

EL ANÁLISIS DEL CAMPO DE FUERZAS (*Force Field Analysis*)

El **análisis del campo de fuerzas**, creado originalmente por Kurt Lewin, se utiliza para analizar y evaluar las “fuerzas” que están actuando o podrían actuar a favor o en contra de una situación dada, existente en el momento, o que podría suceder en caso de que se adoptase un determinado curso de acción.

De esta forma, el análisis del campo de fuerzas puede ser utilizado para:

- Detectar e identificar problemas.
- Evaluar las posibles soluciones de un problema.

Esta doble funcionalidad explica la popularidad de este instrumento.

En algunos casos se recurre a la representación horizontal del “campo”, mientras que en otros casos se utiliza la representación vertical. Ambos tipos de representación son válidos.

El análisis del campo de fuerzas concibe cada situación, problema o posible solución como el resultado de dos grupos de “fuerzas” que se contraponen y actúan en sentido opuesto:

- **Las fuerzas impulsoras** (*driving forces*) que actúan positivamente, a favor del asunto analizado.

- **Las fuerzas restrictivas** (*restraining forces*) que actúan negativamente, en contra, obstaculizando el éxito del asunto analizado.

Metodología














Una vez definida la situación, problema o posible solución:

1	Identificar las fuerzas impulsoras.
2	Identificar las fuerzas restrictivas.
3	Cuantificar el impacto de cada una de las fuerzas identificadas (ambas).
4	Trasladar lo anterior a un gráfico de campo de fuerzas (vertical u horizontal).

Para los dos primeros pasos se recomienda recurrir a la realización de sesiones creativas, tormentas de cerebros o lluvia de ideas. Para cuantificar el impacto de las fuerzas individuales se recomienda elaborar una escala entre todos los miembros del grupo; por ejemplo, similar o parecida a la siguiente:

- **MUY BAJO** nivel de impacto = 2.
- **BAJO** nivel de impacto = 3.
- **MEDIO** nivel de impacto = 4.
- **ALTO** nivel de impacto = 5.
- **MUY ALTO** nivel de impacto = 6.

Veamos un primer ejemplo (simplificado) que muestra la representación horizontal del campo de fuerzas. Se refiere a la situación de **participación de mercado** de un determinado producto o servicio.

Fuerzas impulsoras (a favor)			Fuerzas restrictivas (en contra)
Conocimiento de marca 	5	6	 Necesidad de elevar el precio
Tiempo en el mercado 	6	5	 Nuevo competidor muy agresivo
Distribución nacional 	4	4	 Segmentos no atendidos
Lealtad de los consumidores 	3	5	 Competidores tradicionales
Red comercial 	4	3	 Importaciones
Compra por hábito 	5	3	 Problemas logísticos
Calidad 	6		Etcétera.
Etcétera.			

Notas:

- La dimensión de las flechas se corresponde con el nivel de impacto de cada fuerza.
- El número de fuerzas en cada área del campo no tienen que ser necesariamente iguales.
- Tampoco es necesario que coincidan en una misma línea horizontal los aspectos positivos y negativos de un mismo factor.

- d) En caso necesario, se pueden elaborar por separado cuadros o tablas para los dos tipos de fuerzas en las que se expliquen más ampliamente los detalles de cada una de ellas, añadiendo los comentarios pertinentes.

Como se puede ver, el análisis del campo de fuerzas permite visualizar en un único esquema todos los elementos que intervienen en una situación, problema o solución, tanto a favor como en contra: **este es, precisamente, su principal uso.**

En la representación vertical, el campo de fuerzas se divide en dos secciones horizontalmente y en la parte inferior se colocan las fuerzas impulsoras, mientras que en la superior se indican las fuerzas restrictivas. Por ejemplo:

