

## EL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS

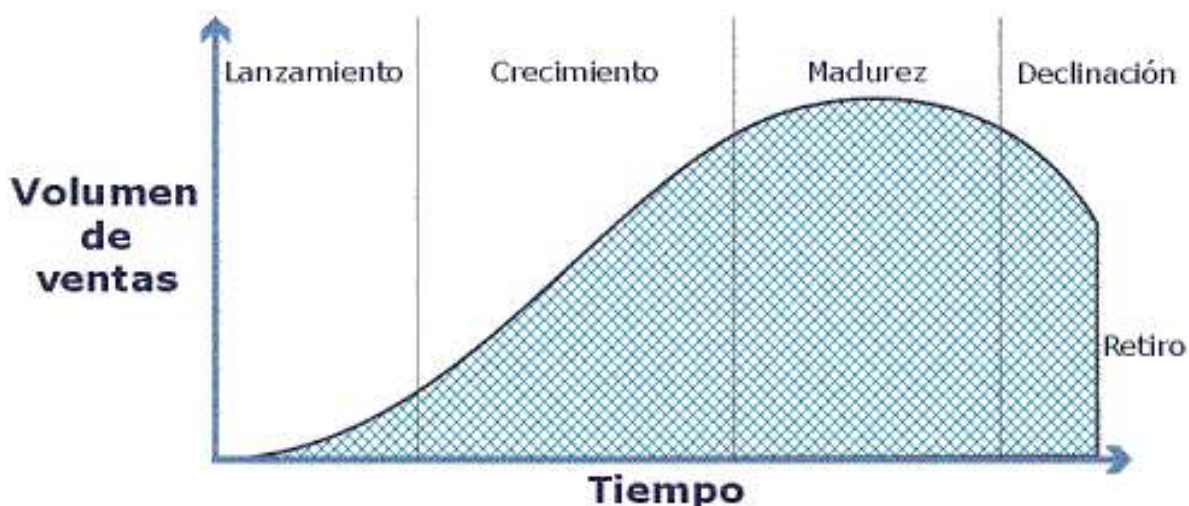
Se entiende como "Ciclo de Vida" al conjunto de todas las etapas por las que pasa un producto desde el mismo momento en que es lanzado para su venta, hasta que se deja de comercializarlo teniendo siempre en cuenta el volumen de ventas.

Los bienes cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida:

1. Lanzamiento o Introducción
2. Crecimiento o Desarrollo
3. Madurez
4. Declinación o Declive
5. Desaparición o Retiro

Algunos autores agregan incluso una etapa más dividiendo el crecimiento en dos, un crecimiento inicial y uno posterior o etapa de estancamiento.

La representación gráfica tradicional del ciclo de vida consiste en trazar la curva de las ventas en función del tiempo tal como podemos ver en la siguiente imagen.



Las ventas evolucionan según una curva en forma de campana. Sin embargo, una representación veraz de un producto o servicio puede cambiar bastante su forma y la unidad de tiempo utilizada para medir el ciclo de vida variar también de acuerdo a la naturaleza del sector al que pertenecen. Un producto perteneciente a un mercado tan dinámico como el de la alta tecnología puede tener un ciclo de vida tan corto como el de unos pocos meses, otros mercados como el de las bebidas gaseosas tienen productos tradicionales que llevan casi cien años sin cambios significativos.

### QUÉ SIGNIFICA CADA ETAPA

1. Lanzamiento o Introducción: en el momento de su lanzamiento, el mercado no conoce el producto o servicio, por lo tanto, se debe hacer un gran esfuerzo de marketing en darlo a conocer o obtener los primeros compradores. En este momento, el costo de producir cada unidad es alto, por lo que el precio al introducirlo al mercado también suele ser alto. Los recursos requeridos para desarrollar el mercado y asegurar la sobre vivencia del producto suelen ser muy costosos y hasta pueden superar los gastos en investigación y desarrollo (I+D) del producto. El precio quizá no cubra de entrada los costos totales de producción, se supone que el volumen irá creciendo y todos los costos, tanto directos como indirectos, acabarán cubriéndose después.

Los mayores esfuerzos se concentran en cubrir los canales de distribución, publicidad y promoción, merchandising, capacitación y supervisión de la fuerza de ventas, y posicionamiento.

La presentación es un período de alta incertidumbre: los clientes podrían temer que el producto no funcione adecuadamente, los fabricantes podrían no sentirse seguros de la tecnología o de que su estrategia de marketing sea la mejor. Otras de las características propias de esta etapa son:

- cobertura gradual de los puntos de ventas
- rotación reducida de las existencias en los canales
- crecimiento gradual en volúmenes de ventas y de participación en el mercado.
- repeticiones lentas de compras

La duración de la fase introductoria puede variar de pocos meses a muchos años y la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.

2. Crecimiento o Desarrollo: cuando un producto comienza a ser aceptado, sus ventas y participación en el mercado comienzan a crecer al igual que los beneficios. Seducidos por esta situación, los competidores entran en el mercado y sus esfuerzos de marketing ayudan a impulsar aún más el crecimiento de las ventas. A pesar de ello, en general la competencia no suele ser intensa en esta fase, ya que el conjunto de competidores puede compartir el aumento de las ventas. Las firmas no venden más a costas de los rivales, sino de su propia expansión en plaza.

La relación gastos/ventas tiende a ceder a medida que aumenta el denominador, y los costos comienzan a caer debido principalmente a un aumento de la "experiencia" y de los volúmenes de producción (economías de escala).

Algunas de las características propias de esta etapa son:

- posicionamiento en el segmento definido
- actividad promotora aún intensa
- mayor repetición de compras
- mejor cobertura de los canales de distribución
- curva de experiencia en desarrollo
- tendencia sostenida en crecimiento de ventas
- segmentos y nichos de mercado poco desarrollados
- diferenciación básica creciente
- aumento de la cartera de clientes, pero aún con posibilidades de expansión
- utilidades brutas en crecimiento

3. Madurez: cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible en el mercado, el volumen de ventas comienza a estabilizarse, la mayoría de las ventas se dirigen a usuarios reiterados y los costos, probablemente, han seguido reduciéndose. Inicialmente, los recursos generados por el producto son altos y la empresa comienza a recoger sus frutos al dejar de necesitar una gran inversión para aumentar o mantener la posición lograda.

Las economías de costos y las posiciones de mercado obtenidas por competidores bien posicionados dificultan el ingreso de nuevos participantes. Los nuevos concurrentes necesitarán recursos significativos para montar amplios esfuerzos promocionales y ganar participación de mercado suficiente para tener posiciones de costo competitivas.

Algunas de las características propias de esta etapa son:

- óptimo nivel de penetración de mercado
- poco o nulo crecimiento de la demanda
- máxima rentabilidad y contribución posibles
- elevada rotación de inventarios en la empresa y puntos de ventas
- mayor desarrollo de la segmentación y nichos
- máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas

4. Declinación o Declive: aunque la fase anterior puede durar muchos años, en algún momento las ventas cederán ya sea en forma gradual o súbita. Este fenómeno podría ser causado por el auge de nuevos productos sustitutos, por cambios en la conducta o necesidades del consumidor que tornen obsoleto el producto inicial, errores estratégicos propios de la compañía, modificaciones en las condiciones socio-económicas del entorno, leyes o disposiciones normativas o influencias geopolíticas entre otros.

En esta parte del ciclo es posible intentar esfuerzos para desacelerar el ritmo de caída, pero no más que ello, ya que, cuando se detectan las señales de su iniciación, el ciclo es irreversible y no se justifica, económicamente, realizar inversiones para detenerlo o revertirlo.

Cuando las ventas aflojan por la menor demanda del mercado, crece la capacidad ociosa en el sector y ello resulta a menudo en feroz competencia de precios. Las firmas más estables podrán tener respiros temporarios en tanto se retiren competidores y haya mayor volumen para los que queden. Pero las rebajas de precios suelen ser difíciles de mantener en tanto la capacidad excesiva eleva costos, que resultarán en mayores precios, menores volúmenes y capacidad ociosa aún mayor.

Hasta cierto punto, la declinación aporta aún buenos volúmenes de ventas, absorbe costos de estructura, quizás genera algunas utilidades, complementa la línea de productos y sirve para atender a una clientela que le sigue siendo fiel, en cantidades significativas. Como esta instancia no requiere inversiones ni esfuerzos adicionales, debe ser acompañada y seguida con atención porque puede ser beneficiosa tanto para los intereses de la empresa como para sus clientes y distribuidores.

5. Desaparición o Retiro: generalmente cuando se encuentra el producto en la última parte de la declinación, se hace necesario comenzar a programar el retiro del producto del mercado, ya que en estas circunstancias no se obtienen resultados económicos. El producto está en la empresa pero no tiene vigencia en el mercado: los canales de distribución lo dan de baja de la comercialización, porque no existe demanda. Los compradores o usuarios no lo aceptan por no adaptarse a sus expectativas y deseos. Se acerca la hora de tomar la decisión de su retiro definitivo.

## EL CICLO DEL ÉXITO Y DEL FRACASO

Dos ciclos de vida son posibles para un producto, el ciclo de vida deseado es como lo hemos visto anteriormente.

EL CICLO DEL ÉXITO es el que sigue un producto que pasa sucesivamente del estado de introducción, al de crecimiento, luego al de madurez y, finalmente, al de declinación y retiro. En efecto, en este escenario, la empresa arranca en un sector en el cual el crecimiento de la demanda es elevado, crece más rápido que la demanda, y, por lo tanto, aumenta su participación y su rentabilidad, luego se debilita la demanda, la empresa disminuye sus inversiones conservando así una rentabilidad elevada, y, al final, la demanda se vuelve tan débil que no justifica mantenerse en este sector decadente: la empresa liquida poco a poco los activos invertidos, las ventas bajan, la participación baja, la rentabilidad baja, el producto está "muerto".

En el CICLO DEL FRACASO el producto recién nacido pasa directamente de la introducción al retiro. La empresa, incapaz de aumentar su participación relativa, se mantiene en una situación marginal y no rentable a lo largo de la vida del producto. La subinversión en un sector de alto crecimiento impide que la empresa alcance el umbral de penetración útil del mercado, es decir, una participación en el mercado suficiente para obtener una rentabilidad satisfactoria y un margen de maniobra estratégico ante los competidores.

En nuestra próxima edición veremos un poco más en detalle el análisis del ciclo de vida de los productos y la relación con los otros productos que tiene la empresa. Además, tendremos en cuenta, no ya solamente el volumen de ventas, sino también su participación relativa en el mercado, es decir, el volumen de ventas del producto en comparación con los volúmenes de venta de los competidores en un mismo sector.