

DESDE EL PSICOANALISIS HACIA EL CAMPO ORGANIZACIONAL Y EL MERCADO

Eduardo Said

Este es un ciclo con un título paradójico puesto que intenta trabajar la correlación entre ciencias humanas por un lado y actividad empresarial por otro, planteadas en principio como polos de aparente distancia, cuando las referencias conceptuales que incumben al campo empresarial y del mercado ya implicarían ciencias humanas.

Sería una paradoja enunciar como ciencias humanas a las que tradicionalmente son conceptualizadas como tales y dejar como un campo de no humanístico las actividades que tienen que ver en el marketing, la publicidad, etc.

Se trata de una forma de interrogar el alcance del desarrollo que tienen en la actualidad temáticas que se cursan en los ciclos de la Fundación y la UCES.

La forma de tomar posición frente a la organización y el mercado comportó un deslizamiento, en un extendido proceso histórico, desde la economía política con rígidos supuestos teóricos en torno al comportamiento y la motivación del consumidor a los intentos de avanzar en precisiones más complejas y ligadas a la práctica social del marketing. La economía política y sobre todo su versión macro dio por implícito lo motivacional derivándolo de las demandas efectivas, con lo cual quedaba fuera de estudio un amplísimo campo, en que se juegan las consideraciones en torno al deseo humano.

La puntuación que habíamos pensado tiene como título un enunciado si se quiere demasiado extenso: desde el psicoanálisis al análisis del mercado. Sus consideraciones tienen como contexto la incidencia en la cultura del psicoanálisis. En todo Occidente este siglo estuvo influido por las conceptualizaciones psicoanalíticas. En Argentina y Francia en particular tienen un sesgo más marcado de influencia discursiva que en otros 'tramos' de la cultura. Es desde esa influencia así extendida que se transmite al campo de la publicidad, marketing y otras prácticas sociales. Y junto a esta modalidad si se quiere indirecta, trabajos específicos que recurren a conceptos del psicoanálisis, sobre todo en una versión lacaniana. Por su influencia en el campo de las escuelas de negocios, organizaciones, el libro de Alberto Wilensky, Marketing Estratégico, fue precursor en esta materia.

El campo es vasto, y junto a otros docentes de la institución tenemos la convicción de que el psicoanálisis tiene mucho para decir en torno a aquello que da fundamento a la motivación y el deseo.

Para los alumnos en proceso de formación en el campo específico de las carreras de la Fundación, la relación al concepto en tanto tal, no siempre se presenta como necesaria. Se demandan más conclusiones inmediatas, más recursos operacionales que conceptos. Estos exigen cierto desarrollo, cierta elaboración. El concepto intenta ser algo más que la simple utilización de un término que aplicamos al mundo de los objetos. Se deduce como correlato de una práctica social al captar, apresar, en formas simbólicas algo de lo 'real'.

Siempre en una aproximación asintótica, en una aproximación como tendencia al límite, a encontrarse con un 'real' y nunca representándolo totalmente. Tratamos de manejarnos en esa perspectiva, tratamos de situar conceptos.

En ese punto, son muchos los conceptos sobre los cuales podríamos trabajar, pero teniendo que elegir y atento a la formación del público, vale detenernos en las nociones de **necesidad, demanda y deseo**.

Casi no hay texto en el campo de la investigación de mercado y de marketing, que no necesite sostenerse, diría como punto de partida, sobre qué entiende como el objeto en juego, de qué trata la 'necesidad humana'. ¿El marketing responde a las necesidades, las crea, las intuye, las explota, las reforma, las detecta? ¿Son necesidades? ¿Corresponde fundamentar estas cuestiones en la biología? ¿En las investigaciones sobre el cerebro?.

La particular condición de seres habitados por el lenguaje, de seres 'tomados' por un orden simbólico que nos trasciende, sitúa allí, en el orden simbólico un lugar de determinación poderoso, si se me permite la expresión. De eficacia tal que hace que la propia idea de necesidad se vea cuestionada y tengamos que poner un concepto diferente al de necesidad.

¿Qué tenemos los psicoanalistas para decir en torno al ser humano, que pueda servir de algo para aquellos que están en el campo de la publicidad, de la investigación de mercado y que deje algún correlato que se haga operable?. Dejo aquí señalada la pregunta.

En la difusión de la noción de inconsciente se la vulgariza identificándola a lo irracional. Se resalta la diferencia entre emoción y razón, colocando a lo inconsciente en la versión de lo emocional e irracional. La noción de inconsciente no escapa a la racionalidad. Se hace más específica como una razón razonante. El hallazgo freudiano en cuanto al inconsciente es que el deseo opera en esa dimensión y que no se trata de la irracionalidad. En términos de lo manifiesto y juzgado desde la lógica y racionalidad de la conciencia, la lógica paradójal del deseo inconsciente 'parece' irracional. Se trata en verdad de una lógica que en su formalización demanda la consideración de lo paradójal, lo que recusa la lógica de la identidad y de la no contradicción.

Por otro lado tampoco sería válido nombrar al inconsciente como 'las emociones' porque justamente si hay un registro que acentúa el psicoanálisis es el registro de la palabra, la inscripción de la palabra y su función en el campo del lenguaje como constitutivo de la posición del sujeto, el sujeto deseante, del sujeto que después podemos llegar a nombrar desde una perspectiva específica como el 'consumidor'. Y en eso, en esa estructura la emoción es correlato, es derivada de la posición simbólica.

Una 'marca' no se produce solamente por convocar a las emociones que moviliza, sino que es a su vez un efecto del entramado de un simbolismo fuertemente asentado en consideraciones sintácticas, semánticas, de eficacia de significación, en que se articulan las identificaciones que mueven el deseo humano.

Sería de un esquematismo simplista y oscurantista decir, el simbolismo y lo racional de un lado, y lo emocional y lo inconsciente del otro. A esto voy a intentar apuntar en este desarrollo.

Vamos a partir de cuestiones muy elementales, me disculpo anticipadamente con los colegas y profesores, si son temas ya suficientemente trabajados pero necesito transitar por ellos como para arribar a alguna profundización en estas cuestiones y sobre todo porque quiero estar atento también a un público mayoritariamente de estudiantes.

Para avanzar tenemos que ponernos de acuerdo en qué nombramos como **necesidad**, o qué se suele designar como tal. En general, cuando se dice necesidad se apunta a 'lo primario', algo que toca a lo indispensable para sobrevivir, algo que hace a la perpetuación del individuo y de la especie que adquiere formas concretas en torno al alimento, el hábitat y la reproducción. Cuestiones éstas que resolverían el orden de lo necesario. Cuando se piensa estrictamente en lo necesario la referencia más directa es al instinto. Al instinto como una conducta preformada, una conducta que está anticipada en la especie, que tiene un objeto, que tiene determinación genética.

El tema del objeto retengámoslo porque en marketing como en casi todo abordaje de una práctica social, vamos a ver que el objeto empieza a cambiar de estatuto. Ya no se nos hace tan fácilmente aprehensible cuál es el objeto en juego.Cuál es la relación que guarda el objeto con el 'saber' operante. La pregunta es si ese objeto está genéticamente establecido en las distintas especies, si esta inscripto en la estructura genética y si estas determinaciones son suficientes para definir el alcance del objeto del deseo humano.

El objeto de la 'necesidad' tendría que estar en el medio si no la especie muere, es lo que pasa con la mayor parte de las especies que no han tenido la explosiva reproducción de la especie humana. El grueso de las especies han encontrado un tope en las propias condiciones de su hábitat.

Las anticipaciones malthusianas sobre la reproducción humana en exceso en relación a los medios de subsistencia, hoy muestra nuevas encrucijadas.

Nuevas elaboraciones que descarnan la coyuntura actual en tanto el capitalismo puede sostenerse con la exclusión de amplias capas de población que no son condición necesaria para poner en movimiento la maquinaria productiva. En *El horror económico*, Forrester denuncia que ya no es necesario un ejército industrial de reserva que mantenga compulsado hacia abajo el costo de la mano de obra o si se prefiere enunciar, el precio de la mercancía fuerza de trabajo. Es posible prescindir del trabajo concreto de masas poblacionales inmensas.

En los últimos tiempos hubo un deslizamiento de la consideración de variables macroeconómicas a las consideraciones microeconómicas, más cercanas a las tenidas en cuenta por cada agente económico en su especificidad y singularidad. Hubo un pasaje de lo macro a lo micro. En ese contexto disciplinas como el marketing produjeron sus ejes de desarrollo. Podría operar la ficción que prescinde de las variables que la economía en tanto 'política' destaca. No me extendiendo en un debate que trasciende nuestra temática de hoy.

Vuelvo a la temática de la necesidad. Se la figura con cierta ‘concretud’. El ese campo parecería haber un sujeto y un objeto fuertemente, consistentemente definidos.

La etología trabaja el tema del comportamiento animal y hay muchas psicologías no psicoanalíticas que intentan colegir cuestiones del campo humano deduciéndolas por comparación con el comportamiento animal. Ustedes deben conocer los experimentos que suelen hacerse con ratas de laboratorio para saber cómo decide una rata, cómo elige opciones. Los experimentos de Pavlov, fueron en ese sentido precursores de distintas corrientes predominantemente conductistas, que investigan desde el observable de la conducta manifiesta y sus reacciones. De las experiencias con animales se deducen, se infieren cuestiones que se extrapolan al campo de lo humano, de los seres parlantes.

Estos desarrollos teniendo cierta validez ilustrativa de la respuesta del imaginario humano, adolecen de fuertes limitaciones. Las ‘tendencias’ que envuelven al organismo humano están interceptadas, afectadas, por la particular condición de ser un sujeto simbólico, un sujeto que está transitado por otra estructura, la de la palabra y el lenguaje, que no se define desde la necesidad y que la biología no agota.

En relación al campo de los mamíferos superiores, estos operan con un movimiento circular de reequilibración. Habría un desequilibrio relativo que se resuelve con una vuelta al equilibrio. Se producen improntas corporales cenestésicas que llaman al acto de captura de la presa, por ejemplo. Una vez que está saciado se detiene, se vuelve a equilibrar, la tensión de necesidad cae y posiblemente no busque otra presa en forma inmediata.

La condición humana y el sostén del movimiento del deseo poco tiene que ver con estas formas de reequilibramiento subyacentes a la noción de necesidad. El deseo más bien tiene el carácter de un deseo sostenido y estructuralmente insatisfecho, que le da un sesgo de indestructible al decir de Freud. Sobre esto me va a interesar volver.

Sobre la base de esta primer versión de raíz **biológica** de la necesidad, se monta otra versión **psicológica** que le hace de correlato. O sea que es el equivalente psicológico de esa tendencia al equilibrio supuesta al cuerpo. El psiquismo, pensado básicamente como emocional, se acompasaría con el movimiento biológico. Lo biológico deja de molestar, el psiquismo se ajusta, consiguió cierto placer como confort y deja de producir estímulos. Sería otra idea, ya desde el plano de lo psicológico de la necesidad.

Sobre la necesidad biológica y psicológicamente definida se asienta un tercer nivel: la necesidad desde una perspectiva **moral**. En el libro de J.J. Lambin, *Marketing Estratégico*, él se detiene en una categorización de necesidades verdaderas y falsas. Habría necesidades verdaderas que son las que se corresponden al cuerpo biológico. Y necesidades falsas, serían aquellas que podríamos decir corresponden al plano desiderativo. Lo que se desea sería una necesidad falsa, con lo cual queda inmediatamente descalificada. Esta no es la opinión de Lambin, él critica esta postura. Para esa concepción necesidades falsas serían aquellas que no se determinan desde los requerimientos del organismo biológico centralmente. No se excluyen necesidades de la cultura pero sólo se tienen en cuenta como verdaderas si se compadecen de criterios adaptativos. Si algo tiene el campo del deseo es

que rompe estos moldes adaptativos sin implicar la irracionalidad en el lazo social. Hay un planteo de Lacan en torno al inconsciente como ético en tanto definido en torno a la Ley, que los límites de la exposición no me permiten desplegar.

Volviendo sobre este entramado de acepciones de la necesidad, se van divulgando en los discursos sociales niveles **biológico, psicológico y moral**, que en su articulación configuran un nudo de un evidente sello conductista. Conductista en tanto se circunscribe al plano fuertemente engañoso de lo manifiesto, elidiendo las correlaciones estructurales que desatiende. También conductista porque intenta regular conductas.

Lacan combate estas ideas conductistas y neoconductistas, y en la intención de distinguir necesidad de deseo, postula una noción intermedia ligada al campo del lenguaje y la función de la palabra. Esta noción es la de **demanda**.

Es cierto por otro lado que Lacan no tiene como referencia desarrollos más actuales de la psicología experimental americana de sesgo cognitivista. Esta en el avance de sus investigaciones se topa con correlaciones, evidencias que en sus síntesis se acercan a conceptos ampliamente desplegados por el psicoanálisis. Esto no anula el valor de crítica de la postura de Lacan. Sí requiere su actualización productiva, aligerada de dogmatismos.

Volviendo sobre la noción de demanda. La crítica del psicoanálisis se dirige a las concepciones que sitúan un pasaje sin discontinuidad entre la necesidad y el deseo. Así se dan a leer las escalas de necesidades que en tanto pirámide estructurada van del cuerpo biológico, equivalente al de cualquier animal superior, a la 'trascendencia', no sin antes pasar por lo social, lo cultural, las identificaciones, la autoestima. Se empieza por el 'cuerpo' y se llega a 'Dios' sin solución de continuidad. Poner en una misma secuencia sin quiebre, sin ruptura de registro, simplifica no sin oscurecer el eje de la cuestión.

Para el psicoanálisis aún las llamadas necesidades biológicas o fisiológicas están absolutamente afectadas por la afectación del animal humano al campo del lenguaje y de la ley, para el caso la ley que funda la cultura: la prohibición del incesto. Esta es la ley no enunciada pero subyacente a los ordenamientos, mandatos, coacciones, identificaciones simbólicas que en el humano impactan sobre el cuerpo biológico alterando su precondition genética.

Para el humano no se trata de un circuito de lo necesario biológicamente que se trazó y después se perdió por incidencia del Otro, de la palabra y el lenguaje. El circuito equilibrante del organismo biológico no se cerró. Quedó abierta una hiancia, una dimensión de falta que instala la 'sumisión', el sujetamiento al orden de la palabra. Es en torno a esa falta que se estructura la dimensión del **deseo** que rebasa la necesidad. Vivir en el lenguaje instala una dimensión de falta que pone en movimiento indestructible un deseo que no encuentra formas completas de satisfacción. Más bien que se sostiene por la propia insatisfacción estructural en que se configura.

Tomemos el ejemplo de la 'necesidad' de comer, porque en una primer aproximación aparentaría no trascender el campo de lo necesario. Si otro 'mamífero' superior tiene enfrente la *gestalt* que motiva el movimiento a la ingesta, ésta podrá producirse, así un

caballo se moverá frente a la *gestalt* de la alfalfa u otro vegetal. Si pensamos en una situación humana típica, la de encontrarse con amigos a comer algo, de inicio se marcan sus coordenadas específicas: solemos no saber lo que queremos, recurrimos a la lectura de una lista de significantes en el menú, dudamos y solemos preguntarle al otro qué va a comer. La incidencia del simbolismo nos hace perder la necesidad sin darnos tampoco precisión clara de nuestro propio deseo. No es fortuito que le preguntemos al otro por nuestro propio deseo. El otro podrá ser otra 'persona', un semejante, y Lacan lo escribiría con minúscula, o el Otro aquí con mayúscula como localización del lugar de inscripción de nuestro deseo inconsciente, bajo una hipótesis difícil de desplegar aquí: que el inconsciente está estructurado como un lenguaje, por combinatorias de metáforas y metonimias.

Las eficacias del simbolismo a la 'hora de comer' son relevantes. Se come dieta 'sabiendo' sobre valores, cifras, simbolismos del colesterol, triglicéridos, ácidos urícos, etc. Se comen bajas calorías, se comen 'números' de calorías. Se deja de comer o se restringen comidas por creencias religiosas, cuaresmas, días del perdón. Se ayuna por reclamos políticos o gremiales. Se elige ser 'vegetariano'. Se come lo que el Otro que habla en uno desea, determina.

El ejemplo de la comida vale porque es lo más frecuente ya que es lo más cotidiano y es lo más visible. Uno está expectante no sólo de su deseo si no también de la forma en que se relaciona su deseo con el deseo de los otros. Sino no habría por qué preguntarle al otro ¿y vos qué vas a comer? Es una búsqueda en el otro de su propio deseo.

Que el deseo es el deseo del otro es ya una adquisición aportada por la filosofía. El psicoanálisis lo acentúa y lo subraya, que el deseo es el deseo del Otro, escrito a la vez con mayúscula y minúscula. Del Otro como estructura simbólica que nos precede y marca en lo inconsciente y de los otros como semejantes.

Volviendo sobre los circuitos de equilibrio-desequilibrio, no se trata para el humano de un circuito que se trazó y se perdió. No hay un orden de necesidades que se satisfacen fisiológicamente y otro orden de deseo que es irracional, emotivo, y que circula por otro lado. Podemos decir que el campo del deseo infiltra, distorsiona, implica a todo el quehacer humano.

Comer parecería lo más elemental, tendría que conservarse aquí la noción de 'necesidad' y vemos como que no se sostiene. El acto de la ingesta y la decisión de lo que se va a comer está totalmente transitada por el simbolismo y la cultura.

Aclaro que el planteo no apunta a negar es sustrato biológico de la vida del organismo humano, sino a articularlo, condicionarlo a su carácter determinante, su condición de ser del lenguaje, de ser parlante.

Si el ejemplo del comer muestra esas incidencias, la cuestión se extrema cuando consideramos la vida sexual humana, las pulsiones sexuales, campo en el que Freud produce sus sorprendentes hallazgos. Es sobre la privación del goce sexual inmediato, 'animal', si tensamos la expresión, que se construye el deseo y la construcción humana. La

cultura y sus malestares se entranan a las regulaciones, prohibiciones y por ende transgresiones en torno a una sexualidad que tiene perdida su 'animalidad'.

Comentario de un participante: 'Usted dice que uno va a comer y se toma dos minutos para mirar el menú y ver qué pedimos, ver qué come el otro, compartimos o no. De alguna manera esto está perfecto porque existe una costumbre de comer cuatro comidas por día o sea es la gula, es decir ya no es una necesidad física para sobrevivir entonces si ya no hay una necesidad física de saciar el hambre en sí en lo que significa hambre, entonces uno come por costumbre (desayuno, almuerzo, merienda, cena). Hasta a veces se come por costumbre entre comidas cuando realmente no hay una necesidad física, de apetito, sino que también es producto de ansiedades, de nervios, costumbres, la cultura. Si nos ponen un plato de comida sopa de arroz, papas fritas, etc. a un muerto de hambre que hace tres días que no come seguramente no va abrir el menú para ver qué es lo que hay para comer, seguramente se va a lanzar sobre el plato de comida desaforadamente. Es decir que en lo habitual el instinto se pierde dada esa costumbre.'

En Marketing o en Publicidad nadie trabaja con la idea de necesidad sino que siempre se trabaja con alguna concepción explícita o implícita del campo del deseo. Aun cuando no se lo enuncie así, aún cuando se use el término necesidad, aún cuando se trate del hábitat, de la alimentación, siempre es al deseo al que se apunta.

No se trata de negar el cuerpo de la biología, ni suponer un espíritu deseante sin encarnadura en un cuerpo y sus determinaciones biológicas, sino de apuntar a los efectos de la cultura en él.

Ustedes habrán escuchado el planteo crítico al psicoanálisis en relación al acento en la sexualidad. Freud elabora una noción compleja, la **pulsión**, para dar cuenta de los avatares particulares de un 'instinto' ya no tal, de un 'instinto' perdido.

El habitar en el lenguaje, la ley, la cultura, impone sobre los organismos privaciones. Algunas funciones las admiten sólo parcialmente. Se puede no comer un tiempo, pero no más. Es la sexualidad la que por la sujeción a la ley denota una mayor afectación. La sexualidad no queda confundida con la función reproductiva. No es ese destino su condición.

Puede parecer en exceso pedagógico plantearlo así, pero sería por el desvío sublimatorio y/o sintomático de la pulsión sexual, que en su transformación deviene productora de bienes culturales. Es por una forma particular de pérdida de un goce que luego se hipotetiza míticamente como primitivo, es por la caída de ese goce del cuerpo materno, que se deviene sujeto de la cultura. Es por la operación del padre, o si me permiten del 'Nombre del Padre', que se abren las alternativas del deseo.

En la conceptualización freudiana el deseo se sostiene porque algo tuvo que caer, algo tuvo que perderse, algo tuvo que operar como castración simbólica, algo en la constitución de un sujeto infantil que perdura en cualquiera de nosotros adultos, algo ha tenido que perderse en orden al goce del cuerpo de la madre, al límite del saber en la interrogación de los por qué infantiles y en el límite del amor del otro. Pérdida en el campo

del goce, del saber y del amor, ése es el resumen de lo que Freud articula como Complejo de Castración ligado al Edipo.

Castración y deseo se enlazan. Si no hubo pérdida es muy difícil hablar de deseo.

El deseo tiende a un recupero del goce mítico perdido. Perspectiva imposible en sus fines, pero sostén de un movimiento que se torna inagotable, multivalente, combinatorio, evanescente e incondicional a la vez.

La afectación de la sexualidad humana se ejemplifica con la evidencia que seres potencialmente aptos para la vida sexual, postergan su iniciación por años, o deciden suspenderla por toda la vida, como se supone que son los votos de celibato.

Para los púberes el tiempo de espera que lo social impone, si es que lo impone, se vive con un intensificación extrema del deseo. Y a su vez hay una anticipación simbólica muy prematura porque aún mucho antes de poder desplegar estas funciones u operaciones en el campo de la sexualidad, ya el animal humano tiene parámetros simbólicos que lo designan como hombre y como mujer muy tempranamente en los primeros años de la vida, aun cuando todavía le falta un extenso recorrido de maduración genética para tener capacidad reproductiva.

No se trata entonces de un circuito que se cerró, ni se perdió sino que no se pudo terminar de trazar y que de inicio la organización llamada instintiva apareció incidida por otra estructura, que es una estructura simbólica.

Voy a tener que avanzar con más rapidez saltando aspectos parciales para poder recalcar en las cuestiones que más importen al campo del mercado y las organizaciones.

Que el animal humano tiene un tiempo de indefensión muy prolongado es sabido. Ustedes observan un mamífero superior y a la hora está parado, caminando, buscando la ubre materna. Al animal humano no le pasa esto, pasa un largo período hasta que está en posición de poder pararse y en todo ese largo período se juegan incidentes fundamentales de su posición subjetiva, en cuanto a cómo es tomado, cómo es mimado, cómo es hablado, cómo es designado por el otro. Se hace indispensable la intervención de un Otro eficaz, de la madre.

Si se produce un incremento excitativo en la mucosa gástrica, con cierto automatismo será el llanto su reacción. Pero lo central es como el otro decodifica o mejor aún codifica, pone en código, en articulaciones de lenguaje ese grito primero. El grito, pura reacción ante la excitación gástrica, deviene al ser leído por el otro, demanda. Cobra sentido. Múltiples sentidos, ya que a ese lugar pueden concurrir múltiples discursos operando en el lugar de la Madre o quien cubra su lugar. Cobra sentidos en tanto es leído por los discursos que transitan al Otro. Fíjense la diferencia que hay entre instinto animal y la cuestión humana. Les doy un ejemplo: una experiencia que presencié en un tambo que se dedicaba a explotar el consumo de leche de oveja. En algún momento juntaban a las 500 hembras con las 500 crías y se armaba un gran revuelo en la búsqueda de cada madre y cada cría a su respectivo par. Se producía el reconocimiento uno por uno y cuando no, no había aceptación, ni se

prendían las crías ni la madre lo toleraba. Es un desarrollo formidable de la posibilidad instintiva, algo que podemos designar como un saber-hacer de la especie. En la cuestión humana no pasa así. Las mamás que escuchan cuando los chicos lloran comienzan a hacerse hipótesis y poner discursos, discursos que se entran entre sí con distintas textualidades. Desde discursos religiosos, discursos científicos. Y el llanto, aquello que primeramente pudo ser 'necesidad' queda reprocesado en los desfiladeros del significante. Empieza a ser significado por el Otro y cualquier sujeto humano ha tenido que poder meterse en esos desfiladeros de aperturas significativas que el otro propone. Un chico llora y la mamá dice que tiene hambre, otro dice que tiene calor, otro que tiene gases, otro duda. Emerge un cruzamiento discursivo que intenta apresar lo que de ese llanto les hace signo. Lo 'necesario' empieza a quedar como barrido por la significación, excluido por la significación.

No afirmo que el cuerpo no siga teniendo sus razones y si la interpretación humana permanentemente va a contrapelo de la cuestión biológica el futuro de ese sujeto, evidentemente, va a ser la muerte. Pero va produciéndose un cierto ajuste que va introduciendo a ese sujeto infantil en este mundo de la cultura.

El sentido no es una propiedad intrínseca del llanto, y que el sentido se produce en el lugar del otro, me parece que es una cuestión a no perder en la consideración.

El sentido no va con el llanto en sí, como no va con el mensaje con el que intentemos apresar una intencionalidad anticipada de una significación para el otro. El sentido se produce, si esto pasa, en el lugar del que recibe, en el lugar del que escucha, en el lugar del que lee.

Así también en las cuestiones de la publicidad, la intención será intentar captar algo del deseo, intentar un efecto de 'comunicación' que haga del receptor un lugar de escucha equivalente al que se anticipa como supuesto, esto no quiere decir que vaya a ser operante porque el lugar decisivo está en el que le da sentido. No por otra cuestión, el lanzamiento de nuevos productos, de nuevas marcas, puede fracasar, porque no hay una posibilidad completa y anticipada de dirigir los movimientos desiderativos del otro. Sí hay instrumentos, tecnologías de medición que pueden hacer que la investigación de mercado encuentre formas de anticipar cuál puede ser la respuesta potencial frente lo que se ofrece, pero siempre en la resolución final queda del lado del que le atribuye el sentido.

En el ejemplo del llanto, este encuentra un significado cuando el otro lo produce, cuando es significado por el otro.

Participante: ¿No se trata de eliminar el riesgo, tratando de segmentar lo máximo posible?

Sí, yo creo que es así, que la idea de segmentación apunta a la captación que destruye un supuesto, que es que las necesidades se conocen. La segmentación apunta a la variabilidad, la especificidad y aún la singularidad del deseo humano.

El debate en este siglo pareció girar en torno a necesidad y deseo. Un tramo de la frase que intento presidir la construcción de las llamadas economías planificadas, fue ‘a cada cual según su necesidad’. La idea fue ordenar una economía donde se planificase lo necesario para cada quien. La dificultad fuerte es que la necesidad se anticipaba en el lugar que emite el mensaje. El planificador produce según lo necesario y la respuesta del deseo humano responde negativizándose. Que no es una respuesta caprichosa. Por estructura el deseo es siempre de otra cosa porque se juega en torno a lo que falta. “Si eso es lo necesario, entonces no es lo que deseo’.

Solemos tomar como muy saludable que un chico responda así. Cuando en vez de acoplarse a todo lo que el otro decide por él, encuentra un punto donde dice que no, o al menos interroga cuestionantemente al otro aun hasta el cansancio. Cuando la madre dice: es necesario que comas más, otra papilla y otra papilla, en algún punto el chico cierra la boca y dice que no, en ese punto que es conflictivo, que es traumático, que produce mucha tensión y angustia en el contexto, uno dice: se está constituyendo como un sujeto humano ¿por qué? Porque está instaurando un lugar, donde pone su deseo como contrapuesto a lo estrictamente necesario, aunque sea un deseo de ‘nada’, tal como sucede en las llamadas anorexias.

Entonces si se planifica desde una buena oficina manejando un cúmulo de variables, ¿qué es lo necesario para todo el mundo? Nos vamos a encontrar con que el deseo responde con otra cosa. Si extremamos la idea de segmentación se arriba a la singularidad. La singularidad del deseo no implica dilución extrema de identificaciones. Que el deseo se singularice no lo es sin rasgos de identificación al Otro, a otros. El sujeto singular se constituye alienándose en los otros. No parece haber otro camino que esa alienación que nos funda. Si un cierto rango de separación luego se establece definiendo lo singular, no borra las identificaciones a las que la segmentación apunta. La temática de las identificaciones es un tema central para quien opera en el campo de las organizaciones y el mercado. Es en torno a ellas que se juegan fuertes parámetros de segmentación.

Plantear el deseo es apuntar a la singularidad entramada en circuitos identificatorios. Plantear la necesidad, es salir del sujeto, es suponer un saber anticipado sobre la totalización.

Un planteo totalizante sería: se sabe que es necesario para una buena alimentación de cualquier humano, tantas proteínas, tantos minerales, tanto de tanto, entonces, ¿qué hay que producir?

Hay que producir unas pastillas de un alimento balanceado y comamos todos ese alimento balanceado. Eso que resolvería la necesidad es la antípoda de lo que acontece en el deseo humano y el análisis que produce la segmentación en el campo del marketing está atento a los vericuetos, a las alternativas de las diferenciaciones y a su vez de los lugares de identificación.

Privilegiar el lugar del consumidor potencial decanta como una localización que está atenta a los aspectos más estructurales del deseo humano.

Bueno, viene bien tu pregunta sobre la segmentación porque la segmentación apunta a acentuar el campo del deseo y no el campo de lo necesario. Lo necesario se puede planificar en una oficina burocrática y prescindir de la demanda, del consumidor, sus modalidades, sus modalidades de segmentación.

Participante: Usted dice que las necesidades se pueden planificar de una manera y los deseos de otro, ¿no le parece que llamándolo de una manera o de otra, todos trabajan sobre el deseo?

Sí, estrictamente sí. Lo que se nombra como necesidades, el uso corriente, coloquial del término, ya no refiere estrictamente a la necesidad sino aquello que conceptualizamos como deseo. El mercado y las organizaciones se sitúan en relación al campo del deseo, que no excluye la necesidad sino que la subsume. El capitalismo avanzado muestra sus profundas paradojas, crisis y aún fuertes injusticias. Su éxito no fue ajeno a haber captado lo esencial de la fibra del deseo. Esto no justifica sus paradojas, ni menos las resuelve. Tampoco aparece como condición necesaria la perpetuación de sus efectos negativos. Solo señalo una evidencia que no cubre todas las cuestiones en movimiento. La evidencia es que la captación de lo central del deseo jugó y juega un rol decisivo. A ese lugar apuntan el Marketing y la Publicidad. El 'objeto' en cuestión más allá de ser o no imprescindible para la vida, no se ofrece, no circula, no tiene la estofa de lo necesario, sino recurre las complejidades del deseo y las identificaciones.

Participante: ¿Supuestamente el que capitaliza el deseo está mejor posicionado?

Sí, creo que es justamente así. Aunque decir posicionamiento siempre implica el requerir definir su alcance. Es un término muy significativo. Tiene múltiples correlaciones con conceptos que desde el psicoanálisis producen fuertes desarrollos. Una de sus paradojas es que el lugar del posicionamiento no es un lugar fijo, coagulado, sino que en tanto apunta al deseo y este tiene movimiento, es estructuralmente insatisfecho, es esencialmente deseo de seguir deseando, envuelve entonces a la noción de posicionamiento en encrucijadas que exigen su profundización. No podemos avanzar hoy en esas articulaciones entre deseo y posicionamiento, pero es un recorrido a profundizar, para no hacer de la mera enunciación: 'posicionamiento' un estribillo repetitivo.

Jean Jacques Lambin, en su libro *Marketing Estratégico*, también llegó a localizar que el ser humano necesita necesitar, o necesita seguir necesitando. Formulándolo con eje en el deseo el psicoanálisis descubre que el deseo es 'deseo de deseo', que nunca alcanza a plasmarse por completo, que cuando se cree que se lo alcanza deviene deseo de otra cosa. Se desea seguir deseando. Es ese el carácter estructuralmente insatisfecho que tan paradigmáticamente presentifica el deseo femenino.

Lambin propone orientaciones motivacionales en las que entrama el confort, el placer y el estímulo. Son ideas que se relacionan muy productivamente con nociones del psicoanálisis: placer, goce y deseo. Los bienes y servicios que se ofertan y se demandan pueden implicar una combinatoria de estas dimensiones. Se apunte a lo equilibrante y confortable, o se apunte a lo que anticipa un goce potencial, posiblemente el suscitar el

deseo permanezca como la cuestión central. Se agota el tiempo y muchas cuestiones solo quedan esbozadas. Espero que quede el 'deseo' de avanzar en ellas.