

## Marketing Lateral

¿Cómo surgen nuevas ideas para desarrollar productos?  
¿Cómo encontramos nuevos usos para productos existentes?  
Recorremos ideas y presentamos técnicas prácticas para innovar en los negocios.

Para presentar la columna, voy a citar las palabras de quién hoy es reconocido como el hombre que ha hecho el aporte más grande a la gestión de empresas, Peter Drucker, cuando decía de una manera muy sencilla que:

**"Una empresa comercial tiene dos y sólo dos funciones básicas: el marketing y la innovación. El marketing y la innovación producen beneficios, lo demás son costos"**

Ese es justamente el tema de hoy: Innovar para nuevos negocios. Innovación y marketing.

Las primeras preguntas a responder por quienes quieran innovar en sus negocios podrían ser:  
¿Qué nuevas necesidades, qué otros beneficios, puede incorporar mi servicio?  
¿Qué consumidores que hoy no compran mi producto y ni siquiera forman parte de mi mercado potencial podría alcanzar cambiando mi producto?  
¿En qué otras situaciones puede utilizarse mi servicio con algunas modificaciones?

El ejercicio que vamos a hacer para empezar a responder estas preguntas es el **desplazamiento lateral**. Nos alejamos por un momento del pensamiento lógico tradicional al que estamos acostumbrados y con el que fuimos educados. Utilizando la idea de **pensamiento lateral** presentada por Edward de Bono, vamos a generar un desplazamiento lateral para provocar un vacío, un hueco, que nos sirva como estímulo a la creatividad.

Les traigo algunas tácticas, operaciones, que nos permiten generar una innovación en un producto o servicio existente.

Tomamos un elemento, un producto o un servicio, **desplazamos lateralmente una de sus características y conectamos el vacío que se ha causado**.

Ejemplos: las lentes de contacto se pierden y exigen mantenimiento. **¿Y si hubiera lentes de contacto que se tiren después de usarlas?**

Así surgen las lentes de contacto descartables. Requieren otra tecnología y promueven otra experiencia de uso.

Hoy estamos habituados, pero en algún momento fue necesario que alguien tuviera esta idea y la implementara.

Al comprar un billete de lotería es necesario esperar hasta que se haga el sorteo. **¿Y si hubiera una lotería que permita conocer los resultados de manera instantánea, sin esperar al sorteo?** Esa idea condujo a los billetes con raspadita de premios instantáneos.

La única forma de generar un vacío es **interrumpir el pensamiento lógico** y para eso vamos a utilizar algunas técnicas presentadas en el **Libro Marketing Lateral, de Philip Kotler**.

Las operaciones básicas para producir desplazamientos son:

- Sustituir
- Invertir
- Combinar
- Exagerar
- Eliminar
- Reordenar

**Sustituir:** reemplazar características del producto o imitar otros productos: cereales que se puedan comer en la calle (barritas de cereales), muñecas que representan mujeres en lugar de bebés (Barbie)

**Invertir:** decir lo contrario o añadir un no a características del producto: dentistas recomendado chicles, mercado potencial: pañales para chicos mayores de dos años (pull ups)

**Eliminar:** quitar uno o varios elementos del producto: fotos que no es necesario llevar a revelar (polaroid)

**Reordenar:** cambiar el orden o la secuencia de elementos del producto: pagar antes de hacer las llamadas (tarjetas prepago para móviles o fijos)

**Combinar:** agregar elementos al producto manteniendo el resto: golosina + juguete, huevo kinder con sorpresa, cybercafés

**Exagerar:** exagerar de manera ascendente o descendente un atributo del producto o imaginar un producto perfecto: un programa de televisión que no termine nunca (gran hermano), pagas un cuadro y tenés 100, un lápiz que nunca se gasta (portaminas)

Cómo resultado de estas operaciones muchas veces se generan frases ilógicas, **pero cuanto más absurdas parezcan, más grande es el vacío que generan** y por lo tanto **mayor la posibilidad de generar un producto o servicio que todavía no se ofrezca en el mercado**.

Pensemos en **Wikipedia**: una pregunta puede haber sido ¿y si fuera posible hacer una enciclopedia libre, que vayan completando los visitantes sobre los temas que conozcan, editada de manera colaborativa por todo el mundo? Gratis. Hoy existe, es la obra más consultada en internet y la revista Nature declaró que Wikipedia en inglés era casi tan exacta como la enciclopedia británica. Hubiera parecido absurdo hace 10 años.

Pensemos en **Google**: un buscador que contenga y organice todas las páginas de la web. Hoy vale miles de millones de dólares y emplea a 20.000 personas pero hace 10 años sus autores no conseguían quién los financiara.

Como conclusión: para innovar es necesario dejar, al menos por un rato, de pensar en la forma vertical que normalmente utilizamos (esperando que aparezcan inconvenientes para buscar una solución), y **buscar alternativas que vayan por otros caminos**, "laterales", ilógicas, absurdas, que nos abran nuevas puertas.

En el cierre de la columna, nuevamente vamos a traer a nuestro amigo Peter Drucker, que nos dice que "En el mundo de los negocios, **los resultados se obtienen explotando oportunidades**, no resolviendo problemas"

**Rodrigo Castiglione**  
[rodrigo@castiglione.com.ar](mailto:rodrigo@castiglione.com.ar)

---

Este material se puede copiar, distribuir y utilizar en otros artículos, mencionando la fuente.

---

## Anexo

### **Libro Marketing Lateral (Librería Virtual Cúspide)**

<http://www.cuspide.com/isbn/8420542806>

### **Frases de Peter Drucker**

<http://www.frasesypensamientos.com.ar/autor/peter-drucker.html>

### **Libros de Peter Drucker**

<http://www.cuspide.com/busquedas/results.php>

### **Pensamiento Lateral en Wikipedia**

[http://es.wikipedia.org/wiki/Pensamiento\\_divergente](http://es.wikipedia.org/wiki/Pensamiento_divergente)