

## Realidad de la prueba de mercado

MICHEL BERGER\*

### RESUMEN

*El artículo presenta una visión esquemática de la controvertida y olvidada Prueba de Mercado. Esta herramienta presenta la particularidad de cumplir a la vez funciones de Planeación y de Control en el proceso de innovación de productos y estrategias de comercialización.*

*Se trata entonces de mostrar que la Prueba de Mercado es una actividad menos compleja de lo que se presume y de acuerdo con la realidad colombiana es muy difícil de sustituir.*

*La Prueba de Mercado no puede ser rechazada por ignorancia, tampoco por facilismo y menos por prejuicio. Llevarla o no a cabo es una decisión importante por parte del Administrador de Empresas que en consecuencia debe ser tomada con conocimiento de causa y criterio.*

En un mercado cambiante se ha vuelto imprescindible para toda empresa moderna cualquiera que sea su tamaño o su trayectoria estar adaptando permanentemente sus productos y/o sus estrategias de comercialización. En la oportunidad de cada cambio la organización se ve en la obligación de asumir un riesgo necesario para conservar y mejorar su posición lograda en el mercado.

El mercadeo pone a la disposición de las empresas un sin fin de técnicas para poder reducir el riesgo a la hora de decidir de la adopción de una nueva estrategia. Cada una de estas técnicas permite medir variables independientes. Esta situación tan apreciable encuentra su principal limitación al constatar que al igual que en cualquier otra área de la administración el valor de una estrategia depende más de la consistencia de todas las variables entre sí que del valor individual de cada variable.

En los países más avanzados tecnológicamente, métodos sofisticados permiten llevar a cabo procesos de simulación a un costo relativamente bajo. Estos procesos precisan de un volumen de información cualitativa y cuantitativa desgradaciadamente imposible de conseguir todavía sobre el mercado nacional. Esta situación nos obliga a ser prudentes frente a la afirmación de autores norteamericanos que consideran la prueba de mercado como algo del pasado. Por otra parte cabe recordar que empresas pioneras en el campo del mercadeo como Procter & Gamble y Unilever siguen utilizando la Prueba de Mercado por ser ésta la única técnica que permite probar realmente la reacción del mercado a una nueva mezcla de mercadotecnia. ¿Habría entonces cierta dosis de "esnobismo" u optimismo desmesu-

\* Administrador de Empresas U. ESC Nantes - Francia.  
Magister en Administración de Empresas U. Autónoma de Madrid (España).  
Especialización en Mercadeo  
Profesor Mercadeo EAN  
Asesor de Empresas

rado al rechazar la pertinencia y la utilidad de la prueba de mercado?

Esta actividad tan importante suele obviarse en el mercado colombiano como consecuencia de su alto costo. Sin embargo si comparamos esta inversión con el costo de un fracaso o de un lanzamiento mediocre es la actividad más rentable en el lanzamiento de un nuevo producto o de una nueva estrategia de comercialización.

Si comparamos las utilidades con o sin prueba de mercado llegamos a la siguiente conclusión: el único caso en el que la prueba de mercado representa un costo neto es cuando las previsiones de ventas realizadas con base en el estudio de las variables individuales son iguales a las ventas reales una vez lanzado el producto.

Previsión de Ventas con base en análisis individuales	Ventas Reales después del lanzamiento
Exito	Fracaso
Exito	Semi-Exito
Exito	Exito
Exito	Super-Exito

Resultado sin Prueba de Mercado	Resultado con Prueba de Mercado
Pérdidas Cuantiosas	Pérdidas Mínimas
Utilidad mínima o nula	Utilidad alta
Utilidad Real = Potencial	Utilidad Real = Utilidad Potencial - Costo Prueba
Utilidad Real < Potencial	Utilidad Real = Utilidad Potencial

Es entonces preciso decidir de la realización o no de una prueba de mercado teniendo en cuenta el riesgo asumido en el lanzamiento del producto y su costo correspondiente.

PRODUCTO	HABITOS DEL CONSUMIDOR	NIVEL DE RIESGO	UTILIDAD POTENCIAL	EJEMPLO
Innovado	Cambio leve	Alto	Alta	Detergente Caja → Bolsa
Innovado	Cambio Fuerte	Muy Alto	Muy Alta	Detergente Polvo → Líquido Caja 500 g. → Caja 8 kg.
Imitado/Copiado	Ningún Cambio	Bajo	Baja	Detergente Caja 300 g. → Caja 500 g.

A continuación presentamos los principales pasos a seguir en la fase operativa de la prueba de mercado con sus correspondientes dificultades y riesgos.

METODOLOGIA DE LA PRUEBA DE MERCADO	
ACTIVIDAD	DIFICULTAD
Prueba de cada variable individualmente.	
Previsiones de Ventas y de Comportamiento.	
Elaboración de los mecanismos de control.	
1. Selección de zonas (2 o más). <ul style="list-style-type: none"> <li>– Barrios de misma ciudad.</li> <li>– Ciudades de mismo departamento.</li> <li>– Ciudades de departamentos diferentes.</li> <li>– Departamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– No representativas del mercado objetivo.</li> <li>– Ambas zonas con características idénticas.</li> <li>– Zonas demasiado promedio.</li> <li>– Zonas demasiado grandes o pequeñas.</li> <li>– Disponibilidad de medios de comunicación previstos para lanzamiento definitivo.</li> </ul>
2. Selección de los Puntos de Venta (PDV).	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PDV desconoce las características de su clientela.</li> <li>– PDV no representativos o número insuficiente.</li> </ul>
3. Negociación con Puntos de Venta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PDV no dispuestos a dedicarles tiempo.</li> <li>– Información insuficiente en cuanto a uso del producto, previsiones de venta, argumentos venta.</li> <li>– Empresa desconoce la cantidad exacta con la que debe surtir el PDV.</li> <li>– Material de promoción no está listo para mostrar.</li> </ul>
4. Distribución de los Productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Coordinación con Depto. de Producción.</li> <li>– Todos los PDV surtidos a tiempo.</li> <li>– Entregas lo suficientemente tarde para no ocupar demasiado espacio en bodega.</li> </ul>
5. Publicidad en el PDV (P.L.V. o Material POP).	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tamaño del material Vs. Tamaño del PDV.</li> <li>– Tamaño de los exhibidores.</li> <li>– Intensidad "realista" de la PLV.</li> </ul>
6. Distribución de los elementos de Promoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Muestras: No hay acto de compra.</li> <li>– Vales: No todos los destinatarios prueban el producto.</li> <li>– Cupones: Cliente no se entera del precio.</li> </ul>
7. Lanzamiento Publicitario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Medios disponibles.</li> <li>– Espacios adquiridos a tiempo.</li> <li>– Penetración de(los) medio(s) en el segmento.</li> </ul>

ACTIVIDAD	DIFICULTAD
8. Demostración o Degustación en el PDV.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Costo muy elevado.</li> <li>– Medición de los resultados.</li> <li>– Llama la atención de la competencia.</li> <li>– PDV no permite esta clase de actividad (tradicción, tamaño,...).</li> <li>– Exito o fracaso se debe al MARKETING MIX o al (a la) mercaderista?</li> </ul>
9. Análisis de los Resultados. <ul style="list-style-type: none"> <li>– Acogida (Índice de Compra).</li> <li>– Adopción (Índice Recompra).</li>   <li>– Atención prestada por el Detallista.</li> <li>– Crítica de los argumentos de venta.</li>   <li>– Medición de la eficacia de los medios de comunicación empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cliente real coincide con el cliente potencial?</li> <li>– Sistema de Evaluación.</li> <li>– Razones de Recompra (Vales regalados por otra persona? Publicidad y Promoción con intensidad excesiva? ).</li> <li>– Fenómeno duradero? Causas?</li> <li>– Proceso demorado.</li> <li>– Localización de Consumidores y No-Consumidores.</li> <li>– Métodos disponibles y costo de los mismos.</li> </ul>
Correcciones.	
Lanzamiento definitivo.	

### DIFICULTADES A NIVEL GENERAL

- TIEMPO: Deja tiempo a la competencia de preparar su reacción.
- CAPACIDAD: De la empresa para interpretar los resultados.
- CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION: Sesgo introducido por acciones de la competencia.
- MECANISMOS DE CONTROL: Díficiles de manejar.
- OBJETIVIDAD: Suficiente para poder tomar la decisión de abandonar el proyecto.

Lógicamente no todos los productos o servicios se prestan con la misma facilidad a la realización de la prueba de mercados. Es una de las tareas del administrador usar su criterio personal para diseñar pruebas adaptadas a sus necesidades del momento, teniendo en cuenta: la vida útil del producto o servicio, la frecuencia de compra, el valor unitario del bien, etc.

A manera de conclusión es posible afirmar que el éxito de una prueba de mercado depende del criterio del administrador y del rigor con el que se ha llevado a cabo el proceso y entonces cabe preguntarse ¿Asegura, la prueba de mercado el éxito de un nuevo producto en el mercado? No. Solamente disminuye los riesgos como cualquier otra actividad del marketing e impide los grandes fracasos que ponen en peligro la existencia de la empresa.

### BIBLIOGRAFIA

STANTON W. "Fundamentos de Mercadotecnia".  
 KLOMPMAKER, HUGHES, y HALEY. Biblioteca Harvard No. 178.  
 MARKETING Y DIRECCION COMERCIAL. Escuela Viviente a Distancia (Barcelona - España).  
 KINNEAR y TAYLOR. "Investigación de Mercados".  
 BUGGIE, Frederik. "Estrategias para el Desarrollo de Nuevos Productos".