"Reingeniería de la Administración de Ventas para lograr Mayor Cobertura en el Mercado Industrial de la Provincia del Guayas: Caso Tecnoplast del Ecuador"

María Gabriela Córdova Guerra(1)
Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas ICHE(1)
Escuela Superior Politécnica del Litoral(1)
gaby_cordova@hotmail.com – mcordova@tecnoplast.com.ec(1)
Ing.Omar Maluk Salem (2)
Escuela Superior Politécnica del Litoral(2)
omaluk@espol.edu.ec(2)

Resumen

*Con el transcurso del tiempo y la introducción de nueva y eficaz tecnología, se sumaron al mercado industrias jóvenes con un nuevo concepto de producción y Organización que sin duda se convirtieron en competidores muy ambiciosos para la empresa **Tecnoplast del Ecuador Cia. Ltda.** A partir del año 2002 con la nueva ley de libre comercio los estándares de servicio, calidad y operación de las empresas dieron un giro de 180º presionando a la organización a mejorar sus procesos y como respuesta a ello renovó su parque de máquinas con tecnología de punta, adquisiciones que permiten obtener productos con mejores acabados.*

*Es importante a considerar el impacto que provocará el tratado de libre comercio, con este estudio se han identificado las fortalezas y méritos de **Tecnoplast del Ecuador** para aprovecharlos en pos de la obtención de nuevos clientes y fidelización de los existentes; y sus debilidades para poco a poco irlas erradicando.*

En la actualidad, la producción de TECNOPLAST está dividida en diversos productos y líneas: farmacéutica, cosmética, alimenticia, agroquímica, lubricantes, pinturas y artículos domésticos, esto le acredita un abanico de productos muy diversos que le permite incursionar en diferentes segmentos de mercado.

Palabras Claves : *Reingeniería, Administración de Ventas – Fidelización de clientes*

Abstract

With the course of the time and the introduction of new and effective technology, they were added to the market young industries with a new production concept and Organization that without a doubt became in very ambitious competitors for the company Tecnoplast of the Ecuador Co. Ltda. Starting from the year 2002 with the new law of free trade the standards of service, quality and operation of the companies gave a turn of 180º pressing to the organization to improve their processes and the answer to this was renewed their park of machines with high technology, acquisitions that allow to obtain products with better finishes.

It is important to consider the impact that will cause the treaty of free trade, with this study the strengths and merits of Tecnoplast of the Ecuador they have been identified to take advantage of them after the obtaining of new clients and fidelity of the existent ones; and their weaknesses for little by little go eradicating.

At the present time, the production of TECNOPLAST is divided in diverse products and lines: pharmacist, cosmetic, nutritious, agroquímica, lubricant, paintings and domestic articles, this credits them a fan of very diverse products that allows they to intrude in different market segments.

1. Introducción

La empresa Tecnoplast del Ecuador Cía. Ltda. fue constituida por los hermanos Chafick y Munir Dassum Armendáriz el 10 de Marzo de 1971. En sus inicios la situación de la empresa fue de bonanza, con altos índices de productividad y participación en el mercado de industrias plásticas , por considerarse una de las empresas pioneras en la fabricación de todo tipo de envases plásticos en sus líneas: Doméstico (lavacaras, tinas, reposteros, etc), Cosméticos (Shampoo, Cremas, etc), Farmacéutico (Muestras para laboratorios, talco, etc), Industrial (Lubricantes, Agroquímicos) Geomembranas (camaroneras), Bebidas (tesalia, sport), Comestibles (tarrinas, aceite, condimentos, etc). Su producción es elaborada con 3 clases de Materia Prima: PET, POLIETILENO, POLIPROPILENO y PVC, hasta el año 2000 la empresa tenía una participación de mercado que fluctuaba entre 15% y 20% que es sumamente atractiva, por considerar su experiencia y confiabilidad en la calidad de sus productos, esto la convirtió en la líder del mercado de industrias plásticas.

El segmento al cual está dirigido TECNOPLAST DEL ECUADOR es industrial debido a los tipos de productos que produce.

2. Contenido

1.1 Análisis FODA

1.1.1 Oportunidades

- Búsqueda de oportunidades rentables fuera de sus negocios actuales.
- Tecnificación en los procesos productivos.
- Acceso a cualquier mercado geográfico.
- Ampliación de la Línea Inyección-Soplado Pet.
- Ampliación de la variedad de productos.
- Exportación a países como Panamá, Perú y Chile.

1.1.2 Amenazas

- Adquisición de tecnología similar por parte de la competencia.
- Alza del costo de la materia prima a un 100%.
- Alto grado de competencia dentro de la industria plástica.
- Situación política, judicial y económica del país.
- Altos intereses bancarios para préstamos.
- Pocas líneas de crédito a largo plazo que permitan una buena inversión.
- Aparición de nuevos competidores externos. Con grandes inversiones en comunicación y tecnología.
- Filtración de productos plásticos al país con un menor costo.

1.1.3 Fortalezas

- La empresa posee un amplio parque de máquinas en diversos tamaños, con lo que se adjudica una gran ventaja sobre otras compañías.
- Excelente combinación entre clientes e inversión, en los que respecta a diseño y elaboración de moldes, permitiendo a Tecnoplast del Ecuador fidelizar a sus clientes.
- En la actualidad la compañía está adquiriendo maquinarias de Inyección – Soplado (PET) Tecnología que permite aprovechar la materia prima con cero desperdicio.
- Amplia Gama de productos.
- Precios asequibles.
- Productos de fácil transporte y manejo, no perecederos. Propia flota para distribución de los despachos, evitando costos en alquiler de camiones.
- Buena imagen en el mercado.
- Capital humano motivado.
- No existen barreras de comunicación entre el personal de planta y la Alta Gerencia.
- Inversión en diseño de moldes y análisis materiales
- Se benefician de un taller de matricería en el cual elaboran los moldes nuevos y hacen reparaciones.
- La empresa ofrece el servicio de serigrafía que es un valor agregado en sus productos.

1.1.4 Amenazas

- Adquisición de tecnología similar por parte de la competencia.
- Alza del costo de la materia prima a un 100%.
- Alto grado de competencia dentro de la industria plástica.
- Situación política, judicial y económica del país.
- Altos intereses bancarios para préstamos.
- Pocas líneas de crédito a largo plazo que permitan una buena inversión.
- Aparición de nuevos competidores externos. Con grandes inversiones en comunicación y tecnología.
- Filtración de productos plásticos al país con un menor costo.

1.2 Reingeniería de los procesos operativos en ventas

1.2.1 Objetivo

Con el propósito de hacer mejoras en el área de ventas de la empresa, se ha planteado hacer correctivos, comenzando por la determinación de un componente vital como son las metas, las mismas que darán el sentido básico de dirección a sus actividades. Las metas incluirán la misión, visión y objetivos departamentales y organizacionales, de esta manera el administrador de la empresa logrará con mayor facilidad los propósitos planteados para alcanzar las metas.

1.2.1.1 Misión

La empresa Tecnoplast del Ecuador Cia. Ltda., en conjunto con su capital humano debidamente capacitado y comprometido, ofrecerá al mercado productos y servicios de calidad, que permitan a sus clientes ser competitivos.

1.2.1.2.- Visión

Tecnoplast del Ecuador es una industria que busca la innovación continua, para enfrentar los nuevos retos en un mercado que cada día exige mayor calidad a menor costo, y de esta manera lograr mayor participación en el mercado.

2.1 Organigrama funcional propuesto para el Departamento de ventas.

El objetivo de una reingeniería es analizar y re-estructurar los procesos, y esto implica un correcto establecimiento de las responsabilidades y flujo de actividades que interrelacionen los departamentos de una compañía para un mejor desempeño. Se ha propuesto el siguiente organigrama funcional para el Dpto. de ventas de Tecnoplast del Ecuador.

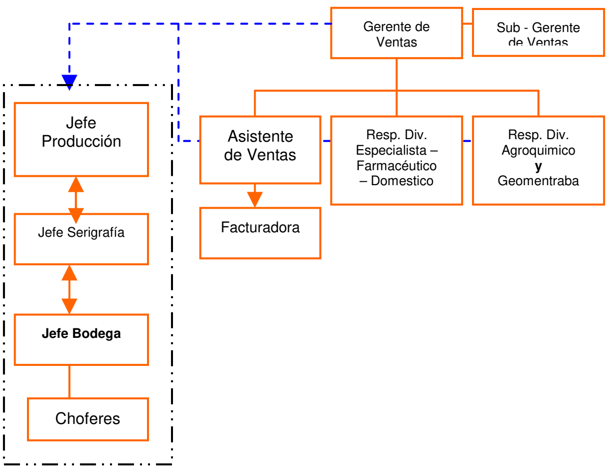

Figura 1. Organigrama propuesto Ventas

2.2 Creación del departamento de investigación y desarrollo– tele marketing - “call center”

Con la creación de estos departamento en la empresa TECNOPLAST CIA LTDA. Podremos observar las mejoras sustanciales en los estados financieros y particularmente en el estado de perdidas y ganancias, el cual se vera una mejora continua en la forma de cómo se hacen las cosas en el departamento de ventas y de esa manera mejoraran las ventas por medio de este programa de call center y la nueva herramienta que es el tele marketing, para que de esa manera podamos liberar el cuello de botella que se presenta en estos momentos en las cuales se esta manejando la empresa.

2.3 Explicación del Punto de Equilibrio

- **PE:** Para recuperar la inversión, se debe vender la cantidad de $ 4`102.473,79, es decir para no obtener utilidad ni perdida. En los años posteriores como nos muestra el cuadro anterior es necesario que nuestros niveles de ventas no sean tan elevados y puedan reducirse para alcanzar el equilibrio, por lo tanto concluimos que según nuestras proyecciones estamos en un nivel bueno de ventas,
- **CI:** Los recursos no se han utilizando en un 19%, significa que en el transcurso de este primer año se ha adquirido recursos innecesarios. En los siguientes años podemos ver que vamos a tener mas capacidad ociosa por lo tanto esto seria una buena estrategia para con nuestros competidores dado que podríamos incrementar nuestros niveles de producción y abarcar mas mercado con menores precios.

- **MU:** Durante el primer año de proyección se obtiene una utilidad del 49 %. Y de ahí en adelante se mantiene constante hasta el año cinco que es de 50% en promedio.

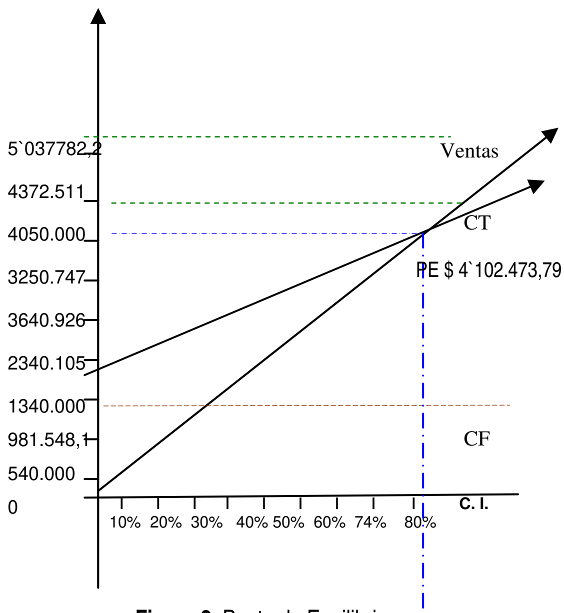

Figura 2. Punto de Equilibrio

2.4 Análisis de Sensibilidad

Tecnoplast del Ecuador es una Industria por naturaleza sus indicadores para evaluar los impactos en su economía son el nivel de precios de la materia prima y el costo de su mano de obra.

Es muy importante considerar estos aspectos debido a que por muy drásticos que sean los incrementos o reducciones de precios de Materia prima o Salario, la empresa no puede proceder con ningún porcentaje de incremento en su PVP, debido a que esto ocasionaría

un malestar y perdida de clientes, considerando que ha conseguido la fidelidad de sus clientes en base a la estabilidad de sus precios, a nivel nacional en el gremio de la producción plástica con el fenómeno dolarización, un buen grupo de empresarios industriales del gremio tomaron la dura decisión de cerrar sus fabricas, este fenómeno también provocó estragos en Tecnoplast del Ecuador, pero una industrias con una amplia gama de líneas de producción pudo continuar atendiendo a su mercado, y captando nuevos clientes que migraban por el cierre de empresas.
Como se muestra a continuación, se ha proyectado un incremento en la ventas de aproximadamente 9% al año, en el mejor escenarios, es decir con una precio de Materia prima estable y poco impacto en el incremento del costo Hora de Trabajador.

Tabla 1. Ventas periodo 5 años

Ventas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas cosmeticos	60,434.14	69,499.26	75,059.20	81,063.94	88,359.69
Ventas comestibles	903,052.49	1,038,510.36	1,121,591.19	1,211,318.49	1,320,337.15
Ventas Domesticos	245,409.06	282,220.42	304,798.05	329,181.90	358,808.27
Ventas Farmaceuticos-Quimicos	820,657.96	943,756.65	1,019,257.19	1,100,797.76	1,199,869.56
Ventas Insecticidas	449,732.50	517,192.38	558,567.77	603,253.19	657,545.97
Ventas para lubricantes y Pinturas	92,692.95	106,596.89	115,124.64	124,334.62	135,524.73
Ventas Jabas	2,423,354.09	2,786,857.20	3,009,805.78	3,250,590.24	3,543,143.36
Ventas de Servicios	42,448.96	48,816.30	56,138.75	64,559.56	74,243.50
Proyección de Ventas	$ 5,037,782.15	$ 5,793,449.47	$ 6,260,342.57	$ 6,765,099.69	$ 7,377,832.24

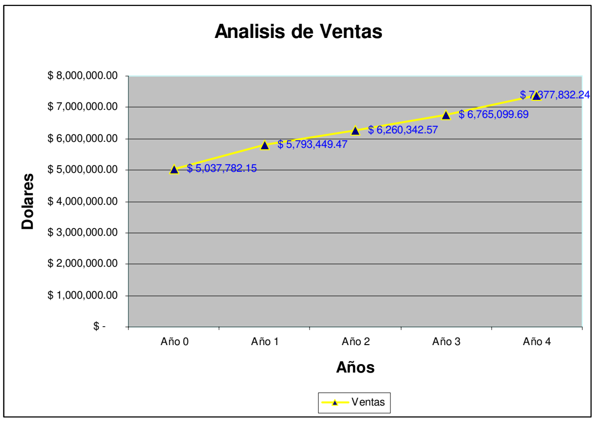

Figura 3. Gráfico de Análisis de Ventas

Para el análisis se ha considerado el estudio de precios de una línea de producción Agua (PET) para medir el impacto del incremento en el costo hora de trabajador, el precio del envase PET es con un sueldo de $170.00 de 12 horas en turno y trabajo de día sábado, con todos los beneficios de ley más sobretiempo se obtiene un costo hora de $2.11 USD

Sueldo Base	170	
Horas sobretiempo al mes	280.25	
Costo hora sin sobretiempc	170 / 240	= $0.71
Total Sobretiempo + Sueld	(280.25 * 0.71) + 170	= $368.97
Beneficios de Ley 37%	368.97 * 1.37	= $505.48
Costo hora + Beneficios + Sobretiempo		$ 2.11

Con los cambios en el actual gobierno si consideramos un incremento de $30.00 al salario mínimo vital obtendríamos los siguientes resultados, bajo la misma plataforma de horas de trabajo obtenemos los siguientes resultados.

Horas sobretiempo al mes	280.25	
Costo hora sin sobretiempo	200/240	= $0.83
Total Sobretiempo + sueldo	(280.25* 0.71) + 200	=$432.60
Bejeficios de Ley 37%	(432.60 * 1.37)	= $592.60
Costo hora+Beneficios+Sobretiempo		$ 2.46

Analizando el impacto en la producción consideramos el costo de la botella PET (agua) 0.25 USD y el costo hora de 2.11 USD , dados estos precios se puede denotar la producción de envases de este tipo y los ingresos totales:
U = $0.25 Y – 2.11 (Numero de horas trabajadas)
U = $0.25 (50.000 envases) – 2.11 (280.25)
U= $12.500 – 591.32
U = $11.908.68
Reflejando la utilidad con el incremento de $30.00 en el salario
U = $0.25 Y – 2.46 (Numero de horas trabajadas)
U = $0.25 (50.000 envases) – 2.46 (280.25)
U= $12.500 – 689.41
U = $11.810.58

3. Cuatro P’s

Las cuatro grandes políticas del Marketing, es la clasificación más popular que define los elementos del marketing es la de McCarthy, en las que se pueden manejar 4 variables que son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

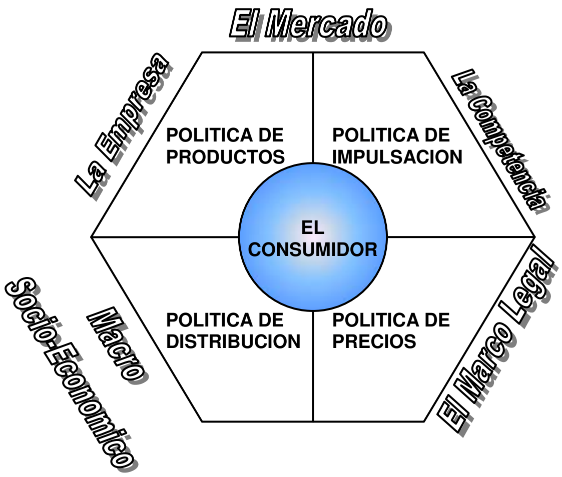

Figura 4. Análisis 4P’s

3.1 Producto

El producto es uno de los elementos mas importantes de la estrategia de Marketing de una empresa, el resto de las variables son aspectos diferenciadores.
Con este concepto deseamos dar a los clientes de Tecnoplast del Ecuador la motivación y perspectiva de que el producto PET, PVC, POLIETILENO O POLIPROPILENO que adquieren logrará satisfacer sus necesidades, en imagen, resistencia, durabilidad, precio y calidad, utilizando para ello nuevos diseños, colores, tecnología y servicio post venta que es muy importante en este segmento de mercado industrial, debido a que con esta retroalimentación la empresa puede captar las exigencias y nuevas tendencias del mercado.
Se puede señalar la naturaleza del producto y se distinguen tres elementos fundamentales:

- **Atributos del Producto**
  - Excelente acabado
  - Diseños innovadores
  - Calidad y garantía
  - Calidad técnica
  - Calidad estética
- **Beneficios del Producto**
  - Atractiva Imagen de producto .
  - Mejor presentación del producto final a través de su nuevo diseño.
  - Diferenciación de producto
  - Mayor resistencia de productos resistentes, ligeros, prácticos o atractivos
  - El envase debe venderse por si mismo, esto se llama el efecto del “vendedor silencioso”
- **Los Servicios de apoyo**
  - El cliente esta protegido de los defectos de fabricación
  - Garantiza el posicionamiento del producto y la empresa Tecnoplast del Ecuador como productora.
  - Retroalimentación Cliente – Fabricante para captar las nuevas exigencias y tendencias del mercado.
  - Mejor control de defectos de fabricación.

3.1.2 Ciclo de vida industrial y de producto

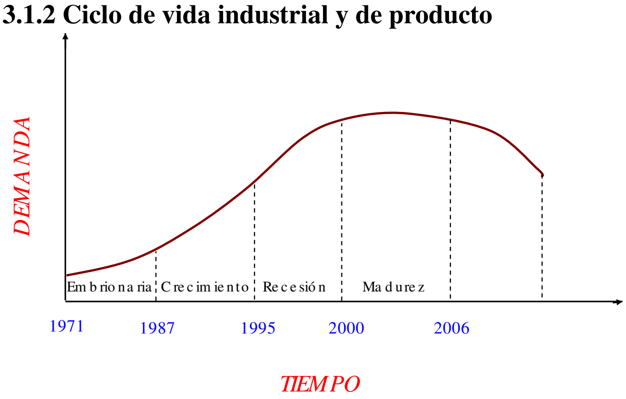

Figura 5. Ciclo de Vida Industrial y de Producto

Tecnoplast del Ecuador dio su primer paso dentro de la industria plástica en 1971 donde se fundó con 7 maquinas de soplado e inyección, siendo esta su etapa embrionaria llegando hasta finales de la década de los 80´s donde empieza su crecimiento, en esta etapa existe una baja rivalidad teniendo como competidores dentro del mercado empresas como Agricominsa y Plásticos Ecuatorianos. Se podría decir que existía un pequeño oligopolio y estas tres empresas acopiaban el mercado de los plásticos que se encontraba en crecimiento.
A mediados de los 90´s empezó su período de recesión intensificándose la rivalidad entre empresas debido a la entrada de nuevas fábricas de plásticos, teniendo que abaratar costos de sus productos y mejorar su calidad, implementando nuevas máquinas y procesos. En esta época Tecnoplast perdió clientes, se dejó de producir dentro de la línea alimenticia los envases para aceites y las botellas de PVC para embotellar agua. Esto fue un golpe para la empresa porque se enfrentaba con la tecnología de punta de las nuevas fábricas y no podía competir con los bajos precios que revolucionaron el mercado del plástico. Se tenía que escoger entre perder a un gran cliente o llevar a la empresa al borde de la quiebra por la baja de los precios que afectaría sus finanzas. Tecnoplast optó por incursionar en nuevos productos y enfocarse en otros segmentos de mercados. Y fue así como apareció la Línea de Desinfectantes y la Línea Agroquímica.
La empresa enfrentó otro declive, la dolarización; en este lapso gran porcentaje de clientes empezaron a comprar sus envases en el exterior (Colombia, Perú) haciendo que casi la mitad de la planta se paralice y causando la reducción del 30% de su personal. Esto duró aproximadamente un año, las empresas no percibían tantas ventajas comprando a los países vecinos debido al aumento de los costos de los envases por el traslado que se debía hacer entre países y por el tiempo que tomaban al momento de hacer una devolución o un cambio de producto, entonces decidieron regresar al mercado nacional que también les ofreció mejores productos y menores tiempos.
Desde el año 2000 hasta ahora hemos fijado la etapa de Madurez de Tecnoplast, el mercado se encuentra saturado y existe una guerra de precios. Han aumentado las barreras de ingreso de nuevas empresas ya que para ingresar en este mercado se debe tener un capital bastante amplio en comparación a la incursión de otras actividades comerciales o productivas disminuyendo así la amenaza de nuevos competidores potenciales.

3.2. Precio

3.2.1. Política de precios

La nueva propuesta desarrollada para Tecnoplast del Ecuador esta basada en los costos de materia prima para la elaboración del producto, por lo que hemos incluido 2 variables mas para fijar los precios de los productos, que constituyen un conjunto de reglas para la obtención del nivel final de precios de un producto. Los métodos son los siguientes:

- **Basado en la competencia:** Se fija en los precios de los demás productos semejantes como el caso de los productos fabricados por Agricominsa, Plapasa y Plasticos del Litoral.
- **Basado en la demanda:** Se orienta por la cantidad requerida por los consumidores.
- **Basado en el costo de la materia prima:** Este punto es muy importante debido a que el factor costo de materia prima es la variable mas importante al fijar un precio, debido a que un incremento en el costo incrementará por ley el precio final del producto

3.3. Plaza (distribución)

3.3.1. Mayoristas y minoristas

Fabricante -------->> Distribuidor industrial --------->> Comprador industrial

En cuanto a la distribución de los productos terminados, es importante destacar que el único canal existente en éste mercado local es el de venta directa de los productores; en donde estos contactan a los grandes y medianos consumidores de envases plásticos. El poder de negociación de los compradores es tan grande, por su gran volumen de compras, que permite exigir a sus proveedores la entrega del envase en su planta en determinados días, con lo cual genera importantes ahorros al eliminar los costos de almacenamiento y transporte, también le permite implementar planes de justo a tiempo con lo cual se pueden generar beneficios adicionales, al tiempo que se libera de todos los problemas relacionados con la logística del transporte.

Adicionalmente es práctica común, para los grandes compradores del sector, instalar al interior de sus plantas la maquinaria para producir los envases necesarios para el envasado de sus productos.

Como otros usuarios del canal directo de productores extranjeros están algunas compañías de productos de consumo masivo que complementan sus requerimientos de envases con la de proveedores internacionales.

En el caso de los compradores que requieren cantidades menores de productos, se mantiene el mismo esquema de distribución, la diferencia radica en que los pequeños clientes deben ir a la fábrica o a los distribuidores de las mismas en diferentes lugares del país para hacer sus compras, encargándose de ésta manera de todos los asuntos relacionados al transporte, teniendo que responder por los costos que generan estas actividades.

Observando la dinámica de los canales de distribución del sector, se puede concluir que se presenta una operación sencilla en donde participan las empresas productoras locales y los proveedores extranjeros que complementan o atienden nichos especializados del mercado, ofreciendo alternativas de proveeduría para los compradores locales.

El valor agregado, o servicio adicional que Tecnoplast del Ecuador va a implementar para los clientes Estrella, es la absorción del costo de transporte, mediante una campaña de incremento de ventas por medio de aplicaciones de planes de cumplimiento de compras para los clientes seleccionados.

3.4. Promoción (Comunicación)

Se ha considerado para el efecto de promoción de Tecnoplast del Ecuador las ferias y exposiciones que suponen una concentración de la oferta y la demanda en un lugar y un tiempo determinado, en el caso nacional la feria internacional que realiza ASEPLAS en donde se concentran los mas importantes productores del gremio del Plástico.

Las ferias son una de las formas de promoción que mejores resultados ofrecen a las empresas. El número de ferias, así como los países, empresas y personas participantes, está en constante crecimiento en todo el mundo. La tendencia actual es hacia una mayor participación en las ferias monográficas (de un solo gremio). Los visitantes de las ferias son en su mayor parte profesionales del sector: compradores, agentes, distribuidores y, también, directivos de empresas que no participan en la feria pero que quieren conocer la oferta de la competencia.

Al tomar esta gran oportunidad de mercado como son las ferias, Tecnoplast del Ecuador no solamente la utilizará como un instrumento de promoción muy útil sino también como un impulso para mantener su prestigio e imagen, o para la presentación de nuevos productos.

Las ventajas principales que le ofrecerán las ferias a Tecnoplast del Ecuador son las siguientes:

- Contacto con compradores potenciales.
- Contacto con agentes/distribuidores potenciales.
- Conocimiento de la competencia.
- Conocimiento general del mercado y, en concreto, de su sector.

A través de los contactos establecidos Tecnoplast incrementar su base de datos de clientes y estudiar la posibilidad de ampliar su participación de mercado con nuevos negocios que surgen de estas intervenciones en ferias.

Antes de tomar la decisión de participar en una feria debe estudiarse desde un punto de vista estratégico, por lo que se debe considerar como esenciales los siguientes aspectos:

- Ediciones anteriores a la feria (Aseplas u otras).
- Número, nacionalidad y tipo de visitantes.
- Expositores habituales.
- Productos expuestos.

Una vez tomada la decisión de participar en una determinada feria internacional, debe prepararse con todo detalle la asistencia de acuerdo a las siguientes fases.

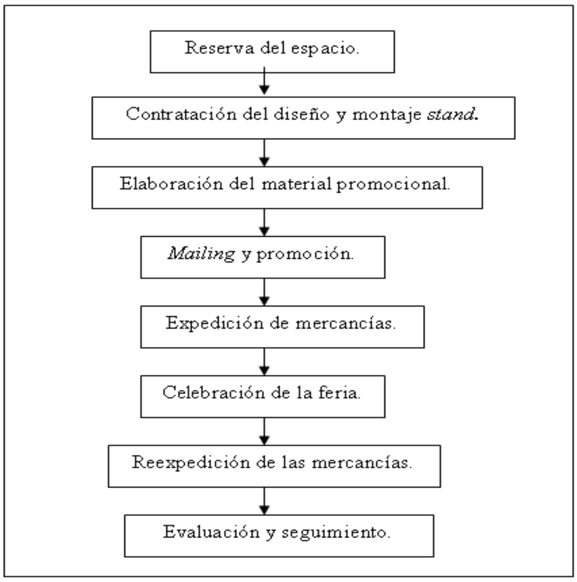

Figura 5. Preparación de ferias internacionales

4. Análisis de la Industria

Para entrar a la industria de los plásticos se necesita de un capital grande, ya que la maquinaria es costosa y además se necesita lanzar 2 o más líneas para que la inversión sea justificable.
Dejando a un lado la inversión, no existen barreras por parte de las empresas que ya están establecidas dentro de la industria debido a que el mercado ya cuenta con un número considerable de sociedades con similar producción.

5. Matriz de crecimiento de mercado y producto

En la actualidad Tecnoplast del Ecuador desea y necesita crecer, y por ello, sus objetivos frecuentemente se centran en el crecimiento, es decir, el deseo de incrementar sus ingresos sustancialmente y

6. Estrategia a nivel de negocio.

Conociendo que la industria plástica se encuentra saturada (Etapa de Madurez), es difícil competir con una Estrategia de diferenciación puesto que nos encontramos lidiando en un mercado homogéneo y es difícil crear un producto que los competidores no puedan copiar, esto no quiere decir que Tecnoplast no cumple con los estándares de Calidad, Innovación y Capacidad de satisfacer al cliente, más bien se esfuerzan cada vez más en estos temas, pero lastimosamente el mercado de plásticos es muy fácil de imitar. Es complicado manejarnos con una Estrategia de liderazgo en costos puesto que el precio de la materia prima es comprada en los Estados Unidos y han aumentado el costo de la misma en este último semestre como se había mencionado

por ende sus ganancias. Al buscar este crecimiento , la empresa debe considerar sus mercados actuales y productos nuevos, para decidir si continúa lo que hace en la actualidad productos con materiales PVC, Polietileno y Polipropileno, con un acabado y formas tradicionales (mate) , o quizá deba mejorar e implementar un departamento de desarrollo y diseño de productos y emprender nuevos negocios con tecnología PET y matricería, con mejor acabado cristalizado y optimizar la imagen de productos , para este efecto se ha utilizado la Matriz de Crecimiento de mercado y productos.

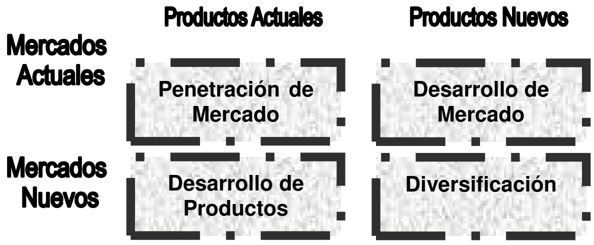

Figura 5. Matriz de Crecimiento de Mercado y Producto

Considerando la trayectoria de la empresa, los constantes cambios tecnológicos, la competencia cada vez mas a la vanguardia y la fidelidad de los clientes, se sugiere a Tecnoplast del Ecuador concentrar sus esfuerzos en el desarrollo de Producto (Productos Nuevos - Mercados Actuales) por lo que incursionará en la elaboración denuevos diseños de productos (moldes) en conjunto con el departamento de matricería, de todas sus líneas de producción utilizando la nueva tecnología PET y en el caso de clientes tradicionales con PVC, Polietileno y Polipropileno, es importante indicar que la tecnología PET es muy atractiva por su acabado y diseño; y posee un efecto muy eficiente por la reducción de desperdicios en el proceso de producción, para lo cual invertirá en la compra de maquinaría con la tecnología AOKI (japonesa).

anteriormente. Por lo cual Tecnoplast deberá crear su Estrategia Competitiva a nivel de Negocios con respecto a una alta segmentación (Estrategia de Concentración).

7. Conclusiones y Recomendaciones.

- Debido a que los proveedores estratégicos son solo provenientes de Estados Unidos y al no tener ningún tipo de alianza con ellos, podrían convertirse en una desventaja bastante comprometedora en un largo plazo. Para evitar complicaciones en un futuro se debe crear un tipo de alianza estratégica con estos proveedores y además buscar nuevos proveedores en otros países vecinos para reducir costos de transportación, burocracia, etc.
- La empresa debería incrementar personal en el departamento de servicio al cliente (Telemarketing),

en la actualidad solo cuenta con 1 persona que esta encargada de realizar las visitas a las empresas y monitorearlas vía telefónica. Esto les permitiría dar una mejor atención a los clientes.

- Se debe de crear un Departamento de Investigación y Desarrollo para que se puedan desarrollar nuevos productos e incursionar en mercados nuevos y de esta manera ser Líderes por Concentración.
- Debe implementarse 1 computadora en el taller de Matricería, para que los diseños que el Departamento de Investigación y Desarrollo sean aprobados en conjunto y Matricería realice los moldes más exactos y precisos.
- Es importante que todo el personal conozca la misión, visión y valores filosóficos de la empresa para tener el horizonte claro y un compromiso común.

8. Referencias

- William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, Fundamentos de Marketing (13ava Edición Mac Gralwill editorial)
- Lou E. Pelton, David Strutton, James R. Lumpkin , Canales de Marketing y distribución Comercial
- TACLE GALARRAGA, Moisés. "Administración Financiera II", Libro de Maestría en Administración de Empresas, ESPAE , Guayaquil 1996
- VILLEGAS ORREGO, Fabio. "Marketing Estratégico. Método para elaborar un plan de mercadeo", Universidad del Valle, Colombia, 1996
- QUIGLEY, Joseph V. "VISION. "Cómo la desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan", McGRAW-HILL Interamericana, Primera edición, México, 1996