

TEMA 10. EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO Y EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

• EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

El ciclo de vida del producto (CVP) ha sido pensado para reflejar la vida de una clase de producto. Normalmente el CVP pasa por cuatro fases: 1) nacimiento del producto o introducción; 2) crecimiento de las ventas; 3) madurez; 4) declive e incluso desaparición del producto.

Aquí hemos dividido las fases teniendo en cuenta las ventas del producto pero el CVP también puede ser aplicado a otras variables como los beneficios.

El CVP de las ventas.

Las distintas fases del CVP teniendo en cuenta las ventas se diferencian entre sí del ritmo de crecimiento de las ventas del producto.

En la fase de introducción el producto es nuevo en el mercado por lo que las ventas y el ritmo de crecimiento es muy escaso. Necesitamos tiempo para que los consumidores acepten el producto, una vez que ha ocurrido esto pasamos a la fase de crecimiento de las ventas, donde las ventas crecen rápidamente hasta alcanzar la final de la fase su punto máximo. Es entonces cuando la tasa de crecimiento de las ventas pasa de creciente a decreciente y las ventas alcanzan su cima, estamos en la fase de madurez. Una vez que las ventas comiencen a caer bien porque hayan introducido nuevos productos en el mercado o por saturación del mismo, llegaremos a la fase de declive donde las ventas son casi nulas y los productos desaparecerá.

El CVP de los beneficios.

El CVP también puede ser aplicado a una de las variables más importantes que son los beneficios.

En la fase previa a la introducción en el mercado del producto los costes de creación y lanzamiento del producto son muy elevados y debido a que todavía no existen ventas, los beneficios son negativos. Una vez que el producto es introducido en el mercado comienzan las ventas pero no son tan elevadas como para superar los costes originados en la fase anterior por ello todavía los beneficios son casi nulos. Una vez que comienza la etapa de crecimiento de las ventas, es cuando se generan beneficios, y alcanzan su nivel más elevado al final de esta fase. A partir de la etapa de madurez los beneficios comienzan a descender, llegando a alcanzar su nivel más bajo en la etapa de declive.

Hemos de decir que aunque la mayoría de las empresas no tienen beneficios en la etapa de declive, algunas debido a que su producto ha resistido y continúa en el mercado y no hay competencia, alcanzan un elevado nivel de ventas y por lo tanto generan cuantiosos beneficios.

El CVP y la estrategia de marketing.

El verdadero valor del CVP como instrumento de planificación está en que nos ayuda a comprender los cambios que, a lo largo de la vida del producto, se van produciendo en el mercado y en las condiciones competitivas.

1.ª fase.: La introducción. En esta etapa el producto entra por primera vez en el mercado y suele existir algún tipo de reacción por parte de los consumidores potenciales a comprar el producto, bien por desconocimiento de su existencia o bien porque su compra suponga la ruptura de una serie de hábitos y costumbres muy

arraigadas.

Por ello la estrategia de marketing-mix ha de estar orientada a conseguir despertar a la demanda. Es esencial en esta fase realizar distintos cambios en el producto, tanto en su sistema de producción como en su diseño, porque quizás el producto pueda tener una serie de fallos técnicos que dificulten su venta.

En esta fase todo el riesgo es asumido por la empresa que lanza el producto y es seguida atentamente por sus competidores para que en el caso de que tenga éxito entrar rápidamente en el mercado.

Durante esta fase las ventas son muy escasas y los costes son muy elevados por lo que tenemos que procurar que la fase dure lo menos posible.

2.ª fase: Crecimiento. Una vez que el producto ha sido aceptado por los consumidores comienzan a crecer rápidamente las ventas. Es en esta fase cuando los competidores deciden entrar en el mercado porque los riesgos son menores.

Ahora normalmente el precio del producto podrá descender porque los costes de producción descenderán. Y mejora la calidad del producto y suele añadir una serie de atributos al producto que lo hacen más atractivo para los consumidores.

Ahora el boca- oreja de los primeros usuarios del producto, se fortalece por la acción de la publicidad. Y la distribución se hace más intensiva debido a que se pretende llegar al mayor número de demandantes posibles.

Los beneficios crecen a un ritmo elevado y alcanzan su punto máximo al final de esta fase.

3.ª fase: Madurez. El crecimiento de las ventas es casi nulo ya que han llegado a la cima. Ahora el mercado es muy competitivo y la mayoría de las marcas luchan por mantener su posición mediante una estrategia de segmentación del mercado y diferenciación del producto. En esta etapa la estrategia de marketing está orientada a luchar con la competencia y a mantener la cuota de participación en el mercado.

4.ª fase: Declive. Normalmente en esta fase desaparecerá el producto, pero hay casos de empresas que debido a que sus productos han logrado permanecer en el mercado cuando la competencia ha desaparecido alcanzan un alto nivel de ventas o beneficios.

• EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

El ciclo de vida de los productos cada vez es más corto, debido principalmente a factores tales como la acción incesante de la competencia, los continuos cambios en los gustos de los consumidores, y los desarrollos de las tecnologías.

Por ello, una empresa para poder sobrevivir ha de estar continuamente innovando y sustituyendo sus productos viejos por productos nuevos.

Pero el concepto de nuevo depende desde el punto de vista que se mire, si por un lado tenemos en cuenta la percepción de la empresa de los cambios podemos diferenciar entre:

- Productos nuevos para el mundo.
- Nuevas líneas de productos.
- Productos nuevos que se añaden a las líneas ya existentes.
- Modificación de productos ya existentes.
- Reposicionamiento de productos ya existentes que se van a dirigir a nuevos mercados.
- Modificación de productos que implican una reducción en costes.

Si tenemos en cuenta el punto de vista del consumidor, podemos diferenciar entre:

- Innovaciones que supongan variaciones de los productos ya existentes: este tipo de innovaciones suponen pequeños cambios en la forma de consumo y en el comportamiento de los consumidores.
- Innovaciones dinámicas: suponen la creación de nuevos productos y la modificación de los ya existentes, que implican un cierto nivel de cambio en los comportamientos y formas de consumo, pero estos cambios no son radicales.
- Innovaciones continuas o revolucionarias: suponen la creación de productos desconocidos que implican nuevos comportamientos y formas de consumo.

- LA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

La gestión del desarrollo de nuevos productos ha de ser diferenciada de la gestión de los ya existentes, debido a la importancia de aquéllos. Por ello han de crearse en la organización distintas estructuras organizativas que se encarguen del desarrollo y la gestión de los nuevos productos y le dediquen toda la atención que los nuevos productos requieren. Existen distintas formas organizativas para la gestión de los nuevos productos: el comité de los nuevos productos, el director de producto (product manager), el departamento de nuevos productos, y el venture team.

- El *comité de los nuevos productos*. Es un grupo formado por los distintos responsables de cada una de las áreas funcionales de la empresa: marketing, producción, I+D, finanzas, etc. Y dirigidos por el director de la empresa. Este comité gestiona el nuevo producto desde que se concibe la idea hasta que el producto es lanzado al mercado. Este comité tiene la ventaja de que garantiza el apoyo de todas las áreas funcionales de la empresa en el desarrollo de los nuevos productos. Pero este sistema organizativo también tiene fallos, se le critica su conservadurismo y su retraso a la hora de tomar decisiones.
- El *product manager*. El director de producto es el responsable de la planificación e implementación de la estrategia de marketing para el producto, la marca o una línea de productos. Algunas empresas han colocado a su director de producto como responsable de la gestión y el desarrollo de nuevos productos debido a la especialización que esta tarea requiere y porque el director de producto conoce a la perfección el mercado. Otros opinan que esta decisión es errónea debido a que la responsabilidad de la gestión del desarrollo de nuevos productos es tan importante que no debe ser compartida con alguna otra responsabilidad.
- El *departamento de nuevos productos*. Existen numerosas empresas que tienen un departamento de nuevos productos propio, cuya única misión es la de gestionar el desarrollo de nuevos productos y sus decisiones se comunican únicamente a la dirección general de la empresa.
- El *venture team*. Es un equipo de especialistas de distintas áreas funcionales de la empresa que por un tiempo abandonan sus tareas cotidianas para dedicarse plenamente al desarrollo de nuevos productos, una vez que esta tarea ha finalizado vuelven a sus trabajos habituales.
- EL PROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

El lanzamiento de un nuevo producto es una actividad que implica un alto riesgo y requiere la aplicación de un alto contenido de recursos, materiales, financieros y humanos. Por ello es necesario aplicar un proceso de desarrollo de nuevos productos que sincronice el desarrollo de los nuevos productos con la estrategia de la empresa para ampliar las posibilidades de éxito.

El proceso consta de siete etapas: 1) búsqueda de ideas; 2) filtraje de ideas; 3) desarrollo del concepto; 4) análisis económico; 5) desarrollo del producto; 6) test de mercado; 7) comercialización del producto.

1ª etapa: búsqueda de ideas. Se trata de generar el mayor número de ideas posibles para que las posibilidades de encontrar una idea exitosa sean mayores. En este proceso los responsables del desarrollo de producto han de hacer uso de distintas fuentes, internas y externas, para captar ideas.

Las fuentes internas que puede utilizar son las opiniones vertidas por el personal del departamento de producción, del departamento de ventas, y también puede acudir al servicio de I+D. En cuanto a las fuentes externas puede acudir a las opiniones de los consumidores, puede observar a la competencia, a los productos extranjeros, etc. Si toda esta información resulta insuficiente puede acudir a la aplicación de las técnicas de creatividad.

2ª etapa: el filtraje de ideas. Consiste en una primera evaluación de las ideas generadas en la primera fase. Se rechazan aquellas ideas que no se ajusten a los recursos de la empresa o que sean incompatibles con los objetivos de estrategia de crecimiento previamente definida. No se trata de hacer un estudio pormenorizado de todas las ideas, sino de realizar una primera evaluación con rapidez y un bajo coste, para seleccionar aquellas ideas que por su importancia requieren un estudio más profundo. Normalmente para el filtraje de las ideas se utilizan los que llamamos listas de chequeo.

3ª etapa: el desarrollo del concepto. La etapa de filtraje ha permitido seleccionar aquellas ideas más adecuadas a las estrategias de crecimiento de la empresa y a sus recursos. Se trata ahora de convertir esa idea en un concepto de producto y definir en una primera aproximación, los objetivos y las estrategias de marketing para ese nuevo producto. El concepto de producto ha de reflejar también las dimensiones del producto, sus características, su forma, en definitiva, las ventajas que ofrece al consumidor.

Una vez que el concepto ha sido establecido se utiliza los que denominamos el test de concepto, cuyo objetivo es testar frente a los consumidores, los distintos conceptos retenidos. Con este test se pretende conocer la aceptación que el futuro producto va a tener.

4ª etapa: análisis económico. Se trata de hacer un estudio cuantitativo que determine los ingresos y costes futuros del nuevo producto, es decir, una estimación de su rendimiento económico.

Todos los conceptos que superan con éxito esta etapa suelen ser comercializado. El estudio que ha de ser muy preciso consiste en un análisis de la demanda, de costes y de los beneficios del nuevo producto. El análisis de la demanda se concreta en previsiones sobre las ventas potenciales. Los costes se refieren a los costes de investigación y desarrollo del producto, los de producción y de los de marketing. El análisis del beneficio es la consideración conjunto de la demanda y los costes.

5ª etapa: el desarrollo del producto. Los conceptos de producto que superan la etapa de análisis económico, pasan a departamento de ingeniería y de I+D, donde se convierte en un prototipo, en un producto real.

Con frecuencia la empresa produce un número reducido de unidades del nuevo producto, con el objeto de utilizarlas para un doble test, uno funcional y otro a los consumidores. Se quiere conseguir información acerca de los siguientes conceptos:

- Las características técnicas del producto.
- El grado de aceptación por los consumidores.
- El nivel de competitividad.

6ª etapa: el test de mercado. Este test se realiza bajo una situación real de compra. El test de mercado tiene los siguientes objetivos: 1) determinar si los consumidores potenciales comprarán el producto; 2) probar el programa de marketing-mix y, en su caso, realizar las correcciones oportunas, 3) contrastar las previsiones de ventas y beneficios realizadas en las fases anteriores.

Si el resultado del test es desfavorable la introducción en el mercado del producto será retrasada hasta que se efectúen las correcciones oportunas, si el fallo es muy importante hay veces que se abandona el proyecto.

El test de mercado puede realizarse en las siguientes formas:

- El test convencional de mercado. El producto nuevo se comercializa, durante un tiempo determinado, en una o varias zonas, de tamaño reducido. Este tipo de test es muy caro y es muy visible por la competencia. El tiempo entre la iniciación del test y la evaluación de los resultados es tan amplio que puede dar la oportunidad a los competidores para que se adelanten en el mercado. Además los competidores pueden actuar también distorsionando con numerosas acciones, por ejemplo pueden incrementar sus gastos de comunicación o sus precios pueden descender.
- El test de mini-mercado. Consiste en contratar una sociedad de investigación, que organiza un panel de detallistas, en cuyos establecimientos se pueden vender los nuevos productos. La sociedad se encarga también de observar a los consumidores y de registrar su comportamiento de compra.
- El test de laboratorio. Consiste en elegir a un grupo de personas de nuestro mercado potencial exponerlos al visionado de una serie de spots publicitarios entre los que se encuentran algunos relativos a nuestro producto. Luego se les conduce a un determinado almacén detallista, y se les da dinero para que compren lo que deseen. Esta modalidad es mucho más barata que las anteriores.

7ª etapa: comercialización. Consiste en lanzarnos a toda escala a producir y vender nuestro producto. Serán necesarias altas inversiones en bienes de equipo, en plantas, en personal adicional, realizar importantes esfuerzos promocionales, etc.

Las principales actividades a realizar son:

- Fabricación, almacenamiento y organización del sistema de aprovisionamiento.
- Negociación con las canales de distribución.
- Fijación de un calendario de entregas en los primeros meses.
- Formación de la fuerza de venta y preparación del material de apoyo a la venta.
- Organización de campañas de publicidad, de promoción de ventas y de relaciones públicas.
- Precauciones jurídicas: registro de una marca, condiciones de venta, etiquetado, etc.

• EL PROCESO DE ADOPCIÓN Y DIFUSIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.

El éxito del producto viene determinado por la aceptación que tenga éste en el mercado y por el deseo de los consumidores potenciales de seguir comprándolo. El conocer el proceso de adopción y difusión de un nuevo producto es esencial para los responsables de marketing porque les va a permitir planificar la introducción de un nuevo producto con mayor éxito.

El proceso de adopción.

El proceso de adopción viene dado por varias fases por las que pasa todo consumidor que compra un producto y que decide consumirlo de forma habitual.

Las principales fases de este proceso son:

- etapa de conocimiento. En esta etapa la persona recibe información acerca del nuevo producto.
- Etapa de interés. La persona busca información acerca del producto.
- Etapa de análisis. La persona analiza en su mente el producto.
- Etapa de prueba. El consumidor decide comprar el producto para probarlo.
- Etapa de adopción. El consumidor tras la prueba del producto decide comprarlo frecuentemente.

El responsable de marketing ha de orientar todos sus esfuerzos ha que este proceso de adopción dure los menos posible, y su duración en la mayoría de los casos depende de una serie de características del producto:

- La ventaja relativa que tenga el producto frente a los ya existentes. Ventajas en cuanto a precio, calidad, facilidad en su uso, etc. Cuanto mayores sean las ventajas menos será el tiempo de duración

de este proceso.

- La compatibilidad del producto con los hábitos y las costumbres de los consumidores potenciales. Cuanto mayores sean los cambios en los hábitos de consumo para el cliente mayor tiempo durará el proceso de adopción.
- La complejidad del producto en cuanto a la comprensión de su funcionamiento y uso. Cuanto menor sea la complejidad menor será el tiempo de adopción por parte de los consumidores del producto.
- La divisibilidad. Es la capacidad del producto para ser usado en una prueba. Cuanto mayor sea la divisibilidad menor será el tiempo de adopción.
- La comunicabilidad. Es la facilidad para que los resultados del proceso de adopción sean conocidos por el resto de los consumidores. Cuanto mayor sea la comunicabilidad menor será el tiempo de adopción de los productos por parte de los consumidores.

El proceso de difusión.

Si el proceso de adopción se centraba en el consumidor el proceso de difusión se centra en el mercado y supone el tiempo en que la innovación tarda en difundirse en dicho mercado.

Con respecto al proceso de difusión el mercado puede diferenciarse en distintas categorías: pioneros, primeros adoptadores, mayoría temprana, mayoría tardía, y los rezagadas.

1

6