

# **ESTRATEGIAS APLICADAS EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO EN MERCADERO AGROINDUSTRIAL**

*Autor: Luis Alberto Herazo Herazo*

*Sincelejo - Sucre*

*2008*

Los planteamientos de la evolución de las ventas, la situación competitiva y las características de los consumidores a lo largo del ciclo de vida, impulsan a las empresas a desarrollar estrategias competitivas adaptadas a cada etapa.

## **Etapa de desarrollo**

Una empresa no tiene ingresos sobre las ventas durante la etapa de desarrollo del producto. De hecho, la empresa experimenta un flujo de salida de efectivo neto debido a los gastos que representa la innovación y el desarrollo de productos. En la mayor parte de las innovaciones, es necesaria una inversión significativa de recursos financieros y tiempo para el desarrollo del producto. Además, la empresa enfrenta muchos riesgos financieros, de mercado y de oportunidades debido a la incertidumbre que representa el desarrollo de nuevos productos. Por lo general la etapa de desarrollo empieza con el concepto de un producto, que tiene varios componentes:

- Una comprensión de los usos y beneficios específicos que los clientes meta buscan en un nuevo producto.
- Una descripción del producto, incluido los usos y beneficios potenciales.
- El potencial de crear una línea de productos completa que cree una sinergia en las ventas, la distribución y la promoción.
- Un análisis de la factibilidad del concepto del producto, incluidos aspectos como ventas anticipadas, recuperación requerida de la inversión, tiempo de introducción al mercado y tiempo para recuperar la inversión.

## **Etapas de introducción**

La etapa de introducción empieza cuando el desarrollo está completo y termina cuando las ventas indican que los clientes meta aceptan el producto. La estrategia de marketing que se creó durante la etapa de desarrollo se debe implementar por completo durante la etapa de introducción, y es preciso integrarla de manera estrecha para aprovechar los descubrimientos de los análisis de situación. Las metas de la estrategia de marketing comunes de la etapa de introducción incluyen:

**Penetración masiva, nicho o descremado.** Existe penetración masiva cuando su aspiración es mantenerse como líder en cuota de mercado en el mercado total. Nicho cuando pretende mantener el liderazgo en cuota en un segmento específico del mercado, abandonando los restantes. Por último, una estrategia de descremado se caracteriza por recuperar la inversión en investigación y desarrollo y marketing lo antes posible y abandonar el mercado cuando la presión de las nuevas empresas competidoras obligue a la baja de precios y márgenes.

**Incrementar el conocimiento del producto y el deseo de compra de los consumidores.** Para ello, es necesario que el producto sea fuertemente apoyado mediante publicidad, que esta publicidad sea genérica y que destaque los beneficios proporcionados por el nuevo producto. Es importante también que la distribución sea extensiva como forma de llegar al mayor número posible de puntos de venta y que los vendedores estén fuertemente estimulados para presentar un producto cuya venta les supondrá un mayor esfuerzo y lograr una distribución suficiente del producto a fin de que este sea accesible para los clientes meta. Ampliar la variedad de la gama del producto es también importante, ya que permitirá llegar a múltiples segmentos de consumidores. Por último, las promociones de ventas deben estar orientadas a inducir la prueba del producto, ofertando muestras, pruebas gratuitas, posibilidad de devolución, garantías, etc., como forma de reducir el riesgo de la prueba, y hacer que los clientes participen

en actividades educativas que enseñen a los miembros del mercado meta cómo utilizar el nuevo producto y que los convencen de volver a comprarlo.

**Rápido desarrollo del mercado**, lo que supone incrementar la capacidad de compra de los consumidores. El ofrecimiento de precios reducidos que facilitan la penetración del producto puede ser una estrategia adecuada, si se pretende permanecer en los mercados. Si por el contrario, el objetivo es una presencia corta y una rápida salida hacia otros mercados es más adecuada una política de precios de descremado (precios altos que posteriormente se van reduciendo). Las facilidades crediticias, tanto en el mercado de consumo como en el industrial, facilitan la rápida penetración en los mercados. En mercados industriales conviene ofertar instalación, servicio, ingeniería, etc., como forma de reducir los costes de cambio de tecnología e incrementar la compatibilidad del producto con los sistemas existentes.

Aunque todas las actividades de la mezcla de marketing son importantes durante la etapa de introducción, la promoción y la distribución adecuadas son esenciales para que los clientes tomen conciencia de que el nuevo producto está disponible, enseñarles a utilizarlo en forma correcta y decirles donde comprarlo.

### **Etapa de crecimiento**

La empresa debe estar preparada para la etapa de crecimiento, ya que es probable que pronto se inicie un incremento continuo de las ventas. Puede ser que la curva de incremento de las ventas sea muy pronunciada y que las utilidades aumenten con rapidez y luego bajen, hacia el final de la etapa de crecimiento. La duración de esta etapa varía de acuerdo con la naturaleza del producto y las reacciones competitivas.

Sin importar la duración de la etapa de crecimiento, la empresa tiene dos prioridades principales: (1) establecer una posición fuerte en el mercado que pueda defender y (2) lograr los objetivos financieros que recuperen la inversión y

ofrezcan las utilidades suficientes para justificar un compromiso a largo plazo con el producto. Entre estas dos prioridades, existen muchas metas de la estrategia del marketing:

- Aprovechar las ventajas distintivas percibidas del producto en términos de calidad, precio, valor, etc., para asegurar una fuerte posición en el mercado.
- Establecer una identidad clara del producto y la arca a través de campañas promocionales coordinadas dirigidas tanto a los clientes como al comercio.
- Crear un posicionamiento único a través del uso de una publicidad que enfatice las características y los beneficios del producto para los clientes meta, en relación con otros productos y soluciones disponibles.
- Mantener el control sobre la calidad del producto para garantizar la satisfacción del cliente.
- Maximizar la disponibilidad del producto mediante actividades intensas de distribución y promoción que aprovechen la popularidad del producto.
- Conservar y mejorar la capacidad del producto de generar utilidades para el canal clave y los socios de la cadena de abastecimiento, sobre todo para los detallistas que controlan el espacio en anaqueles y la ubicación de los productos.
- Encontrar el equilibrio ideal entre el precio y la demanda, conforme la elasticidad de precios se vuelve más importante mientras el producto se acerca a la etapa de madurez.
- Siempre estar pendiente de la competencia.
- Lanzamiento de segundas marcas en los segmentos más desprotegidos por los rivales (estrategia de flanqueo), superando las marcas rivales con atributos más atractivos (estrategia de confrontación), o mediante competencia en precios buscando costos inferiores que permitan superar en precios a los rivales.

La estrategia general en la etapa de crecimiento cambia de la adquisición a la retención, de estimular la prueba del producto a crear comprar repetitivas y crear lealtad a la marca. Esto no solo sucede con los clientes, sino también con los

mayoristas, detallistas y otros miembros de la cadena de abastecimiento. La clave consiste en desarrollar relaciones a largo plazo con los clientes y socios, a fin de prepararse para la etapa de madurez.

### **Etapa de madurez**

En el ciclo de vida del producto típico, esperamos que la madurez sea la etapa mas larga. Para una empresa que ha sobrevivido a la etapa de crecimiento, la madurez puede ser un periodo de statu quo relativo, Siempre y cuando mantenga el volumen de ventas para conservar una participación constante en el mercado, es posible adoptar una perspectiva a más largo plazo debido a la reducción de la incertidumbre en el mercado. Por lo regular, una empresa tiene cuatro metas generales que puede lograr en la etapa de madurez:

- **Generar flujo de efectivo.** Para cuando un producto llega a la madurez, ya debe producir un flujo de efectivo muy positivo. Esto es esencial para recuperar la inversión inicial y generar el exceso de efectivo necesario para que la empresa crezca y desarrolle nuevos productos.
- **Conservar la participación en el mercado.** La estrategia de marketing debe enfatizar el hecho de mantener la participación en el mercado entre las marcas dominantes. Las empresas que tienen una participación marginal deben decidir si tienen una oportunidad razonable de mejorarla. De lo contrario, deben considerar la posibilidad de salirse del mercado.
- **Robar participación en el mercado.** Cualquier empresa en un mercado maduro puede buscar este objetivo; sin embargo, es más probable que lo utilicen aquellas que tienen posiciones más débiles en el mercado. La clave para esta estrategia es crear incentivos que fomenten el cambio de marcas, aun cuando solo sea temporal, incluso los pequeños avances en la

participación en el mercado pueden dar lugar a aumentos importantes en las utilidades.

- **Aumentar la participación del cliente.** La participación del cliente se refiere al porcentaje de necesidades que cada cliente en un área en particular que cubre la empresa. Esta estrategia es muy común en los servicios financieros. De modo similar, muchas cadenas de tiendas de abarrotes aumentan la participación del cliente al agregar características que van desde restaurantes hasta renta de videos y servicios de lavado en seco, en un esfuerzo por crear la facilidad de cubrir todas las necesidades familiares en un solo lugar.

Para lograr estas metas la empresa tiene por lo menos cuatro opciones generales para la selección de las estrategias durante la etapa de madurez: (1) desarrollar una nueva imagen del producto, (2) encontrar y atraer a nuevos usuarios del producto, (3) descubrir nuevas aplicaciones y usos para el producto o (4) aplicar nueva tecnología al producto.

### **Estrategias para mercados en declive**

La caída en las ventas viene provocada por los avances tecnológicos, la demografía del grupo de clientes, los cambios de gustos y de estilos de vida y la aparición de productos sustitutos que satisfacen mejor la necesidad cubierta.

Cuando caen las ventas, lo mejor es analizar cuidadosamente la cuenta de resultados y abandonar la actividad al aparecer las pérdidas. A veces, la empresa erróneamente considera que las ventas se pueden incrementar con un presupuesto de marketing mayor, y tan sólo consigue aumentar las pérdidas.

La estrategia a seguir debe ser obtener ventas y beneficios y cuando desaparezcan abandonar el sector. Sin embargo, hay veces que las barreras de salida dificultan estas salidas, y la empresa se ve obligada a permanecer más

tiempo en el mercado. En los casos en que es difícil abandonar la actividad hay que seguir una estrategia agresiva de reducir costes, y de adquisición de otras marcas.

Los mercados en declive pueden tener un gran volumen de ventas, en los que la reducción de tamaño se puede compensar con un aumento de la cuota de mercado en el caso del líder. En estos casos, los procesos de absorción de otras marcas y de reducción de costes pueden ser una alternativa recomendable.

En empresas no líderes deberán plantearse opciones de cosechar o liquidar su participación, o bien de especialización en un nicho de mercado que sea suficientemente rentable.

Una empresa tiene dos opciones básicas durante la etapa de declive: (1) tratar de posponer el declive o (2) aceptar que es inevitable. Si la empresa trata de posponer el declive, la demanda del producto se debe renovar a través del reposicionamiento, desarrollando características o usos nuevos para el producto o aplicando tecnología nueva. El hecho de posponer el declive de un producto a menudo requiere de mucho tiempo y una inversión de recursos muy elevada. Sin embargo, muchas empresas no tienen los recursos ni la oportunidad de renovar la demanda de un producto y deben aceptar un declive inevitable. En estos casos, la empresa puede cosechar las utilidades del producto mientras baja la demanda o deshacerse de él, emprendiendo acciones para abandonarlo o venderlo a otra empresa.

## Estrategia de marketing durante el ciclo de vida del producto

	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
Metas de marketing generales	Conciencia y prueba del producto.	Aumento de la participación en el mercado al adquirir clientes nuevos, búsqueda de nuevas necesidades y nuevos segmentos de mercado.	Maximizar las utilidades al defender la participación en el mercado o quitársela a los competidores.	Reducir los gastos y esfuerzos del marketing para maximizar la última oportunidad de obtener utilidades.
Estrategias de productos	Modelos limitados con características limitadas, cambios frecuentes en el producto.	Introducción de nuevos modelos con nuevas características, continúan los cambios en el producto.	Línea de modelos completa, aumento de las ofertas de productos complementarios para ayudar a la diferenciación del producto.	Eliminar los modelos y marcas que no son productivos.
Estrategias de precios	Precios de penetración para establecer una presencia en el mercado, o descremado de precios para recuperar los costos de desarrollo.	Los precios bajan debido a la competencia; establecimiento de precios para igualar o superar a la competencia.	Los precios siguen bajando, establecimiento de precios para vencer a la competencia.	Los precios se estabilizan en un nivel bajo.
Estrategias de distribución	Adopción gradual del producto para ampliar la disponibilidad: participación de detallistas y mayoristas.	Intensificar los esfuerzos para ampliar el alcance y la disponibilidad de los productos.	Ampliar disponibilidad del producto, conservar el espacio en anaqueles, eliminar las	Mantener el nivel necesario para conservar a los clientes que son leales a la marca, eliminar en forma continua los

			tiendas y canales no productivos.	canales no productivos.
Estrategias de promoción	Publicidad y ventas personales para crear conciencia; promoción de ventas intensa para estimular la prueba del producto.	Publicidad, ventas y promoción de ventas agresivas de la marca para fomentar el cambio de marcas y las pruebas continuas.	Señalar las diferencias y beneficios de la marca, fomentar el cambio de marcas, conservar actualizado el producto o la marca.	Reducirla aun nivel mínimo o eliminarla por completo.

FUENTE: Adaptado de Charles W Lamb. 7ª Edición (Mason, OH: South-Western, 2004), p. 334.