

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

Las empresas pueden obtener nuevos productos mediante la adquisición de otras compañías o desarrollándolos internamente. Los productos nuevos son esenciales para atraer clientes y fomentar el crecimiento empresarial, incluso en tiempos difíciles. Sin embargo, innovar implica altos costos y riesgos, ya que muchos productos fracasan por errores en el diseño, mala estimación del mercado, precios inadecuados o estrategias de marketing deficientes. A pesar de los desafíos, la innovación constante es crucial para mantenerse competitivo.

Aunque desarrollar nuevos productos conlleva un alto riesgo de fracaso, las empresas deben hacerlo para mantenerse competitivas. Para lograr el éxito, es fundamental conocer bien al consumidor, al mercado y a la competencia, así como ofrecer productos que aporten un valor superior. Esto requiere una planeación cuidadosa y un proceso sistemático de desarrollo enfocado en las necesidades del cliente.



Los pasos para desarrollar un producto son:

- **Generación de ideas.** Las empresas pueden obtener ideas de fuentes internas (como empleados o departamentos de I+D) y fuentes externas (clientes, proveedores, distribuidores, competidores, entre otros). Hoy en día, muchas compañías también utilizan el crowdsourcing, invitando al público o comunidades especializadas a colaborar con ideas innovadoras. Este enfoque abre oportunidades, pero también exige filtros efectivos para seleccionar las propuestas más viables y valiosas.

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

- **Depuración de ideas.** Después de generar muchas ideas para nuevos productos, las empresas deben **filtrar las mejores** lo antes posible mediante un proceso llamado **depuración de ideas**, ya que desarrollar un producto implica altos costos en etapas posteriores. Para ello, se analiza cada idea mediante un informe estándar que incluye detalles del mercado, costos, beneficios y competencia.

Una herramienta útil en esta etapa es el método R-G-V (**¿Real**, **¿Ganador****, **¿Vale la pena****), que evalúa si:

1. **Existe una necesidad real** del producto.
2. **La empresa puede competir y ganar con esa idea.**
3. **El producto tiene potencial de ser rentable** y se ajusta a la estrategia de la empresa.

Solo las ideas que cumplen con estos tres criterios deben avanzar en el proceso de desarrollo.

- **Desarrollo y prueba de conceptos.** Cuando una empresa tiene una **idea atractiva de producto**, debe transformarla en un **concepto sólido** que sea comprensible y valioso para el consumidor. Es clave diferenciar tres cosas:
 - **Idea del producto:** Es la idea básica.
 - **Concepto del producto:** Es una versión detallada que muestra cómo el producto beneficiará al consumidor.
 - **Imagen del producto:** Es cómo los consumidores perciben el producto, real o no.

Ejemplo: Una empresa de autos eléctricos desarrolla un modelo deportivo de lujo. Para convertir esa idea en un producto masivo, crea **varios conceptos de producto**, como:

- Un auto barato para trayectos urbanos.
- Un compacto deportivo para jóvenes.
- Un auto ecológico para consumidores conscientes del medio ambiente.
- Una SUV eléctrica de alta gama para familias.

Luego, se realiza una **prueba de concepto**, presentando estos conceptos a grupos de consumidores meta (puede ser con descripciones, imágenes o prototipos). Se les pide su opinión sobre aspectos como atractivo, funcionalidad y si lo comprarían. Esto ayuda a la empresa a **elegir el mejor concepto** y proyectar posibles ventas, aunque siempre hay cierto riesgo, ya que lo que las personas dicen no siempre se traduce en acción real de compra.

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

- **Desarrollo de la estrategia de marketing.** Supongamos que el fabricante de automóviles descubre que el concepto 3 de los antes mencionados es el mejor para la prueba del automóvil eléctrico. El siguiente paso sería el desarrollo de la estrategia de marketing, es decir, el diseño de una estrategia inicial para lanzar el automóvil al mercado. Primero debemos:
 1. **Definir el mercado meta y objetivos iniciales.**
 - **¿A quién va dirigido?** Jóvenes, parejas o familias pequeñas con buena educación e ingresos medios a altos, que valoran el medio ambiente.
 - **Propuesta de valor:** Auto económico de operar, divertido de conducir y menos contaminante que los de gasolina o híbridos.
 - **Metas de ventas y utilidades:**
 - Año 1: Vender 50,000 autos, aunque con una **pérdida** de 15 millones de dólares.
 - Año 2: Vender 90,000 autos con **ganancias** de 25 millones de dólares.
 2. **Precio, distribución y promoción:**
 - **Precio:** \$25,000 dólares.
 - **Colores y accesorios:** Rojo, blanco y azul, con equipamiento completo de serie.
 - **Descuentos a distribuidores:** 15 % estándar y hasta 5 % adicional por alto volumen.
 - **Presupuesto de marketing:** \$50 millones:
 - 50 % para publicidad nacional (medios y web).
 - 50 % para eventos de marketing local.
 - **Investigación de mercado:** \$100,000 en el primer año para conocer mejor a los clientes y su satisfacción.
 3. **Metas a largo plazo y ajustes futuros:**
 - **Participación de mercado esperada:** 3 % del mercado total.
 - **Rentabilidad:** 15 % de retorno sobre la inversión (ROI) después de impuestos.
 - **Estrategia de crecimiento:**
 - Mejorar la calidad del producto con el tiempo.
 - Aumentar el precio si las condiciones lo permiten.
 - Incrementar el presupuesto de marketing un 10 % cada año.
 - Reducir la inversión en investigación de mercado a \$60,000 después del primer año.
- **Ánalisis de Negocios.** Una vez que se tiene claro el **concepto del producto y su estrategia de marketing**, la empresa realiza un **análisis de negocios** para saber si el nuevo producto será rentable.

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

El análisis implica:

1. **Estimar ventas:**

- Se analiza el historial de ventas de productos similares.
- Se hacen **encuestas de mercado** para conocer el interés de los consumidores.
- Se calculan escenarios de ventas mínimas y máximas para medir el **riesgo**.

2. **Evaluar costos y utilidades:**

- Se consideran **todos los gastos**: marketing, investigación, producción, operaciones, etcétera.
- Se comparan los **costos esperados** con las **ventas estimadas** para calcular las **ganancias potenciales**.

3. **Objetivo final:**

- Determinar si el producto **cumple con las metas financieras** de la empresa.
- Si el resultado es positivo, el proyecto avanza a la siguiente fase: **desarrollo del producto**.

- **Desarrollo del producto.** Después de que una idea pasa el análisis de negocios, entra en la **fase de desarrollo del producto**, donde se transforma de un concepto en algo **real y tangible**.

En esta etapa, suceden cuatro fases:

1. **Creación del prototipo:**

- El área de **investigación y desarrollo (I+D)** diseña y construye una o más versiones físicas del producto.
- Esto puede tomar **días, semanas o incluso años**, dependiendo de la complejidad.

2. **Pruebas rigurosas:**

- Se evalúa el producto para asegurar que sea **seguro, funcional y útil**.
- Las pruebas pueden hacerse **internamente o con empresas externas especializadas**.

3. **Participación del cliente:**

- Se hacen pruebas reales con **usuarios finales**, como lo hace HP, para ver cómo el producto funciona en condiciones cotidianas (por ejemplo, en casa u oficina).
- Esto ayuda a detectar problemas antes del lanzamiento y mejorar la **experiencia del usuario**.

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

4. Aspectos funcionales y emocionales:

- No basta con que el producto funcione bien; también debe **transmitir calidad y confianza**.
- Por ejemplo, en un auto eléctrico, se busca que los consumidores perciban **bueno construcción, seguridad y confort**.
- **Marketing de prueba.** El **marketing de prueba** es una etapa en la que se introduce un nuevo producto (o su estrategia de marketing) en condiciones reales o muy similares a las del mercado, pero de forma limitada, antes de hacer un gran lanzamiento. Esto permite probar todos los elementos: publicidad, empaque, precio, distribución, entre otros, y ajustar lo que no funcione.

No siempre se realiza, es más factible cuando:

- La inversión es grande o el riesgo alto.
- Cuando no se está seguro del potencial del producto o del plan de marketing.
- Si los costos de desarrollo lo permiten.
- En productos innovadores o que implican cambios importantes frente a lo ya conocido.

Si la apuesta es menor o el producto es una extensión simple de algo que ya funciona, puede hacerse marketing de prueba mínimo u omitirse.

Ejemplos:

- **Volvo** lanzó una experiencia de prueba virtual para el nuevo XC90, permitiendo que usuarios hagan un “test drive” virtual (Realidad Virtual / VR) desde sus dispositivos móviles. Esto permite que los consumidores experimenten características del vehículo antes de su lanzamiento.
- **Frito Lay** utiliza tiendas virtuales como “SimuShop” para probar cómo reaccionan los consumidores ante diferentes empaques, precios y ubicaciones en anaqueles, sin necesidad de invertir en pruebas masivas en tiendas físicas.
- **Kraft Heinz, P&G y otras marcas de bienes de consumo** han usado plataformas digitales para que consumidores prueben productos desde casa y den retroalimentación (sampling digital). Esto ayuda a generar datos reales sin los costos elevados de pruebas físicas.

PRODUCTOS EN ENTORNOS GLOBALES

- **Comercialización.** La **comercialización** es la fase final del desarrollo de un nuevo producto. Ocurre después del marketing de prueba, cuando la empresa **decide lanzarlo oficialmente al mercado**. Esta etapa implica tomar decisiones clave y realizar inversiones significativas para asegurar que el producto llegue correctamente a los consumidores.

Las decisiones que debe tomar una empresa antes del lanzamiento:

- **Cuándo lanzar el producto.** Se analiza el momento ideal. Por ejemplo, si la economía está débil o si el producto afectará las ventas de otros productos propios, el lanzamiento puede retrasarse y si los **competidores están por lanzar algo similar**, se podría acelerar el proceso.
- **Dónde lanzar el producto.** Puede ser un lanzamiento **local o regional** (en una ciudad o región pequeña), **nacional o internacional** (en múltiples países a la vez). Muchas empresas hacen una **introducción gradual** para reducir riesgos y medir la respuesta del mercado.

Cuando las empresas han decidido el lanzamiento es porque han contemplado los costos de: construcción o adaptación de fábricas, producción a gran escala, campañas publicitarias, distribución, eventos, relaciones públicas, etcétera.

Ejemplo: **Apple Vision Pro** En febrero de 2024 Apple lanzó sus gafas de realidad mixta **primero en Estados Unidos**. Tras estudiar la demanda y recoger feedback, en 2025 está extendiendo el producto a otros países como Reino Unido, Japón y Alemania.

Referencia:

Kotler, P. Armstrong, G. (2012). Marketing. Pearson.

Recuperado de: https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf