



## ANÁLISIS DE DECISIONES

# Descubre qué quieren tus clientes antes que ellos mismos

Por Johannes Müller-Trede; Shoham Choshen-Hillel; Meir Barneron; Ilan Yaniv

**S**atisfacer **las necesidades de los clientes en tiempo real** ya es un imperativo para las empresas en la economía digital. Pero quizás en breve esto no sea suficiente. Para competir con éxito, muchas compañías necesitarán saber qué quieren los consumidores incluso antes que ellos mismos.

Los avances tecnológicos y en el análisis de datos ya lo han hecho posible. Por ejemplo, **Amazon** y

**Netflix** utilizan los datos que recopilan de sus usuarios para proponerles otros productos. Estos algoritmos se basan en informes sobre cuánto les ha gustado a los clientes aquello que han consumido.

El profesor del IESE **Johannes Müller-Trede**, **Shoham Choshen-Hillel**, **Meir Barneron** e **Ilan Yaniv** han investigado las probabilidades de éxito de estos algoritmos a partir de predicciones sobre cuánto le gustaría a un cliente una propuesta específica.

¿La teoría de la sabiduría de las multitudes puede ayudarte a anticipar las preferencias del público? Una investigación muestra que permite hacer predicciones bastante precisas sobre sus gustos si se dan las condiciones adecuadas.

La teoría de la **sabiduría de las multitudes** sostiene que la estimación media de un grupo suele ser más acertada que la de una sola persona. Esta mejora en la precisión ya se ha comprobado a la hora de predecir datos objetivos (por ejemplo, cuánto recaudará una película en taquilla). Pero los autores de la investigación han demostrado que también se puede aplicar para predecir los gustos (cuánto disfrutará un individuo de esa película).

Para analizar las predicciones referentes al gusto, los autores realizaron dos experimentos. En el primero, 108 participantes escucharon piezas musicales de numerosos géneros y luego calificaron cuánto les había agradado cada pieza y cuán familiarizados estaban con ella. En el segundo, los participantes vieron fragmentos de diversos cortometrajes y se les pidió que estimaran cuánto les gustarían los cortometrajes enteros. Una semana después, vieron los cortometrajes y calificaron cuánto les había gustado realmente cada uno. En ambos experimentos, la media de las **predicciones** y **valoraciones** de otros participantes permitía predecir con bastante acierto los **gustos** de un individuo en particular.

### DE MEJORES PREDICCIONES A MEJORES DECISIONES

No es ningún secreto que los responsables de la toma de decisiones deberían rodearse de equipos diversos. Pero esta investigación es de particular interés, ya que las personas que evalúan **hechos objetivos** se basan en **criterios comunes**, mientras que las que evalúan preferencias emplean **criterios personales**. Y los autores presentan un modelo teórico que equilibra la discriminación del gusto, la diversidad de la multitud y las similitudes entre los gustos colectivos y de los decisores.

El modelo sugiere que la sabiduría de las multitudes puede ayudar a los directivos a tomar mejores decisiones en casi cualquier sector. La mejor manera de sacarle partido dependerá del nivel de **familiaridad** del directivo con el elemento evaluado: cuando se desconoce algo, cualquier opinión externa ayuda a hacerse una mejor idea; pero si se conoce muy bien, es mejor recibir comentarios de personas con gustos similares.

Pese a que el número de participantes sea reducido, las opiniones de un grupo pueden ser valiosas para predecir los gustos siempre que su composición sea adecuada en términos de **similitud** y **diversidad**. “Unas pocas opiniones pueden ser suficientes para sacar partido a la sabiduría de las multitudes”, afirman los autores. El número óptimo está entre las diez y quince opiniones para “pequeños grupos de alto rendimiento” con “un buen equilibrio entre similitud y diversidad de gustos”.

Si tenemos en cuenta los resultados de la investigación, los **influencers** de las redes sociales pueden ser una buena fuente de información a la hora de predecir gustos y tendencias: ellos presentan productos a miles de seguidores online y las predicciones de este público sobre cuánto les podrían gustar se pueden medir por la cantidad de clics, *likes* o *pins* que recibe cada producto.

De todas formas, hay que tener en cuenta que conviene buscar a aquellos *influencers* cuyos seguidores tengan gustos diversos pero compatibles. Sus clics podrían ser el camino para descubrir tu próxima receta, canción o aparato tecnológico de éxito.

“

**Los influencers de las redes sociales pueden ser una buena fuente de información a la hora de predecir gustos y tendencias: ellos presentan productos a miles de seguidores online.**

”

## EL AUTOR

**Johannes Müller-Trede** es doctor en Economía por la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona. Después de graduarse, trabajó durante varios años como investigador posdoctoral en la Rady School of Management en la University of California, San Diego.

En un trabajo reciente, ha estudiado cómo una persona puede aprender de los demás sobre las preferencias de uno mismo y cómo las experiencias de aprendizaje personal pueden ayudar a mejorar las decisiones de equipo. Su investigación se ha publicado en las principales revistas sobre gestión y psicología. Actualmente es profesor de Análisis de Decisiones en IESE Business School, España.