

## **El Papel de las Pruebas de Concepto en el Lanzamiento de Nuevos Productos**

*por: Javier Alagón, director general, Estadística Aplicada*

Dentro de la mercadotecnia, el desarrollo de nuevos productos es una de las áreas más apasionantes. El desarrollo de nuevos productos es un área tan sensual que, en muchas compañías, se le dirigen esfuerzos de sobra y se llegan a descuidar áreas o actividades con rentabilidades probadas, de las que depende la sobrevivencia de la compañía: por lo general, unos cuantos productos o marcas bien establecidas mantienen las finanzas sanas de las compañías exitosas.

Las estadísticas disponibles en otras latitudes, hablan de que solo uno de cada diez lanzamientos de productos, es exitoso. En México, no se cuenta con dichas estadísticas, pero de manera informal, los encargados de las áreas de nuevos productos de grandes compañías multinacionales, hablan de tasas de éxito por debajo del 25% (es decir, mucho peor que un volado).

El objetivo del artículo es hacer una revisión crítica del papel de las pruebas de concepto en el lanzamiento de nuevos productos.

### **LAS PRUEBAS DE CONCEPTO COMO PARTE DEL PROCESO DEL LANZAMIENTO DE PRODUCTOS**

No existe un patrón estándar en el desarrollo de nuevos productos. En muchas compañías ni siquiera existe un área formal de nuevos productos, por lo que la responsabilidad se diluye entre múltiples actores. A pesar de ello, el lanzamiento de un nuevo producto, se encuentra precedida por cuatro fases, que no necesariamente tiene una estructura en serie (modelo de NPD):

- 1) Exploración/Generación de Ideas
- 2) Desarrollo de Conceptos
- 3) Desarrollo de Productos
- 4) Integración de Concepto y Producto ante características del mercado

Después del lanzamiento, se encuentra una fase sumamente importante, que es el seguimiento, ya sea formal o informal, del desempeño del producto en el mercado.

Las **pruebas de concepto** constituyen una etapa absolutamente crítica en el lanzamiento de nuevos productos, pero requieren de mucho talento y experiencia para que sean de utilidad y se ubican como parte del punto 2 anterior. En las pruebas de conceptos, se pueden utilizar enfoques cualitativos o cuantitativos. Estos últimos, sin embargo resultan especialmente relevantes para la investigación de mercados que pretende hacer predicciones.

El aspecto crucial para que las pruebas de concepto sean de utilidad, es el establecimiento previo de los parámetros clave y de los valores de referencia (*benchmarks*) que deberán tener dichos parámetros para que se considere adecuado el desempeño del concepto. Si esto no se realiza, como frecuentemente ocurre, la investigación puede ser tan maquiavélicamente utilizada, que quizás valdría la pena no haberla hecha. Ahora bien, el establecimiento de los *benchmarks* debe hacerse con base en experiencias previas (y en el conocimiento del mercado). De hecho, esto es uno de los puntos de venta más importante de varias agencias, sus bases de datos y la capacidad de extraer *benchmarks* útiles. Aunque se ilustra la paradoja clásica del investigador de mercados: que no se debe hacer ningún ejercicio de investigación de mercados por primera vez, pues en ella, no hay forma de interpretar cabalmente los resultados.

A pesar de la gran importancia de las Pruebas de Concepto para la predicción del gusto probable por un nuevo producto, éstas se pueden convertir fácilmente en un arma de doble filo. La lectura e interpretación de la información recabada depende críticamente de varios factores:

- a) la evaluación se hace ciega o identificada (con marca)
- b) la evaluación se hace con precio o sin precio
- c) nivel de “acabado” del concepto: con fotografía, dibujo, *dummy*.
- d) nivel de descripción verbal en el concepto: una frase simple vs una cadena de ideas y beneficios.

En las pruebas de concepto cuantitativas, los valores numéricos correspondientes pueden diferir tanto, dependiendo de los cuatro factores anteriores, que si no se cuenta con una base de datos de estudios similares para la categoría de interés o para categorías similares, con características parecidas, nunca podremos saber si un *top box* de intención de compra de 34% es un buen indicador o malo. Bajo un contexto de inexperiencia y/o de no

sistematización de la información obtenida en el pasado, la realización de pruebas de concepto se convierte en un ejercicio estéril.

Desafortunadamente, aún con *benchmarks*, fácilmente se pueden cometer errores en la interpretación de valores numéricos, si cambian las condiciones del estudio, o si las bases de datos no corresponden a las condiciones del mercado. Por ejemplo, es bien sabido que las formas de contestar de los consumidores de diferentes países no son homogéneas y un 34% obtenido en México, no tendría el mismo significado en Brasil, por lo que habría que tener mucho cuidado en interpretaciones referidas a *benchmarks* de otros países.

Las dimensiones más comunes en las que se evalúan los conceptos son intención de compra y unicidad (o diferenciación). Esta última es la base de todo el arte de la construcción de marcas. Típicamente, los conceptos se evalúan de manera monádica, con grupos independientes, o bien de manera secuencial monádica.

Finalmente, un aspecto crucial en la realización de pruebas de concepto, dirigidas a la consecución de lanzamientos de productos exitosos, es la evaluación en un grupo meta (*target*) amplio y no reducido a lo que se ha trazado como *target* primario. Esto es debido a que si el *target* es muy reducido, quizás el concepto puede resultar muy atractivo para dicho *target*, y las proyecciones de volumen pueden ser sumamente optimistas (es decir, la prueba se convierte en una especie de profecía de auto-complacencia). Otro punto importante es que puede ser incorrecto comparar *scores* de pruebas en un grupo reducido con los de poblaciones más amplias. Por lo general, los *scores* de grupos reducidos son más altos, pero esto no significa que se tenga mayor potencial de volumen. La recomendación en este sentido es hacer pruebas con grupos ampliados con la posibilidad de tener sobremuestras de grupos especiales de interés.

Obviamente, el tener un concepto atractivo para un producto es un avance importante, aún en situaciones en donde la inspiración haya estado presente, pero tiene que atarse con un producto que tenga no tan solo un buen desempeño, sino que además, sea congruente con el concepto. En esto, las pruebas de producto, juegan un papel fundamental. El tema de las pruebas de producto es tan amplio, que no puede ser tocado con la amplitud que merece en esta ocasión.

Finalmente, existen las pruebas de concepto y producto que se realizan con el fin de evaluar la mezcla completa.

## PRUEBAS DE CONCEPTO Y PRODUCTO

En estas pruebas se evalúa la congruencia del producto y el concepto y por lo general, se pretende una estimación del volumen o participación que alcanzará el nuevo producto en un tiempo razonable después de su lanzamiento, así como la perfilación del grupo de consumidores.

Esta es una de las pocas áreas de investigación de mercados, en donde el investigador pone su cuello a expensas de otras áreas y se debe proveer un número comprometedor, a sabiendas que dicho número se podrá verificar en el futuro. Es por ello, que el área de nuevos productos se puede convertir en una de las áreas con mayor adrenalina en el camino.

Existen muchas variantes de las pruebas de concepto y producto, muchas de ellas extienden la prueba de producto hasta que se tengan estimaciones fiables de recompra. En todos los casos, sin embargo, se intentan medir la tasa a la que el nuevo producto será comprado por los consumidores, es decir la tasa a la que el nuevo producto se “difunde” en el mercado. Este enfoque de modelaje, basado en prueba inicial/repeticiones se conoce en el medio de Investigación de Mercados como Modelo de *Fourt Woodlock*, puesto que se basa en el trabajo original de dicho investigador.

A lo largo y ancho del mundo, existen diferentes modelos ofrecidos por diversas agencias de investigación que se basan en el esquema de *Fourt Woodlock*. Típicamente, el proceso consiste en dos fases: en la primera se hace la prueba inicial del concepto, mediante la cual se puede estimar la tasa de prueba inicial; en la segunda, se realiza la prueba de producto (con diferentes variantes) para estimar las tasas de repetición. Ambas fases pueden apoyarse mediante la información obtenida en diseños longitudinales, tipo panel.

A pesar de que suena tan sencillo, la predicción de volúmenes de venta y participaciones de mercado, con base en estudios de mercado, puede ser un ejercicio arriesgado y existen multitud de casos documentados en donde los modelos más sofisticados no han podido predecir con un nivel razonable de precisión los volúmenes de venta y participaciones de mercado. Existen diferentes razones para ello:

1. En muchas simulaciones no se cuenta con la versión final del producto, ni del empaque, y en ocasiones, ni siquiera del concepto. La realidad es que las compañías desean

obtener un *feeling* del mercado en las fases iniciales del desarrollo de un nuevo producto, antes de haber gastado/invertido mucho dinero. Por ello, en la mayoría de las ocasiones se usan conceptos en tableros, en lugar de publicidad final y *dummies* en lugar del envase final del producto. ¿Importa mucho? Depende, en ocasiones un concepto de tablero puede ser aún más eficaz que la publicidad final para comunicar los beneficios principales. Pero claramente, no es lo mismo presentar un tablero para un producto que será movido por imagen, que un producto que será movido por desempeño.

2. Muchas simulaciones de mercado se llevan a cabo con grupos con perfiles sociodemográficos reducidos. En este caso, los volúmenes proyectados deberán referirse obviamente, sólo a este grupo de consumidores y no a toda la población, aunque por supuesto algún efecto de “derrame”, seguramente se presentará: es decir, consumo del producto por segmentos poblacionales no contemplados en la evaluación predictiva. De manera especial, se debe tomar en cuenta que el comportamiento como consumidores en poblaciones urbanas puede diferir de manera importante del correspondiente en poblaciones rurales. Dicho de otra manera, datos de un estudio en México, Guadalajara y Monterrey NO pueden usarse para proyectar consumos ni siquiera en la población urbana del país, mucho menos para poblaciones rurales.
3. En todo tipo de investigaciones, los datos directos obtenidos de las respuestas de los entrevistados, contienen sesgos naturales: la manifestación de una intención de compra, aún teniéndola genuinamente en el momento de la entrevista, no se traduce en compra o participación real. Por ello, resulta muy importante conocer verdaderamente lo que significa un valor en la escala utilizada, y para ello, la experiencia y el uso inteligente de la información son los mejores aliados.
4. En una gran diversidad de ocasiones, las fallas en el desempeño de un producto no provienen de malas o escasas investigaciones de mercado o de análisis deficientes realizados con ellas, sino de una serie de factores ajenos, que no pertenecen en ocasiones, ni siquiera al ámbito de la marca:
  - costos más altos de los anticipados
  - respuesta muy lenta de la compañía y el producto llega tarde al mercado

- respuesta demasiado rápida de la compañía y el producto no llega bien desarrollado al mercado
- reacciones inesperadas de la competencia
- entornos económicos desfavorables
- inexperiencia en el manejo del lanzamiento
- fallas en producción y distribución
- fallas en comunicación: mala publicidad o falta de inversión publicitaria
- defectos en productos (fórmulas no estables)

### **CONCLUSIONES**

Las pruebas de concepto constituyen una herramienta poderosa para determinar si un producto tiene viabilidad en un mercado. Para poder utilizarlas adecuadamente, se requiere sin embargo, de mucha experiencia en la interpretación de datos de estudios de mercado, de la adecuada utilización de valores de referencia (*benchmarks*) con los que se puedan hacer diagnósticos, de talento en el diseño de la investigación y en ocasiones, hasta de buena suerte, para que la Prueba de Concepto pueda ser utilizada con fines predictivos.

### **REFERENCIA**

La mayor parte de este artículo fue presentado en el VIII Seminario de Actualización Profesional de la AMAI (Asociación de Agencias de Investigación de Mercados de México), el pasado 17 de Agosto de 2001, como parte de una ponencia más general sobre el Papel de la Investigación de Mercados en el Lanzamiento de Nuevos Productos.