



Libro Mercadotecnia que va por dentro

Cómo crear productos y negocios que se promueven solos

Alex Bogusky y John Winsor
AGATE Publishing, 2009
También disponible en: Inglés

Reseña

El director ejecutivo de Apple Steve Jobs se enfoca en la innovación con una postura, diciendo: “Quiero dejar una marca en el universo”. Muchos dirían que los productos de Apple hicieron exactamente eso, desde la Mac hasta el iPad. Los productos de Apple se venden solos. De hecho, como dicen Alex Bogusky y John Winsor, Apple “incorpora” la mercadotecnia dentro de sus productos. En este libro corto y encantador, explican por qué la innovación es la mejor herramienta de mercadotecnia, por qué la colaboración es la mejor iniciativa para el diseño de un producto y por qué Internet deja al cliente sólidamente a cargo (y no cabrán en sí de la excitación en Twitter). *BooksInShort* cree que cualquier persona involucrada en el desarrollo de un producto, de su marca y de su mercadotecnia puede beneficiarse de estos conceptos. Es divertido leer el libro, desde sus simpáticas ilustraciones hasta sus sucintas ideas: “No diseñe sólo lo que ve ... diseñe también lo que no ve”.

Ideas fundamentales

- A menudo las compañías no logran integrar el diseño de un producto y su mercadotecnia.
- Esto enturbia la historia de los productos y desalienta la innovación.
- En cambio, las empresas deberían incorporar su mensaje de mercadotecnia y marca en el diseño mismo de los productos.
- Los clientes quieren bienes extraordinarios, hechos a la medida. Ser “aceptable” ya no es suficiente.
- Todos los involucrados en un nuevo producto deberían colaborar para crear su historia.
- Esta colaboración debe incluir a los clientes, ya que son quienes dirigen el mercado.
- Los medios sociales basados en la Web divulgan los comentarios de los compradores de un producto, que pueden adquirir un “efecto viral” instantáneo.
- La colaboración estimula la innovación. Éste es el mejor camino para aumentar las ventas y ganancias.
- Para incorporar la innovación, diagnostique cuál es verdaderamente su negocio, simplifique sus productos y derribe las barreras entre usted y sus clientes.
- No tenga miedo de actuar en contra de las normas sociales. “Sea un hereje”.

Resumen

La historia de su producto

Las historias de la marca de un producto hacen promesas a los clientes. Pero, a menudo, los profesionales en mercadotecnia no escarban lo suficientemente profundo para descubrir las verdaderas historias de sus productos, relatos que deberían estar en el centro vital del desarrollo de la marca y de su publicidad. En cambio, las agencias utilizan grupos de enfoque y otras herramientas similares para obtener los relatos que representan únicamente las ilusiones de los individuos a quienes hacen las pruebas. Estas ilusiones se convierten en la base de los planes de mercadotecnia que crean historias sobre el producto, y que resultan ser mentira. En vez de este viciado enfoque, los profesionales en mercadotecnia deberían incorporar los deseos y perspectivas de los clientes – es decir, un relato de mercadotecnia – “directamente en el producto nuevo”. Un producto como éste, verdaderamente congruente con su historia y con su público, se puede vender solo. De hecho, el producto y su mercadotecnia serán uno mismo. Éste no es el enfoque tradicional de negocios. La mercadotecnia y la publicidad se consideran “actividades estratégicas” que pertenecen a los directores ejecutivos y a los ejecutivos de venta. El desarrollo de productos, que se lleva a cabo en un nivel organizacional mucho más bajo, es responsabilidad de los gerentes de producto.

“El proceso de mercadotecnia es descubrir, convencer y contar una historia que esté enterrada en el producto”.

En este ambiente desconectado, las historias de mercadotecnia apoyan la estrategia corporativa, pero tienen poco que ver con la verdadera personalidad de los productos. Es probable que los gerentes de producto no tengan la verdadera sensibilidad sobre la marca corporativa o tal vez usen un proceso de diseño que involuntariamente aísla a la marca. A medida que se desarrolla el proceso, debido tal vez a la agenda privada del diseñador o a las reflexiones de grupos de enfoque que no ayudan, se distorsiona la historia del producto. En algún momento se envía el artículo al departamento de mercadotecnia, en donde con frecuencia se descarta cualquier prueba restante de una historia de diseño viable. Cuando el producto sale al mercado, los resultados posibles son cuatro:

1. No existe una historia sobre el producto o su mercadotecnia.
2. No existe una historia sobre el producto, así que mercadotecnia inventa una.
3. El producto posee una historia clara, pero mercadotecnia cuenta una historia diferente.
4. El producto posee una historia clara y mercadotecnia le da vida.

“El mensaje no está separado del producto ... el producto es el mensaje”.

Seguramente quiere el cuarto resultado pero, para lograrlo, su empresa debe acabar con los limitados silos y permitir la colaboración de sus empleados, clientes y especialistas en mercadotecnia. Ésta es la forma ideal y estratégica para unir el diseño, la venta y el desarrollo de la marca, así como para crear una poderosa historia del producto. La manera en la que las compañías se conectan con los consumidores está cambiando drásticamente. Ahora la gente utiliza herramientas digitales de una manera inimaginable hace unos cuantos años. ¿Quiere que lo escuchen? Haga una *blog*. ¿Tiene una idea de un producto? Diseñelo en su computadora portátil y envíelo por correo electrónico a alguna fábrica en el mundo que lo producirá de forma rápida y barata. ¿Quiere charlar? Escriba en Twitter.

“Aceptable” ya no es aceptable

Durante décadas, las compañías vendieron masivamente productos aceptables. Estaban contentas con experimentar al margen del diseño del producto. En la actualidad, ser aceptable es una estrategia peligrosa. Lo nuevo es innovar; la seguridad es algo del pasado. La brillante línea que alguna vez separó a los fabricantes de los minoristas y consumidores ya no existe. Ahora los clientes quieren ser parte de la planeación y diseño del producto. Si no se les permite, quemarán sus productos sin misericordia en Twitter, Facebook y YouTube. Con “herramientas interactivas”, los clientes pueden fácilmente investigar su compañía, cultura y productos. Como ahora son los consumidores quienes controlan cómo el público percibe su marca, póngalos de su lado. Colabore con ellos como co-creadores de la historia de su producto. Las implicaciones serias de este enfoque de diseño e innovación superior se extienden más allá del mercado. El pensamiento innovador promete las mejores respuestas para los aparentemente intrincados problemas del mundo como la salubridad, energía, transporte y economía. El cambio es necesario, “pero, ¿acaso no es el cambio la esencia de la humanidad?”

Más rápido que una marca a exceso de velocidad

En la época posterior a la Revolución Industrial, dominaban marcas conocidas como “harina Pillsbury y sal Morton”. En realidad, los productos competidores casi no diferían. La mercadotecnia debía diferenciar entre ellos mediante un mejor desarrollo de marca. El giro era todo. En ese ambiente, la mercadotecnia y la producción tenían poca necesidad de coordinar sus esfuerzos. Ese mundo se ha ido para siempre. Para las compañías visionarias, la mercadotecnia y la publicidad tradicionales son cosas del pasado. Algunas marcas superiores entran al mercado incluso sin publicidad. Desde hace algún tiempo, Starbucks se abstuvo de la mercadotecnia tradicional y colocó dentro de su tienda anuncios de cartón normal para promover sus nuevos productos. Con mucho gusto la gente pasa las noticias a sus amigos como un “actualidad cultural”. Esa mercadotecnia está incorporada en el producto; la gente quiere compartirlo y “formar parte de los que cuentan su historia”.

“¿Un sitio Web es un producto, un lugar de menudeo o mercadotecnia? La respuesta es sí”.

Hubo una época en que la mercadotecnia a la antigua se propuso hacerse con una porción del mercado; ahora las compañías tienen que innovar para crear sus propios mercados únicos. La innovación triunfa sobre el desarrollo de la marca en el camino hacia la rentabilidad. Considere cómo Apple creó un mercado con el iPod y con iTunes. Apple no tenía interés en ser sólo uno más en el mercado de los MP3. Debutó con un innovador producto que dio paso a una manera completamente nueva de comprar música. Como resultado, ahora es dueño de casi el “75% del mercado de reproductores y alrededor del 85% de las ventas de música en línea”. Apple no hizo publicidad para conseguir ese dominio. Apple innovó.

Cómo incorporar la mercadotecnia en su producto

Conviértase en un monstruo de los negocios al incorporar la mercadotecnia directamente en su producto. La incorporación es un proceso que actualmente tiene un desarrollo y una mejora continuos. En Twitter, dicho proceso tiene una comunidad de seguidores y múltiples conversaciones abiertas, emblemática de su personalidad colaboradora. Los siguientes principios de incorporación son “recetas” para la innovación, una “base narrativa tanto para mejorar la mercadotecnia como sus productos”:

- **“Reconozca la artificialidad de la empresa”** – Piense en una empresa como un muro que separa a los de adentro de los de afuera. Entenderse y colaborar con la gente del otro lado del muro es difícil. Atraviese la barrera. El fabricante de ropa deportiva Patagonia da la bienvenida a las críticas y sugerencias de sus clientes. ¿No debería hacerlo usted?
- **“Sálgase de cualquier negocio en el que cree que está”** – Los fabricantes de MP3 vieron sus dispositivos como artefactos similares a los reproductores portátiles de CDs, pero más pequeños. Apple vio las cosas de manera diferente, y visualizó el iPod como una oportunidad de ofrecer música de una nueva manera. Ahora controla el mercado de MP3. ¿Sabe cuál es el negocio de su compañía? ¿Está seguro? Escriba los beneficios, emocionales y otros, que ofrecen sus productos. ¿Hay otro mejor negocio en el que pudiera estar?
- **“Derribe muros”** – Muchas compañías reprimen la innovación al asignarla a un departamento específico, como desarrollo de productos. Con esto envían un mensaje claro a todos los demás empleados: no se preocupen por la innovación; nuestra gente de desarrollo de productos se hará cargo de ella. Cuando alguien en mercadotecnia o recursos humanos tiene una gran idea, ésta no llega a ningún lado. Involucre a todo el mundo en el proceso de generación de ideas.
- **“Sacrifique y simplifique”** – Mientras más funciones, mejor. ¿Correcto? No siempre. Contraria a sus competidores, la cámara de video Flip de Pure Digital

tiene una deslumbrante falta de funciones. En su lugar tiene seis sencillos botones – todo lo que necesita para grabar video. La gente compró 1.5 millones de Flips entre el 2007 y el 2009. En el 2009, Cisco compró Pure Digital en US\$590 millones. Lo que es menos es más.

- **“¿Está indeciso? Bien”** – En los últimos años, los diseñadores de zapatos para correr se enfocaron principalmente en la prevención de lesiones; sin embargo, el número de lesiones ocasionadas por correr ha permanecido constante. Todas las mejoras con respecto a “pronación, supinación [y] moretones en la parte delantera del pie” no mejoró la protección de los corredores. Por lo tanto, Nike decidió producir un nuevo zapato, el Nike Free, diseñado sencillamente para proteger los pies del “desgaste natural de la superficie”. Imita la sensación de correr descalzo y desafía las convenciones y hábitos corporativos. Esto requiere valor, pero es así como las compañías innovadoras se separan de la multitud. ¿Qué pasaría si su compañía “fuera exactamente en la dirección contraria”? Su respuesta podría mostrarle una nueva forma de diferenciar sus productos.
- **“Busque su historia”** – ¿Tiene su compañía una historia inspiradora? HP tuvo aquel famoso garaje. Nike puso a Phil Knight a viajar en su camioneta vendiendo zapatos para correr. Cuente sus historias para orientar a su empresa e inspirar a sus empleados.
- **“Entienda ambos lados de su verdad”** – El fabricante de ropa deportiva, Nau, dio la espalda a las costumbres de la industria, y enfocó su publicidad en la experiencia al aire libre en vez de mostrar atletas famosos que usaban su ropa. Sí, los héroes de los deportes inspiran a los compradores, pero la experiencia en sí misma motiva verdaderamente a los amantes del aire libre. ¿Qué inspira a sus clientes?
- **“La cultura vence a los influyentes”** – Las “redes interpersonales” de la actualidad no dependen de los rumores que generen individuos influyentes diciendo esto o lo otro. Son mucho más democráticas, abiertas y flexibles. Así es la cultura, que siempre está lista para un cambio inminente. Una empresa de ropa deportiva lo demostró cuando presentó jugadores de baloncesto callejero en su publicidad. Estos anuncios fueron populares. Pronto, Nike y Adidas hicieron lo mismo y abandonaron el apoyo de las estrellas de la NBA. Mencione las “tendencias culturales” que afectan a sus clientes. ¿Son sensatas? ¿Lógicas? ¿O son incongruentes? ¿Cómo puede su compañía cambiarlas y beneficiarse?
- **“Amplíe su definición del diseño”** – Eco-Products hace “cuchillos, tenedores y cucharas” biodegradables, grandes mejores sobre los utensilios de plástico desechables. Las ventas de la compañía subieron un 500% en el 2008, pero pudieron haber subido más. Sus productos inocuos para el medio ambiente son similares a los utensilios de plástico y, por lo tanto, no comunican su historia. Asegúrese de que sus productos cuenten sus propias historias.
- **“El co-creador todopoderoso”** – En la novela de Ayn Rand *The Fountainhead*, el arquitecto Howard Roark destruye su propia creación en vez de permitir que otros comprometan la integridad de su diseño. ¿Era Roark un “fanático del control”? He aquí un enfoque diferente: gente joven trabaja con los diseñadores de Levi Strauss para inventar nuevos pantalones de mezclilla. Permita que aquellos que usan sus productos ayuden en el diseño. Establezca un diálogo. Utilice medios sociales como Twitter y Facebook. Involucre a sus clientes en el futuro de sus productos.
- **“Siéntalo en los huesos”** – Nadie planeó los productos que cambian las reglas del juego como “las notas *Post-its*, el celofán, el teflón y Scotchguard.” Todos son resultado de la “experimentación y la intuición”. Sus descubrimientos fueron, más bien, momentos de “¿Qué rayos ...?” y no gritos de “¡Eureka!” La innovación en sí misma promueve el pensamiento innovador.
- **“Robe para innovar”** – En ocasiones, el robo es un halago. Pero no robe ideas de sus competidores. Eso sólo convierte a su compañía en perdedora. Robe de compañías que están fuera de su industria. Considere cómo Apple se hizo de una interfaz gráfica inicialmente desarrollada por Xerox. Muchas de las grandes ideas están ahí, esperando que alguien haga una fortuna con ellas.
- **“Sea un hereje”** – Los grandes saltadores siempre saltaban mirando al frente, y el estómago cruzaba la barra. En 1968, Dick Fosbury saltó al revés, ganó una medalla Olímpica de oro y rompió el récord de salto de altura. Ahora todos saltan de esta manera. ¿Cómo puede radicalizar su negocio en un mundo en donde “Al revés se ha convertido en el nuevo al derecho?”

Sobre los autores

Alex Bogusky, galardonado director de arte, es co-director de una agencia creativa reconocida por *Fast Company* como una de las empresas más innovadoras del mundo. **John Winsor** es el vicepresidente de la empresa y director ejecutivo de estrategia e innovación.
