



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

# PASOS PARA DESARROLLO DE NUEVO PRODUCTO



# PASOS PARA DESARROLLO DE NUEVO PRODUCTO

## PASOS PARA EL DESARROLLO DE NUEVO PRODUCTO

Las empresas viven constantemente el dilema de si deben desarrollar nuevos productos, ya que ellos saben que el mercado es muy competitivo y esto ayuda a probabilidades para el éxito. Una de las cosas que se debe de entender es que el mercadeo debe comprender a sus consumidores, mercados y competidores para lograr desarrollar productos con valor agregado y diferenciarnos de los posibles competidores.

Para desarrollar un nuevo producto hay procesos orientados al cliente por medio de ocho pasos (fl.1), al respecto Kotler y Amstrong (2013) los establece.



Figura 1.1. Pasos para proceso de desarrollo de producto.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## GENERACIÓN DE IDEAS

El desarrollo de nuevos productos comienza con la generación de ideas, la búsqueda sistemática de nuevas ideas de producto. Por lo general, una empresa genera cientos, incluso miles de ideas hasta encontrar unas cuantas buenas ideas. Las principales fuentes de ideas para nuevos productos incluyen fuentes internas y fuentes externas tales como clientes, competidores, distribuidores y proveedores y otros.

## FUENTES INTERNAS DE IDEAS

Utilizando las fuentes internas, la empresa puede encontrar nuevas ideas a través de I y D formal. Sin embargo, en una encuesta, 750 CEO de todo el mundo informaron que solo el 14% de sus ideas de innovación procedía de I y D tradicional. En su lugar, 41% provenía de empleados y 36% provenía de los clientes.

**MUCHAS EMPRESAS HAN DESARROLLADO CON ÉXITO PROGRAMAS INTRAEMPRESARIALES QUE ALIENTAN A LOS EMPLEADOS A VISUALIZAR Y DESARROLLAR IDEAS DE NUEVO PRODUCTO.**

Por lo tanto, más allá de su proceso interno de I y D, las empresas pueden escarbar en los cerebros de sus empleados, desde ejecutivos hasta vendedores y hasta científicos, ingenieros y personal de fabricación. Muchas em-

presas han desarrollado con éxito programas intraempresariales que alientan a los empleados a visualizar y desarrollar ideas de nuevo producto. Por ejemplo, la empresa de redes de Internet, Cisco, hace que sea importante para todos proponer grandes ideas. Creó un wiki interno llamado Idea Zone o I-Zone, a través del cual cualquier empleado de Cisco puede proponer una idea para un nuevo producto o comentar o modificar la idea propuesta por otra persona. Desde sus inicios, I-Zone ha generado cientos de ideas que condujeron a la formación de cuatro nuevas unidades de negocio de Cisco.



## FUENTES EXTERNAS DE IDEAS

Las empresas también pueden obtener buenas ideas para nuevos productos de entre una gran variedad de fuentes externas. Por ejemplo, los distribuidores y proveedores pueden aportar ideas. Los distribuidores están cerca del mercado

y pueden pasar información sobre problemas de los consumidores y posibilidades de nuevos productos.

**LOS PROVEEDORES PUEDEN INFORMAR A LA EMPRESA ACERCA DE NUEVOS CONCEPTOS, TÉCNICAS Y MATERIALES QUE PUEDEN SER UTILIZADOS PARA DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS.**

Los competidores son otra fuente importante. Las empresas vigilan los anuncios de sus competidores para obtener pistas sobre sus nuevos productos. Compran los nuevos productos de la

competencia, los desarmen para ver cómo funcionan, analizan sus ventas y deciden si deben sacar su propio nuevo producto. Otras fuentes de ideas incluyen las revistas y ferias comerciales y los seminarios, las agencias gubernamentales, las agencias de publicidad, las empresas de investigación de mercados, las universidades y laboratorios comerciales y los inventores.

Tal vez las más importantes fuentes de ideas para nuevos productos sean los mismos clientes. La empresa puede analizar las preguntas y quejas de los clientes para encontrar nuevos productos que resuelvan mejor los problemas de los consumidores. O pueden invitar a los clientes a compartir ideas y sugerencias. [...]

## CROWDSOURCING

Para ampliar, muchas compañías están desarrollando ahora programas de ideas de nuevos productos de crowdsourcing o de innovación abierta. El crowdsourcing abre de par en par las puertas de la innovación invitando a grandes comunidades de personas —clientes, empleados, científicos independientes e investigadores, e incluso el público en general— al proceso de innovación de nuevos productos.

“

La primera regla de la innovación en estos días es que las ideas más poderosas a menudo provienen de los lugares más inesperados: el genio silencioso de los empleados dentro de su propia empresa, el genio oculto de los clientes”, dice un experto. “Aprovechar este genio oculto no requiere tecnología sofisticada o mucha inversión: sólo una mentalidad de liderazgo que invite al poder cerebral externo a la organización. [...]

”

## FILTRACIÓN DE IDEAS

El propósito de la generación de ideas es crear gran número de ellas; el propósito de las etapas subsiguientes es reducir ese número. La primera etapa de reducción de la idea es la filtración de ideas, que ayuda a identificar las buenas y desechar las malas tan pronto como sea posible. Los costos de desarrollo de producto se elevan de manera considerable en etapas posteriores, por lo que la compañía deseará continuar sólo con aquellas ideas de producto que se convertirán en productos rentables.

Muchas empresas requieren que sus ejecutivos escriban un informe sobre sus ideas de nuevo producto en un formato estándar que pueda ser revisado por un comité de nuevos productos. El informe describe el producto o el servicio, el planteamiento de la propuesta de valor al cliente, el mercado meta y la competencia. Hace algunas estimaciones aproximadas del tamaño del mercado, el precio del producto, el tiempo y los costos de desarrollarlo, los costos de fabricación y la tasa de rendimiento. Entonces, el comité evalúa la idea contra un conjunto de criterios generales.



Figura 1.3. Filtración de nuevos productos

Un experto en marketing propone un marco de filtración (f 1.3) de nuevos productos R-W-W (“real, win, worth doing”, que se podría traducir como “real, gana, vale la pena hacerlo”) que hace tres preguntas. En primer lugar, ¿es real?, ¿existe una necesidad y deseo real del producto y los clientes lo comprarán?, ¿existe un concepto claro del producto y dicho producto satisfará al mercado? En segundo lugar, ¿podemos ganar?, ¿el producto ofrece una ventaja competitiva sostenible?, ¿la empresa tiene los recursos necesarios para que dicho producto sea un éxito? Por último, ¿vale la pena hacerlo?, ¿encaja el producto en la estrategia de crecimiento global de la empresa?, ¿ofrece suficiente potencial de utilidades? La empresa debe ser capaz de responder afirmativamente a las tres preguntas de R-W-W antes de desarrollar aún más la idea del nuevo producto.

## DESARROLLO Y PRUEBA DEL CONCEPTO

Una idea atractiva debe entonces desarrollarse para crear un concepto del producto. Es importante distinguir entre una idea de producto, un concepto de producto y una imagen de producto. Una idea de producto es una idea para un posible producto que la empresa puede verse a sí misma ofreciendo al mercado. Un concepto de producto (f 1.4) es una versión detallada de la idea que se manifestó en términos significativos del consumidor. Una imagen de producto es la forma en que los consumidores perciben un producto real o potencial [...]

*Figura 1.4. Concepto de producto.*



## PRUEBA DE CONCEPTO

Las pruebas de concepto exigen ensayos de conceptos de nuevos productos con grupos de consumidores meta. Los conceptos pueden ser presentados a los consumidores de manera simbólica o física.

**MUCHAS EMPRESAS RUTINARIAMENTE PRUEBAN SUS CONCEPTOS DE NUEVOS PRODUCTOS CON LOS CONSUMIDORES ANTES DE INTENTAR CONVERTIRLOS EN NUEVOS PRODUCTOS REALES.**

Para algunas pruebas de concepto, una descripción en palabras o con imágenes podría ser suficiente. Sin embargo, una presentación más concreta y física del concepto aumentará la confiabilidad de la

prueba de concepto. Después de haber sido expuestos al concepto, podrá solicitarse a los consumidores que respondieran a preguntas [...]

Las respuestas a esas preguntas ayudarán a la empresa a decidir qué concepto tiene el atractivo más fuerte. Por ejemplo, se hace una última pregunta acerca de la intención de compra de los consumidores.

Supongamos que 2% de los consumidores dicen que “definitivamente” y otro 5% dicen “probablemente”. La empresa podría proyectar estas cifras a la población total de este grupo meta para estimar el volumen de ventas. Incluso entonces, sin embargo, la estimación es incierta porque las personas no siempre llevan a cabo sus intenciones declaradas.



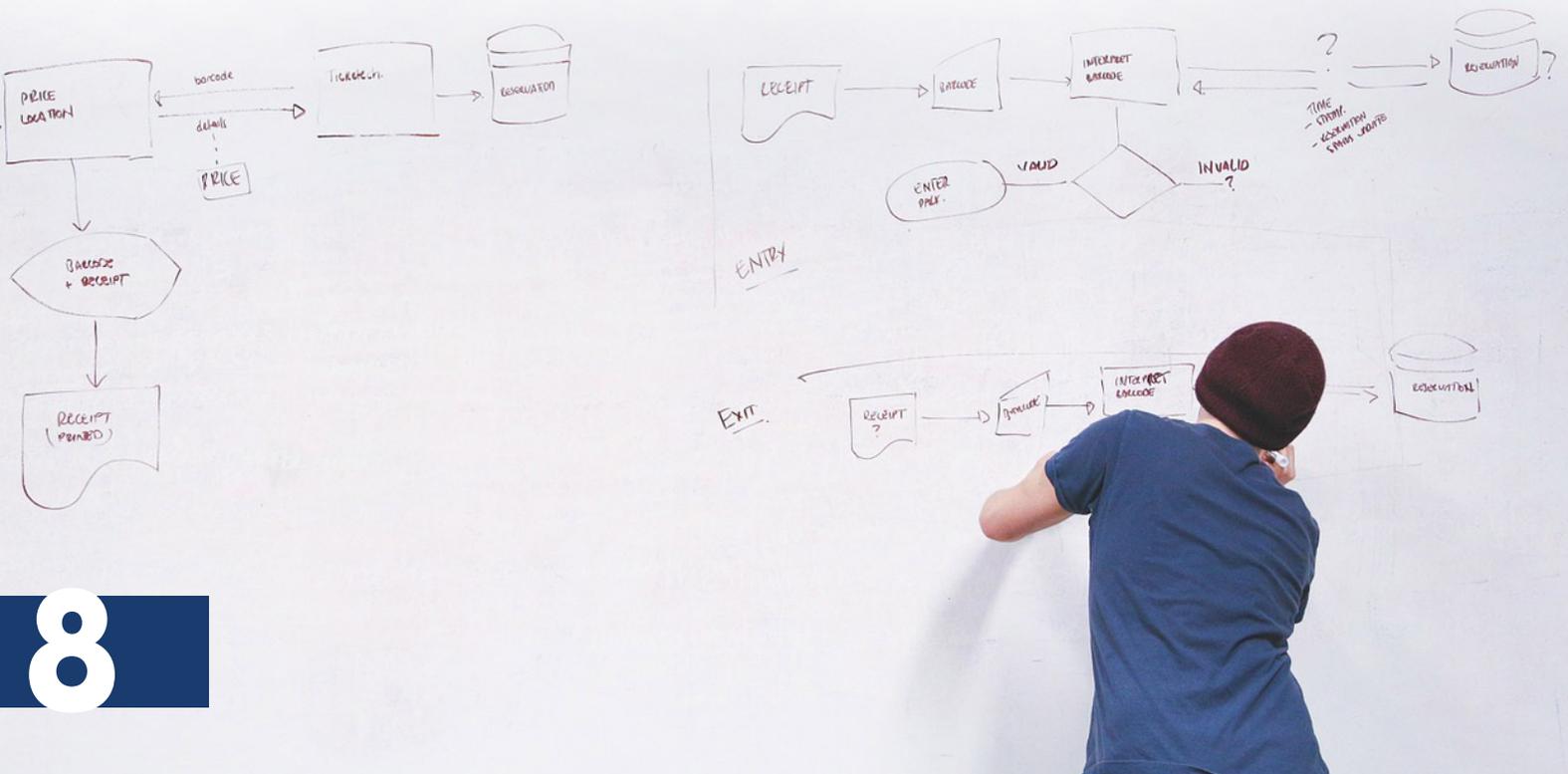
## DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

La declaración de estrategia de marketing consta de tres partes. La primera parte describe el mercado meta, la propuesta de valor prevista, y las ventas, la participación de mercado y las metas de utilidades para los primeros años.

La segunda parte de la declaración de estrategia de marketing describe el precio previsto del producto, la distribución y el presupuesto de marketing para el primer año.

La tercera parte de la declaración de estrategia de marketing describe las ventas previstas de largo plazo, los objetivos de utilidades y la estrategia de la mezcla de marketing.

Figura 1.5. Análisis de producto.



## ANÁLISIS DE NEGOCIO

Una vez que la gerencia ha decidido sobre su concepto de producto y estrategia de marketing, puede evaluar el atractivo de negocios de la propuesta. El análisis de negocio (fl.5) o producto implica una revisión de las ventas, costos y proyecciones de ganancias para un nuevo producto, con el fin de averiguar si satisfacen los objetivos de la empresa. Si lo hacen, el producto puede pasar a la fase de desarrollo de producto.

Para calcular las ventas, la empresa podría examinar el historial de ventas de productos similares y realizar encuestas de mercado. Entonces puede estimar las ventas mínimas y máximas para evaluar el rango del riesgo. Después de preparar el pronóstico de ventas, la gerencia puede estimar los costos y utilidades previstos para ese producto, incluyendo marketing, I y D, operaciones, contabilidad y costos financieros. La empresa, a continuación, utilizará las cifras de ventas y costos para analizar el atractivo financiero del nuevo producto.

## DESARROLLO DE PRODUCTOS

Para muchos de los conceptos de nuevos productos, un producto puede existir solo como una descripción en palabras, un dibujo o quizás una maqueta cruda. Si el concepto de producto pasa la prueba de negocio, se mueve hacia el desarrollo del producto. Aquí, I y D o ingeniería desarrolla el concepto de producto en un producto físico. El paso de desarrollo de productos, en todo caso, requiere un aumento enorme en la inversión. Mostrará si la idea del producto puede convertirse en un producto viable.

El departamento de I y D desarrollará y probará una o más versiones físicas del concepto de producto. I y D espera diseñar un prototipo que satisfaga y entusiasme a los consumidores y que pueda producirse con rapidez y dentro de los costos presupuestados. Desarrollar un prototipo exitoso puede tomar días, semanas, meses, o incluso años, dependiendo del producto y de los métodos de prototipo.

A menudo, los productos son sometidos a rigurosas pruebas para asegurarse de que se desempeñarán de manera segura y eficaz o de que los consumidores encontrarán valor en ellos. Las empresas pueden hacer sus propias pruebas de producto o subcontratar a empresas especializadas que se requieran. Los mercadólogos suelen implicar a clientes reales en las pruebas de productos.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## MARKETING DE PRUEBA

Si el producto pasa tanto la prueba de concepto como la de producto, el siguiente paso es el marketing de prueba, la etapa en que el producto y su programa de marketing propuesto se introducen en una configuración realista del mercado. El marketing de prueba (f 1.6) da la experiencia al mercadólogo con la comercialización de un producto antes de hacer el enorme gasto de la introducción completa

Permite a la empresa probar el producto y su programa completo de marketing: estrategia de selección de mercado meta y posicionamiento, publicidad, distribución, precio, branding y empaque y niveles de presupuesto.

La cantidad necesaria de marketing de prueba varía con cada nuevo producto. Los costos de marketing de prueba pueden ser altos y el proceso tardado, lo cual puede permitir a los competidores obtener ventajas. Cuando los costos de desarrollo e introducción del producto son bajos, o cuando la gerencia ya está segura sobre el nuevo producto, la empresa puede hacer poco o ningún marketing de prueba. De hecho, el marketing de prueba de las empresas de bienes de consumo ha disminuido en los últimos años. Las empresas no suelen hacer pruebas de mercado de las sencillas extensiones de línea o de las copias de productos exitosos de la competencia. Sin embargo, cuando la introducción de un nuevo producto requiere una gran inversión, cuando los riesgos son altos o cuando la gerencia no está segura del producto o de su programa de marketing, la empresa puede hacer gran cantidad marketing de prueba.



Por ejemplo, el café instantáneo Starbucks VIA fue uno de los despliegues de producto más grandes y más arriesgados que haya hecho jamás la empresa. La empresa se pasó 20 años desarrollando el café y varios meses probando el producto en tiendas Starbucks en Seattle y Chicago antes de lanzarlo a nivel nacional. En la primavera y el verano de 2009 se ofreció a los clientes regulares de Starbucks en los dos mercados de prueba tasas de café de un dólar (para considerar a la recesión), así como cupones y muestras gratis de VIA para llevarlas a casa. Además, en Chicago se realizó una prueba de sabor para ayudar a generar interés e inducir a la prueba.

El desempeño de VIA superó las expectativas en las tres ciudades y los esfuerzos promocionales se aplicaron también al lanzamiento nacional. El CEO, Howard Schultz, dijo:

“

**Pasamos mucho tiempo con esto porque sabíamos que podría socavar a la empresa si no lo hacíamos bien**

”





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## COMERCIALIZACIÓN

El marketing de prueba da a la gerencia la información necesaria para tomar una decisión final sobre si lanzar o no el nuevo producto. Si la empresa sigue adelante con la comercialización –introducir el nuevo producto en el mercado– se enfrentarán a los altos costos. Por ejemplo, la empresa podría necesitar la construcción o el arrendamiento de una planta de fabricación. Y, en el caso de un importante nuevo producto de consumo, puede gastar cientos de millones de dólares en publicidad, promoción de ventas y otros esfuerzos de marketing en el primer año. Por ejemplo, para introducir su café McCafé en Estados Unidos, McDonald's gastó 100 millones de dólares en un bombardeo publicitario que se extendió por TV, medios impresos, radio, publicidad exterior, Internet, eventos, relaciones públicas y muestras gratis.

Una empresa que lanza un producto nuevo debe primero decidir sobre el calendario de introducción. Si el nuevo automóvil completamente eléctrico del fabricante se comerá las ventas de sus otros automóviles, se puede retrasar la introducción. Si el automóvil puede mejorarse más, o si la economía está presionada, la empresa puede esperar hasta el año siguiente para iniciar su venta; si los competidores están listos para introducir sus propios modelos eléctricos, la empresa puede adelantarla.

A continuación, la empresa debe decidir dónde lanzar el nuevo producto: en una única ubicación, en una región, en el mercado nacional o en el mercado internacional. Algunas empresas pueden introducir con rapidez nuevos modelos en todo el mercado nacional. Las empresas con sistemas de distribución internacional podrán introducir nuevos productos a través de rápidas implementaciones globales. Microsoft hizo esto con su Windows Phone 7, utilizando un gigantesco bombardeo de marketing de 500 millones de dólares para lanzar el dispositivo simultáneamente en más de 30 países de América del Norte, Europa, Asia-Pacífico y Australia.



## DESARROLLO SISTEMÁTICO DE NUEVOS PRODUCTOS

Por último, el proceso de desarrollo de nuevos productos debe ser holístico y sistemático, en lugar de ser seccionado y casual. De lo contrario, surgirán algunas nuevas ideas y muchas buenas ideas fracasarán y morirán. Para evitar estos problemas,

**PARA EVITAR PROBLEMAS, LA EMPRESA PUEDE INSTALAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN PARA RECOPIRAR, REVISAR Y GESTIONAR LAS IDEAS DE NUEVOS PRODUCTOS.**

la empresa puede instalar un sistema de gestión de la innovación para recopilar, revisar, evaluar y gestionar las ideas de nuevos productos.

La empresa puede designar a una persona respetada y de alta jerarquía para que sea el gerente

de innovación de la empresa. Puede configurar un software de gestión de ideas basado en la Web y alentar a todas las partes interesadas de la empresa —empleados, proveedores, distribuidores, comerciantes— a involucrarse en la búsqueda y desarrollo de nuevos productos. Puede asignar un comité multifuncional de gestión de la innovación para evaluar las ideas propuestas de nuevos productos y para ayudar a llevar las buenas ideas al mercado. También puede crear programas de reconocimiento para recompensar a aquellos que contribuyen las mejores ideas. (p. 231-240)

Es recomendable que la empresa, el mercadólogo o emprendedor que está desarrollando el producto para poder competir con mayor éxito en el mercado que realice estudios de impacto y también tenga medidas correctivas para que no fracase por falta de datos.

## ESTUDIO DE IMPACTO

Como se ve en la investigación de mercados, los mercadólogos cuentan con herramientas que ayudan a recolectar información valiosa para la toma de decisiones, cuando ya está el producto en el mercado se recomienda estar monitoreando a los clientes de nuestros productos con tal de encontrar elementos de juicio sobre algunas características o mezclas de mercadeo que se deberían de mantener o modificar. Por ejemplo una de las cosas que el cliente evalúa es la calidad de los productos (f 1.8) y su relación con el precio que está pagando por el bien.

### ¿CÓMO CALIFICA LA CALIDAD EN LA ENTREGA?

El producto tiene entrega certificada				
El producto es de fácil almacenamiento				
El producto es entregado en su domicilio				
El producto es de fácil producción				
El producto se puede distribuir en todas partes				

### ¿CÓMO CALIFICA LA CALIDAD PERCIBIDA DEL PRODUCTO?

El producto es de excelente calidad				
El producto supera las expectativas				
El producto se puede recomendar por su calidad				
El producto tiene una excelente presentación				
El producto tiene una imagen impecable				

### ¿CÓMO CALIFICA EL NIVEL DE SERVICIO PARA EL PRODUCTO?

El producto satisface las necesidades del cliente				
El servicio al cliente es inmediato				
El producto tiene garantía por cualquier falla				
Existe una línea exclusiva de servicio gratis para el cliente				
Servicio garantizado o le devolvemos su dinero				

Figura 1.8. Evaluar calidad de los productos

Los gerentes con solo aplicar lo que es el proceso de mercadeo según Amstrong y Kotler (2013) "Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes" (p. 5), deberían estar monitoreando por medio de encuestas al consumidor (f 1.9) de nuestro producto y así establecer una relación más allá de la venta, en este caso, es lograr entender qué desea para que la empresa se lo produzca.

## MEDIDAS CORRECTIVAS

Toda empresa debería tener políticas de calidad en cuanto al producto y de mejoras constantemente en su mezcla de mercadeo, ya que todo ello incide en el posicionamiento de la marca y reputación de la empresa.

La retroalimentación por parte de los ejecutivos de ventas es una muy buena forma de corrección con base en lo que los clientes están comunicando; además de realizar los estudios anteriores descritos para así mantenerse en una mejora continua ( F1.10) por medio de actuar, chequear, ajustar y planificar.

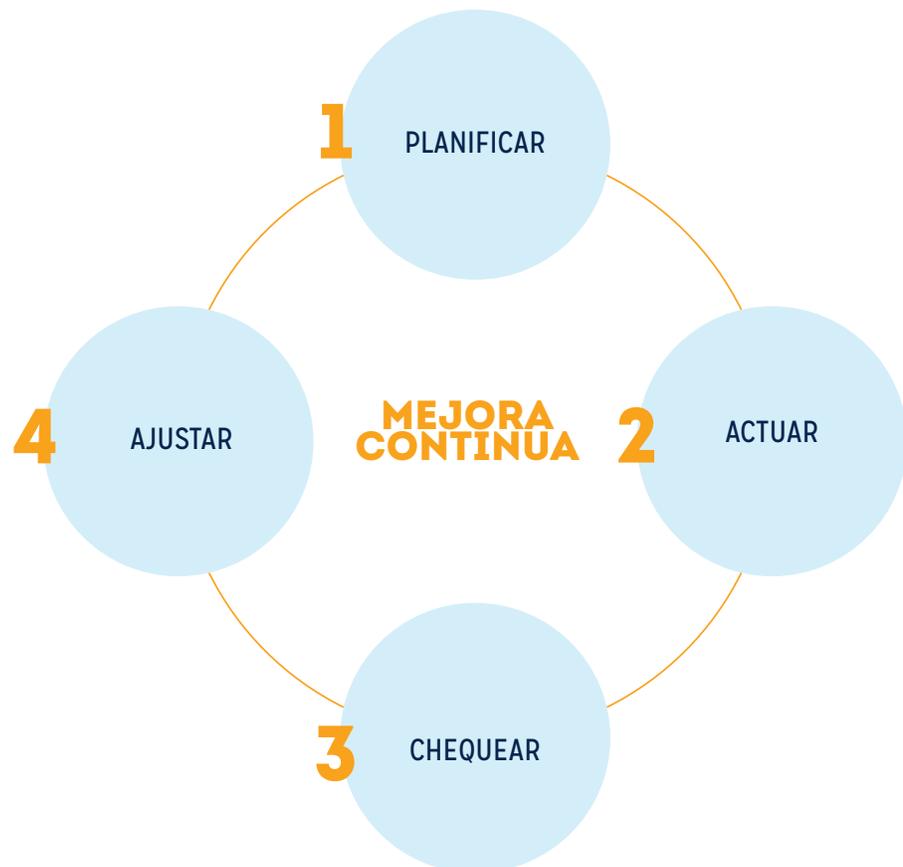


Figura 1.10. Mejora continua. Fuente: <https://creditoycobranza.files.wordpress.com/2013/10/mejora-continua.jpg?w=547>

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Amstrong, G. y Kotler, P. (2013). Fundamentos de marketing. 11ª Edición. México: Pearson Education, Inc



