus catálogos elementos tales como pizarras o sillas para sentarse y hablar en los lugares de tránsito (Wasson, 2000).

Teléfonos móviles

La acción situada también ofrece perspectivas para ajustar el diseño de los productos a lo que inicialmente se había previsto. Ken Anderson y Rogério de Paula llevaron a cabo una interesante investigación en Salvador de Bahía que hizo cambiar ciertas concepciones en la empresa Intel —compañía que actualmente incorpora en su plantilla más de 20 antropólogos estudiando el impacto de sus productos en los grupos de consumidores—. Su trabajo consistió en observar el comportamiento del público en los medios de transporte colectivo, en concreto en el autobús y el ferry. Estos lugares —de los que se volverá a hablar en el capítulo 11— son a menudo concebidos como «lugares de tránsito» o incluso «no lugares», en términos de una expresión acuñada por Marc Augé (1993), ya que por su carácter temporal los individuos no los consideran de importancia ni evocadores de un especial sentido de pertenencia. Sin embargo, Anderson y de Paula descubrieron que en Salvador de Bahía estos lugares sí cobran gran significado, pues son espacios de encuentro social. Las personas entablan conversaciones sin conocerse previamente, charlan los unos con los otros y a menudo

el único momento de individualidad se limita al instante en que el interlocutor se baja en su parada de autobús, que suele ser breve porque muy pronto otra persona inicia una nueva conversación. A diferencia de lo que ocurre en el metro de Londres o de Nueva York, donde el trayecto de viaje es una actividad individual y de aislamiento (ya sea escuchando música con auriculares, leyendo un libro o simplemente estando en silencio), en Salvador de Bahía el viaje en transporte público tiene una función de relación interpersonal (Anderson y De Paula, 2006).

A partir de 1995 la empresa Intel puso en marcha un programa de etnografía corporativa para entender la manera en la que determinados productos eran acogidos por clientes con distintos perfiles educativos y culturales. Por ejemplo, los *baby boomers* que entraban en la edad de los cincuenta años a principios del siglo XXI no iban a cambiar fácilmente sus patrones de consumo con respecto a los *smartphones* a no ser que el diseño de estos últimos pudiera transmitir sus habilidades adquiridas con los ordenadores de sobremesa (Anderson, 2009).

Clientes y usuarios

A través de este tipo de ejemplos podemos destacar un importante matiz sobre la cadena de consumo que compone el objeto de nuestros estudios. Se trata de la diferencia entre cliente y usuario. El cliente es aquella persona que tiene la decisión final de la compra, y específicamente la de pagarlo, mientras que el usuario es quien finalmente lo va a utilizar. Con frecuencia estas dos figuras son exactamente las mismas. Sin embargo, hay muchas otras situaciones donde se trata de diferentes personas. Por ejemplo, en el caso de Go-Gurt las clientes son las madres que deciden comprar el producto, pero los usuarios son los hijos que lo consumen.

Algo parecido ocurre con los centros educativos. De manera errónea muchas universidades conciben a sus estudiantes como sus «clientes». Ahora bien, el verdadero cliente de la universidad suele ser el organismo que beca al estudiante o el padre que le paga su matrícula. Obviamente es necesario que los estudiantes estén contentos con su centro de estudio porque ellos tienen una vinculación más es-

trecha que la universidad con los clientes, pero la decisión final de ir a una u otra universidad no solo recae sobre ellos.

Mientras que los estudios de mercado convencionales se suelen dirigir a los clientes, la antropología de la empresa aplicada al consumo debe estudiar también las relaciones que estos tienen con los usuarios, que son quienes nos proporcionan la información primaria sobre el uso de un producto o servicio.

Inducción y deducción: Un modelo para la etnografía aplicada al diseño

La observación etnográfica ha demostrado ser un elemento fundamental al servicio del diseño de productos para impulsar su éxito comercial. Sin embargo, es importante entender que se trata solo de una de las partes del proceso de creación o mejora de un producto. Para que este se lleve a cabo hace falta completar e integrar dicha observación con el diseño e ingeniería de los productos.

En su descripción de estos dos procesos (investigación frente a diseño) dentro de la empresa de consultoría E-Lab, Cristine Wasson (2002) describe el llamado método del lazo, basado en la integración y complementariedad entre ambos. Todos los empleados de la empresa E-lab, con la excepción del personal administrativo, quedaban automáticamente clasificados dentro de uno de esos dos grupos. Los primeros, los investigadores, basaban su tarea en el estudio de una realidad externa (por ejemplo, encuestas de mercado, observaciones de los consumidores o definición de sus acciones situadas). Los segundos lo hacían a través de procesos internos (desde la inspiración artística hasta la resolución sistemática del funcionamiento de un artículo). La creación se convertía en la integración entre aquello que la observación de la realidad permite averiguar y las soluciones que podemos desarrollar a partir de los problemas que nos plantea esa realidad. La combinación de ambas tareas está orientada a la transformación del producto. Este modelo se representa a través de la metáfora de un lazo (figura 8.1).

En su sentido puro, la etnografía es un proceso inductivo, parte de observaciones específicas, de datos primarios que se toman directa-

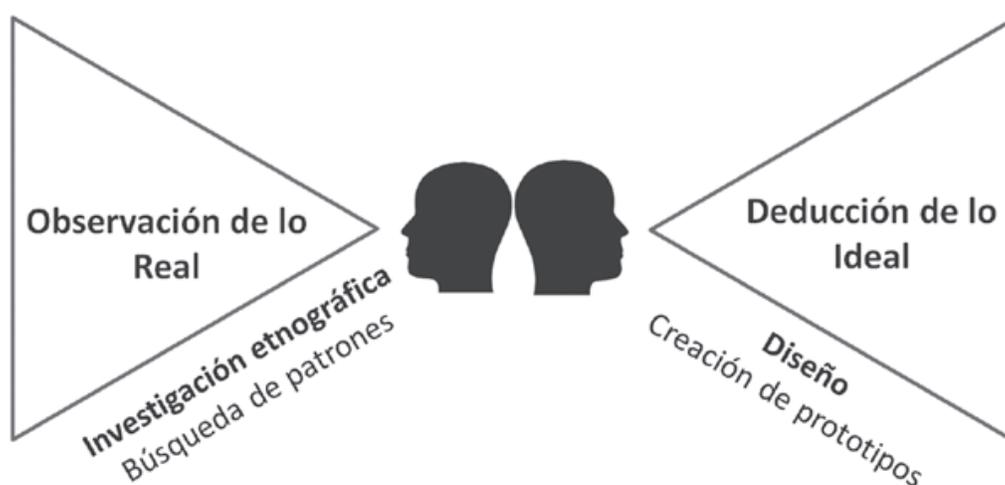


FIGURA 8.1. El método del lazo.

mente de la realidad donde se integra el investigador. No se basa en el planteamiento de una hipótesis inicial ni en la posibilidad de que se valide o no. Los etnógrafos no llegan al campo con una idea preconcebida de lo que van a descubrir, sino como una mente abierta a aquello que la observación de «los nativos» les va a mostrar. Para ello se mimetizan con el entorno de tal manera que provoquen el mínimo impacto en el comportamiento de las personas a quienes estudian y detecten los detalles que ayuden a describir las lógicas de sus comportamientos.

Por medio de la observación se establecen «instancias» de comportamiento. Es decir, unidades de datos aislados que muestren esos comportamientos (por ejemplo, secuencias de acciones grabadas en vídeo). A partir de estas instancias los etnógrafos definen patrones de comportamiento. En el campo de la investigación de consumo un patrón es una cadena de instancias que se repite de manera más o menos consistente cuando los informantes utilizan un producto. A partir de estos patrones se establecen los problemas que un determinado producto o servicio está ofreciendo a sus usuarios.

Imaginemos por ejemplo que el producto es un programa de ordenador, y de manera específica la investigación se centra en una tarea relativamente frecuente en cualquier oficina como es el envío automatizado de cartas comerciales a partir de una tabla de datos. ¿Qué ocurre cuando el usuario por vez primera tiene que hacer un envío de este tipo?

A menudo este usuario se encontrará con bloqueos, solicita ayuda al programa y aparecerán comandos —a veces ocultos a su vista— que tiene que descubrir a través de la navegación en los menús. Tendrá que pasar a través de un determinado algoritmo de tareas consecutivas que tiene las suficientes variables como para provocar interrupciones y tal vez momentos de desesperación en el logro del objetivo final. La «observación situada» del etnógrafo sirve precisamente para detectar aquellas instancias específicas donde los usuarios se bloquean con más frecuencia. Estos procesos son precisamente los patrones que valdrán para detectar los puntos de trabajo de los diseñadores.

Es en este punto donde se unen los dos extremos del lazo. Si los etnógrafos detectaban los problemas, los diseñadores deben construir las soluciones a los mismos. Si los etnógrafos utilizaban la observación y el método inductivo, los diseñadores parten de la lógica interna y del método deductivo. Por ejemplo, si el observador define un patrón consistente en el bloqueo continuado de los usuarios después de hacer clic en un determinado cuadro de diálogo, el diseñador es quien debe programar un mensaje específico de ayuda al usuario en ese momento.

A partir de la puesta en común de investigadores y diseñadores (algo no siempre exento de conflicto), se esquematiza el nuevo diseño que finalmente llevará a la creación del prototipo del nuevo producto.

Precisamente por eso el punto fundamental del modelo es la unión entre investigadores y diseñadores. Por parte de los investigadores, cuanto más definan un problema más cerca estarán de encontrar la solución al mismo. Es decir, su trabajo de análisis les lleva precisamente a adentrarse en el campo de los diseñadores. Los etnógrafos también deben trabajar en la solución del problema de la misma manera que los investigadores deben implicarse en sus detalles.

El modelo del lazo nos ofrece una respuesta a la pregunta que planteábamos al principio de este capítulo ¿hasta qué punto son los consumidores la fuente informativa para el diseño de un producto y hasta qué punto es la creación de un nuevo producto un resultado de la colaboración interna de un equipo de visionarios? Como vemos, en realidad se trata de una colaboración complementaria, con la particularidad de que la etnografía está a cargo de extraer de los consumidores la información que a menudo ellos mismos no son capaces de ar-

ticular. Los etnógrafos son quienes, a partir de los datos, construyen las narrativas de comportamiento.

Este modelo sirve de base a lo que hoy se conoce como la experiencia de usuario (en inglés UX), que sigue el doble objetivo de lograr saber (a) cuál es el producto correcto y (b) cómo se produce correctamente. En el modelo del lazo estos objetivos se asignan respectivamente a investigadores e ingenieros. Las historias y relatos de usuarios registradas por las técnicas de UX se han venido aplicando de manera sistemática en los productos tecnológicos desde principios del siglo XXI, especialmente al diseño de páginas web, aplicaciones de móviles y desarrollo de software. Estos productos permiten obtener y codificar automáticamente los datos de comportamiento de los usuarios, así como sus instancias de navegación, facilitando por tanto la observación y registro de patrones de uso. En función de estos patrones se modifican los comandos para facilitar el uso del software y mejorar la adaptabilidad del producto al usuario (Hanson, 2014).

Por ejemplo, la compañía Chegg, una empresa de tecnología especializada en el alquiler de libros de texto y aplicaciones *online* de tutores para estudiantes, posee en sus instalaciones de Palo Alto, en California, un pabellón ambientado en habitaciones estudiantiles y salas de juego de colegios residenciales. En dichas instalaciones un equipo de antropólogos y otros científicos sociales invitan a estudiantes a transcurrir sus días utilizando todos sus materiales académicos dentro del improvisado campus mientras observan sus comportamientos y registran la navegación que realizan en sus tabletas, computadores y *smartphones* (McNicholas, 2012).

Uno de los aspectos esenciales de las técnicas de UX es su vinculación al análisis de grandes datos, que como ya se comentó en el capítulo 5, constituyen una de las más poderosas ventajas competitivas de empresas como Google, Apple o Facebook para entrar en mercados ya establecidos. Productos como los buscadores Google utilizan la experiencia y comportamiento de sus usuarios para mejorarse a sí mismos, y este mismo principio se está aplicando a sectores como el del automóvil, que emiten y reciben datos sobre su uso (Gapper, 2016).

De la perspectiva de la máquina a la perspectiva del usuario

Hasta la Segunda Guerra Mundial los diseños de maquinaria llevados a cabo por ingenieros y arquitectos estuvieron marcados por las necesidades militares. Su diseño buscaba la optimización de espacios, así como el minimalismo de recursos para su manejo. Ganar guerras exigía integrar a las personas en la funcionalidad de la máquina, y no al revés. Desde aviones a automóviles o máquinas de escribir, las tallas y dimensiones de los objetos se orientaban a la producción a gran escala y por tanto a la gran masa media de consumidores, más que a las necesidades específicas de individuos que no entraban en las tallas y dimensiones normalizadas (Tilley, 1993).

Sin embargo, esta tendencia ha ido progresivamente cambiando hasta nuestros días y poco a poco se ha pasado de la perspectiva de la máquina a la perspectiva del usuario. Una empresa pionera en este sentido fue Boeing, que a principio de la década de 1950 invirtió medio millón de dólares de la época en la fabricación de un simulador para el diseño de las cabinas de pasajeros para su modelo 707. La empresa utilizó a «informantes» que se sentaban como viajeros durante el tiempo que duraban los trayectos, experimentando similares efectos de luz, sonido de motores y que eran atendidos a su vez por los asistentes de vuelo (Heskett, 1980).

Sin embargo, la adaptación al usuario también implica personalización y fabricación a medida, algo que podría poner en riesgo los bajos costes unitarios que proporcionan las economías a escala. Para evitar este problema la fabricación en masa solo debe orientarse a aquella parte del producto que puede valer de forma similar para la generalidad de los usuarios, mientras que otra parte del producto quedará sujeta a la personalización. En el capítulo 5 mencionábamos el fenómeno del *long tail*, en el que se basó el éxito de empresas como Amazon al aprovecharse de los sistemas de ventas de libros sobre demanda, producidos uno a uno. Lo que Amazon generaliza para todos los usuarios no es el producto en sí, sino la manera en la que este se comercializa. Algo similar ocurre con el ordenador personal o el teléfono celular. A un determinado nivel es posible la fabricación en serie, siempre y cuando esta incluya la posibilidad de ser adaptable para llegar a usuarios con distintos gustos.

En otras ocasiones la perspectiva del usuario nos sirve precisamente para descubrir nuevos productos que —a pesar de ser concebi-

dos para consumidores específicos— finalmente tienen una demanda generalizada por parte del cliente medio. Por ejemplo, el cuchillo cortador de patatas OXO es un invento patentado que actualmente podemos encontrar en multitud de cocinas. Sin embargo esta herramienta fue inventada específicamente para una mujer con artrosis que sufría de grandes dolores cuando cortaba patatas con un cuchillo tradicional (Cagan y Vogel, 2002). Obtener la perspectiva del usuario a través la etnografía ofrece al menos las siguientes cuatro posibilidades ventajosas para la empresa que lo produce y comercializa:

- En primer lugar, permite averiguar nuevas funcionalidades de un producto o servicio. Tal vez uno de los ejemplos carismáticos de la historia empresarial ha sido la bebida Coca Cola, que como ya se comentó en el capítulo 5 fue concebida únicamente como tónico medicinal para el cansancio y hoy en día posee numerosos usos que van más allá del de una bebida refrescante (Howes, 1996). La industria del automóvil también se ha convertido en un campo paradigmático de la antropología social por lo que respecta a usos alternativos de los productos. Por ejemplo, en uno de los numerosos proyectos de etnografía llevados a cabo por la empresa General Motors se descubre cómo el coche no solo cumple funcionalidades de transporte, sino que se convierte a veces en una extensión de la oficina de sus propietarios (Altimare, 2008).
- El segundo aspecto de mejoras que aporta la perspectiva del usuario es el descubrimiento de defectos, riesgos y potenciales mejoras de un producto o servicio. En un fascinante estudio llevado a cabo por un equipo internacional de etnógrafos en las líneas aéreas de diversos países se relata cómo las charlas informativas sobre seguridad de los asistentes de vuelo al principio del viaje se vuelven absolutamente inútiles para los pasajeros de las primeras filas que ocupan asientos de ventanilla. En la mayoría de las ocasiones estos usuarios simplemente no tienen posibilidad de ver la demostración que llevan a cabo los asistentes. Al margen de la indiferencia que buena parte de los pasajeros tiene hacia esta ceremonia informativa lo cierto es que viola la regulación internacional de vuelos y por tanto expone a las aerolíneas a demandas judiciales, riesgo que se previene fácilmente con una reestructuración de las sesiones informativas. (Erickson, 2014).

- En tercer lugar, la observación y el análisis de datos acompañado de entrevistas sirven para averiguar sentimientos más profundos que los usuarios comparten al hacer uso de un producto. La antropóloga Megan Neese, directora de Future Lab en la empresa Nissan destaca cómo la etnografía con usuarios de vehículos permitió determinar la asociación que estos hacen con el papel que el coche tiene en sus vidas. Esta asociación cubría aspectos que iban desde el sentimiento de seguridad hasta las relaciones familiares o el hecho de que el vehículo se convertía en un lugar para la privacidad y las conversaciones en intimidad (Neese, 2014). En una línea similar Bernad Cova analiza las connotaciones que alcanza uno de los objetos de culto entre los empleados del sector financiero, como es la calculadora programable de Hewlett Packard HP 12c. Este modelo, fabricado por vez primera en 1981 y utilizado hoy en día con asiduidad por los ejecutivos de banca, es uno de los objetos tecnológicos que mejor ha sobrevivido el paso del tiempo. Su imagen, que conserva el diseño original de principios de los ochenta, sigue registrando hoy en día importantes ventas para Hewlett Packard. Un aspecto distintivo que los usuarios adoran de esta calculadora es el llamado *Reverse Polish Notation* (RPN). Se trata de un método de cálculo que invierte la forma y orden en la que se introducen los números con respecto a una calculadora de bolsillo convencional. Estar habituado al RPN les hace sentir cierta exclusividad como profesionales de las finanzas (Cova, 2014).
- En cuarto lugar, los datos etnográficos tomados desde la perspectiva del usuario son un estímulo para la propia creatividad de los diseñadores. Redibujar o relatar a modo de historia las fases por las que se utiliza un producto permite descubrir algoritmos alternativos de uso. «Esto funciona, pero ¿qué pasaría si modificamos esta parte?». Megan Neese describe este tipo de procesos en la invención del vaso con cristal doble. Su utilidad reside en aislar la temperatura de los líquidos para que las manos no se quemen con el café caliente. Si bien esto incrementa por un lado el coste de producción también puede reducirlo por otro al no hacer necesario que las tazas de café tengan un asa por donde sujetarlas (Neese, 2014).

Como hemos visto en los dos últimos capítulos, los diseños de productos pueden condicionar los valores culturales integrados entre sus

grupos de consumidores. A veces esta configuración es intencionada, planificada por parte de los ejecutivos de marcas que los lanzan al mercado, otras veces sin embargo es el grupo de consumidores quienes adaptan y desarrollan la cultura de consumo característica de un producto. Continuaremos profundizando este aspecto en el próximo capítulo, en el cual se describe la formación de subculturas de consumo, donde los valores y creencias de la vida de un grupo de usuarios toman completo significado a partir del uso de productos de una determinada marca comercial.

Referencias

- Altimare, Emily L. 2008. *Beyond Ethnography: Corporate and Design Anthropology*. Arlington, VA: American Anthropological Association.
- Anderson, Ken. 2009. Ethnographic research: A key to strategy. *Harvard Business Review* 87 (3):24.
- Anderson, Ken, and Rogério De Paula. 2006. We we we all the way home: the 'we' affect in transitional spaces. Paper read at The Second Ethnographic Praxis in Industry Conference (EPIC). Intel Corporation Conference Center, Portland, Oregon.
- Augé, Marc. 1993. *Los no lugares: espacios del anonimato*: Gedisa.
- Cagan, Jonathan, and Craig M Vogel. 2002. *Creating breakthrough products: Innovation from product planning to program approval*: Ft Press.
- Cova, Bernard. 2014. The life of a cult object before, during & after an ethnographic study: the HP 12c Financial Calculator. In *Handbook of Business Anthropology* edited by P. L. S. a. R. M. Denny.
- Erickson, Kenneth C. 2014. Able to Fly: Temporality, visibility, & the Disabled Airline Passenger. In *Handbook of Anthropology in Business*, edited by P. L. S. a. R. M. Denny.
- Group, Loja. 2015. Katherine Harvey Burr « Loja Group.
- Hanson, Natalie. 2014. Recognizing agile. In *Handbook of Business Anthropology* edited by P. L. S. a. R. M. Denny.
- Heskett, John. 1980. *Industrial design*: Thames and Hudson London.
- Howes, David. 1996. *Cross-cultural consumption: Global markets, local realities*: Taylor & Francis US.
- McNicholas, Kim. Office Crashers: Chegg's opening up its education platform which reaches 30% of college students, 2016/01/10/14:22:32 2012. Available from <https://pando.com/2012/12/21/office-crashers-cheggs-opening-up-its-education-platform-which-reaches-30-of-college-students/>