



Facultad de Ciencias Empresariales y Economía

Ciencias Empresariales

“Proyecto empresarial para el diseño de un manual de procesos para el lanzamiento de nuevas líneas de equipos de protección personal de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda.”

Proyecto Empresarial

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para la obtención del título de Ingeniero Comercial con énfasis en marketing y negocios internacionales

Fabián Eduardo Eguiguren Silva

Profesor guía

Tutor: Marco Antonio Acosta

Enero 2015

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios. De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

Fabián Eduardo Eguiguren Silva

020166603-9

RESUMEN

El presente proyecto empresarial de fin de carrera, en base a la unidad de titulación especial, se enfoca en la elaboración de un manual de procesos para lanzamiento de nuevas líneas de productos de equipos de protección personal de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda.

Esta empresa lleva aproximadamente 25 años en el mercado, en conjunto a un desarrollo y crecimiento en su cartera de productos, personal, infraestructura y sobre todo en sus ingresos.

La metodología que lleva a cabo este proyecto, se enfoca principalmente en el desarrollo de un manual específico con sus lineamientos y pasos necesarios para lanzar una nueva línea de productos o un producto en particular, ayudando a tomar a cabo los principales pasos que el área de marketing y el área comercial deberán tomar en conjunto.

En conclusión, hay ciertos parámetros que la empresa deberá tomar antes de lanzar un producto, que se lleven a cabo para que un producto tenga la mayor posibilidad de éxito; los productos que mayor rentabilidad generan en la empresa son los equipos de protección personal.

PALABRAS CLAVE:

Manual de procesos, *Benchmarking*:

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 Objetivos de la investigación	5
1.1.1 <i>Objetivo general</i>	5
1.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	5
1.2 Justificación de la investigación.....	6
1.3 Alcance del estudio	7
1.4 Descripción de la empresa.....	8
1.4.1 <i>Competencia</i>	14
2. MARCO REFERENCIAL	16
2.1 Hallazgos	23
2.1.1 <i>Identificación de oportunidad para un manual de procesos</i>	24
2.1.2 <i>Oportunidad comercial en el Ecuador</i>	25
3. METODOLOGÍA	27
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
4.1 Conclusiones	29
4.2 Recomendaciones	30
5. ANEXOS.....	31
5.1 Anexo 1.	32
5.2 Anexo 2.	36
6. BIBLIOGRAFÍA.....	31

1. INTRODUCCIÓN

El diseño del manual de procedimientos para el lanzamiento de nuevas líneas de productos, ha sido elaborado para cumplir la necesidad que la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda., presenta. La necesidad se creó debido a la fuerte demanda que los productos de protección personal han tenido, dando como resultado así, la creación de nuevas líneas de productos.

El manual de procedimientos ayuda a la organización y sistematización de las actividades para estos nuevos productos.

1.1 Objetivos de la investigación

1.1.1 *Objetivo general*

- Diseñar un manual de procesos para el lanzamiento de nuevas líneas de productos de protección personal para la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda.

1.1.2 *Objetivos específicos*

- Estudiar los beneficios que conlleva un manual de procesos para lanzamiento de nuevos productos.
- Realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda.
- Analizar los diferentes lineamientos que se requieren dentro de un manual de procesos.

1.2 Justificación de la investigación

Este proyecto empresarial, enfocado a la elaboración de un manual de procesos para el lanzamiento de nuevos productos, se llevó a cabo con el fin de brindar procesos que la empresa actualmente no maneja. En base a la experiencia obtenida laborando dentro de AMC, se pudo observar que el área de marketing y el área comercial no están totalmente conectadas. Cuando se refiere al área comercial, se enfoca en el área direccionada netamente a las ventas, razón por la cual debería estar relacionada con el área de marketing que se enfoca directamente al área de promoción de productos y sus respectivos medios de dar a conocer al mercado. AMC Ecuador Cía. Ltda., es una empresa con algunos años en el mercado, pero eso no ha hecho posible que se elabore un manual para lanzamiento de nuevos productos, y por el crecimiento que ha tenido en cartera de artículos y en cartera de clientes, es de gran oportunidad crear nuevas necesidades y oportunidades con nuevas opciones de compra que ofrezca semejantes características y atributos pero con un menor costo, tratando así, de proponer nuevas ideas al mercado que generen aceptación y reconocimiento por parte de su amplia cartera de clientes en las industrias automotrices, petroleras, florícolas, de construcción, alimenticias, madereras, entre otras. La creación de nuevas alternativas para los clientes, genera la necesidad de la elaboración de un manual de procedimientos, que será usado y tomado como guía principal para el lanzamiento de nuevos productos. Actualmente en el Ecuador, la seguridad industrial y preocupación por el trabajador ecuatoriano, está tomando fuerza sobre todo por la presión generada por el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) y el SART (Auditorías del Riesgo de Trabajo).

Es de gran importancia la aplicación de este manual de procesos para lanzamiento de nuevos productos, aportando al crecimiento de la empresa y sobre todo tener un valor agregado en relación a la competencia, creando así nuevas marcas y nuevas líneas con un precio más competitivo en el mercado y con buena calidad, relacionándose directamente a la psicología del consumidor.

Muchas empresas, en base a la experiencia profesional obtenida, se ha podido reconocer que las investigaciones y la preocupación por brindar productos nuevos está creciendo pero muchas no han tenido la capacidad de generar un manual de procesos para lanzamiento de dichos productos.

En base a la experiencia obtenida dentro del área de marketing de AMC, se logró determinar que el éxito de una compañía, cualquiera que fuese su tamaño, se lo determina por el grado de aceptación que los consumidores tengan acerca de los productos en el mercado. El avance de la empresa se estanca cuando los productos no logran los resultados que se quisieran obtener; ahora, dentro de la empresa AMC, los productos han tenido aceptación, pero lo que se quiere obtener con desarrollo de nuevos productos es más servicio y alternativas para poder ofrecer a los clientes. Está muy correcto mencionar que la sinergia o la relación de un departamento comercial con el departamento de marketing deben existir siempre, ya que el desarrollo de productos nuevos depende de las dos áreas. Los productos nuevos son el alma o la fuente de energía que una empresa tiene para generar valor, siempre y cuando se tenga en cuenta el riesgo que involucra comercializar nuevos productos, pero cabe mencionar que el manual de procedimiento es necesario para diseñar y sobre todo poder evaluar la innovación de la empresa. El manual de procedimientos establecido tiene como tarea diseñar lineamientos o pasos para el desarrollo y aplicación de lanzamiento de nuevos productos, permitiendo así a la empresa utilizar las bases para poder, de cierta manera, reducir el riesgo de fracaso que estos nuevos productos tengan y sobre todo un adecuado manejo de recursos, tratando de satisfacer nuevas necesidades y dando diferentes opciones de compra a los consumidores.

1.3 Alcance del estudio

El alcance de este proyecto empresarial de elaboración de un manual de procesos para lanzamiento de una nueva línea de equipos de protección personal de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda., se realizó mediante lineamientos específicos y necesarios para el área de marketing y el área comercial. La estrategia para el lanzamiento de una nueva línea de productos se realizó analizando los pasos necesarios que se tienen que tener y sobre todo analizar el estado actual de la compañía y la razón por la que se está desarrollando este manual en conjunto de sus beneficios. El alcance del manual de procedimientos se basa en la experiencia y los resultados obtenidos del lanzamiento de nuevos productos, y tiene como resultado la necesidad de trabajar en base a dicho manual por el crecimiento que presenta la empresa. El tiempo en el lanzamiento de nuevos productos ha tomado

aproximadamente 11 meses, aproximándose al año, teniendo como resultado mucha espera por parte de los consumidores.

1.4 Descripción de la empresa

AMC es una empresa familiar, con 25 años en el mercado. Empezó con la comercialización de guantes quirúrgicos, y gracias a su éxito, logró tener un crecimiento exponencial. AMC es una empresa cuya misión y visión son:

Misión: “Proveer a las empresas ecuatorianas, en el momento adecuado y en el lugar requerido, insumos especializados necesarios para el cumplimiento de sus metas operacionales; garantizando productos de la más alta calidad a nivel mundial”.

Visión: “Ser una solución integral en insumos especializados para las empresas del Ecuador, convirtiéndose en el proveedor más reconocido a nivel nacional”. (AMC, www.amcecuador.com, 2009)

Gracias a la dedicación que la empresa ha recibido, el giro de negocio se ha mantenido y detectó la oportunidad de comenzar con producciones locales y propias, generando así un crecimiento exponencial y radical.

En la actualidad, AMC maneja ingresos anuales que bordean los USD 23 millones, motivo por el que ha dejado de ser una pequeña empresa.

Con el pasar de los años, la empresa se empezó a enfocar en más ideas para su negocio, sin dejar de lado la comercialización de los guantes quirúrgicos.

Como avance para su revolución empresarial, AMC optó por manejar una mayor cantidad de productos, direccionándose incluso a negocios que nunca tendrían relación con el de los guantes quirúrgicos, convirtiéndose así en una organización con una cartera de más de 2500 productos, enfocándose básicamente a la seguridad industrial y lo relacionado con empaque y embalaje.

Al tener una cartera de productos tan extensa, se pensó en una estrategia que poco a poco organizaría los productos, llegando a tener productos divididos por líneas de negocio, que se detallan a continuación:

1. Equipos de protección personal/EPP'S: Equipos utilizados para la seguridad industrial, dentro de los que se encuentran guantes, calzado de protección, ropa de trabajo con seguridad, cascos, gafas, tapones u orejeras, entre otros
2. Empaque y embalaje: Productos utilizados para transporte y logística de mercancía, dentro de los cuales se encuentran cintas de embalaje, *stretch* film, entre otros.
3. Remediación ambiental: Productos utilizados para la protección del ambiente en especial en derrames de petróleo.
4. Estructura y construcción: implementos usados para el sector de construcción dentro de los cuales se encuentran mallas de todo tipo, alambre, y vigas.
5. Insumos y equipos médicos: Productos especializados para la medicina como por ejemplo probetas, cintas para curar, entre otros.
6. Limpieza y mantenimiento: Productos que son utilizados para limpieza de grandes empresas como el cloro, jabón, alcohol, entre otros.
7. Especialidad florícola: Productos especializados para la floricultura como por ejemplo tijeras, capuchones, láminas, y demás insumos para el control del riego florícola.
8. Insumos y equipos agroindustriales: Estos productos son utilizados por el sector agroindustrial como por ejemplo tijeras, mangueras de riego, duchas, hilo, cintas, mallas, entre otros.
9. Manejo y transporte: Productos o maquinas especializadas para el traslado de mercadería como porta pallets y porta tanques.

(AMC, Informe corporativo anual, 2013)

El objetivo de esta estrategia es obtener, de una manera organizada, todo lo que la industria necesita en un mismo lugar, con el fin de lograr satisfacción total y un servicio que nadie más brinda a toda la cartera de clientes de AMC.

Dentro de la formación de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda., se encuentra su ventaja competitiva basada en 5 pilares fundamentales:

1. Personal altamente capacitado:
 - a. Más de 90 personas enfocadas en servicio al cliente.
 - b. Atención personalizada
 - c. Asesores comerciales a nivel nacional
 - d. Capacitación del talento humano
2. Amplio stock y repuestos:
 - a. Altos niveles de stock
 - b. Óptimas condiciones de almacenamiento
 - c. Portafolio de productos amplio
3. Centros de distribución con ubicación estratégica:
 - a. Cerca de clientes
 - b. Atención rápida y efectiva
 - c. Asesoría personalizada en el punto de venta
 - d. Amplias bodegas y vehículos de reparto
4. Flota de vehículos propia:
 - a. Diferentes tipos de vehículos para cubrir necesidades
 - b. Entregas puntuales y seguras en las instalaciones de los clientes
 - c. Cobertura a nivel nacional
5. Asesoría permanente para optimización de recursos:
 - a. Innovación y desarrollo de producto que se adapten a sus necesidades
 - b. Asesoría para optimizar el uso y manejo de productos
 - c. Capacitaciones certificadas con seguridad y salud ocupacional
 - d. Mantenimiento y soporte técnico de equipos

(AMC, Informe corporativo anual, 2013)

Estos pilares, se conectan y relacionan directamente a la oportunidad de lanzamiento de nuevos productos.

Como la mayoría de emprendimientos en el Ecuador, AMC comenzó siendo una empresa familiar, razón por la cual, sus métodos organizacionales y su estructura de gestión se basa en el empirismo y no necesariamente en un sustento objetivo proveniente de una investigación real, con bases estratégicas.

AMC ha logrado realizar muchos avances en desarrollo de productos pero nunca con una investigación de mercado real, resultados de pensamientos del consumidor, enfocándose simplemente en la competencia como una investigación de mercado; el hecho de traer un producto porque la competencia lo hace, es una estrategia que puede, y de hecho ha dado buenos resultados, pero no abarca toda una forma diferenciadora del resto de empresas, se tiene que tener una visión que haga pensar más allá e investigar proveedores externos que se enfoquen o estén netamente interesados en crear alianzas estratégicas con empresas comercializadoras de otros países que requieran estos productos para la venta, tomando en cuenta proveedores que inviertan en investigación y desarrollo, así como innovación y creación de nuevas ideas.

AMC Ecuador tiene alianza con algunas empresas exteriores, que solo con un cambio de marca y diseño de empaque, se podría llegar a generar más venta. Un empaque se conecta directamente al tema de marca, es el principal factor ayuda ventas que tiene un producto, los consumidores esperan innovación por parte de las marcas, involucrando practicidad y factores como información práctica, llamativa y sobre todo clara.

Para ello, se debe tomar en cuenta el hecho de determinar los objetivos y sobre todo las modalidades que se tendrá que alcanzar con los nuevos productos que se operará, involucrando los cambios que se generan en una marca que ya existe dentro de la empresa, la adición de una nueva marca con innovación, los cambios que se generan en una gama que ya existe debido a la innovación, los nuevos productos que existen en el mercado nacional que la competencia los comercializa, y los nuevos productos para el país aunque ya existan en el extranjero; para ya comenzar con el tema de marca, hay que analizar primero un concepto de la misma. El concepto de la marca, o nuevo producto que se vaya a lanzar, tiene que ser identificado por los consumidores, siendo así un nombre asignado a un producto específico o una línea específica que identifica y diferencia a cualquier producto de la competencia. Ahora, el consumidor es la persona que llega a tener la percepción de la misma, es por eso que hay que tener una comunicación de marca perfecta que haga que el cliente tenga un impulso hacia su compra. La marca lo que hace es prometer un valor al

consumidor, generando un beneficio directamente; el concepto de la marca, o nuevo producto que se vaya a lanzar, tiene que ser identificado por los consumidores.

“La marca incorpora la función de diferenciar un producto de otros semejantes básicamente por su presentación a través del envase y la asignación de atributos iconográficos distintivos” (García, 2005)

Una marca con poder, es una marca que maneja exclusividad y autenticidad. Las actitudes de los clientes y el comportamiento se direcciona hacia lo sentimental, junto a una conducta inclinada hacia el cambio y adaptación a nuevas marcas, conceptos, ideas, diseños, entre otras cosas, llegando a ser una venta emocional. En el mundo en el que se vive actualmente, ya no se trata a las personas como consumidores comunes, sino como gente con sentimiento inteligencia y sobre todo corazón, convirtiendo a estos consumidores en gente que compra para satisfacer su nivel espiritual, y emocional; el valor de la marca se genera gracias a la fidelidad que llegue a conseguir de la marca junto al apalancamiento comercial como atracción de nuevos clientes y el tiempo de respuesta a ciertas amenazas, el reconocimiento de marca que es el encargado de vincular otras asociaciones como señal de compromiso y familiaridad, la calidad percibida cuyo ingrediente principal llega a ser la razón de compra junto a la diferenciación o el precio, las asociaciones de la marca que deriva de la contribución al proceso y la recuperación de sentimientos positivos. Finalmente están los otros activos de la empresa que son los principales para generar la ventaja competitiva; en base a todos los puntos anteriormente descritos, se llega a un suministro de clientes y compañía generando confianza en la toma de decisiones estratégicas en compra, satisfacción de uso, proceso adecuado de la información, extensiones de marca, ventaja competitiva sobre todo el apalancamiento comercial. El construir marcas poderosas, es de importancia porque muchas veces, por más malo que un producto sea, con una buena imagen, será adquirido y la marca permanecerá en el mercado. Una marca poderosa se refiere a una marca que genera posicionamiento y una comunicación activa adaptándose al cambio del entorno. (Aaker, 1996)

Las marcas que la empresa maneja, son totalmente reconocidas por el sector como:

1. 3M
2. VENUS
3. BATA
4. MASTER

5. ARMOR

Estas marcas, se han convertido en base principal para el crecimiento sostenido actual de la empresa que se posiciona en un 20% aproximadamente, dando cobertura a un 92% del mercado. La importación de contenedores aproximadamente bordea los 120 anuales, y sigue creciendo por las ventas y el desarrollo de nuevos productos que ahora, serán planificados en base a la aplicación del manual de procesos. (AMC, Informe anual financiero, 2013)

Actualmente, la empresa tiene como meta implementar nuevas líneas de productos, que se enfoquen y complementen la de equipos de protección personal, teniendo como resultado el incremento de su cartera y sobre todo poder ofrecer diferentes y nuevas alternativas de compras al consumidor. Los nuevos productos y la renovación constante en su amplia y diversa oferta son necesarios para poder satisfacer las cambiantes y exigentes necesidades de los clientes. Absolutamente todos los productos son necesarios para cumplir con los requerimientos cuando los clientes necesiten y evitar desperdicio de recursos y tiempo. Como valor agregado, la empresa además de ofrecer desarrollo de nuevos productos, también ofrece garantía en los mismos, ya que toda la cartera cumple con normas internacionales de calidad, además de ofrecer asesoría a todos los clientes debido a las altas capacitaciones que el personal comercial maneja, informando a los clientes sobre el buen uso de los productos.

AMC es una empresa que ha realizado investigaciones empíricas para determinar sus estrategias, logrando así dar un paso más ante la competencia y sobre todo convertirse en una empresa grande con una capacidad de cartera de productos totalmente reconocida y valorada por el consumidor.

El crecimiento se debe a las alianzas estratégicas con marcas reconocidas por su calidad y prestigio; sin embargo, en esta transición de tamaño empresarial, se ha detectado la necesidad inminente de adoptar lineamientos provenientes de una investigación con enfoque al mercado, definiendo el aparataje que servirá como fundamento para la toma de decisiones, principalmente de alta gerencia. En base a la experiencia obtenida laborando en el área de marketing de AMC Ecuador Cía. Ltda., se pudo observar que la empresa, al momento de traer nuevos productos, o pensar en diferentes marcas, no utiliza una estrategia, menos aún en la elaboración de un manual para poder tomar en cuenta los pasos o los requerimientos que se podrían aplicar. La falta de un manual, se sustenta en la

información que el coordinador de marketing e imagen corporativa de AMC Ecuador, brinda.

1.4.1 Competencia

El mundo empresarial actual, se encuentra en momentos difíciles debido a la situación competitiva que existe, que se caracteriza por diferentes factores:

1. El incremento de la competencia en el mundo actual cada día se expande más, debido a la creación de nuevas empresas.
2. Aumento de niveles y estándares de exigencia por parte de los consumidores.
3. El constante cambio y avance tecnológico que es la causa principal para ofrecer valor agregado.
4. Cualificación de demanda y sobre todo la reducción de la vida útil de muchos productos.

Debido a estos factores, las empresas en la actualidad requieren nuevas estrategias para sobrellevar estos factores antes mencionados, dentro de las cuales podrían estar:

1. Asegurar y ofrecer mejor calidad, diferenciadora al producto final, ofreciendo una característica, servicio, o algún factor que ayude a ser diferente al resto de productos, dándole así un mayor valor a la percepción de estos productos nuevos en la mente del consumidor.
2. La capacidad y tiempo de respuesta por parte de la empresa tiene que mejorar y ser más eficiente, el momento de entrega de productos, de servicio y sobre todo adaptándose a las exigencias del consumidor.
3. Personaliza la venta y mejorar la variedad de productos que se ofrezcan, proponiendo planes servicio *post* venta y sobre todo tomando al cliente como una razón de ser de la empresa.

Si se involucra el lanzamiento de un producto o varios productos nuevos, o incluso ingresar a mercados nuevos, se tiene que mantener el posicionamiento. La competencia que AMC tiene, relativamente es muy poca. Los principales competidores que AMC tiene en línea de equipos de protección personal, son:

1. Proaño Representaciones
2. Juventus

3. PIGE
4. NORTH
5. Capital Safety
6. Kimberly Klark

Según los estudios e investigaciones realizadas en los informes anuales de la dirección de AMC Ecuador Cía. Ltda., la empresa tiene aproximadamente un 92% de participación en el mercado, dando como resultado una oportunidad en la ampliación de su cartera de productos. A nivel de compañía, AMC busca generar participación con el concepto de solución integral que incluso forma parte de la visión de la empresa. (AMC, Informe corporativo anual, 2013)

Además, la línea de Equipos de Protección Personal (EPP's) representa junto con la de empaque y embalaje, la mayor rentabilidad que tiene la empresa, dejando así a las otras líneas como complemento para la solución integral, sin embargo dentro de la línea de Equipos de Protección Personal, la solución integral se cumple en determinadas industrias ya que los insumos de protección personal son específicos dentro de cada industria por lo que en primer lugar se realizó una clasificación adecuada como parte de la estrategia de la empresa, nombrando grupos específicos a los artículos, y agrupándolos en segmentos, obteniendo así sus líneas de productos. El lanzamiento de una nueva línea de productos, envuelve una gran oportunidad al tener un mercado industrial en desarrollo y crecimiento; el MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, notifica que se ha alcanzado un crecimiento en el sector industrial en un 7% aproximadamente, mejorando incluso la competitividad en el Ecuador.

2. MARCO REFERENCIAL

El manual de procesos es creado una vez que la necesidad de lanzamiento de nuevos productos exista; ayudando a la diferenciación en relación a la competencia para que exista un nivel de excelencia en el proceso de desarrollo de estos productos.

Los beneficios que se obtienen con un manual de procesos básicamente se enfocan en generar productos nuevos, basados en estrategias que ayudan a que tengan mayor posibilidad de éxito, tratando de aplicarlo a las exigencias del mercado y reduciendo los ciclos de tiempo para el desarrollo de los nuevos productos; las exigencias tienen origen de las iniciativas por parte de las empresas para poder mejorar y genera ventajas competitivas para poder de esta manera asegurar la supervivencia en el mercado. La innovación es la clave principal para lanzar un producto nuevo y es la base fundamental de un manual de procesos. Los resultados esperados de lanzamiento de nuevos productos tienen que ser el aumentar ventas.

Es importante para la aplicación de este manual de procesos, analizar 5 fuerzas de Michael Porter: Poder de negociación de compradores o clientes, mediante la organización con los clientes tratando de que sean fieles a la marca y a la empresa, planteando un precio justo.

1. Poder de negociación de proveedores o vendedores, asociándose a las tendencias de los compradores, y analizando el número de productos sustitutos en el mercado, basándose en los precios que la competencia tenga.
2. Amenaza de nuevos competidores entrantes con la amenaza de nuevos participantes, tratando de disminuir la barrera de entrada de nuevos competidores, ofreciendo valor añadido a los productos que pertenezcan a la empresa.
3. Amenaza de productos sustitutos, analizando la disponibilidad de los productos sustitutos cercanos que se encuentren a los clientes pertenecientes a la empresa, fijando precios que generen alta rentabilidad,

4. Rivalidad entre los competidores mediante la amenaza de rivalidad intensa en el segmento, generando ventaja competitiva como lo que Philip Kotler define como barreras de entrada:
 - a. Economías de escala, reduciendo costos aumentando producción.
 - b. Diferenciación del producto, mediante un fuerte posicionamiento de los nuevos productos.
 - c. Inversiones de capital en base a recursos financieros que garanticen ventaja competitiva en la empresa.
 - d. Desventaja en costos independientemente de la escala, generando una ventaja en costos en relación a la competencia.
 - e. Acceso a canales de distribución, mediante una mayor atención y preocupación por el medio de distribución de los nuevos productos.
 - f. Política gubernamental podrá limitar la entrada de nuevos competidores en el mercado.

(Porter, 2009)

Esto, conlleva al enfoque del manual para el desarrollo de nuevas líneas de productos en la investigación y análisis y poder determinar:

1. Características de nuevos productos, incluyendo absolutamente todos los atributos que el producto incorpora, analizando en el manual diseño, marca, envase o empaquetado, calidad, complaciendo los gustos y los requerimientos del consumidor.
2. Beneficios de nuevos productos, vinculándose con el uso de los productos y sus características cubriendo una necesidad y haciéndolo útil para la persona que lo adquiera.
3. Atributos de nuevos productos, haciendo que el consumidor valore las prestaciones y utilidades de los productos que se implementen.
4. Objetivos de los nuevos productos, haciendo que los nuevos productos implementados alcancen resultados positivos.
5. Mercado para nuevos productos, tratando de analizar posibles mercados potenciales generando una estrategia competitiva causando aceptación por el consumidor.

El manual, ayuda a tomar algunos puntos clave en consideración y sobre todo tiene como resultado esperado, el poder llegar al consumidor; la importancia de ver desde la

perspectiva de los compradores, va enfocada a captar los errores que se cometen en el tema de investigación y desarrollo, logrando descifrar qué es lo que los compradores quieren tener. Anteriormente, no se han utilizado estrategias para lanzamiento de nuevos productos, es por eso que AMC Ecuador tendrá que tomar en cuenta este manual para poder llegar a un resultado en el lanzamiento de la nueva línea de productos. Señalar la concepción de un nuevo producto o una nueva línea que se brindará al consumidor, se enlaza con las oportunidades de crecimiento e inversiones que tiene el Ecuador, pueden ser de beneficio para esto y así llegar a generar cambios que marcarán la mente del consumidor mediante cambios de nombres, envases o marcas.

El desarrollo de nuevos productos basados en el manual de procesos, es un factor clave y muy importante al momento de generar éxito empresarial y crecimiento. Actualmente los cambios en el mercado y los cambios en las necesidades de los consumidores se están preocupando por el factor de asequibilidad y las ventajas que dichos productos entreguen. La nueva manera de competir en el mercado se basa mucho en el indicador de tiempo, en el que el tiempo de respuesta en cuanto a entrega, y la rapidez en la que la empresa responda a las necesidades y los requerimientos de los clientes, se refiere al concepto de “*turbomarketing*”. Philip Kotler define a este concepto como el efectivo diseño para la entrega de productos más rápido que la competencia, marcando un nivel de satisfacción alto. El tiempo para todas las personas, y hablando del sector empresarial, es el factor clave por lo que es una gran oportunidad para la venta de productos. Una estrategia de “*turbo marketing*” es aplicable cuando el número de clientes dentro de la cartera de una empresa valoran y hacen apreciable la compensación del tiempo. Es muy probable que por el factor tiempo, una venta caiga. El tiempo es importante para el buen manejo de recursos y en este caso, es una oportunidad por uno de los pilares fundamentales de AMC Ecuador Cía. Ltda., el tener flota de vehículos propia y sobre todo un buen manejo de amplio stock. La competencia puede seguir reduciendo tiempos y sobre todo ofreciendo mejores beneficios, pero muchas veces las grandes empresas que realizan compras y adquisición de productos de protección personal, minimizan la atención al factor de dinero mayormente en optimizar el factor tiempo, sin tener el riesgo de limitar su producción.

En el manual de procesos, una de las principales ventajas o beneficios se refiere al tiempo y reducción de ciclo de tiempo de nuevos productos. Razón por la cual la productividad en el tiempo se tiene que realizar de un manera más eficiente, reduciendo el riesgo, y sobre

todo tratando de aumentar la cuota de mercado, generando un objetivo de aumentar la productividad de la empresa con resultados positivos tanto operativos como productivos.

El resultado de la reducción de plazos de tiempo en entrega y en servicios adecuados a los clientes, se convierte en el factor principal para el desarrollo de nuevos productos en un tiempo menor al establecido, para lograr satisfacción absoluta en los clientes, ya que es la mayor preocupación por las empresas actualmente por su productividad y los incrementos de la demanda.

El manual de procesos dentro de una empresa, se convierte en el factor primordial para poder formalizar y basarse en una guía para realizar actividades y crear el mayor éxito posible al momento de encontrar resultados. El proceso abarca un conjunto completo de actividades específicas en las que intervienen dos áreas fundamentales en la empresa, comercial y marketing. La identificación de necesidades y exigencias del mercado ayudaron a plantear la forma en la que se puede establecer una arquitectura y un estrategia de cualquiera que fuese el nuevo producto que se vaya a proponer, seleccionando mercados objetivos y analizando recursos necesarios para el impacto que el nuevo producto tendrá.

El manual ayuda a entender algunos conceptos básicos para la elaboración de la estrategia de lanzamiento de nuevos productos. Adicionalmente este manual ayuda a comprender las estrategias de un producto nuevo, tomando en consideración la estrategia de comunicación; muchas veces, la comunicación errónea de la marca o de atributos del producto, podría generar un desprecio total por parte del cliente. La comunicación de un producto podría comenzar con un análisis de *benchmarking*, para poder definir estrategias de la competencia y de otras marcas reconocidas, no solo del Ecuador, sino también del mundo entero, siempre y cuando se tenga primero un *target* o un segmento al que el lanzamiento de esta nueva línea de productos se irán a enfocar, en este caso sectores y empresas industriales. La comunicación dentro de todo, es la primera herramienta estratégica que una empresa tiene en relación a un producto ya que ayudará a la empresa a posicionarse dentro del mercado. Muchas veces según la percepción de muchas personas, clientes, consumidores, la comunicación es la primera herramienta para una venta de un producto de una empresa, convirtiéndose así en una herramienta para generar posicionamiento también y sobre todo marcar valor agregado a un producto, diferenciándose de la competencia, generando una comunicación de la marca, y sobre todo los atributos del producto para que se pueda comparar con otros, pero la elección por parte de los consumidores, esté tomada.

Actualmente existe una guerra entre marcas e imágenes de marca, pero en lo que principalmente se tiene que enfocar, en tratar de asociar la marca a algo; lastimosamente una marca que no tenga este tipo de característica, no durará en el mercado y los consumidores, en caso de existir competencia, no dudarán en direccionarse a la misma, es decir, a la empresa rival. Para muchos consumidores, la marca es el ADN de una empresa, es por eso su importancia de comunicación; el marketing durante muchos años se ha direccionado básicamente a la oferta de servicios, productos, bienes, es por esta razón que la marca se la ha tomado como una imagen que se tiene antes de cualquier producto, es decir un símbolo, dibujo, palabras o letras que identifican o hacen la diferencia de algo frente a la competencia. (Velilla, 2010)

Constantemente, las empresas están haciendo estudios sobre comportamiento del consumidor, sus actividades y pensamientos respecto a productos o servicios, sus necesidades, sus gastos, e incluso muchas veces sobre sus ingresos; con el fin de saber hasta dónde se podría lanzar un precio. De este modo se puede comprender qué es lo que el cliente necesita para su compra.

Se podría tomar al comportamiento del consumidor, como una herramienta clave para poder construir perfiles de consumidores que, dentro del mundo real de los productos, ayudará para la toma de decisiones acerca de lo nuevo por presentar.

Para el lanzamiento de un producto, o de una línea de producto, siempre se tiene que considerar que existe un riesgo de fracaso dentro de la empresa. Los productos, generan una gran inversión, y en caso de que fracasen por su bajo volumen en ventas, la empresa no solamente dinero y recursos, sino un gran esfuerzo basado en la introducción de una nueva línea o un producto en el mercado. La demanda alta es lo que generará que un producto tenga menos riesgo, debido a la menor probabilidad de fracaso dentro del mercado.

En general, un manual de procedimientos se podría definir como una guía para poder realizar una tarea de una manera estructurada y siempre acatándose al mismo.

Dentro de los factores principales por las cuales el manual de procesos para lanzamiento de nuevos productos es creado, están:

1. Nuevo mercado de consumidores, se adapta a las nuevas tendencias de los mercados, y de las necesidades y requerimientos que estos tengan, para convertirlos

así, en mercados potenciales. La tendencia de los consumidores es considerada como los elementos que pueden cambiar dentro del patrón de comportamiento del consumidor y teniendo como factores clave los cambios económicos, tecnológicos, ambientales, entre otros.

2. Competencia de precios, se relaciona en base a la teoría de competencia de Bertrand, en la que se describe la interacción entre vendedor – cliente, tratando de maximizar sus beneficios y compitiendo en mercados duopólicos, plasmando ciertos supuestos:
 - a. Por lo menos, existen dos empresas que generan y producen productos homogéneos.
 - b. Las empresas no cooperan.
 - c. Las empresas compiten a través de establecer precios de forma simultánea.
Los clientes adquieren los productos con el precio más bajo de la empresa, siempre y cuando cumplan con los tiempos de entrega. (Vives, 2001)
3. Mercado cambiante: Actualmente, la situación empresarial se encuentra en un mercado cambiante, acelerando de cierta forma los procesos de innovación y ha puesto en marcha los mecanismos o herramientas para poder desarrollar los mercados y adaptarse a los nuevos mercados, poniendo a trabajar a las estrategias de mercadeo por la llegada de algunos factores tanto sociales, tecnológicos, de globalización, culturales, nuevos estilos de vida, entre otros., diseñando nuevos métodos para comercializar productos.

El manual de procesos para desarrollo de nuevos productos, ayudan a entender el concepto de la innovación, que involucra la actividad de planificar una idea antes de plasmarla en el mercado, ayudando y teniendo como beneficio encontrar también el momento y la oportunidad para lanzar un producto dependiente de factores internos y externos que en este caso la empresa maneja por sus pilares establecidos. Además de eso, el lanzamiento de nuevos productos se conecta al grupo de vendedores que se manejen y sobre todo sus habilidades para vender y comunicar además de productos, ideas. El manual ayuda a seleccionar o formar nuevos mercados, y tiene como objetivo hacerlos mercados potenciales.

Antes de pensar en el lanzamiento de un producto, es importante tomar en cuenta algunos que la palabra “producto” envuelve. El ciclo de vida de un producto, maneja 4 grandes etapas:

1. **Introducción o lanzamiento:** Lanzamiento de un nuevo producto creado con un valor agregado. Se conoce que la introducción o el lanzamiento de un producto es la etapa más arriesgada dentro del ciclo de un producto, debido a los altos montos de dinero que ese nuevo producto requiere y por sobre todo, no se conoce el riesgo de fracaso que podría tener.
2. **Crecimiento:** Una vez que el producto nuevo se lanzó, se llega a una etapa en la que las ventas comienzan a aumentar y el producto se está dando a conocer. Esta etapa es una oportunidad para promociones del producto y aprovechar el nivel de ventas que se tiene.
3. **Madurez:** El producto llegó a su límite de ventas, entonces esto involucra que las ventas se mantienen o simplemente se reducen, pero no llegará a tener un incremento.
4. **Declive:** Ventas del producto bajan debido a que no está teniendo éxito ni llegada al mercado. (Soriano, 1992)

Es importante saber el ciclo de vida de un producto para poder aplicar el manual de procesos; un manual de procesos es una fuente o una guía de información para obtener la manera de hacer algo, en este caso lanzar un nuevo producto, y se convierte en una herramienta de apoyo para disminución de la posibilidad de fracaso de los mismos. El manual de procesos asegura que los productos que se vayan a lanzar, tengan una adecuada estructura y estrategia. En la actualidad, la importancia de un manual radica en que las empresas puedan tener una forma organizada y esquematizada de cómo hacer una actividad, logrando evitar tener errores que suelen cometerse dentro de las mismas además de la utilidad que tienen para marcar la diferencia en base a la competencia; el objetivo del manual de procedimientos está enfocado en proporcionar a las personas que formen parte del área comercial y área de marketing la metodología que se deberá seguir para saber cómo o con qué lineamiento comenzar antes de lanzar un nuevo producto, sirviendo de medio principal o herramienta indispensable para generar innovación a la cartera de productos de la empresa permitiendo el cumplimiento del objetivo empresarial y poder satisfacer necesidades de los clientes, brindando un servicio integral y con alternativas.

En esta ocasión, el manual de procedimientos se lo representa en pasos y sus respectivas descripciones en cuanto a las actividades que se ejecuten, es decir es una descripción con una secuencia lógica de los pasos para poder comenzar con la idea de un lanzamiento de un nuevo producto, hasta su lanzamiento. De cierta forma, el manual indica un orden y

representa las actividades, facilitando y sobre todo dando un formato para proceder y ejecutar al desarrollo, eliminando la incertidumbre y la dificultad que este proceso de nuevos productos conlleva.

La estructura de un manual de procesos se maneja de la siguiente manera:

1. Introducción: Importancia del manual de procesos para el lanzamiento de nuevas líneas de productos.
2. Objetivos del manual: Determinar detalladamente las actividades para comenzar la planeación de una nueva línea de productos.
3. Responsables: Áreas que lideren
4. Empresas aliadas: Detallar el nombre/s de la empresa aliada.
5. Flujogramas: Diagrama de flujo con las principales actividades para sacar una nueva línea de productos.
6. Descripción de actividades y responsables: Detallar las actividades y los cargos responsables de las mismas.

Una vez terminada la elaboración de los pasos o lineamientos expuestos en el manual, tiene que haber una validación para poder aprobar la idea de un nuevo producto y poder lanzarlo al mercado.

2.1 Hallazgos

Uno de los factores principales por los que se generó la necesidad de la creación de un manual, es por el constante crecimiento que está existiendo en el Ecuador en base a los artículos de protección personal, viendo además una necesidad y sobre todo la oportunidad de crear nuevos productos competitivos; el manual, principalmente fue creado porque en el Ecuador, las normativas y reglamentos de uso de estos artículos está creciendo, y las empresas cada vez más necesitan adquirir estos productos, por ende es la oportunidad para crear nuevos productos con diferentes precios, empaques, características y sobre todo que sean asequibles de cualquier forma al cliente.

Se realizó una entrevista al coordinador de marketing de la empresa, en la que se pudo encontrar que AMC Ecuador Cía. Ltda., no ha hecho lanzamiento de nuevas líneas de

productos, pero sí han realizado lanzamiento de dos marcas: ARMOR y FULLSORB, marcas de productos que han sido lanzados sin estrategia alguna, pero a pesar de eso han tenido éxito en ventas y acogida por el mercado. (AMC, Informe anual financiero, 2013)

Además se pudo encontrar que el manual de procesos será una herramienta importante para el desarrollo de nuevas líneas.

2.1.1 Identificación de oportunidad para un manual de procesos

AMC Ecuador Cía. Ltda., ha realizado diferentes propuestas para el lanzamiento de nuevos productos. El único problema que se encuentra en las propuestas realizadas, es que no se enfocan en un estudio determinado y específico para obtener éxito, el lanzamiento de productos hecho anteriormente se basa en introducción de productos sin estrategia y no tiene un manual indicado para determinar en qué pensar antes de lanzar un productos.

AMC ha logrado avances en desarrollo de productos pero nunca con parámetros reales ya establecidos, pensamientos del consumidor, o incluso estrategias de qué productos no lanza la competencia para poder innovar; el enfocarse en la competencia como una base para lanzar un nuevo producto es un gran error que muchas empresas cometen, el hecho de traer un producto porque la competencia lo hace, no es una estrategia, hay que lograr pensar más allá e investigar a proveedores externos que se enfoquen o estén netamente interesados en crear alianzas estratégicas con empresas comercializadoras de otros países que requieran estos productos para la venta, tomando en cuenta a proveedores que inviertan en investigación y desarrollo, así como innovación y creación de nuevas ideas. Un aspecto importante son las alianzas que la empresa ha tenido con algunas empresas exteriores, puesto que solo con un cambio de marca y diseño de empaque, se podría llegar a generar más venta.

En base a la experiencia adquirida en la empresa, AMC Ecuador Cía. Ltda., no cuenta con ningún tipo de sistema o guía para la actividad de desarrollo de un nuevo producto, entonces, al momento de pensar o tener la idea de comercializar algo nuevo, existe un grado de confusión y desorganización del qué hacer una vez que se tiene la idea, y no manejan diferentes alternativas para poder compararlas. Además, con la falta de este manual, las actividades se están realizando sin un orden lógico, y sobre todo sin un control eficaz.

2.1.2 Oportunidad comercial en el Ecuador

El Ministerio de Relaciones Laborales se enfoca netamente en la dirección de seguridad y Salud en el trabajo, determinando los riesgos que el empleado podría sufrir. El programa de seguridad y salud en el trabajo ha logrado desarrollar políticas para absolutamente todas las empresas industriales en el Ecuador, obligando, de cierta manera a que todas estas empresas manejen equipos de seguridad. Este programa se sustenta en base al artículo 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en normas comunitarias andinas, Convenios internacionales de la OIT- organización Internacional del trabajo, código de trabajo, reglamento de la seguridad y la salud de los trabajadores y el mejoramiento del ambiente de trabajo, y los acuerdos ministeriales.

La oportunidad de seguir desarrollando nuevas líneas de productos de protección personal en el Ecuador cada vez crece más. En el Ecuador existe un sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo SART que se enfoca principalmente en auditorías y supervisión de las empresas para el manejo de seguridad industrial y sobre todo el cumplimiento de esta responsabilidad. La SART, principalmente se enfoca en la seguridad industrial en las organizaciones, estableciendo mecanismos que permita a las personas cuidar y sobre todo dar un tipo de protección a los trabajadores. La seguridad industrial hace poco tiempo estaba enfocada principalmente en las personas operativas, dando así una oportunidad para los productos, pero ahora en la actualidad, la seguridad industrial está direccionada absolutamente a todas las personas. Dentro de estas supervisiones y auditorías que se realizan, está en primera instancia el uso de protección personal como mascarillas, cascos, zapatos industriales, entre otros antes mencionados dentro de la investigación. Las exigencias en el Ecuador cada vez son mayores por la protección de los colaboradores dentro de la empresa, convirtiendo así a la seguridad industrial y a los equipos de protección personal en una oportunidad comercial.

Anteriormente, según investigaciones realizadas por la SART, se consideraba que los elementos tenían y cumplían con el rol de protección, pero no se lo consideraba como un sistema de seguridad netamente. Los responsables de esta gran oportunidad simplemente es la toma de conciencia por parte de muchas empresas, además de la obligación de cumplir con la ley; el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, es el responsable de la implementación de la SART, asegurando así un sistema de control y gestión para que se pueda demostrar el compromiso con la seguridad y la salud de los colaboradores tanto

operativos como administrativos, cumpliendo con las normas y la ley que el gobierno establezca, teniendo así como resultado las empresas que incumplan, según el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, deberán ser sancionadas. La oportunidad de un lanzamiento de una nueva línea de productos en el Ecuador está explícita, más aún con la ayuda del manual de procesos, para que estos productos en el Ecuador, tengan éxito y menos riesgo de fracaso.

3. METODOLOGÍA

El proyecto se decidió por la aplicabilidad y la necesidad de un manual de procesos para lanzamiento de nuevos productos que AMC Ecuador Cía. Ltda., sirviendo como puntos clave para investigación e innovación. El proyecto para la elaboración de un manual de procesos para lanzamiento de una nueva línea de productos de protección personal de la empresa AMC Ecuador Cía. Ltda., se decidió por una ampliación en las opciones de compra que los clientes o consumidores requieren. Las industrias ecuatorianas cada vez están creciendo más y es una oportunidad para esta estrategia de lanzamiento de productos. La metodología que se utilizó para la elaboración del manual de procedimientos es descriptiva, porque se realizó un análisis que ayuda a entender las características que este aporta para la empresa, dando lineamientos específicos para una estrategia en base a los lineamientos establecidos, analizando además la situación de la empresa y la necesidad de aplicarlo.

Éste proyecto tiene como fin, diseñar un manual de procesos para el lanzamiento de nuevas líneas de productos en la empresa, analizando los diferentes lineamientos que se establecen en el manual ofreciendo un valor agregado de los productos que actualmente se comercializan, proponiendo un menor precio de venta al público, tratando de crear una marca que genere una buena percepción y reconocimiento por toda su amplia cartera de clientes, tales como industrias petroleras, florícolas, agrícolas, de construcción, alimenticias, automotrices, entre otras, analizando conceptos esenciales para el manual y sobre todo generar excelencia en el proceso de desarrollo de las nuevas líneas o nuevos productos en base a una estructuración en cuanto al lanzamiento y sus estrategias.

Para empezar, se puede tomar en cuenta que AMC Ecuador Cía. Ltda., dejó de ser una PYME en el Ecuador por los ingresos anuales que tiene. Según el código de la producción en el Ecuador, una empresa deja de ser PYME cuando sobrepasa los 99 colaboradores o trabajadores, y el capital fijo supera los USD 120.000, en base al informe de situación empresarial de la empresa. AMC es una empresa con un capital fijo que sobrepasa ese monto, además de una facturación anual de aproximadamente 25 millones de dólares.

La metodología de este proyecto se relaciona directamente a la causa de creación de este manual, debido a las necesidades que las empresas tienen ya que en la actualidad, no solamente las pequeñas y medianas empresas deben generar valor agregado, las empresas grandes se ven amenazadas por estas pequeñas y medianas empresas viéndose en la necesidad de generar innovación y sobre todo concentrándose a la creación y desarrollo de nuevos productos destinados a mercados o sectores específico.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

1. El manual de procesos para el lanzamiento de nuevas líneas de equipos de protección personal ayuda al área comercial y marketing de AMC, debido a que es una guía básica para lanzar un nuevo producto, y establecer una estrategia para innovar.
2. El manual de procesos genera excelencia al momento de desarrollar nuevos productos, convirtiéndose así en la herramienta clave para la primera necesidad de la empresa, crecer y ser mejor ante la competencia. A lo largo de este proyecto, se llegó a la conclusión de que el manual de procesos resulta indispensable para cualquier empresa que se encuentre o quiera estar en la necesidad de innovar, ya que gracias a este manual se puede lograr mayor eficiencia de recursos.
3. El fin de ese manual de procesos se concentró en permitir registrar procedimientos para hacer que el desarrollo de nuevos productos sea exitoso.
4. El manual ayuda a reducir el tiempo en la elaboración de nuevos productos.
5. El manual contribuye a una organización y formalización del lanzamiento de nuevas líneas.
6. AMC Ecuador Cía. Ltda., es una empresa con 25 años en el mercado, que ha lanzado nuevas líneas y nuevos productos, pero no maneja un manual específico para este proceso.
7. El manual contiene lineamientos para realizar de manera organizada el lanzamiento: Introducción, Objetivos del manual, Responsables, empresas aliadas, Flujogramas, descripción de actividades y responsables de cada actividad.

4.2 Recomendaciones

1. Se recomienda la unificación del área comercial con el área de marketing para que formulen en conjunto las estrategias y la aplicación para el desarrollo de una nueva línea de productos.
2. Se recomienda destinar o crear un equipo de personas específicas para la liderar y aplicar el desarrollo de productos.
3. Se recomienda la revisión y actualización periódica de este manual con el área de marketing y el área comercial dentro de la empresa.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- AMC. (19 de Noviembre de 2009). *www.amcecuador.com*.
- AMC. (2013). *Informe anual financiero*. Quito.
- AMC. (2013). *Informe corporativo anual*. Quito.
- Fernández, C. C. (2002).
- García, M. (2005). *Arquitectura de marcas*. Madrid: Esic.
- Ibáñez, E. B. (1993).
- Philip Kotler, K. k. (2006).
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Soriano, C. (1992). *El plan de marketing personal*. Madrid: Díaz de Santos.
- Steinberg, F. (2004).
- Velilla, J. (2010). *BRANDING, Tendencias y retos en la comunicación de marca*. Cataluña: UOC.
- Vives, X. (2001). *Precios y oligopolios*. Barcelona: Fundación ICO.
- William C. Johnson, R. J. (1997).

ANEXOS

Anexo 1.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LANZAMIENTO DE NUEVAS LÍNEAS DE PRODUCTOS

1. INTRODUCCIÓN

El manual de procesos fue creado en base a la necesidad de organizar y estructurar de manera estratégica los lineamientos necesarios para el lanzamiento nuevas líneas de productos, aportando a dar un valor agregado a la empresa y disminuir el nivel de riesgo que una nueva línea o un nuevo producto tenga. Este manual de procesos es una fuente o una guía de información para obtener la manera de realizar actividades específicas, convirtiéndose en una herramienta necesaria para el desarrollo de nuevas líneas.

2. OBJETIVOS DEL MANUAL:

1. Establecer de manera organizada, lineamientos y principales actividades a realizar para dicho lanzamiento, mediante la elaboración de un flujograma detallando específicamente el orden de estas acciones.
2. Detallar puntualmente cada actividad explicada en el flujograma.

3. RESPONSABLES

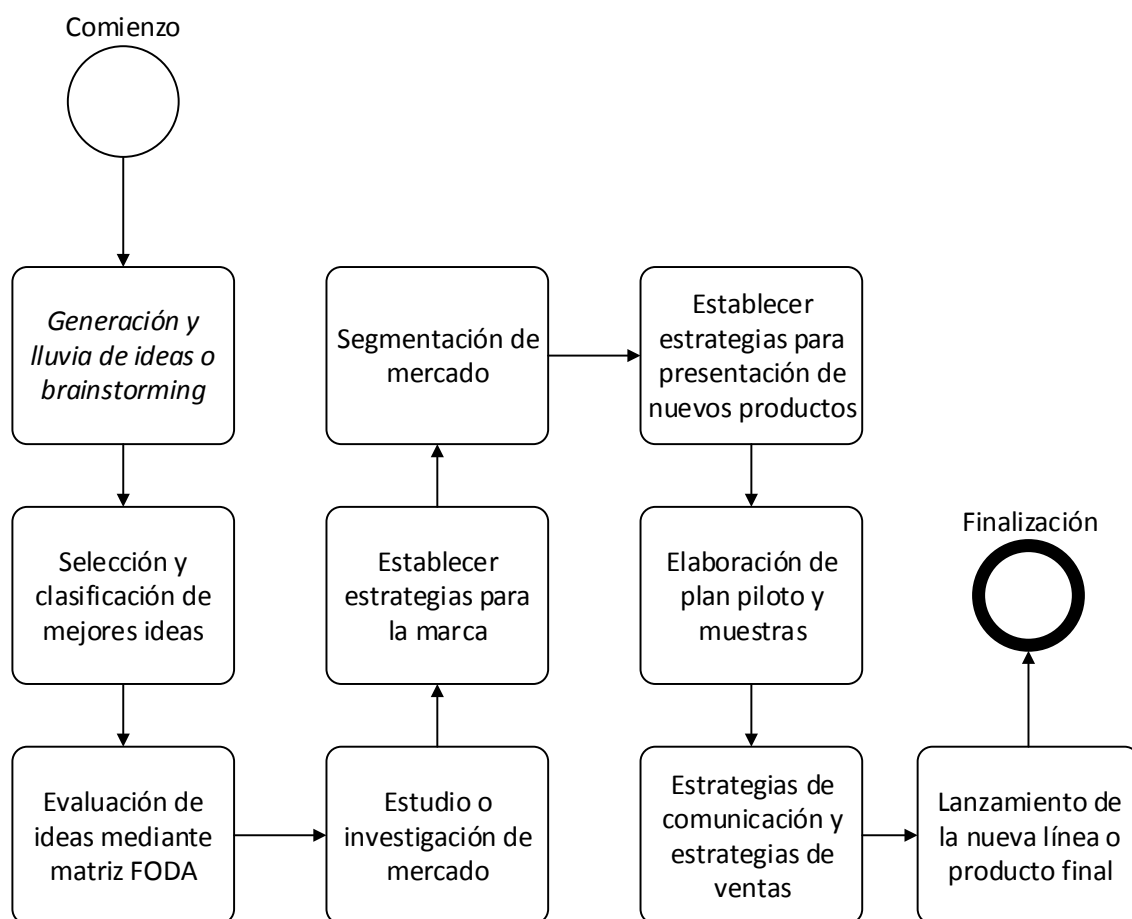
Los responsables de manejo y liderazgo de este manual son dos áreas principales dentro de la empresa:

1. Área de marketing e imagen corporativa
2. Área comercial

4. EMPRESAS ALIADAS

Detallar específicamente, en el caso de pueda existir alguna alianza estratégica con empresas internacionales que manejen los productos que incluirán las nuevas líneas.

5. FLUJOGRAMA



6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

# DE ACTIVIDAD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
1.	Generación y lluvia de ideas o <i>brainstorming</i>	Prescribir absolutamente todas las ideas que se tengan en mente para un posible lanzamiento de la nueva línea de productos

2.	Selección y clasificación de mejores ideas	Se seleccionan las mejores ideas establecidas en la lluvia o <i>brainstorming</i> para luego poder clasificarlas y unificar ideas
3.	Evaluación de ideas mediante matriz FODA	La evaluación de esto involucra un análisis FODA y pensar en los posibles éxitos o fracasos de la misma, analizar competencias y profundizar en el riesgo que esto pueda involucrar, es decir determinar elementos que puedan beneficiar u dificultar el logro de los objetivos implantados por la compañía.
4.	Establecer estrategias para la marca	Definir estrategias para el nombre que se dará a esta nueva línea o al nuevo producto.
5.	Estudio o investigación de mercado	Estudiar al mercado y a los posibles clientes para pensar en factibilidad.
6.	Segmentación de mercado	Una vez obtenido el mercado, se tendrá que segmentar por sectores para definir mercados potenciales.

7.	Establecer estrategias para la presentación de nuevos productos	La presentación de nuevos prproductos en las nuevas líneas, tiene que ser estudiada y enfocada a estrategias de marketing visual por el consumidor.
8.	Elaboración de plan piloto y muestras	Se tiene que realizar el proceso de lanzamiento de plan piloto para determinar el resultado y poder tomar decisiones en caso de que no tuviese éxito.
9.	Estrategias de comunicación y estrategias de ventas	Diseñar proyectos comerciales y comunicacionales para dar a conocer las nuevas líneas o los nuevos productos, y de esta manera poder llegar al mercado.
10.	Lanzamiento de la nueva línea o producto final	Finalmente, se puede lanzar la nueva línea o proucto final al mercado, esperando resultados notorios en los ingresos de la empresa y en la satisfacción del cliente.

Anexo 2.

ENTREVISTA

NOMBRE DEL CARGO

COORDINADOR DE MARKETING E IMAGEN CORPORATIVA AMC ECUADOR.

NOMBRE

DIEGO HERRERA

TELÉFONO

0984-248-545

DEPARTAMENTO

MARKETING E IMAGEN CORPORATIVA

CORREO ELECTRÓNICO

dherrera@amcecuador.com

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Desarrollar estrategias orientadas hacia el producto y promoción de los mismos.

1. ¿La empresa AMC Ecuador Cía. Ltda., ha hecho lanzamiento de nuevas líneas de productos?

No, lo único que se ha hecho fue el lanzamiento de dos productos nuevos, que fueron lanzados simplemente por una idea del gerente comercial en apoyo del gerente general. El lanzar nuevas líneas de productos que ayude a complementar la línea de equipos de protección personal sería una excelente idea debido a la rentabilidad y la oportunidad que tenemos en crecer y el potencial que podemos ofrecer en base a nuestra competencia.

2. ¿Las líneas de productos lanzadas al mercado, fueron lanzadas en base a alguna estrategia?

Como antes expliqué no tenemos nuevas líneas lanzadas al mercado, pero los productos que hemos lanzado si han tenido éxito, pero no por el factor o la implementación de una estrategia, porque lastimosamente no fue utilizada, la única “estrategia” fue poner nombre en inglés, ya que los ecuatorianos pensamos que al estar en inglés, seguramente es de mejor calidad. El éxito que se ha tenido en estos productos lanzados no ha sido por esa “estrategia”, sino más bien por suerte de llegar al mercado.

3. ¿Qué es lo que primero piensas antes del lanzamiento de una nueva línea de productos, o de un producto en particular?

Lo primero que pienso antes de pensar en algo nuevo para la empresa, es en una sola cosa: ¿van a comprar?

4. ¿En qué te va ayudar el manual de procedimientos que se diseñó?

El manual de procedimientos ayudará para organizar mejor y saber paso por paso que es lo que tenemos que hacer en la empresa las personas encargadas de promoción y ventas para lanzamiento de nuevas líneas de productos.