ESPOL

Escuela Superior Politécnica del Litoral

TEMA:

Proyecto: Plan de Desarrollo Estratégico para la compañía Plásticos CHEMPRO: Línea Hogar.

David Coello Cazar[1]

Vanessa Plaza de La Rosa[2]

Ing. Bolívar Pástor[3]

[1] Economista con Mención en Gestión Empresarial, especialización Marketing, 2006; e-mail: dcoello@espol.edu.ec, dcoello7@hotmail.com.

2 Economista con Mención en Gestión Empresarial, especialización Finanzas, 2006; e-mail: vanessaplaza2000@hotmail.com

3 Ingeniero Comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Profesor de la ESPOL desde 1995; e-mail: bpastor@interactive.net.ec

SUMMARY

The following article is about a strategic plan, also called Marketing Plan that was made to a company that produces and commercializes plastic goods in four different product lines: Household line (with products for the kitchen, toilet and cleaning), Toys line, poultry line (containers for food and drinks for farm animals, mainly chickens) and the industrial line (plastic security lockers).
The research was focused exclusively on the household line. We could establish this line needed to be analyzed after previous interviews with the General Manager and a period of direct observation.
This is an Ecuadorian company, named Plásticos Chempro and started its production in the 70's.
This research is an internal (the staff of the whole company was interviewed) and external analysis of the company (we analyzed the environment of the company and the competence, and we made a marketing research to look for the customers' preferences, purchase frequency, reasons why people prefer a specific brand) in which it was possible to establish the current situation of the company and the possible solutions to improve the company's image and sales.

RESUMEN

El tema presentado es un Plan de Desarrollo Estratégico, también llamado Plan de Mercadeo que se realizó a una compañía que produce y comercializa productos plásticos en cuatro diferentes líneas de producción: Línea Hogar (con productos para la cocina, baño y limpieza), Línea Juguetería, Línea Avícola (comederos y bebederos par animales de granja, especialmente pollos) y Línea Industrial (casilleros de seguridad fabricados en plásticos).
El estudio se enfocó exclusivamente a la línea Hogar, luego de entrevistas previas con la gerencia y un período de observación directa donde se estableció que necesitaba ser analizada.
La compañía se llama Plásticos Chempro, es ecuatoriana y empezó su producción en la década del setenta.
El estudio es un análisis tanto interno (se entrevistó al personal de todas las áreas de la Compañía) como externo de la compañía (se analizó el entorno en el que se desenvuelve, a la competencia y una investigación de mercados para establecer el comportamiento del consumidor en cuanto a motivaciones y frecuencia de compra y preferencia de marcas) con lo que se pudo establecer la situación actual en la que se encontraba y las acciones a tomar para mejorar su imagen y niveles de venta.

INTRODUCCIÓN

Plásticos Chempro Cía. Ltda. es una compañía que pertenece al sector industrial y comercial de plásticos y se dedica al diseño, producción y comercialización de artículos plásticos en cuatro líneas de producción.

La compañía tuvo su período de expansión en la década del setenta y ochenta, donde los niveles de venta y participación de mercado aumentaron de manera considerable. Luego, en la década del noventa, empieza a entrar en la etapa de madurez, donde los niveles de venta seguían creciendo pero no al ritmo de años anteriores. En estos años ingresan al país una que otra marca de Estados Unidos que tiene buena acogida en los consumidores pero no afecta mayormente a la empresa.

Es a finales de los noventa y principios del 2000 que la compañía ve decaer considerablemente su participación de mercado y un crecimiento muy reducido de sus ventas anuales. Se ven obligados a dejar de producir ciertos productos y a enfocarse en resolver los problemas que empiezan a ser cada vez más evidentes.

La desatención a cubrir ciertos aspectos de suma importancia como el preocuparse de llevar un manejo organizado y estructurado del negocio; así como el hecho de no reinvertir para expandirse en el mediano plazo; y el ingreso al mercado de nuevas marcas, especialmente de Colombia, Perú y China que, con precios muy bajos empezaron a ganar participación hasta llegar a tener una gran parte del mercado en conjunto hicieron que la compañía enfrente situaciones adversas.

En la actualidad, Plásticos Chempro tiene una participación tan solo del 3 % y sus niveles de ventas, si bien están aumentando, no lo hacen al mismo ritmo que la competencia.

CONTENIDO

ANTECEDENTES: Definición de la Compañía**.**

Plásticos Chempro es una compañía de responsabilidad limitada que pertenece al sector industrial y comercial de plásticos, se dedica al diseño, producción y comercialización de artículos plásticos en cuatro líneas diferente de producción, esta compañía comienza sus actividades productivas en el año 1970, en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

Se encuentran ubicadas al norte de la ciudad, en la avenida Juan Tanca Marengo, Km. 61/2, una de las zonas industriales, comerciales, productivas de mayor movimiento económico en la ciudad.

En que negocio está la Empresa La compañía que se desarrolla en la industria de plásticos para consumo masivo dedicada a la compra de insumos y materia prima para luego, diseñar, producir, y comercializar los mismos en productos plásticos terminados para el consumo nacional.

Alcance de producto y Mercado Como actividad principal tiene la producción y comercialización de productos plásticos distribuidos en cuatro líneas de producción que son:

- Línea Industrial
- Línea Hogar
- Línea Avícola
- Línea Juguetería

Tecnologías aplicadas en la Producción.-

Para la transformación del plástico en productos terminados existen diferentes tipos de tecnologías utilizados a nivel mundial. A continuación se incluye un breve resumen de los distintos tipos de tecnología.

Envases por soplado/inyectado.- Las principales tecnologías en uso son: extrusión-soplado, inyección, inyección-soplado y coinyección. Los desarrollos más significativos se han logrado en el campo de la coinyección y en el de la coextrusión. Con este proceso pueden obtenerse envases con las características requeridas, al mejor precio posible. Se han desarrollado diversos procesos para llenado en caliente. Uno de ellos consiste en dos soplados sucesivos, sirviendo el primero para eliminar tensiones internas. Debe mencionarse también el desarrollo logrado en una tecnología antigua, pero ahora muy mejorada. Consiste en colocar paredes de cartón laminado y de plástico en un molde antes de inyectar el material (sistema derivado de la técnica de etiquetado en el molde).Esto produce un envase complejo: las paredes del cuerpo quedan echas de un laminado de cartón reforzado con costillas de plástico.

Termo formados.- este proceso, que produce envases mediante el estampado de láminas de plástico calentadas, tiene varios inconvenientes Los principales son la aparición de áreas delgadas por estiramiento durante el formado y la reducción tanto de la resistencia mecánica como de las características de barrera. Una solución es empezar con una lámina más gruesa, pero esto incrementa los costos.

El sistema Hi-teck es un proceso satisfactorio que ya está comercializándose. Funcionan con herramientas que se expandan al ser insertadas en la lámina caliente, mientras ésta es formada, de tal modo que estiran el material hacia los lados a una velocidad predeterminada.

Otra ventaja de este sistema es que, puesto que las paredes del molde no están sujetas a presión, pueden ser remplazadas, por ejemplo, por un tubo de cartón. De este modo, es posible producir una lata compleja tal, que las paredes interiores de la misma queden forradas por la lámina de plástico. En caso necesario, el extremo abierto puede protegerse de manera separada.

A que consumidores atiende (Perfil del consumidor).-

Sus clientes directos son los intermediarios que conforman los canales de distribución hacia el consumidor final. Los consumidores finales se dividen en igual número de grupos que las líneas de producción de la compañía, en la línea avícolas, son pequeños y medianos avicultores que su gran mayoría son en la Península de Santa Elena.

Los compradores de la línea juguetería son los padres de familia de niños comprendidos entre los 2 y los 6 años.

Los consumidores de la línea industrial (casilleros de seguridad) son por lo general empresas comerciales e industriales de la ciudad de Guayaquil.
Para la línea Hogar (proyecto de tesis) los consumidores finales son en su mayoría amas de casa de clase social media (media baja, media). Pero como se verá mas adelante los hombres casados mayores de 28 años también compran productos plásticos para el hogar.

¿Qué necesidades satisface la línea Hogar?
Son productos netamente Ecuatorianos que mejorar el vivir diario de las amas de casa en su gran mayoría, dado que la línea principal que estamos estudiando es la de hogar.

Comportamiento del Consumidor
Para entender el comportamiento de nuestros consumidores, lo primero que tenemos que hacer es identificar la necesidad consumidor, y tener bien claro que existen diferentes productos parecidos o mejores que los nuestros, pero nuestro producto se enfoca a un segmento del mercado que es básicamente el de clase media, por sus bajos precios y por no contar con buenos acabados .

Microentorno[4]
Por otra parte el es importante analizar el entorno en el cual se desenvuelve la compañía. Por una parte están todos los factores internos como los son los empleados y el manejo administrativo. Y por otro lado está el factor externo que incluye a los proveedores, clientes, y factores económicos y políticos que afectan directa o indirectamente al negocio.
En cuanto a los empleados, tienen una buena estructura en el tema de salarios y prestaciones. La compañía se ha preocupado por tener a toso el personal de planta afiliado y trata de paga puntual. En cuanto al manejo administrativo es evidente que la gerencia debe realizar una detenida planeación estratégica del negocio a fin de tener una visión global de la situación actual de la empresa.
Por el lado externo, la relación con los proveedores es buena. Por lo general no se atrasan con la entrega de materia prima y tienen una base de datos de proveedores en caso de que uno de ellos no pueda cumplir con algún pedido.

Macroentorno[5]
Además el ambiente de inestabilidad política influye directamente en las decisiones de la gerencia. Por ejemplo quedan pendientes algunas decisiones en cuanto a importación de materia prima hasta después de las elecciones del mes de octubre en que el panorama político se aclare un poco más. Esta demora se reflejará en el costo de la materia prima que llegará seguramente el próximo año con un precio un poco mayor.
Y no se puede deja de lado el ambiente económico que refleja el estado del aparato productivo nacional, con proyecciones de niveles de inflación que posiblemente alcancen un poco mas del 3% (variable que incide directamente en los costos d producción y el precio final del bien).

[4] Datos de la compañía. Documentos entregados por la gerencia general y Dpto. de Ventas.
[5] Datos de diario EL UNIVERSO (ediciones desde abril del 2005 hasta junio 2006)

Investigación de mercados
Se determinó que la mejor herramienta para obtener una gran cantidad de información útil para determinar las posibles soluciones a los problemas que tiene era la de realizar una investigación de mercados, para la cual primero se determinó el objetivo de la investigación. En este caso era el de conocer las preferencias del consumidor en cuanto a marcas, motivos de compra, percepción de la marca de la compañía, así como la edad promedio y la proporción del género de los consumidores de productos plásticos.

Se procedió a realizar el diseño del cuestionario y a determinar el tamaño muestral. Luego se tomaron las encuestas y se las tabuló en el programa estadístico SPSS. De aquí se realizaron las inferencias y las cuadros que mostraron claramente los aspectos que le hacán falta mejorar al producto para ganar espacio en el mercado.
Lo resultados mostraron que el 21.71 % de las personas que compran artículos plásticos son hombres y el 78.28 % son mujeres. Que la mayor parte de los consumidores está en un rango de edad que va de los 18 años hasta los 48 años, concentrándose en dos grupos principalmente (el que va de los 18 a los 28 y el que va de los 39 a los 48). Del total de encuestados, el 40.5 % vive en el sur, el 16.75% vive en el centro y el 42.75% vive en el norte. Además, la mayoría de encuestados dijo que compra productos plásticos mensualmente y, compran en los locales PYCCA, seguido por los supermercados Mi Comisariato y Megamaxi. La marca que más presencia tiene en la mente de los consumidores encuestados, y la más comprada es PYCCA. El 3% de los encuestados compra la marca Chempro. La principal razón que hace que los consumidores compren cierta marca es la calidad, seguido de que tenga un buen precio y que la marca sea conocida.[6]

A través del análisis FODA se pudo determinar que a pesar de los problemas que ha tenido la compañía a lo largo de estos años, la marca tiene un muy buen reconocimiento en cuanto a calidad y precio tanto del distribuidor mayorista como del cliente final que conoce la marca.
Y este hecho puede tomarlo la compañía para fortalecer su posicionamiento en la mente del consumidor y reforzar la imagen de la marca.
La compañía carece de planes de acción para controlar el manejo integral del negocio, es decir, no se realizan planes de ventas, proyecciones ni estimaciones, lo que afecta aspectos como la calidad del servicio de entrega, y sobre todo, especificaciones de los productos que son en resumen, las manifestaciones de los consumidores finales e intermediarios.
Al parecer, no se está trabajando en la clase de difusión que el distribuidor debe hacer sobre los productos CHEMPRO para influir en la decisión de compra del consumidor final.
La entrada al mercado de productos extranjeros, con precios bajos y variedad de modelos en relación a los productos Chempro hace que el consumidor final elija estos productos a pesar de que la calidad no es tan buena como los productos de la industria plástica nacional.

[6] Encuestas tomada en el proceso de Investigación de mercados

En base a la matriz de Ansoff, la compañía necesita una estrategia de Penetración d Mercado, ya que tiene productos actuales para un mercado actual.
Se hizo una proyección de las ventas anuales para el 2006 y dieron un valor de $163745,623.

Segmento de Mercado.-

El segmento de mercado de Plásticos Chempro son en su mayoría mujeres de clase media que buscan productos que duren por su calidad y que tengan un precio razonable, que vaya acorde a lo que el producto representa. Se buscan productos que representen o reflejen confianza y durabilidad.

Estrategia seleccionada.-
Basados en la información obtenida en todos los capítulos anteriores, las características de la compañía y que sus productos en el mercado se encuentran en la etapa de madurez (mayor explicación en el capítulo 6), se ha elegido una estrategia global de Posicionamiento Diferenciado y Penetración de mercado (basado en los resultados de la matriz de Ansoff.

Marketing Mix
Producto.-
Los productos de la línea Hogar se encuentran en la etapa de madurez, entrando a la etapa de declinación, algunos de ellos con más de treinta años en el mercado En esta etapa las utilidades empiezan a disminuir. Además la compañía se dirige a un mercado masivo, con una competencia intensa y la presencia de otras marcas que se presentan como agresivas. Además las ventas tienen un crecimiento lento y los costos son constantes.
En cuanto a la presentación se ha notado que la etiqueta de todos los productos es poco evidente y a veces pasa desapercibido por el consumidor que se acerca a la percha de los supermercados a comprar.

Precio.-
El caso de los precios es quizás uno de los puntos más difíciles de establecer ya que depende mucho de la competencia y su planificación deberá estar acorde con los movimientos de precios del mercado. Los precios de los productos son en muchos casos inferiores a los de productos de alta calidad de la competencia así que las razones para no comprar la marca son causadas por otros factores (recordemos que hay marcas con precios mucho mas bajos pero de calidad inferior),

Distribución.-
Por otra parte, la relación con los distribuidores ha sido un poco conflictiva porque por una parte la compañía quiere que sus productos sean colocados en los mejores lugares de las perchas de los supermercados y por otro lado los supermercados dan preferencia a marcas con mayor rotación en las ventas.

Promoción.-

La publicidad de la compañía y sus productos se reduce a tener folletos con los modelos de los productos para cada una de sus líneas y estos afiches se los entrega a los distribuidores para que conozcan los diferentes modelos. No se hace publicidad por ningún medio.
Como promoción, se dan descuento por volumen o facilidades de crédito al mayorista, mas no hay promociones que beneficien al consumidor final.

Conclusiones y Recomendaciones.-

La compañía debe realizar profundos y serios cambios administrativos y operativos para mejorar su situación actual, recordando que el principal objetivo de cualquier empresa es que sus productos sean reconocidos como de muy buena calidad y que satisfacen las necesidades de sus clientes.
En cuanto al posicionamiento de la marca, se puede mejorar haciendo énfasis al cliente final en que son bienes de buena calidad y han estado en el mercado desde hace varias décadas en el mercado nacional. Además de resaltar el hecho de que es una compañía ecuatoriana. Se puede también implementar varios tipos de promociones para que el consumidor tenga beneficios tangibles cada vez que compre los productos Chempro.
Además se pueden aplicar varias estrategias de comunicación para que el consumidor tenga presente el nombre de la marca al momento de comprar artículos plásticos para el hogar. Entre estas estrategias está la de trabajar en relaciones públicas a través de los dueños de supermercados o grupos para que proyecten una imagen positiva de los productos de la compañía.
En cuanto a la presentación de los productos hay que realizar cambios puntuales, específicamente en el tamaño de las etiquetas de los productos ya que éstas son muy pequeñas y en algunos productos están ubicadas en la parte inferior, haciendo imposible que el consumidor identifique la marca.
En líneas generales los cambios que se apliquen deben ir siempre acorde a las condiciones del mercado y siguiendo siempre las preferencias del cliente que es quien al final decide una marca sobre las demás.
Los recursos para aplicar estas sugerencias tienen un sustento financiero y es el hecho de que la compañía está dispuesta a destinar un porcentaje (alrededor del 5%) de las ventas de las otras líneas de producción para utilizarla en la Línea Hogar.