

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“LA DIFERENCIACIÓN COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LA
COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES DE MELAMINA EN LA MYPE
TECNIMODULOS JF S.A.C. PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL
SALVADOR AÑO 2019”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

AVENDAÑO CONDORI, CRISTOFER JANS

**Villa El Salvador
2019**

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres que siempre me brindaron su apoyo incondicional en mis estudios.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores quienes han sido una guía importante en mi desarrollo profesional y personal.

A mis amigos de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.

A mis familiares en general.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
LISTA DE FIGURAS	VI
LISTA DE TABLAS	IX
INTRODUCCIÓN	X
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	11
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	12
1.3.1 Teórica	12
1.3.2 Temporal	13
1.3.3 Espacial	13
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.4.1 Problema general	13
1.4.2 Problemas específicos	13
1.5 OBJETIVOS	14
1.5.1 Objetivo General	14
1.5.2 Objetivos Específicos	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1 ANTECEDENTES	15
2.1.1 Internacionales	15
2.1.2 Nacionales	18
2.2 BASES TEÓRICAS	20
2.2.1 Marketing	20
2.2.2 Marketing Mix	22

2.2.3 Investigación de mercados.....	32
2.2.4 Las 5 fuerzas de Porter	33
2.2.5 Estrategia.....	35
2.2.6 Estrategias Genéricas	38
2.2.7 Estrategia de diferenciación	38
2.2.8 Comercialización.....	42
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	43
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA	
PROFESIONAL.....	46
3.1 MODELO DE SOLUCIÓN PROPUESTO	46
3.1.1 Diagnóstico de la Empresa.....	46
3.1.2 Análisis e interpretación de los datos y resultados	54
3.1.3 Propuesta de la solución	74
3.2 RESULTADOS.....	96
3.2.1 Análisis y presentación de resultados	96
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFIA.....	102
ANEXOS.....	106

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Proceso del Marketing.....	22
<i>Figura 2.</i> Marketing Mix.....	23
<i>Figura 3.</i> Niveles del Producto.	26
<i>Figura 4.</i> Factores que se toman en cuenta al momento de fijar un precio.....	28
<i>Figura 5.</i> Administración de la cadena de suministro.	30
<i>Figura 6.</i> Proceso del Marketing.....	32
<i>Figura 7.</i> Las Cinco fuerzas de Michael Porter.....	35
<i>Figura 8.</i> Las estrategias Genéricas.....	38
<i>Figura 9.</i> La Cadena de Valor.	40
<i>Figura 10.</i> Trabajadores de la Empresa Tecnimodulos JF SAC.	46
<i>Figura 11.</i> Organigrama de la Empresa.	48
<i>Figura 12.</i> Entrega de Muebles.	49
<i>Figura 13.</i> Maquina Prensadora.	49
<i>Figura 14.</i> Maquina Cortadora Circular.	50
<i>Figura 15.</i> Maquina Cortadora Profesional.	50
<i>Figura 16.</i> Máquina de enchape.....	50
<i>Figura 17.</i> Dibujo de Mueble Mediante Sketch Up Pro 2018.	52
<i>Figura 18.</i> Análisis FODA.....	53
<i>Figura 19.</i> Edad	54
<i>Figura 20.</i> Género	55
<i>Figura 21.</i> Distrito de Procedencia.	56
<i>Figura 22.</i> Capacidad Adquisitiva.....	57
<i>Figura 23.</i> Aspectos que Determinan el Interés en un Mueble.	58
<i>Figura 24.</i> Experiencia en la Compra de un Mueble de Melamina.....	59
<i>Figura 25.</i> Disposición a Pagar más por un Producto de Calidad.....	60
<i>Figura 26.</i> Satisfacción con la calidad de muebles.....	61

<i>Figura 27.</i> Importancia de tener un mueble de melamina en casa.	62
<i>Figura 28.</i> Disposición para reincidir en la compra de muebles.	63
<i>Figura 29.</i> Frecuencia en la adquisición de un mueble de melamina.	64
<i>Figura 30.</i> Variedad de diseños en muebles de melamina.	65
<i>Figura 31.</i> Cantidad de publicidad.	66
<i>Figura 32.</i> Atención al cliente.	67
<i>Figura 33.</i> Relación Calidad – Servicio.	68
<i>Figura 34.</i> Relación Calidad – Precio.	69
<i>Figura 35.</i> Predisposición a participar en el diseño.	70
<i>Figura 36.</i> Predisposición a participar en el diseño del mueble.	71
<i>Figura 37.</i> Predisposición ante un servicio de instalación.	72
<i>Figura 38.</i> Predisposición a un servicio de transporte.	73
<i>Figura 39.</i> Tablero MDF	76
<i>Figura 40.</i> Tablero MDP.	76
<i>Figura 41.</i> Tablero MDP RH tropical.	77
<i>Figura 42.</i> Tablero PB Grueso.	77
<i>Figura 43.</i> Tablero de melamina recubierta.	78
<i>Figura 44.</i> Tableros laminados de alto brillo.	78
<i>Figura 45.</i> Nordex	78
<i>Figura 46.</i> Atención de alertas.	79
<i>Figura 47.</i> Instalación de muebles.	80
<i>Figura 48.</i> Imagen Inicial del Programa Sketch Up Pro 2018.	80
<i>Figura 49.</i> Dibujo manual de un mueble.	81
<i>Figura 50.</i> Dibujo de un Mueble Mediante Sketch Up Pro 2018.	82
<i>Figura 51.</i> Diseño de lámina	82
<i>Figura 52.</i> Dibujar laterales.	83
<i>Figura 53.</i> Desplazar el lateral.	83
<i>Figura 54.</i> Dibujo de estantes.	83
<i>Figura 55.</i> Acoplamiento del estante.	84
<i>Figura 56.</i> Dibujo de las divisiones.	84
<i>Figura 57.</i> Dibujo de los laterales.	84
<i>Figura 58.</i> Generar más divisiones.	85

<i>Figura 59.</i> Dibujo del espaldar de mueble.	85
<i>Figura 60.</i> Acoplar el espaldar al mueble.	86
<i>Figura 61.</i> Pintado y presentación el mueble.....	86
<i>Figura 62.</i> Calculo de piezas manualmente.	87
<i>Figura 63.</i> Calculo de piezas mediante Cutting Optimizer.	88
<i>Figura 64.</i> Repostero de cocina	90
<i>Figura 65.</i> Cadena de suministros.....	90
<i>Figura 66.</i> Local de Ventas.	91
<i>Figura 67.</i> Ubicación del local de ventas en el mapa.	91
<i>Figura 68.</i> Principales redes sociales.....	92
<i>Figura 69.</i> Cadena de valor de la empresa Tecnimodulos JF SAC.	95

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Clasificación de los precios de muebles de la empresa.</i>	51
Tabla 2 <i>Clasificación de los precios de los tableros postformados.</i>	51
Tabla 3 <i>Edad.</i>	54
Tabla 4 <i>Género.</i>	55
Tabla 5 <i>Distrito de Procedencia.</i>	56
Tabla 6 <i>Capacidad Adquisitiva.</i>	57
Tabla 7 <i>Aspectos que determinan el interés en un mueble</i>	58
Tabla 8 <i>Experiencia en la compra de un mueble de melamina.</i>	59
Tabla 9 <i>Disposición en pagar por un producto de calidad.</i>	60
Tabla 10 <i>Satisfacción con la calidad de muebles de melamina.</i>	61
Tabla 11 <i>Importancia de tener un mueble de melamina en casa.</i>	62
Tabla 12 <i>Disposición para reincidir en la compra de muebles de melamina.</i>	63
Tabla 13 <i>Frecuencia en la adquisición de un mueble de melamina.</i>	64
Tabla 14 <i>Variedad de diseños en muebles de melamina</i>	65
Tabla 15 <i>Cantidad de publicidad.</i>	66
Tabla 16 <i>Atención al Cliente</i>	67
Tabla 17 <i>Relación Calidad – Servicio.</i>	68
Tabla 18 <i>Relación Calidad – Precio</i>	69
Tabla 19 <i>Predisposición a participar en el diseño del mueble de melamina</i>	70
Tabla 20 <i>Predisposición al desarrollo de un buen producto.</i>	71
Tabla 21 <i>Predisposición ante un servicio de instalación.</i>	72
Tabla 22 <i>Predisposición a un servicio de transporte</i>	73
Tabla 23 <i>Clasificación de los precios para muebles.</i>	89
Tabla 24 <i>Clasificación de precios para Tableros Postformados.</i>	89

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo titulado “La diferenciación como estrategia competitiva en la comercialización de muebles de melamina en la MYPE Tecnimodulos JF S.A.C. parque industrial de villa el salvador año 2019” tiene como objetivo posicionarse en el mercado ofreciendo productos de calidad para incrementar las ventas y generar un desarrollo positivo en empresa; además, busca poner en práctica los conocimientos obtenidos en la formación profesional de la carrera de administración de empresas.

Así mismo se desarrolla la estructura del proyecto de trabajo de suficiencia profesional planteada por el III programa de la modalidad de titulación por trabajo de suficiencia profesional; contiene el siguiente resumen capitular:

En el capítulo I, Planteamiento del Problema, describe la realidad problemática, justificación del problema, delimitación del proyecto, formulación del problema y objetivos.

El capítulo II, Marco Teórico, describe los antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos.

El capítulo III, Desarrollo del trabajo de suficiencia profesional, detalla el modelo de solución propuesto y resultados.

Finalmente, tenemos conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

“En el Perú existen 192,395 empresas en la industria manufacturera” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019, pág. 4). En esta industria, dentro del sector fabril no primario, una de las actividades que determinaron el incremento de la industria productora de bienes de consumo fue la fabricación de muebles con un 4,37%, así como lo señala el informe técnico de producción nacional del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) publicado el 15 de abril del 2019. (Instituto Nacional de Estadística e Informática , 2019)

El último reporte completo de densidad empresarial publicado en noviembre del 2018 por el INEI, indica que en Lima metropolitana existen 28,523 empresas que se dedican a la industria de la madera y el mueble mostrando un incremento de 4.2% en comparación con el año 2016, además podemos decir que la industria de madera y muebles cuenta con un 15.6% del mercado total, el cual es un indicador relevante en comparación a años anteriores. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018)

Mediante el uso del sistema de información geográfica para los emprendedores se observa que existen 299 empresas dedicadas a la fabricación de muebles en un área de 400 metros alrededor del local de ventas de la empresa Tecnimodulos JF SAC, ubicado en el Parque Industrial de Villa el Salvador. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019)

La empresa Tecnimodulos JF SAC comercializa muebles de melanina y en los últimos tres años ha tenido que luchar contra la competencia que se encuentra en el Parque Industrial de Villa el Salvador, su mayor fortaleza para enfrentar a la

competencia es la confianza que logra obtener del cliente debido al buen acabado que ofrece al momento de entregar el mueble final.

Dentro del parque industrial de villa el salvador, el temor a fracasar debido a la elevada competencia siempre ha representado un problema para las personas que emprenden un negocio en el sector de muebles. Por lo tanto, el empleo de una estrategia competitiva es primordial para la empresa Tecnimodulos JF SAC, debido a que quiere mantenerse en un mercado donde la oferta de muebles de melamina es elevada. Al parecer, las mejores frases que debe tener presente el emprendedor para hacer frente a un entorno en donde existe una elevada competencia son: “si buscas resultados distintos, no hagas siempre mismo” y “Nunca te avergüences de emprender algo, aunque fracasas, porque aquel que no ha fracasado nunca, es porque nunca intento algo”.

1.2 Justificación del problema

La investigación se realiza con el motivo de generar un desarrollo en la comercialización de muebles de melamina de la empresa Tecnimodulos JF SAC, debido a que no cuenta con una estrategia específica que le permita adaptarse a la elevada competencia dentro del parque industrial de villa el salvador. El empleo de una estrategia competitiva significará un paso muy importante para la empresa y ayudará a contribuir con el desarrollo de muchas empresas y emprendedores que se dediquen a la industria del mueble en el parque industrial de villa el salvador.

1.3 Delimitación del proyecto

1.3.1 Teórica

La delimitación teórica del presente trabajo, se fundamenta bajo el sustento teórico de autores como: Michael Porter, Charles W. Lamb, Joseph F. Hair, Carl McDaniel, Philip Kotler y Gary Armstrong, quienes permitieron dar un aporte sustancial en el desarrollo de este trabajo de suficiencia profesional.

1.3.2 Temporal

El periodo de elaboración del trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en los meses de enero a noviembre del 2019.

1.3.3 Espacial

La MYPE Tecnimodulos JF SAC está ubicada en la asociación Agropecuaria. Pacha. Parcela 3-A Sub parcela. 2 A Frac, 5 y 6 MZ LL Lote 14 Zona Industrial – Villa el Salvador – Lima.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿De qué manera la diferenciación como estrategia competitiva ayudará a mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?

1.4.2 Problemas específicos

¿De qué manera el aumento de la calidad ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?

¿De qué manera el incremento del precio ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?

¿De qué manera la sistematización de diseños ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Proponer la diferenciación como estrategia competitiva para mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.

1.5.2 Objetivos Específicos

Proponer el aumento de la calidad para mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.

Proponer el incremento del precio para mejorar la comercialización de los muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.

Proponer la sistematización del diseño para mejorar la comercialización de los muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Gines y Morán (2015) hizo una investigación “Análisis de estrategias de marketing de las aerolíneas ecuatorianas con especial atención al caso de diferenciación por servicio al cliente período 2010 - 2014”, cuyo objetivo general es: Realizar un análisis de estrategias de marketing de las aerolíneas ecuatorianas con especial atención al caso de diferenciación por servicio al cliente.

La investigación concluyó en lo siguiente:

Debido a la situación del entorno y a los cambios del contexto propiamente dicho, las compañías se ven obligadas a replantear sus estrategias de marketing y la elección más común recae en la reducción de las estructuras, conocida con el nombre de “ajustes”; esta reducción aparece como condición necesaria, pero no suficiente para el mejoramiento de la competitividad.

Los pasajeros que más viajan dentro del Ecuador oscilan entre los rangos de edad de 29 a 39 años siendo el trabajo o los negocios el motivo más destacado, además del turismo y los estudios. Los principales destinos a los cuales se dirigen son Quito, Guayaquil y Cuenca, teniendo un promedio de viajes dentro del Ecuador de dos veces al mes. La aerolínea más utilizada por los usuarios es LAN Ecuador, seguida de TAME y en tercer lugar AeroGal.

Moreno (2015) hizo una investigación “Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España”, cuyo objetivo general es: Realizar un análisis de las estrategias competitivas de las empresas del sector de

la energía eólica en España en el último decenio (en el que España ha ocupado una clara posición entre los líderes mundiales, tanto en desarrollo tecnológico como en producción energética), y formular una propuesta sobre las estrategias competitivas para los próximos años.

La investigación concluyó en lo siguiente:

Se identifican los elementos clave del sector energético en España relacionado con la generación de energías renovables y específicamente la energía eólica, sus ventajas y posición competitiva, así como las estrategias competitivas que permitan su desarrollo.

La UE ha marcado como objetivo conseguir que la capacidad de intercambio comercial alcance el 10% para el 2020 en todos los países miembros. Pero para poder lograrlo, es fundamental encontrar el equilibrio entre tres factores: seguridad, precio e impacto medioambiental.

Es preciso continuar adoptando medidas eficaces de lucha contra el cambio climático, disminuyendo el uso de las fuentes de energías convencionales de combustibles fósiles, que producen emisiones de gases de efecto invernadero, y sustituyendo por energías renovables sostenibles, con la combinación de sólidas iniciativas legislativas y programas de eficiencia energética con una política de fomento de la competencia y las energías renovables eficaces.

Ortiz (2014) en su tesis “Diseño de estrategia de diferenciación basada en tecnología de una empresa de transportación empresarial, ejecutiva y turística en el estado de Jalisco” cuyo objetivo general es: Establecer estrategias basadas en tecnología que abonen un ingrediente diferenciador en el mercado en el que Suma Te Lleva se desempeña, se examina cómo a través de nuestra propuesta de valor, el cliente resuelve más allá sus necesidades primarias que originan la contratación del servicio

La investigación concluyó en lo siguiente:

En Suma Te Lleva hemos diversificado la oferta de servicios de transportación de pasajeros motivado por tres aspectos principales: las ganas de emprender, la detección - empírica - de la necesidad del mercado y la búsqueda de soluciones para maximizar el aprovechamiento de los activos en épocas de crisis.

En los siete años de existencia, Suma Te Lleva ha logrado tener una participación del 2.5% en el mercado del servicio de transportación empresarial en Guadalajara y alrededores, 0.13% en la transportación turística y 0.5% en la transportación ejecutiva y escolar. Hoy en día, el 80% de nuestra facturación corresponde a servicios de transportación empresarial, el 16% a servicios turísticos y el 4% restante a transportación ejecutiva y escolar.

De acuerdo con el análisis realizado en el capítulo dos, se concluye que Suma Te Lleva está inmersa en un océano rojo, en el que los competidores se arrebatan los clientes con la finalidad de obtener mayor participación en el mercado sacrificando el precio, decisión que al mediano y largo plazo provocará un espiral que irá en detrimento de los atributos del servicio valorados por el cliente. Frente a ese panorama nada alentador, surge el planteamiento que le da vida a esta tesis: Generar valor en el servicio prestado que incremente la participación en el mercado de Suma Te Lleva, eliminando el factor precio de la ecuación de decisión del cliente.

A través del esquema de las cuatro acciones que se describen en el capítulo tres, se analiza la propuesta de valor de Suma Te Lleva a través de la tecnología, proporcionando exactitud de información, certidumbre, seguridad, confianza y servicios informativos adicionales que complementan y mejoran la experiencia del servicio. Aprovechando que somos parte de la era de la evolución digital, es una excelente oportunidad de tomar ventaja de todos los beneficios que proporciona. En Suma Te Lleva estamos convencidos que las estrategias definidas en el capítulo cuatro ofrecerán ventajas diferenciadoras con nuestros clientes, la mayoría de ellas basadas en aplicaciones móviles lo cual responde a la tendencia del comportamiento de los usuarios mexicanos al cierre de 2013 donde cinco de cada diez acceden a internet a través de su celular.

Los clientes deben experimentar las ventajas de un servicio diferenciador basado en tecnología para valorarlo como un primer paso, ganar mayor participación en el mercado será la consecuencia.

2.1.2 Nacionales

So y Muchotrigo (2018) hizo una investigación “Gestión Estratégica de MYPES mayoristas: Estrategias Competitivas de las MYPES del Rubro Abarrotes Mayorista en el Mercado de Productores de Fiori” cuyo objetivo principal es: Analizar los componentes del modelo de negocio que condicionan la creación de estrategias competitivas de las MYPES de abarrotes mayorista del MPF en el 2018, en un contexto de incremento de la oferta en Lima Norte

La investigación concluyó en lo siguiente:

La hipótesis general es falsa. En un principio se contaba con una hipótesis que indicaba que poseer una propuesta de valor no diferenciada limita el desarrollo de estrategias competitivas para incrementar la disposición a pagar del cliente, lo cual ocasionaba la baja rentabilidad en el negocio y cuestionaba su permanencia en el mercado. Sin embargo, al conocer las características de la estructura del mercado al que pertenecen los comerciantes del MPF, se puede concluir que a pesar de que las MYPES del MPF cuentan con un modelo de negocio con propuesta de valor enfocado en precios bajos, la solución para incrementar la rentabilidad no sería cambiar la propuesta en una de diferenciación.

Esta afirmación se da en base a los hallazgos obtenidos con respecto a los clientes, se encontró que no es posible incrementar la disposición a pagar por productos como arroz y azúcar, ello como consecuencia de la alta rivalidad en el mercado y la elasticidad de la demanda. Por tal motivo, las estrategias deben estar enfocados en estrategias que maximicen la eficiencia en costos y permitan una mayor apropiación de valor para los empresarios mayoristas.

Dueñas (2017) hizo una investigación “Estudio del impacto de la planificación estratégica y del entorno empresarial mediante la utilización de las cinco fuerzas de Porter que moldean la estrategia como factores competitivos de las MYPES”

cuyo objetivo es: Brindar la información necesaria a los emprendedores, empresarios y demás organizaciones como una ayuda para que sean competitivas, fomentando la aplicación de los métodos científicos en sus prácticas cotidianas a través de la demostración del impacto del “Planeamiento Estratégico” y la utilización de “Las Cinco Fuerzas Competitivas que Moldean la Estrategia” en el éxito de las MYPES peruanas.

La investigación concluyó en lo siguiente:

De la metodología de análisis de Porter para conocer el entorno competitivo (micro entorno), descriptivamente se obtuvo que las MYPES peruanas perciben que las fuerzas más importantes son la “intensidad de la rivalidad de la competencia” y “el poder de negociación del cliente” y consideran menos importante la “facilidad de crear productos sustitutos”.

La actualidad las MYPES crecen por que el Perú está creciendo, debido a ello es necesario que el Gobierno comience a preocuparse aún más de mantener entornos macro económicos favorables, puesto que si la microempresa cae se verá afectado seriamente el PBI del país, e incluso más importante aún, más del 70% de la población la cual es empleada por este sector empresarial se vería afectada. Debido a ello es completamente necesario analizar más variables, para poder saber qué factores si influyen en el éxito de estas empresas y poder orientar los programas de promoción a las MYPES a ellos.

En consecuencia, se recomienda reducir la cantidad de preguntas dicotómicas al mínimo posible y se deberán plantear más preguntas con amplia gama de respuestas en su lugar utilizando la escala de Likert con 5 alternativas de preferencia obteniendo de esta manera datos más precisos. Replantando puntualmente las preguntas relativas a planeamiento estratégico formal y el horizonte de tiempo de este, abriendo la pregunta simplemente a si es que la empresa realiza algún tipo de planeamiento. Bases Teóricas

Cántaro y Simeón (2015) realizaron una investigación titulada “Estrategias de diferenciación orientadas al incremento de competencias empresariales en las

empresas del sector floricultura en la provincia de Huancayo” cuyo objetivo general es: Proponer las estrategias de diferenciación que permitan incrementar los niveles de competitividad empresarial en el sector Floricultura en la provincia de Huancayo.

La investigación concluyó en lo siguiente.

Los empresarios del sector Floricultura de la provincia de Huancayo no utilizan estrategias de diferenciación y no logran incrementar los niveles de competitividad empresarial, además los empresarios del sector Floricultura de la provincia de Huancayo no utilizan estrategias de diferenciación por servicios y no la relacionan con la planeación estratégica, y por último los empresarios del sector Floricultura de la provincia de Huancayo no utilizan la teoría de la “cadena de valor”, obteniendo una deficiente competitividad empresarial.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Marketing

Según Lamb, Hair y McDaniel (2017) “el marketing es una actividad, el conjunto de instituciones, y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general”. (p, 3)

El resultado deseado del marketing es lograr un intercambio, este intercambio no depende necesariamente del dinero. Un intercambio necesita de cinco condiciones: Deben existir dos partes como mínimo, cada parte posee algo de valor para la parte, cada parte es capaz de comunicarse con la otra, cada parte tiene la libertad de decidir en aceptar o no el intercambio, cada parte considera aceptable el negociar con la otra parte. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

A. Orientaciones del Marketing

a. Orientación a la producción

Esta teoría se enfoca en la empresa y sus capacidades. Por lo general se considera que este enfoque que tiene es insuficiente debido a que no considera la

satisfacción de los clientes por los servicios o el producto brindado. Tener este enfoque en una empresa puede ser rentable si la empresa se encuentra en una situación donde hay poca competencia o donde la demanda supera a la oferta. A lo largo de la historia la industria de los muebles se ha caracterizado por ubicarse en esta orientación debido a que descuida a sus clientes. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

b. Orientación a las ventas

La orientación a las ventas afirma que los clientes compraran en mayor cantidad si la empresa emplea técnicas agresivas en sus ventas. Gracias a un incremento de las ventas la empresa generara más utilidades. La motivación en los distribuidores es fundamental para esta orientación debido a que considera el marketing como una acción de vender para recibir dinero. Esta orientación, al igual que la anterior, presenta el mismo problema, porque al no enfocarse en la satisfacción de las necesidades del cliente se esfuerza en vender un producto que el cliente no necesita o no desea. Este error es muy común en aquellas organizaciones que se esfuerzan en obtener lo mejor en tecnología descuidando al cliente. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

c. Orientación al mercado

La orientación establece que una organización debe obtener información de los clientes, competidores y mercados para luego analizarla tomando una postura de negocios, buscando así, ofrecer un valor superior al cliente de manera continua. Esta orientación está ligada con el concepto de marketing, que establece que la justificación económica y social de una organización es satisfacer las necesidades y deseos de la organización y el cliente. El secreto del éxito en esta orientación es brindarle al cliente la mejor experiencia, una experiencia que la competencia no pueda igualar y que satisfaga las exigencias de los clientes. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

d. Orientación al marketing social

Esta orientación trasciende las anteriores al mencionar que el marketing no solo busca la satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes, sino que también busca cuidar y mejorar los intereses de estos clientes y la sociedad en un largo plazo. El marketing social tiene más de 30 años de estudio, pero no ha recibido el apoyo necesario hasta principios del presente siglo. Efectivamente, la preocupación por los cambios climáticos, reducción de combustibles fósiles, la reducción de la capa de ozono, la contaminación y la preocupación por la salud, han hecho que las organizaciones tomen conciencia y adopten medidas para disminuir el daño al medioambiente. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

B. El Proceso del Marketing

El marketing establece que el logro de metas en una organización dependerá de estar bien informados de las necesidades y los deseos del mercado meta, de la misma manera brindar una adecuada satisfacción al cliente. El marketing implica también adoptar una perspectiva de afuera hacia adentro debido a que se enfoca en obtener utilidades a partir de la satisfacción de las necesidades del cliente. (Armstrong y Kotler, 2013)

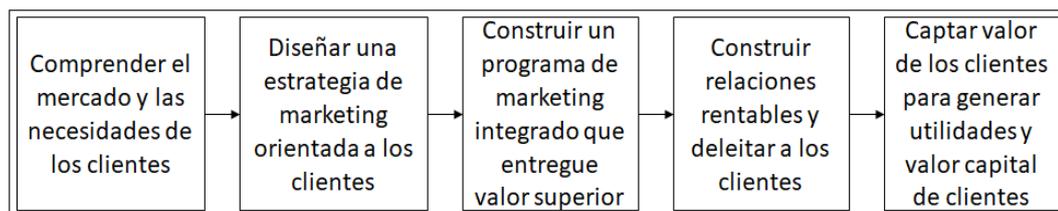


Figura 1. Proceso del Marketing.
Fuente: Fundamentos del marketing, Armstrong y Kotler, 2013.

2.2.2 Marketing Mix

Según Lamb, Hair y McDaniel (2017) “El marketing mix es la combinación única de estrategias de producto precio, plaza (distribución), promoción y fijación de precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta”. (p, 103)

Cada estrategia posee variables que permiten destacarse para poder satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

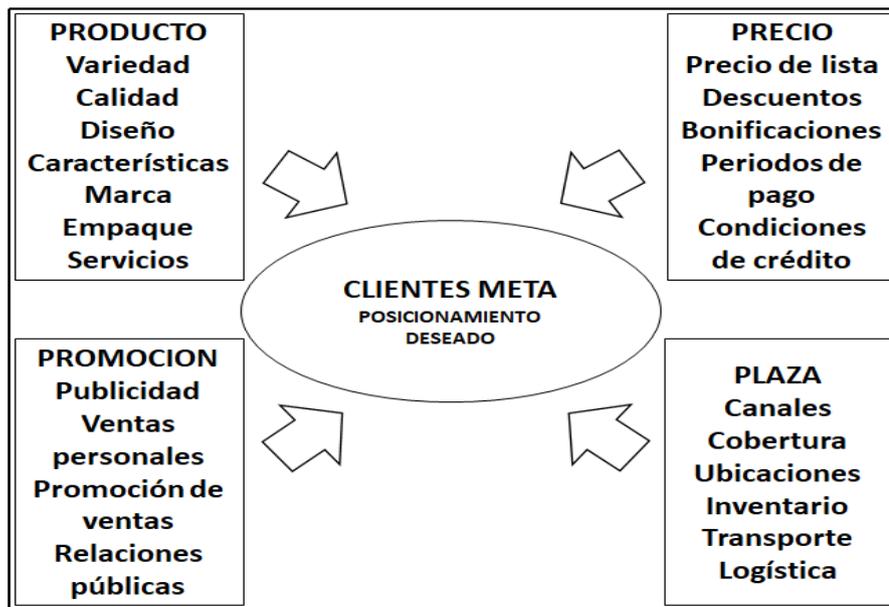


Figura 2. Marketing Mix.

Fuente: Fundamentos del marketing, Armstrong y Kotler, 2013.

A. Producto

El producto es el punto de partida en la mezcla del marketing porque si no hay un producto no se puede delimitar un precio, crear un canal de distribución o fijar una promoción. El producto es todo aquello que una persona obtiene a partir de un intercambio, el producto puede ser tangible o intangible y busca agregar valor en el cliente. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

“El producto es cualquier bien que se ofrezca aun mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”. (Armstrong y Kotler, 2013, p. 196)

“Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, que son esencialmente intangibles y que no dan como resultado la propiedad de algo”. (Armstrong y Kotler, 2013, p. 196)

a. Tipos de productos y servicios:

Productos de Consumo: son los productos y servicios comprados por los consumidores finales para su consumo personal. Los mercadólogos suelen clasificar estos productos y servicios sobre todo con base en cómo los consumidores realizan su compra. Los productos de consumo se clasifican en cuatro: Productos de conveniencia: es un producto de consumo que es adquirido con frecuencia por los consumidores, de manera inmediata y con mínimos esfuerzos de comparación y compra. Productos de comparación: Es un producto de consumo que por lo general es comparado con otros durante el proceso de selección y compra, en donde el consumidor determina su compra basándose en los atributos tales como su precio, estilo, calidad e idoneidad. Productos de especialidad: Es un producto de consumo que posee características únicas y por el cual un grupo un de consumidores está dispuesto en realizar un esfuerzo de para adquirirlos. Productos no buscados: es un producto de consumo que no es conocido por el cliente, o que conoce, pero considera que no debería adquirirlo. (Armstrong y Kotler, 2013)

Productos Industriales o de negocio: Son los productos comprados por individuos y organizaciones para su procesamiento o para su utilización al llevar a cabo un negocio. Los productos industriales se clasifican a su vez en tres grupos: Materiales y piezas: Está conformado por las materias primas y materiales, y piezas manufacturadas. Las materias primas hacen referencia a los productos agropecuarios y los productos naturales, mientras que los materiales y piezas manufacturadas se pueden adquirir de manera directa y se usan para la fabricación de otros bienes. Bienes de capital: Está conformado por los productos industriales que ayudan a las operaciones y la producción incluyendo el equipamiento y las instalaciones. Las instalaciones son conformadas por la fábrica y el equipo físico como los elevadores, sistemas informáticos, etc. El equipo accesorio está compuesto por las herramientas y el equipo de fábrica portátil como el martillo, el montacargas, computadoras, escritorios, etc. Suministros y servicios: Está conformado por los materiales que se abastecen para el desarrollo de las operaciones como por ejemplo los lubricantes, el carbón, los lapiceros, además

tenemos los artículos para reparación y mantenimiento como la pintura, tornillos, escoba, etc. (Armstrong y Kotler, 2013)

Organizaciones, Personas, Lugares e Ideas: La actividad que realizan las organizaciones con el objetivo de venderse a sí misma es denominado marketing institucional debido a que está compuesto por un conjunto de actividades para mantener, crear o cambiar las actitudes y el comportamiento del cliente, por lo tanto, la organización puede ser tomada como un producto. Por otro lado, las personalidades también pueden ser tomadas como producto y así lo explica el marketing de personalidades debido a que consiste en realizar actividades para mantener, crear o cambiar comportamientos y actitudes en las personas. Los lugares también pueden considerarse producto y así lo explica el marketing de lugares que implica realizar actividades para crear, mantener o cambiar las actitudes o comportamientos que tenemos hacia los lugares. Por último, las ideas pueden ser comercializadas como producto y así lo determina el marketing social, este tipo de marketing es definido como el uso de conceptos y herramientas de marketing comercial dentro de programas diseñados para influir en el comportamiento de los individuos con la finalidad de mejorar su bienestar y el de la sociedad. (Armstrong y Kotler, 2013)

b. Niveles del producto

Las personas que desarrollan productos trabajan en 3 niveles. Cada nivel que se le agrega al producto ayuda a reforzar el valor esencial del mismo.

El primer nivel es el valor esencial, es decir, lo que en realidad adquiere el comprador, aquí tenemos a los beneficios o servicios que resuelven problemas y satisfacen la búsqueda de los consumidores. Ejemplo un iPhone no solo brinda conectividad, sino también entretenimiento, autoexpresión y productividad al ser una ventana para la comunicación. (Armstrong y Kotler, 2013)

El segundo nivel indica que las personas que planifican el producto deben transformar el producto esencial en un producto real mediante el uso de un diseño, nivel de calidad, marca y empaque. Continuando con el ejemplo del iPhone

tenemos que cuenta con el atributo de diseño calidad marca y empaque, el cual le permite llegar como un producto real. (Armstrong y Kotler, 2013)

En el tercer nivel los planificadores del producto se enfocan en crear un producto aumentado que les permita mejorar el producto real. Aquí tenemos los servicios de crédito, entrega, servicio post venta, soporte del producto y garantía. (Armstrong y Kotler, 2013)



Figura 3. Niveles del Producto.
Fuente: Fundamentos del marketing, Armstrong y Kotler, 2013.

c. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del producto es una herramienta del marketing empleada para describir y delimitar la etapa en la que se encuentra un producto. Esto ayuda para la toma de decisiones y la elaboración de estrategias de un producto partiendo desde su lanzamiento hasta su baja. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Etapa de Introducción

Es la etapa inicial del ciclo de vida del producto, en esta etapa el producto es lanzado al mercado y se caracteriza por tener pérdidas debido a que los costos que

se emplean para la puesta en marcha del producto son muy altas, las ventas son bajas y la aceptación del producto toma un ritmo lento. En esta etapa se promociona el producto de acuerdo a las características y beneficios que ofrece al consumidor. Se provee que esta etapa tenga un periodo corto porque de lo contrario afectaría la rentabilidad de la organización. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Etapa de crecimiento

Es la segunda etapa del ciclo de vida del producto y se caracteriza porque el producto ya accedió a la acogida del consumidor y las ventas se empiezan a incrementar generando utilidades a la organización. En esta etapa la competencia se hace presente, por lo que la empresa proveerá en realizar una campaña de promoción para impulsar el producto y enfrentar a la competencia. La publicidad deberá ser agresiva porque deberá buscar impregnar el producto en la mente del consumidor para luego fidelizarlo. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Etapa de madurez

Es la tercera y más larga etapa del ciclo de vida del producto. Es caracterizado por un ritmo menor de ventas en comparación con la etapa de crecimiento. La empresa busca diversificar los productos que comercializa debido al surgimiento de empresas direccionadas en segmentos que son poco atendidos en el mercado. La empresa debe emplear estrategias de promoción y diferenciación para poder mantener en competencia con el mercado. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Etapa de declinación

Es la etapa final del ciclo de vida del producto. Se caracteriza por un descenso bien marcado en las ventas, este declive puede ser causado por muchas razones como cambios políticos, variaciones económicas, cambios climáticos, cambios sociales, productos sustitutos, etc. Se toma importancia en reducir los gastos en la fabricación del producto hasta que el producto llegue a su declive. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

B. Precio

El precio es aquello que se brinda durante un intercambio con la finalidad de adquirir un producto o servicio y representa el elemento más flexible dentro del marketing mix. El precio desempeña dos roles importantes los cuales son opuestos hasta cierto grado. Por un lado, tenemos El efecto de sacrificio del precio, que nos dice que es aquello a lo que se renuncia y representa un sacrificio para obtener un bien, por lo general el dinero, pero también puede ser el tiempo, la pérdida de la dignidad, dejar de lado algo importante, etc. Por otro lado, tenemos el efecto de información del precio, que nos dice que no necesariamente un cliente elegirá un precio más bajo al momento de comprar algo. Por lo general, las personas tienen la noción de que un precio alto conlleva una gran calidad, por lo que deciden comprar basándose en la calidad. La información que el cliente tenga en mente influirá en su decisión de compra debido a que siempre buscare satisfacer sus necesidades y deseos. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

a. Fijación de precios

Para fijar el precio de un producto se debe ser muy cauteloso, debido a que si los consumidores perciben que el valor de un producto está por debajo del precio, no lo comprarán. Si la empresa vende un producto a un precio que está por debajo de sus costos, entonces verá sus utilidades afectadas. Por lo tanto, la estrategia correcta para la fijación de los precios de un producto es aquella que entrega utilidades a la empresa y valor al cliente. Las organizaciones fijan precios para hacer frente a la competencia, con el objetivo de generar utilidades y permanecer competitivos en el mercado. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

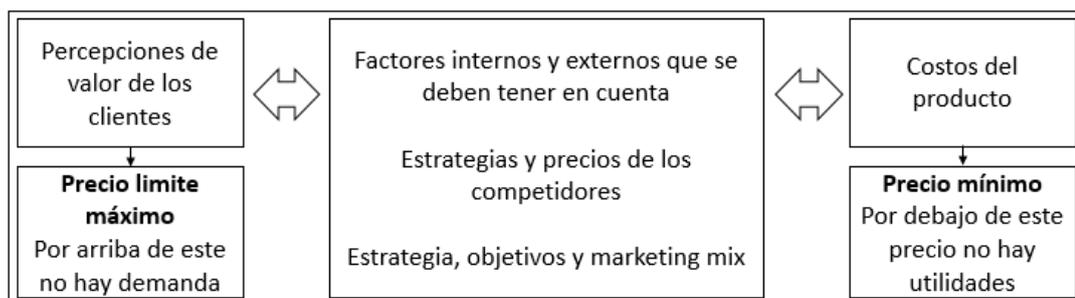


Figura 4. Factores que se toman en cuenta al momento de fijar un precio.
Fuente: Fundamentos del marketing, Armstrong y Kotler, 2013.

b. Orientación en el valor para el cliente

Es la fijación de los precios basándose en la percepción del consumidor y no en los costos que tuvo el vendedor. Para esto primero las empresas determinan las necesidades y las percepciones que el cliente tiene del producto. De esta manera, el valor y el precio meta determinan las decisiones acerca de los costos que se deberían tomar y las decisiones acerca de los diseños que podría tomar el producto. (Armstrong y Kotler, 2013)

c. Orientación en el costo

Es la fijación de los precios basándose en los costos de producción, venta y distribución del producto, adicionalmente se considera una tarifa de utilidades por el esfuerzo y los riesgos. Así tenemos que los costos tomados influirán en los precios. La empresa decidirá si usar costos altos para ofrecer un producto de valor elevado o buscare costos bajos para ofrecer productos en cantidad. (Armstrong y Kotler, 2013)

d. Orientación en la competencia

Implica tomar en cuenta las estrategias que emplean los competidores en cuanto a costos, ofertas y precios debido a que el consumidor compara entre diversas empresas para decidirse por la que le convenga. Esta orientación señala que una empresa debe preguntarse si los consumidores perciben el producto, precio, servicio u otra variable que le proporcione valor al momento de adquirir el producto. Posteriormente la orientación sugiere valorar el nivel de competitividad de las empresas con las que rivaliza. (Armstrong y Kotler, 2013)

C. Plaza

Según Armstrong y Kotler (2012) “la logística del marketing (también llamada distribución física) implica planear, poner en práctica y controlar el flujo de bienes, servicios e información relacionada, desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener utilidades”. (p, 340)

En el pasado las empresas solo se concentraban en la distribución física de los productos del almacén a los clientes, si bien la cadena de suministros requiere un pensamiento centrado en el cliente, es necesario tomar en cuenta a los proveedores. Armstrong y Kotler señalan 3 vías, las cuales son: Distribución hacia afuera, que consiste en mover los productos de la fábrica a los distribuidores, luego a los clientes. Distribución hacia adentro, que consiste en mover los productos de los distribuidores a la fábrica y distribución invertida que consiste en enviar los productos dañados o no deseados de los consumidores o los distribuidores. (Armstrong y Kotler, 2013)

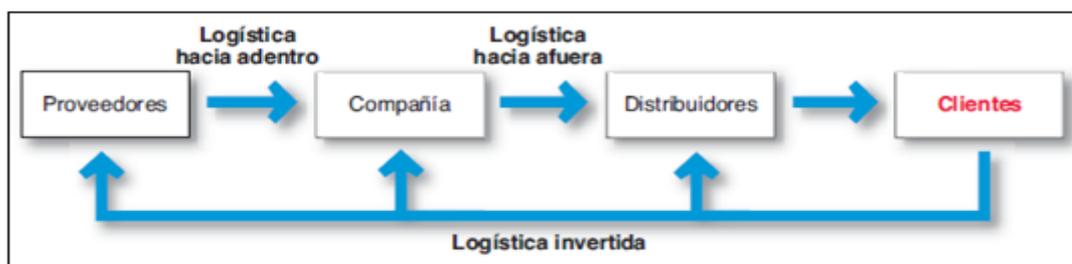


Figura 5. Administración de la cadena de suministro.
Fuente: Fundamentos del marketing, Armstrong y Kotler, 2013.

Intermediarios del marketing

Son los agentes que participan en el intercambio de bienes y servicios negociando entre sí para mover los bienes de la fábrica a los consumidores. Entre los intermediarios tenemos a los mayoristas, los cuales comercializan los bienes y servicios de los fabricantes a los minoristas. Los minoristas son los que ofrecen los productos y servicios a los consumidores y se caracterizan por ser independientes. Finalmente, tenemos a los agentes y corredores que participan como facilitadores, es decir, agilizan los intercambios de propiedad obteniendo una comisión como parte de ello. (Armstrong y Kotler, 2013)

D. Promoción

Es la actividad que emplean las empresas con la finalidad de informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales acerca de un producto, con el fin de influir en su opinión y obtener una respuesta. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

a. Las metas de la promoción

Informar: La promoción informativa busca transformar una necesidad en un deseo, o de lo contrario estimular el interés en un nuevo producto. Los consumidores no comprarán un producto si no conocen su propósito y los beneficios que trae consigo, para esto los mensajes informativos promueven los productos complejos como los automóviles y computadoras de manera más sencilla, mostrando el uso de este más que sus propiedades técnicas. La promoción informativa es ideal en los primeros periodos de crecimiento del producto. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Persuadir: La promoción persuasiva está diseñada para estimular una acción o una compra. En este periodo el mercado meta debe tener una noción del producto o algún conocimiento de cómo el producto puede satisfacer las necesidades. Con la finalidad de persuadir es capaz de enfatizar las ventajas competitivas reales y además hacer un llamado a las emociones del mercado meta. La promoción persuasiva es ideal para la etapa de crecimiento del producto. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

Recordar: Este tipo de promoción se utiliza para mantener el producto y la marca en la mente del consumidor. Este tipo de marketing se desarrolla durante la madurez del producto y se sobreentiende que el mercado meta ya tiene ha sido persuadido y solo busca que el consumidor recuerde. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

b. La mezcla promocional

Publicidad: la publicidad es cualquier forma de comunicación pagada de manera impersonal y está compuesta por un patrocinador y una empresa. El beneficio que trae la publicidad es que puede comunicar un producto con un gran número de personas. Los medios tradicionales que participan en la publicidad son el televisor, la radio, el periódico, libros, etc. (Armstrong y Kotler, 2013)

Relaciones Públicas: Las organizaciones gastan grandes sumas de dinero con la finalidad de que el mercado meta acoja de buena manera su producto y es

por eso que invierten en una imagen pública positiva. Las relaciones públicas también buscan educar al público acerca de los objetivos y metas que la empresa posee. (Armstrong y Kotler, 2013)

Venta Personal: Es una situación en donde la compra se realiza de manera personal entre dos personas y una trata de influir sobre la otra. Los métodos tradicionales de venta personal involucran una presentación estructurada y practicada previamente con una o más personas y su finalidad es lograr una venta. La venta personal como las demás dependerá cada vez más del internet. (Armstrong y Kotler, 2013)

Promoción de ventas: hace referencia a todas las actividades de marketing, distintas de la venta personal, la publicidad y las relaciones públicas, las cuales estimulas la compra de los clientes. La promoción de ventas es una herramienta de corto plazo usada para generar incrementos rápidos en la demanda. En realidad, también es usada para impulsar los demás ingredientes de la mezcla promocional. (Armstrong y Kotler, 2013)



Figura 6. Proceso del Marketing.
Fuente: Marketing, Lamb, Hair y McDaniels, 2017.

2.2.3 Investigación de mercados

La investigación del mercado es una herramienta fundamental para el marketing ya que se basa en el estudio de los cambios del entorno y de los consumidores. La investigación de mercados se centra en planear, recolectar, y

analizar datos importantes para una posterior toma de decisiones de marketing seguida de la comunicación de los resultados a los encargados de la dirección. La investigación de marketing de mercado es importante por dos motivos. El primer motivo es la retroalimentación porque permite analizar los resultados conseguidos para después dar mejoras. El segundo motivo es que una investigación de mercados es primordial para extraer algún tipo de información. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

A. Tipos de investigación de mercados

Tenemos dos tipos de investigación de mercados. En primer lugar, está la investigación aplicada que enfocada en resolver un problema en específico como por ejemplo conocer a los clientes, para luego aplicar una estrategia enfocada en ellos la cual disminuirá el grado de incertidumbre. La investigación aplicada se divide a su vez en tres subcategorías. La primera subcategoría es la investigación programática empleada para resolver problemas de mercado a través de una segmentación, análisis de nuevos mercados o estudios en el consumidor. La segunda subdivisión es la investigación selectiva empleada para escoger alternativas en la toma de decisiones. Y la última subdivisión es la investigación exhaustiva realizada para la investigación a fondo y estimar el desempeño de las estrategias. En segundo lugar, tenemos a la investigación básica o pura, es aquella que busca aplicar y probar teorías o hipótesis, esta estrategia es utilizada en las universidades en donde no necesariamente se busca resolver problemas en específico. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

2.2.4 Las 5 fuerzas de Porter

A. Amenaza de nuevos entrantes

Los nuevos entrantes en un determinado sector incorporan nuevas capacidades y unas ganas de participar en el mercado, lo cual produce variaciones en los precios, costos y tasas de inversión para los competidores lo cual pone límites a la rentabilidad potencial del sector. Porter (2008)

B. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes es capaz de adoptar diferentes formas, incluyendo descuentos, lanzamientos de novedades, publicidad, un buen servicio. La rentabilidad del sector se limita cuando existe un alto grado de rentabilidad. Porter (2008)

C. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores más importantes obtienen una mayor parte del valor para ellos mismos cobrando precios elevados, restringiendo la calidad o servicios, o transfiriendo costos a sus demandantes ya que estos son dependientes al momento de adquirir insumos. Porter (2008)

D. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Los sustitutos cumplen las mismas o similares funciones que el producto original mediante distintas formas. Cuando la amenaza es alta se puede observar que la rentabilidad del sector sufre debido a que con el sustituto el costo para el comprador es más bajo. Porter (2008)

E. Poder de negociación con los compradores

Los clientes importantes tienen la capacidad de adquirir más valor si obligan a que los precios bajen, exigen calidad y en ocasiones mejores servicios ya que por lo general permiten que los participantes del sector se enfrenten lo cual genera un perjuicio en la rentabilidad del sector. Porter (2008)

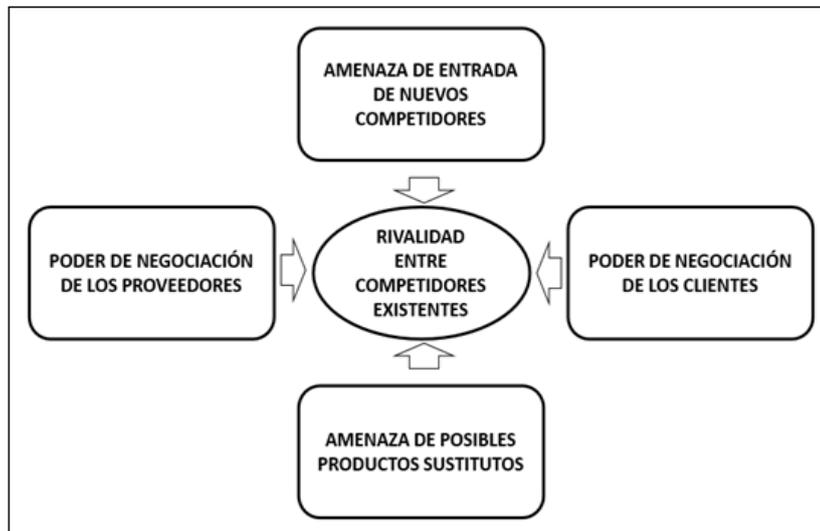


Figura 7. Las Cinco fuerzas de Michael Porter.
Fuente: Ventaja Competitiva, Porter, 2008.

2.2.5 Estrategia

Las estrategias son rutas que guían a una organización o a una persona a lograr el éxito de sus objetivos mediante el empleo adecuado de sus recursos, atributos y deficiencias. A nivel competitivo una estrategia es lo que hará que una organización sea diferente brindando una ventaja competitiva buscar, es decir, una distinta forma de competir con la finalidad de crear un valor diferente para el consumidor permitiendo la prosperidad de la compañía y logrando una rentabilidad superior en una sociedad donde la competencia es destructiva. (Porter, 2008)

A. Estrategias de Marketing

a. Estrategia del producto

La primera estrategia fundamental es Tomar el servicio como un proceso que se desarrolla en las organizaciones que ofrecen un servicio, este servicio puede ser tangible o intangible, además involucra objetos y personas. A su vez esta estrategia se divide en cuatro. La primera es El procesamiento de personas, es decir el proceso se dirige a un cliente por ejemplo tenemos la atención medica de un dentista a su paciente o la de un barbero a su cliente. La segunda es El procesamiento a la propiedad, se da cuando el servicio está dirigido a posesiones de un cliente por ejemplo tenemos un servicio de jardinería o reparación de un

automóvil. La tercera es El procesamiento de estímulos mentales, aquí tenemos a los servicios dirigidos a atender la mente del cliente. Por ejemplo, las obras de teatro para los espectadores. Finalmente tenemos la cuarta estrategia denominada El procesamiento de la información, que describe los servicios que genera la tecnología a los clientes. Por ejemplo, la banca y la consultoría. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

La segunda estrategia fundamental es denominada Productos centrales y complementarios a los productos, es el conjunto de actividades complementarias que rodean a un servicio central. Por ejemplo, aquí tenemos a las empresas de vuelo que aparte de ofrecer un viaje, ofrecen servicios durante el viaje como por ejemplo bar, un cantinero y la posibilidad de un masaje. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

La tercera estrategia fundamental es denominada personalización y estandarización, mientras por un lado las empresas ofrecen un servicio personalizado que responden a las necesidades puntuales de los clientes, por otro lado, tenemos los servicios estandarizados los cuales ya están restringidos por en cuanto a costo y eficiencia. A la fusión de la personalización y la estandarización se le denomina personalización en masa la cual requiere de tecnología para ofrecer lo que la demanda exige. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

La cuarta estrategia fundamental del producto es denominada Mezcla del servicio y consiste en agregar servicios relacionados a las actividades centrales por ejemplo tenemos a un jardinero que ofrece cuidado de arbustos limpieza de alfombra y jardinería industrial. Cada servicio contribuye de diferente manera al desarrollo de un servicio central. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

b. Estrategia del precio

La fijación de precios demanda muchos factores que deben ser observados dentro del mercado, pero para esto las empresas estableces objetivos para la fijación de precios. El primer objetivo es la fijación de precios orientado a los ingresos, consiste en maximizar el excedente de ingresos sobre los costos. El

segundo objetivo es Fijación de precios orientada a las operaciones que busca buscar una relación entre la oferta y la demanda al momento de acordar los precios. El tercer objetivo es fijar precios orientados al cliente en donde se busca incrementar el número de clientes que utilizan un servicio. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

c. Estrategia de la plaza

Esta estrategia se subdivide en tres estrategias. La primera estrategia es denominada estrategia de distribución intensiva, la cual busca distribuir los productos de manera rápida en los establecimientos mayoristas y minorista. Tiene como principal objetivo abastecer de manera inmediata y eficaz para el consumidor final tenga la posibilidad de adquirir un producto de manera fácil y sin preocupaciones. La segunda estrategia es denominada Estrategia de distribución exclusiva y consiste en limitar la cantidad de distribuidores, agentes e intermediarios en un mercado meta con el objetivo de ser el único abastecedor de productos. La tercera estrategia es denominada Estrategia de distribución selectiva que viene a ser un punto límite entre las dos estrategias anteriores en donde la empresa decide a quien distribuir un producto y a quien no. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

d. Estrategia de la promoción

Es un plan para el uso adecuado de los elementos de la mezcla promocional: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal. La función principal de la estrategia promocional es convencer a los clientes de que los productos y servicios ofrecidos generan una ventaja competitiva. La ventaja competitiva involucra un conjunto de características singulares de la empresa y su producto hace que el mercado meta se incline en adquirirlo en lugar de adquirir los productos de la competencia. Las estrategias de promoción que destacan en una organización se basan en crear una sólida imagen institucional partiendo desde la instalación, atención al cliente, y el producto o servicio que se ofrece. (Lamb, Hair y McDaniel, 2017)

2.2.6 Estrategias Genéricas

A. Liderazgo global en Costos

El liderazgo en costos exige la instalación de una escala eficiente y la búsqueda de reducción intensiva de los costos a partir de situaciones experimentadas anteriormente, control de variables, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar intensivamente los costos de investigación. Porter (2008)

B. Diferenciación

Ser diferente otorga protección contra la rivalidad porque los clientes son fieles a la marca y reduce la sensibilidad al precio generando márgenes de utilidad con lo cual la empresa se desliga de la posición de los costos bajos. Porter (2008)

C. Enfoque o Concentración

La presente estrategia se concentra en un grupo de compradores en un determinado segmento o un mercado geográfico. Toda compañía que logra obtener el enfoque conseguirá un rendimiento superior en la industria. La concentración o enfoque sirve para atacar mercados donde la competencia es débil. Porter (2008)

Estrategia Objetivo	Ventajas Estratégicas	
	Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
	Toda la industria	Diferenciación
Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Figura 8. Las estrategias Genéricas.
Fuente: Ventaja Competitiva, Porter, 2008.

2.2.7 Estrategia de diferenciación

Esta estrategia busca brindar al cliente un servicio o producto que entregue un valor adicional a pesar que ello conlleve a un mayor precio, en ese sentido el empresario debe encargarse de identificar atributos en el servicio o producto, así

mejorar el nivel de satisfacción del cliente por el cual estaría dispuesto a pagar un mayor precio pues apreciará la diferenciación. (Porter, 2008)

La diferenciación es la segunda estrategia genérica. La estrategia de diferenciación busca que una organización se posicione en el sector por su singularidad y otras características las cuales son muy bien valoradas por el consumidor. La diferenciación aborda uno o más atributos que los consumidores consideran muy relevantes y atiende exclusivamente esas necesidades, por brindar dicha exclusividad el consumidor acepta un precio superior. Las maneras de conseguir una estrategia de diferenciación varían dependiendo de sector al cual se quiera atacar. La diferenciación puede estar aplicada a producto, al sistema de entrega, a la estrategia de mercadotecnia y muchos otros factores. Una organización logrará su diferenciación si el precio superior es mayor a los costos requeridos para lograr diferenciarse de las demás organizaciones. Es importante mantener la diferenciación para alcanzar un puesto por arriba del promedio en la industria, pero la organización no debe olvidar su posición con respecto a los costos debido a que su precio superior sería una desventaja con respecto a la competencia. El diferenciador busca una proximidad en los precios con la competencia. (Porter, 2008)

A. Fuentes de diferenciación

Una organización logra diferenciarse de la competencia cuando brinda algo único que es muy valioso para los clientes, este algo va mucho más lejos de un simple precio bajo. Alcanzar la diferenciación encamina a la organización a obtener un desempeño superior siempre en cuando el precio obtenido es mayor al costo agregado para ser único. Lograr la diferenciación permitirá que una organización pueda fijar un precio superior a los de sus competidores y a la vez vender en mayor cantidad su producto debido a la fidelidad de sus clientes, los cuales seguirán comprando cuando existan caídas temporales y cíclicas. La diferenciación de una organización puede dirigirse a un extenso conjunto de clientes en un determinado sector o un subconjunto de clientes con necesidades peculiares. En conclusión, se

puede decir que las singularidades entre las necesidades de los clientes significan una oportunidad para poder diferenciarse como organización. (Porter, 2008)

B. Diferenciación y la cadena de valor

La diferenciación proviene de las actividades peculiares que desempeña una organización y de qué manera afectará en el consumidor. La diferenciación surge de la cadena de valor y está compuesta por actividades de valor, las cuales representan un pequeño porcentaje del costo total, sin embargo, este porcentaje puede causar un gran impacto en la diferenciación. (Porter, 2008)

C. La cadena de valor

Según Porter (2008) "Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos". Todas las cadenas pueden ser representadas empleando un solo diagrama, el cual es representado de la siguiente manera:

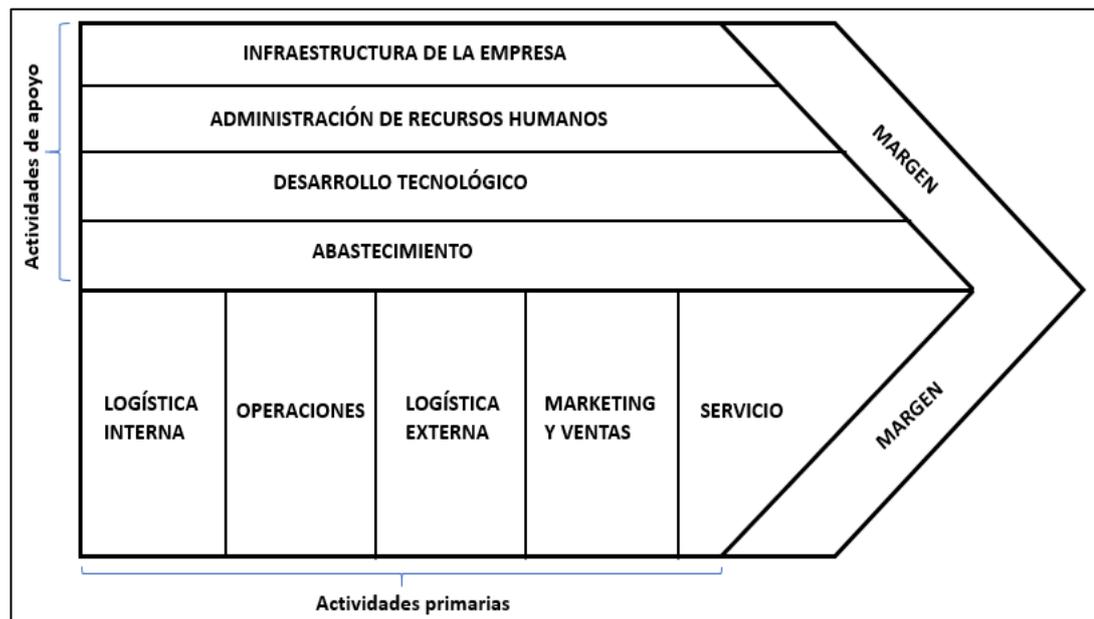


Figura 9. La Cadena de Valor.
Fuente: Ventaja Competitiva, Porter, 2008.

La cadena de valor está compuesta por actividades primarias y actividades de apoyo:

a. Actividades Primarias

Logística Interna. Aquí se realizan las actividades relacionadas con el recibo, almacenamiento y diseminación de los insumos del producto. Por ejemplo, tenemos el manejo de materiales, control de inventarios, almacenamiento, programación de vehículos y retorno de proveedores. (Porter, 2008)

Operaciones. Son las actividades relacionadas con la transformación del insumo en un producto final. Aquí encontramos al proceso de máquinas, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento del equipo, pruebas, operaciones de instalación. (Porter, 2008)

Logística Externa. Son las actividades que involucran la recopilación, almacenamiento y distribución del producto a los compradores. Por ejemplo, almacén de productos finalizados, control de materiales, administración de pedidos y programación. (Porter, 2008)

Mercadotecnia y Ventas. Actividades relacionadas en brindar una vía para que los compradores puedan adquirir el producto. Por ejemplo, promocionar el producto selecciones del canal, cuotas, relacionar canal y precio. (Porter, 2008)

b. Actividades de apoyo

Abastecimiento. Es la compra de los insumos usados en la cadena de valor de la empresa. Los insumos comprados son las materias primas provisiones y otros artículos de consumo, como los activos fijos. El abastecimiento se esparce por toda la empresa y suele tomarse como una actividad de valor específica debido a que las políticas de compra se aplican en toda la empresa. (Porter, 2008)

Desarrollo de la tecnología. Determinan un rango de actividades que ayudan a mejorar el producto o el proceso. El desarrollo de la tecnología es relevante debido a que genera una ventaja competitiva en los diversos sectores industriales. (Porter, 2008)

Administración de los recursos humanos. Consiste en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones del personal humano. La administración de recursos humanos afecta a toda la empresa y es un factor muy importante en la ventaja competitiva debido a su papel de determinar las habilidades y motivación del personal y el costo en contratar y entrenar. (Porter, 2008)

Infraestructura de la empresa conforma varias actividades de la empresa como la administración en general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales y gubernamentales y la administración de la calidad. La infraestructura interviene y apoya a toda la cadena y es una fuente poderosa de ventaja competitiva. (Porter, 2008)

2.2.8 Comercialización

Muchos creen que la comercialización se trata de la introducción de bienes o servicios a un determinado sector o mercado y brindarles promociones llamativas para poder incrementar las ventas de una organización. Es cierto, pero la comercialización es mucho más que eso. Si un determinado cliente compra o adquiere los bienes o servicios de una organización y estos no satisfacen sus necesidades entonces el cliente no regresará. Peor aun, sería terrible para una organización a la larga si este cliente menciona a otros la mala experiencia que tuvo con el producto usado. Por lo tanto, el objetivo final de la comercialización es generar lealtad de cliente para crear reincidencia en ellos y que se sientan tan alegres que recomienden a la organización y sus productos. Si a la mayoría de los clientes les agrada un producto y le cuentan a otros, es muy probable que un negocio sea prospero y rentable en un largo plazo. La comercialización, por tanto, debe empezar con comprender y satisfacer las necesidades de los clientes. Pero si existen muchos proveedores satisfaciendo las mismas necesidades de los clientes, estos se volverán más selectivos y apoyarán los negocios que respondan mejor sus necesidades. Por tanto: La comercialización es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que la competencia para así obtener una mejor ganancia. (Organización Internacional del Trabajo, 2016)

2.3 Definición de términos básicos

Aceptación: Consideración generalizada de que algo es válido o bueno.

Adquirir: Llegar a tener o conseguir una cualidad, un conocimiento, un hábito o una habilidad, de forma natural o tras un proceso. También puede ser definido como la acción de comprar una cosa, especialmente algo a lo que se atribuye un cierto valor.

Calidad. Conjunto de características de un producto o servicio, que le confieren excelentes cualidades para satisfacer una necesidad.

Comercializar. Dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta.

Competencia. Rivalidad que existe entre dos o más empresas que buscan acaparar la atención de los consumidores, fabricando un mismo producto u ofreciendo un mismo servicio.

Competitividad. Capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Control de calidad. Tarea encaminada a garantizar la calidad mediante la combinación de inspecciones finales y actividades de aseguramiento.

Diferenciación. La diferenciación en marketing se refiere a una característica del producto que lo diferencia y lo distingue de los que tiene la competencia.

Diseño: Actividad creativa que tiene por fin proyectar objetos que sean útiles y estéticos.

Estrategia competitiva. Consiste en tomar ciertas acciones para establecer una posición adecuada o de superioridad para poder competir con otras empresas o países. Conjunto de acciones que una empresa pone en práctica para asegurarse una ventaja competitiva sostenible.

Experiencia: Es el conjunto de conocimientos que se adquieren durante la vida o en un determinado período de ésta.

Factores de diferenciación. Elementos que hacen visible la diferencia y distinción entre un producto y otro.

Instalación: Es colocar un objeto en un determinado lugar para que funcione correctamente o realice la función que le corresponde.

Importancia: Interés, valor o influencia de una cosa.

Mueble: Objeto físico fabricado en algún material resistente con el que se equipa o se decora el interior de una casa u otros locales.

Servicio: Es una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo.

Sistematización: Consiste en organizar un conjunto de elementos de manera que conformen un sistema. La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre la lógica del proceso vivido, los factores que intervinieron en dicho proceso, cómo se relacionaron entre sí, y por qué lo hicieron de ese modo.

Software: Es el conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas. Comprende el conjunto de los componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas, en contraposición a los componentes físicos que son llamados hardware.

Transporte: Es la acción de transportar o un vehículo o medio que se usa para trasladar personas o cosas de un lugar a otro.

Precio: Es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio.

Producto: Es todo aquello que una persona obtiene a partir de un intercambio, el producto puede ser tangible o intangible y busca agregar valor en el cliente.

Publicidad: Difusión o divulgación de información, ideas u opiniones de carácter político, religioso, comercial, etc., con la intención de que alguien actúe de una determinada manera, piense según unas ideas o adquiera un determinado producto.

Satisfacción: Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

Valor agregado. Es todo aquello que hace diferente a una empresa de la competencia y que permite distinguirla entre la clientela.

Ventaja competitiva. Es el resultado que se da una vez que se han realizado estratégicamente las actividades importantes para lograr un mejor panorama competitivo en comparación con los competidores de la empresa.

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

3.1 Modelo de Solución Propuesto

3.1.1 Diagnóstico de la Empresa

La empresa Tecnimodulos JF SAC se inicia el 14 de agosto del 2004 con dos trabajadores y una maquina circular cortadora. Al principio la empresa trabajaba con madera y melamina, pero unos años más tarde dejo la madera para dedicarse enteramente a la melamina ya que esta materia prima se mostraba como un producto más atractivo.

El señor Saúl Fernández dueño y gerente general de la empresa decidió dedicarse a la industria del mueble debido a que anteriormente había trabajado en la empresa AMAZON LUMBER EXPORT S.A.C. la cual se dedicaba a trabajar con la madera, pero observo que la industria de los muebles se encontraba en desarrollo y la melamina era un material innovador debido a que tiene la capacidad de ofrecer más colores en comparación con la madera.



Figura 10. Trabajadores de la Empresa Tecnimodulos JF SAC.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.

En el tiempo que lleva laborando, la empresa obtuvo relevancia debido al producto y servicio ofrecido al cliente. La empresa obtiene clientes por las recomendaciones de otros clientes satisfechos y aquellos clientes que se dedican a diseñar proyectos a nivel inmobiliario, los cuales resultan ser reincidentes y siempre están en contacto con la empresa.

Visión

Buscamos consolidarnos y ser reconocidos como la empresa más importante en la fabricación y comercialización de muebles en melamina a nivel nacional, generando empleo y progreso a nuestro país.

Misión

Satisfacer las exigencias de nuestros clientes comercializando una variedad de muebles de Melamina para diversos ambientes, utilizando la tecnología adecuada y contando con un equipo humano con amplia experiencia para seguir creciendo y mantenernos un alto nivel de competitividad, satisfaciendo las expectativas del mercado.

Valores

Superación: Tenemos el compromiso de mejorar cada día.

Productividad: Mientras más eficientes y eficaces somos en el empleo adecuado de los recursos, tanto más productivos y competitivos seremos.

Trabajo en equipo: El éxito organizacional se construye juntos.

Compromiso y Responsabilidad: Aceptamos el rol que nos toca y nos dedicamos el tiempo requerido.

Aprendizaje: Creemos en la mejora continua y la experiencia diaria.

Puntualidad: En la entrega de los trabajos solicitados por nuestros clientes

Calidad: En todos los ámbitos de cada uno de los proyectos que realizamos.

Comunicación: Buscamos el dialogo constante y efectivo entre todos los miembros que formamos parte de la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.

Innovación: Generar diseños modernos en nuestros productos.

Cuidado del medio ambiente: el medio ambiente es un factor social que la empresa toma muy en serio al momento de usar los insumos para producir muebles.

Organigrama

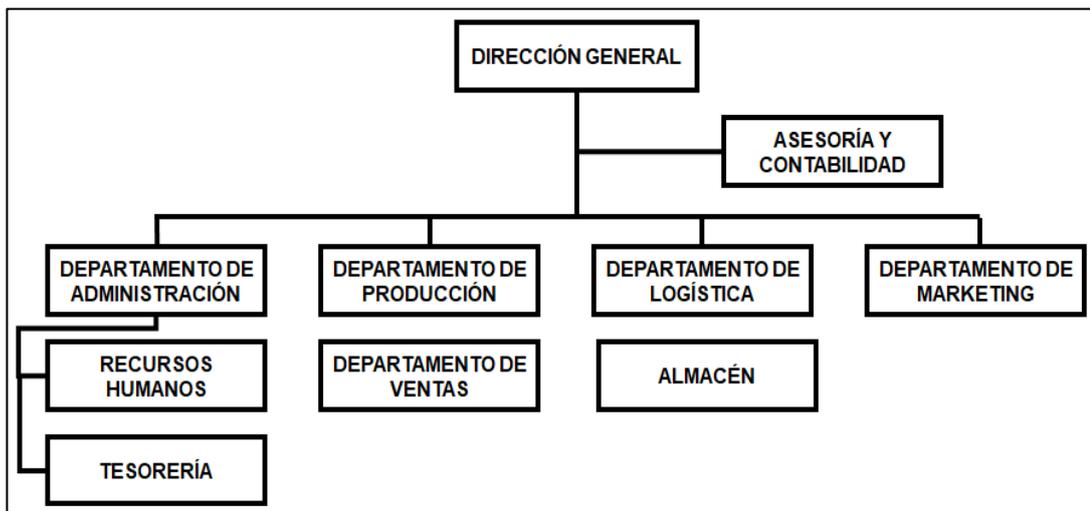


Figura 11. Organigrama de la Empresa.
Fuente: Elaboración propia

Situación Actual de la empresa

Actualmente, TECNIMODULOS JF S.A.C. está invirtiendo en maquinarias cada vez más sofisticadas, las cuales permiten a la empresa mantenerse en el ámbito tecnológico a nivel industrial, pero no cuenta con sistemas computarizados que le permitan aprovechar al máximo sus maquinarias.

La empresa se esmera por tener a sus trabajadores motivados por lo que organiza salidas de campo en días especiales y festivos como el día del trabajador, año nuevo, navidad, entre otros. Pero la motivación no es suficiente debido a que

los empleados no tienen una adecuada capacitación. La experiencia que poseen los trabajadores es netamente empírica y adquirida con el tiempo.

Durante estos años se realizaron muchos logros importantes como trabajar para importantes inmobiliarias y empresas reconocidas, pero también hubo momentos en los cuales no se contaron con mucho trabajo debido a la aparición de nuevos competidores en el parque industrial. La empresa considera que desde el año 2010 se vive una fuerte competencia debido a que la industria de los muebles está en plena etapa de crecimiento, pero esto no impide que se detenga el trabajo, por el contrario, gracias a este factor la empresa está decidida en seguir mejorando progresivamente. A continuación, tenemos una imagen de la empresa a inicios del año.

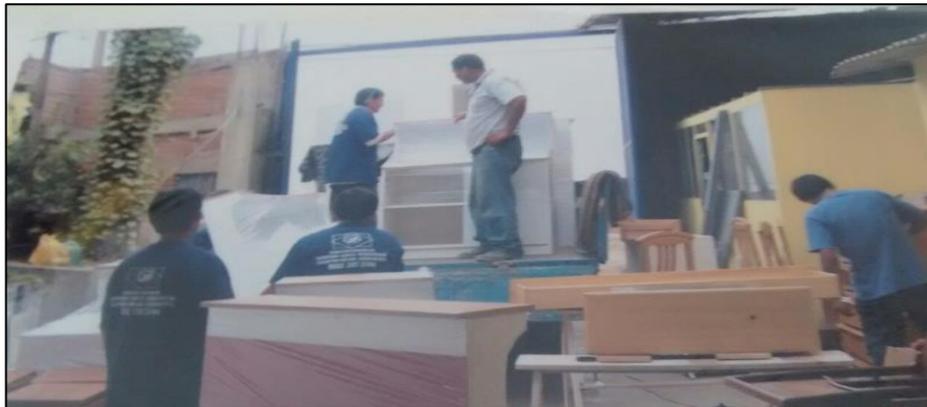


Figura 12. Entrega de Muebles.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.

Los bienes de capital con los que cuenta la empresa son:



Figura 13. Maquina Prensadora.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.



Figura 14. Maquina Cortadora Circular.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.



Figura 15. Maquina Cortadora Profesional.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.



Figura 16. Máquina de enchape.
Fuente: Empresa Tecnimodulos JF S.A.C.

Los precios que la empresa Tecnimodulos JF SAC usa para la venta de su abanico de muebles son:

Tabla 1

Clasificación de los precios de muebles de la empresa.

Clases de muebles	Precio por metro en MDF	Precio por metro en MDP	Precio por metro en Tropical	Precio por metro en Laminado Brillante
	Blanco/ Color	Blanco/ Color	Blanco/ Color	
Closet (Ropero)	950 / 1100	950 / 1100	1100 / 1350	1550
Reposero de Cocina	850 / 950	800 / 950	950 / 1150	1300
Escritorio de oficina	420	420	450	500
Mesa de noche	380	380	330	380
Mueble para tv (sala)	780	780	850	950
Mostradores	1150	1150	1380	1380

Nota. Las cantidades que muestra la tabla representan los precios en soles asignados a los muebles por un metro lineal, cabe resaltar que las cantidades varían en relación al material y al color. Las cantidades divididas por un slash señalan que el precio varía dependiendo del color del mueble; si el mueble es de color blanco se le cobra la cantidad que está a la izquierda del slash, mientras que el precio de los muebles que son de un color diferente al blanco se muestra al lado derecho del slash. La clasificación de los muebles en la primera columna muestra los muebles más representativos de la empresa Tecnimodulos JF SAC. Elaboración propia.

Los precios para tableros

Tabla 2

Clasificación de los precios de los tableros postformados.

Tableros Post-formados	precio en MDF	Precio en MDP	Precio en Tropical
Tableros de cocina o baño	100	100	120
Puertas de mueble	175	175	200

Nota. Las cantidades mostradas en la tabla representan los precios por metro lineal en soles de los tableros post-formados de cocina o baño y las puertas de mueble post-formadas. Estas cantidades varían en relación al material. Elaboración propia.

A continuación, detallaremos como la empresa cotiza un mueble.

Ejemplo: Si una persona pide un repostero de cocina de un metro de largo en material Tropical de color blanco.

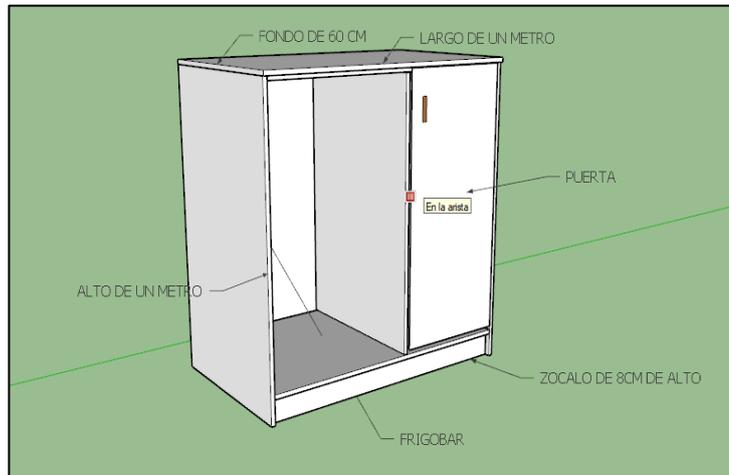


Figura 17. Dibujo de Mueble Mediante Sketch Up Pro 2018.
Fuente: Programa Sketch Up Pro 2018.

Entonces el precio se calcula de la siguiente manera.

$$950 \times 1.00 \text{ m} = \text{S/ } 950.00$$

La empresa tuvo que pasar por muchas situaciones adversas debido a la baja demanda de mueble provocada por la abundante competencia. Durante esos tiempos adversos, la empresa se dedicó a realizar servicios de corte y canteado para poder mantenerse.

Hoy en día, la empresa se dedica a la venta de muebles de melamina y por lo tanto es necesario hacer un análisis FODA para poder determinar los aspectos que debemos mejorar.

Análisis FODA:

<h1>FODA</h1>	Fortalezas <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad y garantía de los muebles producidos 2. Creatividad en la elaboración en los diseños de los productos 3. Precios accesibles en relación del mercado 4. Maquinaria eficiente y de alta capacidad productiva 	Debilidades <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de inversión en publicidad y promoción 2. No cuenta con un software que le permita sacar provecho a sus máquinas 3. Capacidad limitada de producción a gran escala 4. Recursos humanos con poca formación técnica y profesional
Oportunidades <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en la demanda de muebles de melamina 2. Las redes sociales como plataforma de publicidad y promoción 3. Boom de la construcción e inmobiliaria 4. Industria en etapa de crecimiento 	<p>Aprovechar la creciente demanda de muebles de melamina para atraer clientes con la calidad en el producto y precios accesibles.</p> <p>Utilizar las redes sociales como plataformas para mostrar los diferentes diseños creativos de los muebles en base a melamina.</p>	<p>invertir en publicidad, promoción de nuestra marca y producto, para ser reconocidos en la industria de la construcción e inmobiliaria mediante el empleo de las redes sociales.</p> <p>Establecer un área de gestión del talento humano para desarrollar nuevas capacidades y habilidades en los colaboradores, con la finalidad de posicionarnos como una empresa competitiva que brinda un buen servicio.</p>
Amenazas <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de nuevas empresas dedicadas al mismo rubro 2. Mayor posicionamiento de los productos sustitutos 3. Alzas y bajas en la demanda de productos del sector 4. Importación de muebles de baja calidad pero con buen diseño y apariencia 	<p>Posicionarnos en el mercado con un mueble de calidad y diseño personalizado que permita disminuir la demanda de muebles importados de y la inclinación por bienes sustitutos.</p> <p>Utilizar la maquinaria eficientemente para incrementar la producción de muebles, con el precio justo y así hacer frente a las nuevas empresas competidoras.</p>	<p>Diseñar y desarrollar un proceso de venta empleando un software de diseño y optimización que permita diseñar un mueble de la mano del cliente y disminuir mermas en el despiece para poder afrontar las amenazas.</p> <p>Establecer programas de capacitación intensiva y eficaz para mejorar la eficiencia y efectividad de los trabajadores en ventas y atención al cliente.</p>

Figura 18. Análisis FODA.
Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Análisis e interpretación de los datos y resultados

Para efectos de la investigación se aplicó una encuesta (ver anexo 1) en una muestra de 40 personas dentro del Parque Industrial del distrito de Villa el Salvador, usando el método de la escala de Likert y con ayuda para el procesamiento de los datos mediante Microsoft Excel. Para efectos de la investigación el tipo de muestra que se empleo es NO PROBABILISTICA, es decir, "(...) el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación". (Sampieri, Collado y Lucio, 2014)

Tabla 3
Edad

Variables	Resultado
Media	39,15
Mediana	38,50
Moda	47
Desviación Típica.	9,582
Varianza	91,823
Rango	38
Mínimo	24
Máximo	62
Suma	1566

Fuente: Elaboración Propia

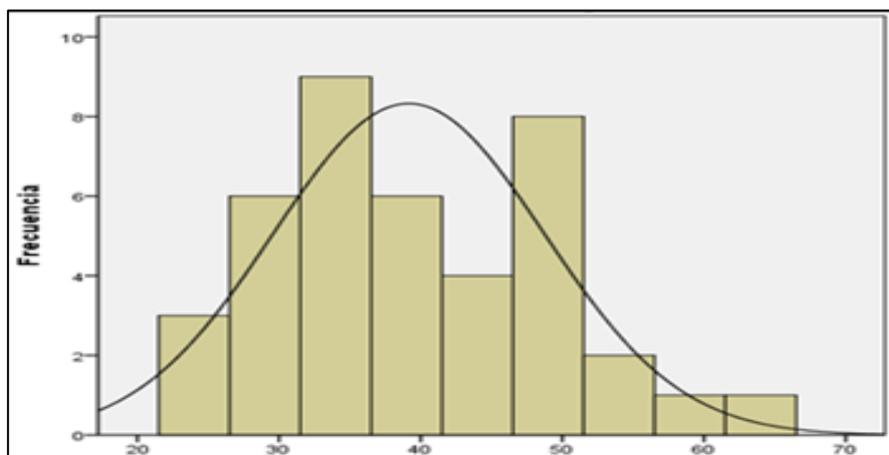


Figura 19. Edad
Fuente: Software estadístico SPSS

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Qué edad tiene usted? Obtuvimos que la media de las edades de las personas encuestadas asciende a 39.15, la mediana a 38.5, se posee una varianza de 91823 y una desviación típica de 9.852. La edad mínima fue de 24, mientras la edad máxima fue de 62. A partir de estos datos podemos decir que las personas encuestas son en su mayoría mayores de edad.

Tabla 4
Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	21	52%
Femenino	19	48%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

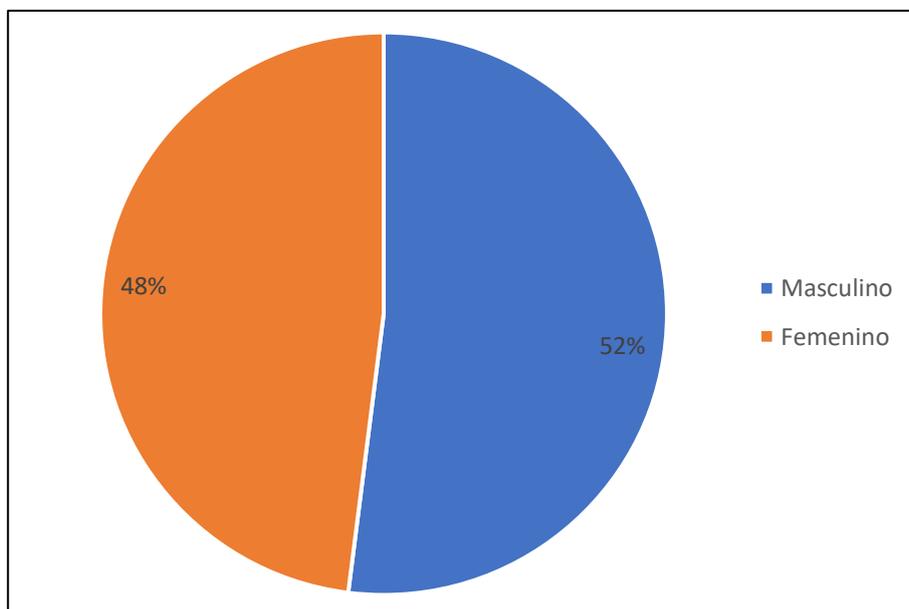


Figura 20. Género

Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Cuál es su género? Observamos que la población encuestada está compuesta por 21 varones que representan el 53% del total y 19 mujeres que representan un 47% del total. A partir de esto podemos deducir que la diferencia de género en las personas encuestadas es mínima.

Tabla 5
Distrito de Procedencia.

Distritos	Frecuencia	Porcentaje
Villa el Salvador	10	25%
Villa María del Triunfo	13	33%
San Juan de Miraflores	7	17%
Surco	3	7%
Otro	7	18%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

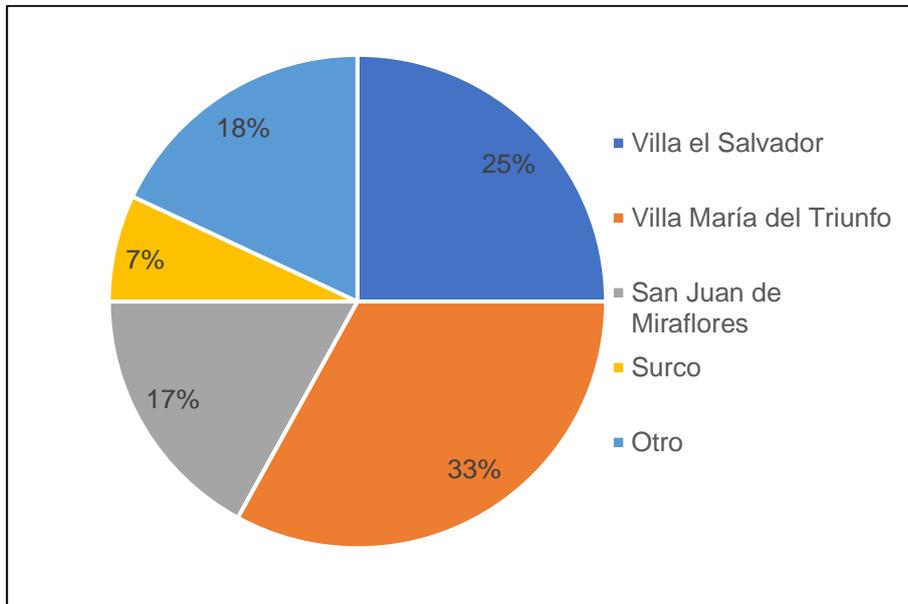


Figura 21. Distrito de Procedencia.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿En qué distrito vive usted? Obtuvimos que el 33% de la población vive en el distrito de Villa María del Triunfo, el 25% vive en Villa el Salvador, el 17% vive en San Juan de Miraflores, el 7% pertenece al distrito de Surco y 17% vive en otros distritos como San Isidro, Miraflores y Pucusana. A partir de esta información podemos decir que la mayoría de personas encuestadas en el parque industrial de Villa el Salvador viven en el distrito de Villa María del Triunfo.

Tabla 6
Capacidad Adquisitiva.

Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
950-1000	4	10%
1000-1500	10	25%
1500-2000	9	23%
2000-3000	10	25%
3000-más	7	17%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

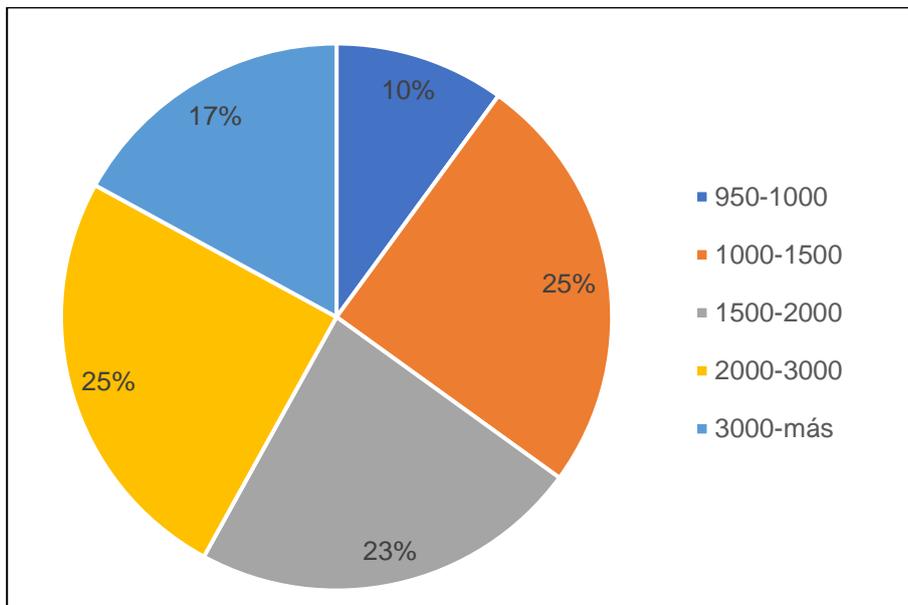


Figura 22. Capacidad Adquisitiva.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Cuál es su capacidad adquisitiva? Observamos que el primer rango representa un 10% del total, el segundo rango representa un 25% del total, el tercer rango representa el 23% del total, el cuarto rango representa un 25% del total, el quinto rango representa el 17% del total. A partir de esta información observamos que hay una igualdad entre el segundo y el cuarto rango debido a que coinciden en porcentaje, ambas cantidades sobresalen entre las demás con un buen nivel adquisitivo.

Tabla 7
Aspectos que determinan el interés en un mueble

Características	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	25	63%
Precio Bajo	5	12%
Funcionalidad	3	7%
Diseño	7	18%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

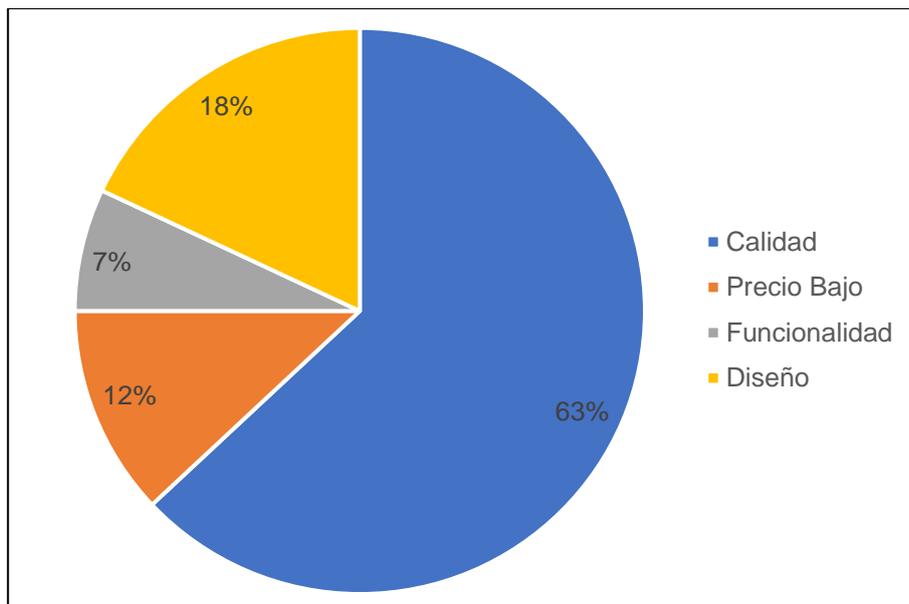


Figura 23. Aspectos que Determinan el Interés en un Mueble.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Qué es lo primero que busca en un mueble? los datos nos muestran que el 63% buscan calidad, un 12% buscan un precio bajo, un 7% buscan funcionalidad y un 18% buscan un buen diseño. A partir de este resultado podemos decir que la mayoría de personas encuestadas prefiere obtener un producto de calidad.

Tabla 8
Experiencia en la compra de un mueble de melamina.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	8%
Buena	15	37%
Regular	17	43%
Mala	5	12%
Muy Mala	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

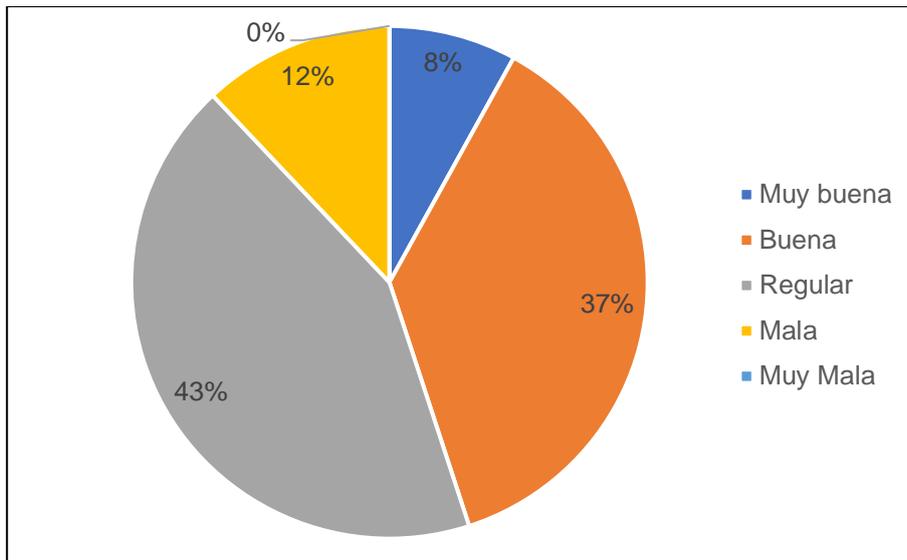


Figura 24. Experiencia en la Compra de un Mueble de Melamina.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Cómo considera su experiencia con los muebles de melamina que ha comprado en el parque de villa el salvador? La encuesta muestra la experiencia que tuvieron las personas con la compra de un mueble de melamina, en donde un 8% de las personas tuvo una muy buena experiencia, el 37% menciona que su experiencia fue buena, el 43% afirma que su experiencia fue regular y un 12% afirma que su experiencia fue mala. A partir de esta información lo que nuestra propuesta busca es enfocarnos en todos, es decir, darle una buena experiencia a los clientes que tuvieron una buena o mala experiencia.

Tabla 9
Disposición en pagar por un producto de calidad.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	24	60%
De acuerdo	11	28%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	12%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

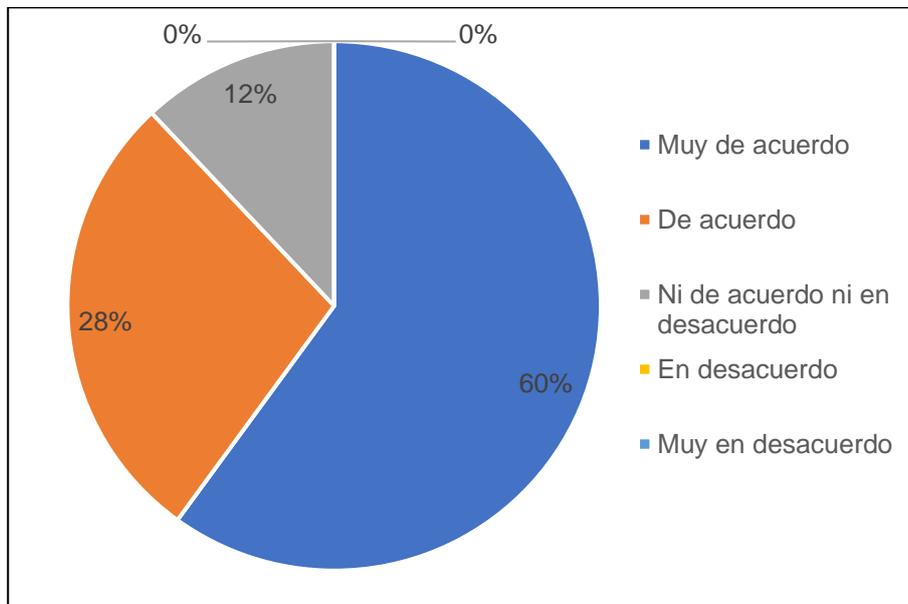


Figura 25. Disposición a Pagar más por un Producto de Calidad.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría de acuerdo en pagar un poco más por un mueble de melamina de calidad? La encuesta muestra que un 60% está dispuesto a pagar un poco más por un producto de calidad, un 28% afirma que está de acuerdo y un 12% se muestra indiferente. A partir de estos resultados podemos decir que la propuesta de ofrecer un mueble de calidad es totalmente aceptable económicamente.

Tabla 10
Satisfacción con la calidad de muebles de melamina.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	11	28%
Satisfecho	22	54%
Indiferente	7	18%
Poco Satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

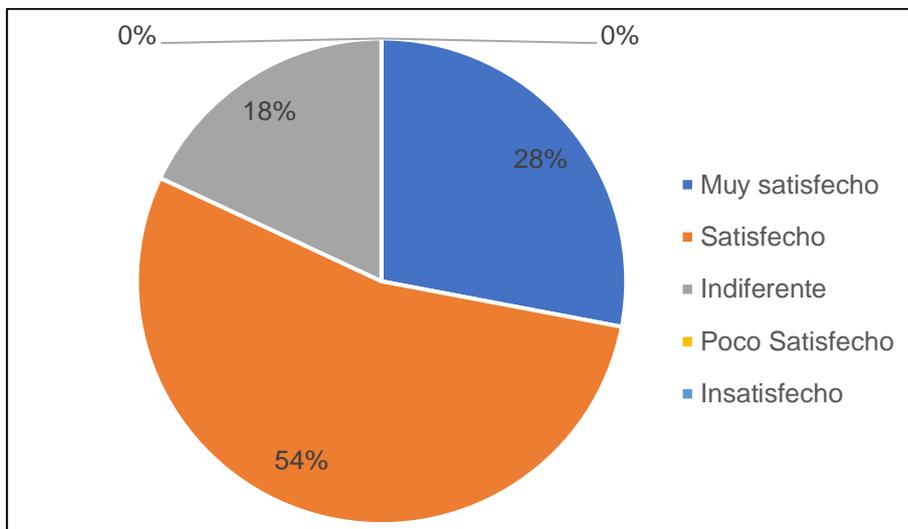


Figura 26. Satisfacción con la calidad de muebles.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la calidad que encuentra en los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador? La información recogida muestra que un 28% está muy satisfecho con la calidad de los muebles que encuentran en el parque industrial de villa el salvador, el 54% se manifiesta satisfecho con la calidad de los muebles de melamina y un 18% se muestra indiferente. De la información recabada podemos deducir que existe un porcentaje de personas que se muestra indiferente ante la calidad de los muebles del parque industrial, por lo que deducimos que puede ser un mercado potencial que busca muebles de calidad.

Tabla 11
Importancia de tener un mueble de melamina en casa.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	10	25%
importante	28	70%
Indistinto	2	5%
Poco Importante	0	0%
Nada Importante	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

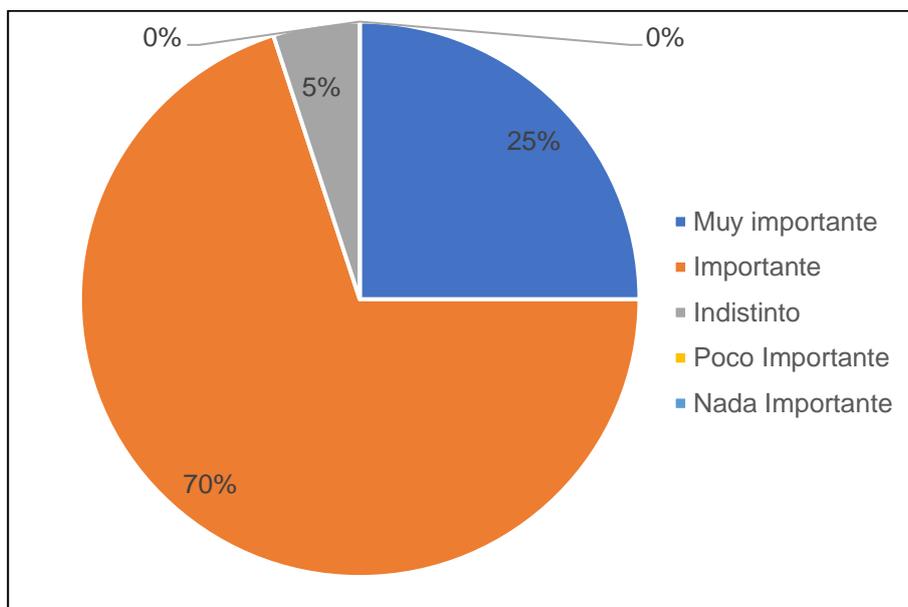


Figura 27. Importancia de tener un mueble de melamina en casa.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: En la encuesta, ante la pregunta ¿Qué tan importante es para usted tener un mueble de melamina en casa? El 25% afirmó que es “muy importante” tener un mueble en casa, un 70% considera que es “importante” y un 5% es indiferente. A partir de estas respuestas podemos decir que las personas consideran que dentro de sus hogares es importante tener muebles de melamina ya sea por el estilo, la funcionalidad u otro factor.

Tabla 12
 Disposición para reincidir en la compra de muebles de melamina.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	20%
De acuerdo	22	55%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23%
En desacuerdo	1	2%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

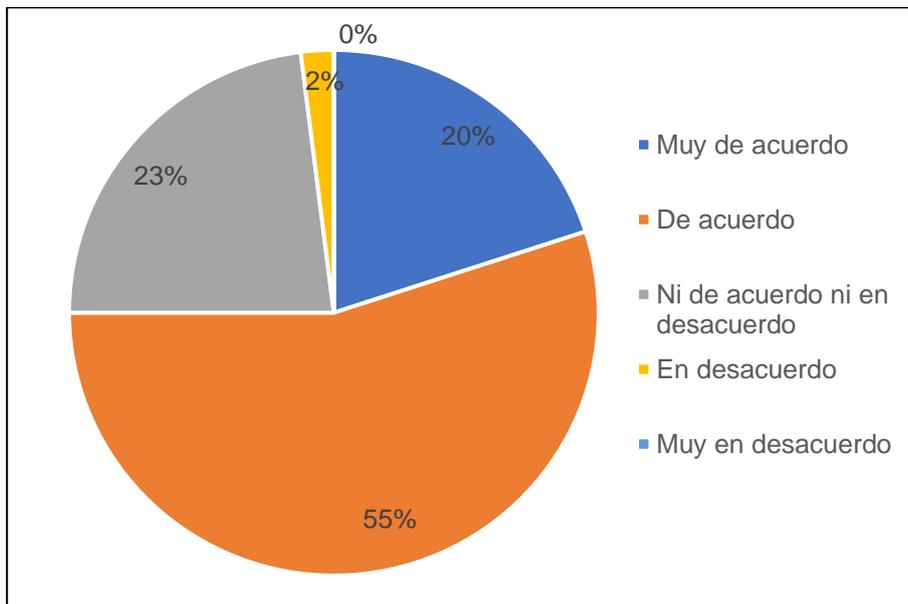


Figura 28. Disposición para reincidir en la compra de muebles.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría de acuerdo en volver a comprar un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador? La grafica muestra que un 20% está “muy de acuerdo” en volver a comprar un mueble de melanina en el parque industrial de Villa el Salvador, un 55% afirma que esta “de acuerdo”, un 23% se muestra indiferente y un 2% está “en desacuerdo”. A partir de esta información podemos deducir que hay un potencial de clientes fieles en el parque industrial de villa el salvador.

Tabla 13
Frecuencia en la adquisición de un mueble de melamina.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	10%
Casi Siempre	7	18%
De vez en cuando	19	47%
Casi nunca	9	23%
Nunca	1	2%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

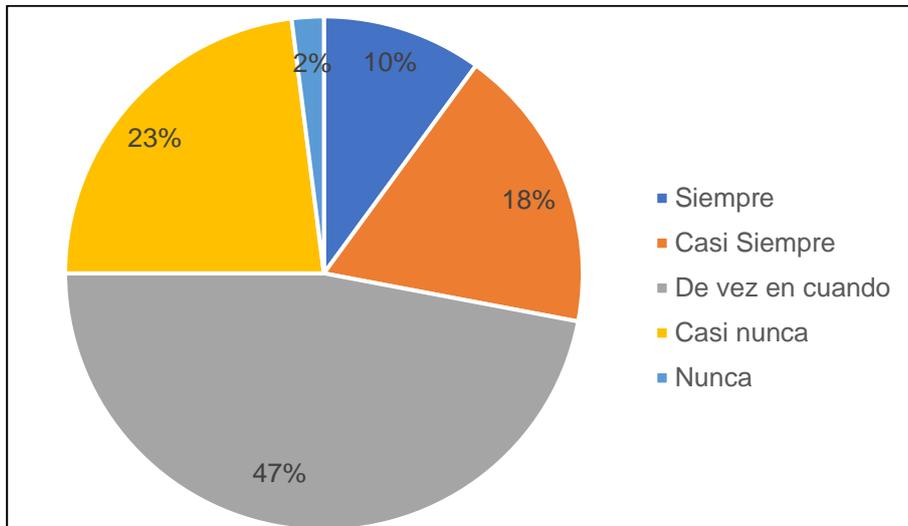


Figura 29. Frecuencia en la adquisición de un mueble de melamina.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Con que frecuencia adquiere usted un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador? El 10% afirma que “siempre” adquiere un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador, un 18% afirma con un “casi siempre”, el 47% afirma con un “de vez en cuando”, el 23% afirma con un “casi nunca” y un 2% afirma que “nunca”. A partir de estos resultados podemos decir que necesitamos una estrategia de marketing y comercialización en la venta de muebles de melamina para incrementar esa frecuencia y el cliente se sienta con la confianza de comprar un producto de calidad.

Tabla 14
Variedad de diseños en muebles de melamina

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	20%
De acuerdo	27	68%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	1	2%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

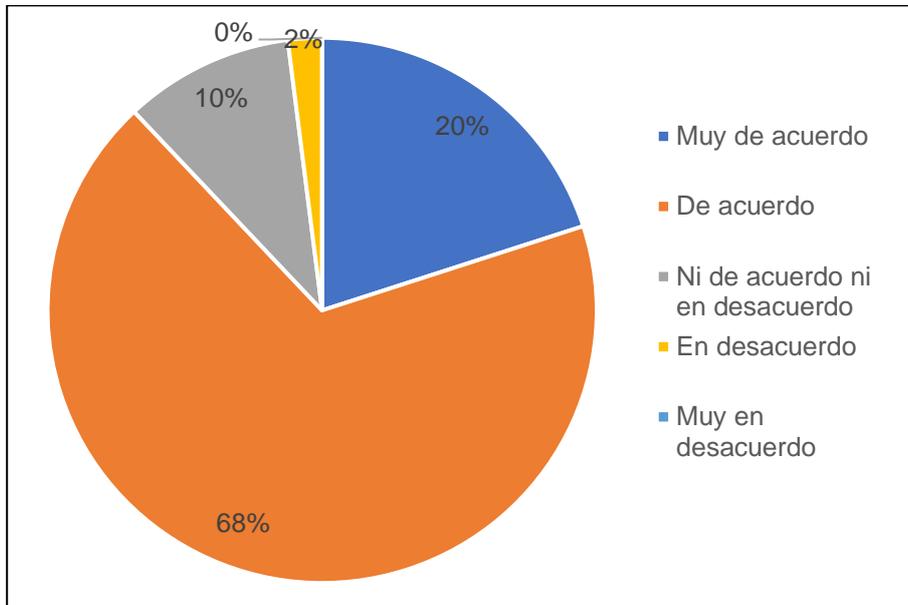


Figura 30. Variedad de diseños en muebles de melamina.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Está usted de acuerdo con la variedad de diseños de muebles de melamina que encuentra en el parque industrial de villa el salvador? El 20% afirma que está “muy de acuerdo” con la variedad de diseños en muebles de melamina, un 68% afirma que esta “de acuerdo”, un 10% afirma que es “indiferente” y un 2% afirma que está en desacuerdo. A partir de la información anterior podemos deducir que las personas encuestadas encuentran una gran variedad de diseños para escoger.

Tabla 15
Cantidad de publicidad

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	10%
De acuerdo	25	62%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20%
En desacuerdo	3	8%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

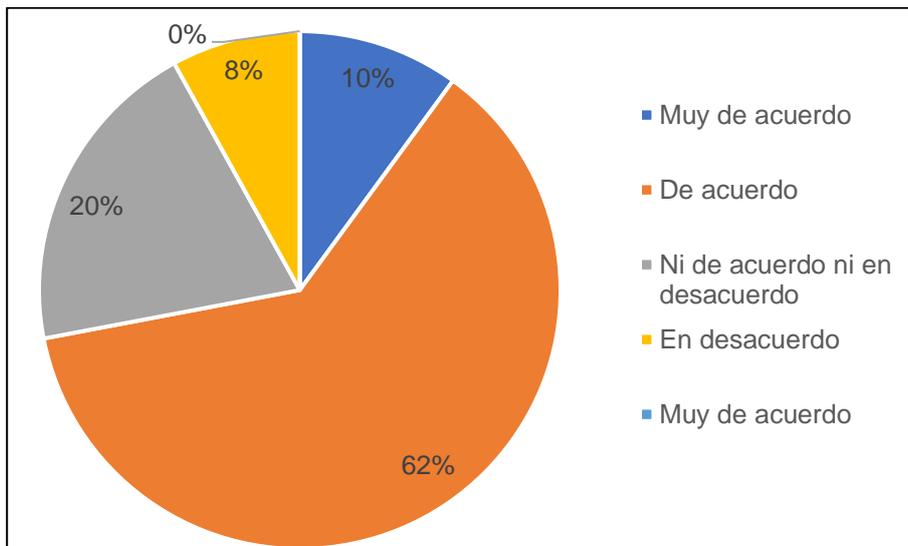


Figura 31. Cantidad de publicidad.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Está usted de acuerdo con la cantidad de publicidad que ofrecen las empresas que se dedican a la venta de muebles de melamina en el parque industrial de villa el salvador? En esta pregunta el 62% está “de acuerdo” con la cantidad de publicidad que recibe acerca de los muebles de melamina de villa el salvador, el 10% respondió con un “muy de acuerdo”, el 20% se muestra “indiferente” y el 8% en desacuerdo. A partir de estos resultados deducimos que las personas observan que hay una buena cantidad de publicidad es por ello que es necesario atacar esta publicidad con una estrategia de diferenciación en la comercialización.

Tabla 16
Atención al Cliente

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	20%
De acuerdo	23	58%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	5	12%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

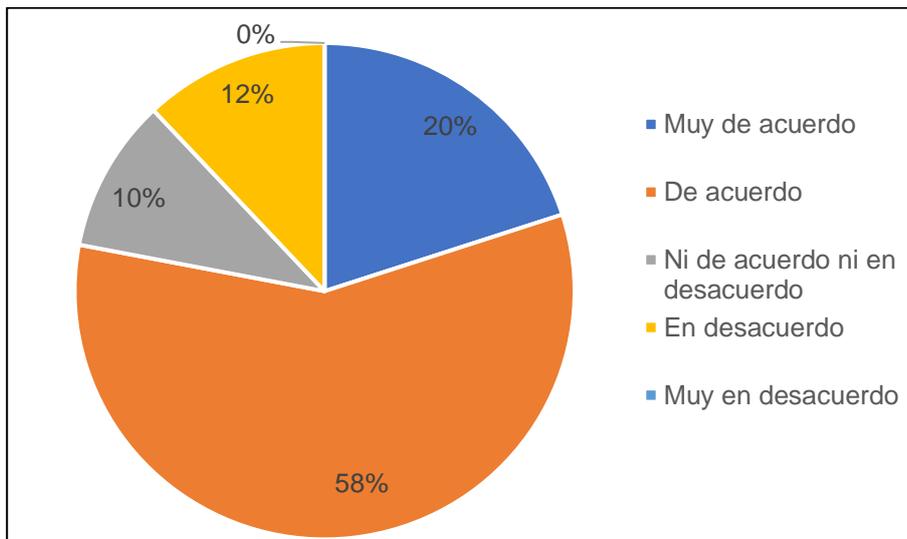


Figura 32. Atención al cliente.

Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Está usted de acuerdo con la atención al cliente que recibe por la compra de un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador? Demuestra que el 58% está “de acuerdo” con la atención a la cliente recibida por la compra de los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador, el 20% respondió con un “muy de acuerdo”, el 10% se muestra “indiferente” y el 12% en desacuerdo. A partir de estos resultados podemos inferir que las personas tienen una aceptación por la atención al cliente, pero aún existe un sector en desacuerdo y por lo tanto será necesario atacar a esta minoría para fidelizarlo con una buena atención.

Tabla 17
Relación Calidad – Servicio

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	7	18%
De acuerdo	21	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	25%
En desacuerdo	2	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

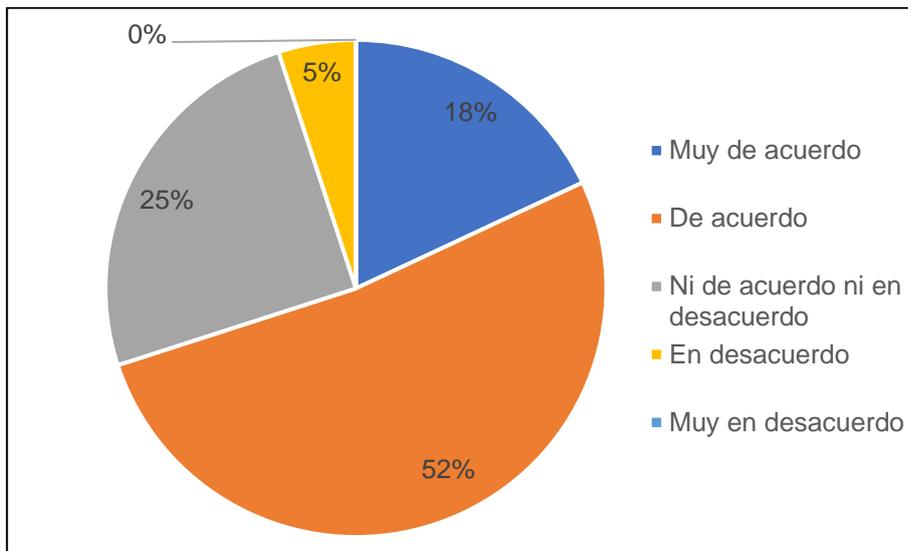


Figura 33. Relación Calidad – Servicio.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Está usted de acuerdo con el nivel calidad-servicio en la venta de muebles de melamina en el parque industrial de villa el salvador? El 52% está “de acuerdo” con el nivel de calidad – servicio en la venta de muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador, el 18% respondió con un “muy de acuerdo”, el 25% se muestra “indiferente” y el 5% en desacuerdo. A partir de estos resultados podemos decir que la mayoría de personas encuestadas están conformes con la relación calidad – servicio, pero a pesar de esto hay un sector que se muestra en desacuerdo y este sector representa un público objetivo a fidelizar.

Tabla 18
Relación Calidad – Precio

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	5	12%
De acuerdo	26	65%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18%
En desacuerdo	2	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

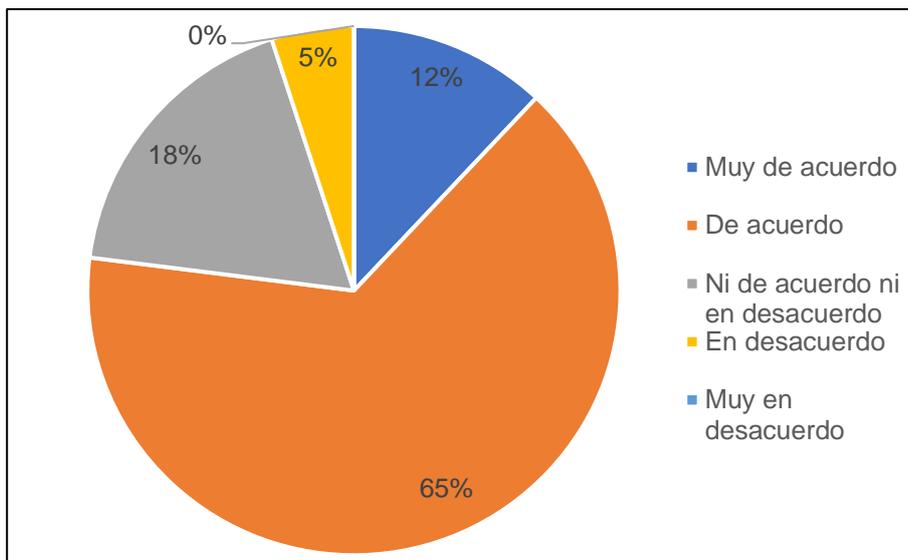


Figura 34. Relación Calidad – Precio.
Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Está usted de acuerdo con la relación calidad-precio en los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador? El 65% está “de acuerdo” con la relación calidad - precio de los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador, el 12% respondió con un “muy de acuerdo”, el 18% se muestra “indiferente” y el 5% en desacuerdo. A partir de estos resultados podemos decir que la relación calidad precio de los muebles es aceptable para las personas, pero es bueno precisar que, aunque en una cantidad mínima, existen personas que están en desacuerdo, es decir tuvieron una mala experiencia con la calidad y el precio en su mueble.

Tabla 19
Predisposición a participar en el diseño del mueble de melamina

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	16	40%
De acuerdo	21	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

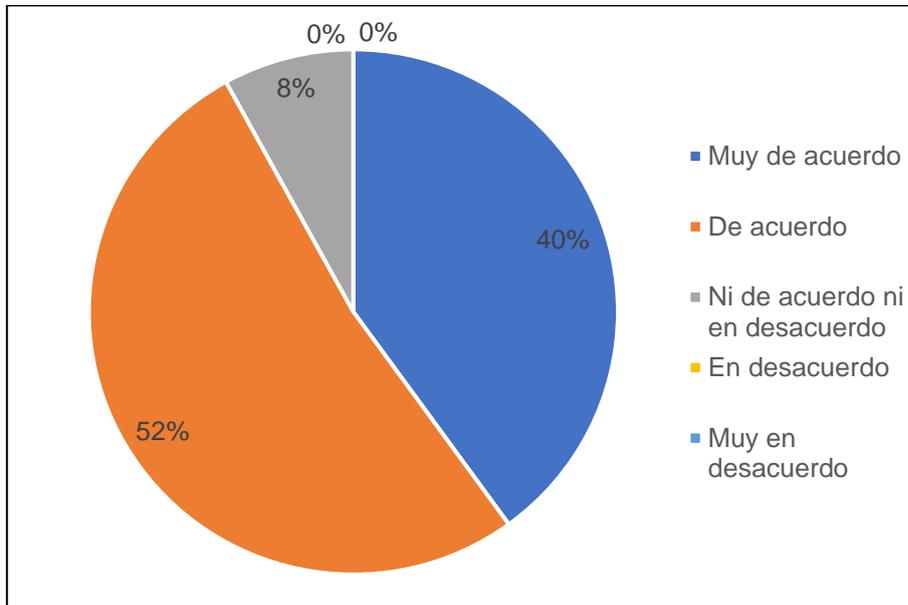


Figura 35. Predisposición a participar en el diseño.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría usted de acuerdo en diseñar su mueble de la mano de un vendedor antes de comprarlo? En esta pregunta el 52% está “de acuerdo” en diseñar su mueble de la mano del vendedor, el 40% respondió con un “muy de acuerdo” y el 8% se muestra “indiferente”. A partir de esta información podemos decir que el cliente quiere dar a conocer de manera clara sus necesidades, es decir, quiere dar a entender al vendedor que es lo que busca específicamente.

Tabla 20
Predisposición al desarrollo de un buen producto.

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	35%
De acuerdo	24	60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

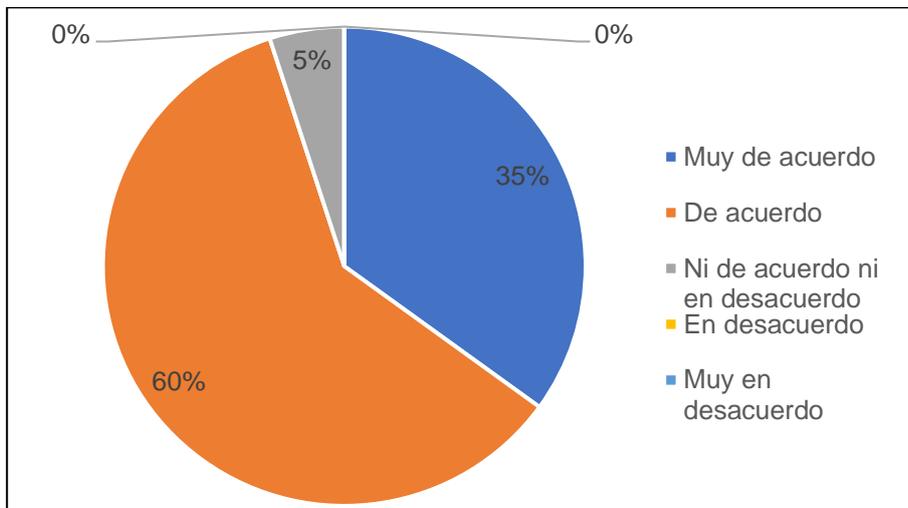


Figura 36. Predisposición a participar en el diseño del mueble.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría usted de acuerdo con que un maestro en muebles mida los espacios de su casa para brindar un producto a la medida? En esta pregunta el 60% está “de acuerdo” en la visita de un maestro que mida los espacios en donde entrará el mueble antes de elaborarlo, el 35% respondió con un “muy de acuerdo” y el 5% se muestra “indiferente”. Observando los resultados expuestos es posible afirmar que los clientes tienen toda la predisposición en apoyar el trabajo de la empresa con la finalidad de recibir un producto a la medida.

Tabla 21
Predisposición ante un servicio de instalación

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	35%
De acuerdo	23	58%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

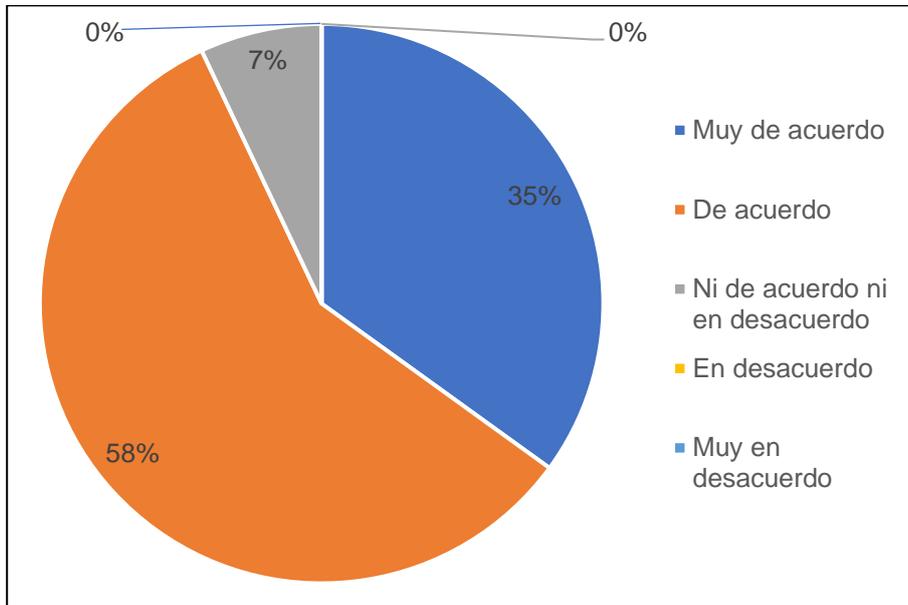


Figura 37. Predisposición ante un servicio de instalación.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría usted de acuerdo en pagar una suma adicional por un servicio de instalación? Se observa que el 58% está “de acuerdo” en pagar una suma adicional por un servicio de instalación, el 35% respondió con un “muy de acuerdo” y el 7% se muestra “indiferente”. A partir de estas respuestas deducimos que la predisposición en obtener un servicio de instalación es muy llamativa.

Tabla 22
Predisposición a un servicio de transporte

Características	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	16	40%
De acuerdo	21	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

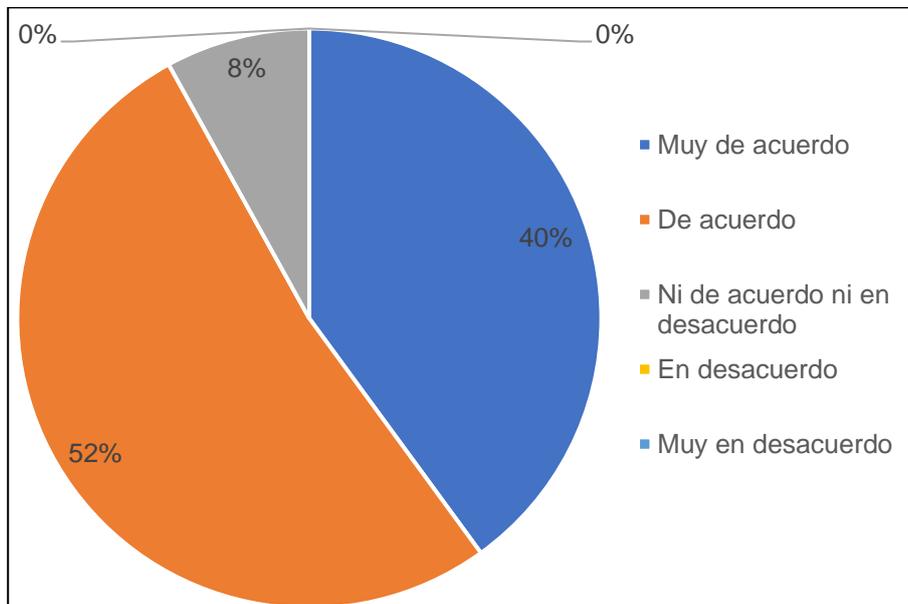


Figura 38. Predisposición a un servicio de transporte.
 Fuente: Elaboración propia mediante el programa EXCEL.

Análisis e Interpretación: Ante la pregunta ¿Estaría usted de acuerdo en pagar una suma adicional por el traslado del mueble a su casa? En esta pregunta el 52% está “de acuerdo” en pagar una suma adicional por el traslado del mueble a su casa, el 40% respondió con un “muy de acuerdo” y el 8% se muestra “indiferente”. De estas respuestas es posible afirmar que hay un gran interés por el comprador, debido a que desea recibir el mueble en su casa y no en el local de ventas.

3.1.3 Propuesta de la solución

La propuesta de solución está basada en el mix de marketing y en desarrollar una estrategia de diferenciación en la comercialización de muebles de melamina.

Teniendo en cuenta que el marketing es un proceso de afuera hacia adentro, es decir, primero debemos conocer necesidades y deseos del cliente de fuera, para que luego de una interpretación la empresa pueda tomar esas ideas y satisfacerlas. La propuesta de solución que se empleará está enfocada netamente en el cliente. El público objetivo que se piensa atacar son las personas que buscan un producto de calidad y diseño personalizado, aquellas personas que tuvieron una mala experiencia con los muebles que compraron en el pasado y no quieren volver a cometer el mismo error, aquellas personas que están realizando la compra de un mueble por primera vez y el público en general que este en la búsqueda de un mueble de melamina para amoblar su hogar.

Propuesta del producto

En la clasificación de los productos de consumo, los muebles de melamina pueden ser considerados como productos de comparación debido a que el consumidor evalúa la idoneidad, calidad, precio y estilo del mueble, luego compara sus características con muebles de otro material.

El material principal para la elaboración de muebles es la melamina y por lo tanto es necesario mencionar que un tablero de melamina es un conjunto de resinas especiales que se adhieren mediante un proceso de calor y presión formando un tablero de madera, este proceso puede producir diversos tipos de tablero como el aglomerado, MDF, MDP, MDP RH, etc.

Como sabemos los muebles de melamina con el tiempo llegan a deteriorarse y malograrse, pero este proceso no tiene por qué ser tan corto. Para evitar tener problemas con el deterioro del mueble de melamina es necesario saber el tipo de melamina que se piensa usar, ya que este puede variar en calidad. La calidad en la melamina reside en el tipo de resina que se emplea para elaborar un tablero de melamina.

Por lo tanto, para disminuir la preocupación del cliente, los materiales e insumos que la empresa empleará son de alta calidad debido a que la empresa distribuidora principal cuenta con marcas respaldadas por importantes certificaciones de calidad y cuidado del medio ambiente. El cuidado del medio ambiente es un aspecto muy importante para la empresa Tecnimodulos JF SAC, y así lo podemos ver cuando en la lista de sus valores organizacionales descrita en este mismo capítulo. Teniendo una conciencia social en el cuidado del medio ambiente, la empresa Tecnimodulos JF SAC utilizará insumos de proveedores que compartan esta misma conciencia social.

Las principales marcas que la empresa considera en su lista son:

MASISA: Empresa chilena dedicada a la fabricación y comercialización de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores en Latinoamérica, fue fundada en 1960 con el nombre de “maderas aglomeradas Ltda.” Posee 5 certificaciones donde destaca “Forest Stewardship Council” que asegura un manejo forestal responsable. El 100% de los tableros de Masisa cumple con la norma europea E1, que identifica a los productos con baja emisión de formaldehído, asegurando el bienestar y salud de las personas. También posee la certificación que ratifica una baja emisión de formaldehído para aplicaciones interiores, bajo las exigencias del estándar California Air Resources Board de Estados Unidos.

NOVOPAN: Empresa ecuatoriana fundada en 1978 dedicada a la comercialización de tableros de madera. Posee el ISO 9001 desde el 2010 en la comercialización y distribución de tablero de madera y accesorios.

LAMITECH: La empresa Lamitech está comprometida con disminuir el impacto ambiental y lo demuestra gracias a que obtuvo el reconocimiento GREEN GUARD GOLD en cumplimiento de los estándares de certificación más estrictos que verifican que los productos laminados de alta presión elaborados por Lamitech son de baja emisión y contribuyen a ambientes interiores más saludables.

Entre la materia prima de calidad que se empleará para la elaboración de muebles tenemos los siguientes tableros de melamina:

MDF: Tablero elaborado de fibras de madera de pino radiata unidas por adhesivos a altas presiones y temperaturas. Ideal para diseñadores, arquitectos e industria del mueble en general.

Espesor: 2, 4, 5.5, 9, 12, 15, 18, 20, 25 y 30 mm.
Formato en metros: 2.14 x 2.60 y 2.14 x 2.44 mts.



Figura 39. Tablero MDF
Fuente: Catálogo Masisa

MDP: Tablero de partículas de densidad media, de gran resistencia, homogeneidad, estabilidad y densidad. Es ideal para ser pintado o recubierto con laminados de formica.

Espesor: 9, 12, 15, 18, 24, y 32 mm.
Formato: 2.14 x 2.50 mts.



Figura 40. Tablero MDP.
Fuente: Catálogo Masisa

MDP RH (TROPICAL): Tablero de partículas de madera, unidas entre sí mediante un adhesivo de Melamina Urea Formaldehído y pigmentado de color verde en su capa, ideal para ser usado en ambientes húmedos.

Espesor: 12, 15 y 18 mm.

Formato: 2.14 x 2.50 / 1.52 x 4.88 / 1.22 X 2.44 / 1.83 X 2.44 /
2.44 X 2.44 / mts.

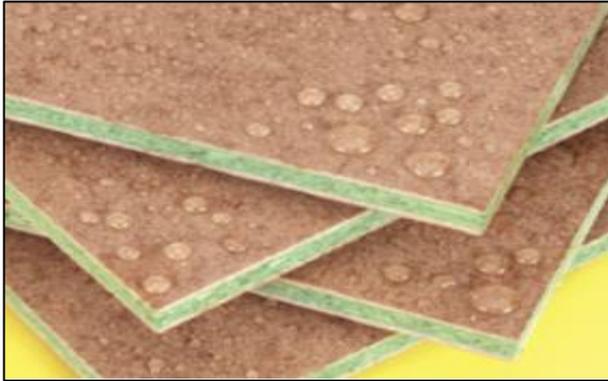


Figura 41. Tablero MDP RH tropical.
Fuente: Catalogo Novopan

PB Grueso: Tablero está diseñado para ser empleado como tabique y para dividir zonas no húmedas.

Espesor: 24 y 32 mm.

Formato: 1.52 x 2.44 mts / 1.52 x 4.88 mts / 2.50 x 2.16 mts.



Figura 42. Tablero PB Grueso.
Fuente: Catálogo Masisa

Melamina Recubierta: Tablero de fibras de madera (MDF) o de partículas (MDP), recubiertos por laminas decorativas de diferentes diseños, protección antimicrobiana que disminuye en un 99.9% la presencia de bacterias y moho.

Espesor: 18 y 15 mm.

Formato: 2.50 x 1.83 mts / 2.14 x 2.50 mts



Figura 43. Tablero de melamina recubierta.
Fuente: Catálogo Masisa

Laminado de alto brillo: Tableros con una cara brillante y una trascara melamínica de igual color, ideal para ambientes elegantes y de estilo en presentaciones de rojo, negro y blanco.

Espesor: 18 mm.

Formato: 1.22 x 2.85 mts.



Figura 44. Tableros laminados de alto brillo.
Fuente: Catálogo Masisa

Nordex: Tablero de fibras de madera prensada de espesor delgado (3mm), ideal complemento para fondo de muebles.



Figura 45. Nordex
Fuente: Catálogo Masisa

Producto aumentado

Dentro de la escala de niveles del producto, los muebles de melamina ofrecidos por Tecnimodulos JF S.A.C. buscan ubicarse en el nivel de productos aumentados debido a que buscan ofrecer un trabajo completo, abarcando aspectos que van más allá del valor esencial que busca el cliente en un mueble de melamina. Como producto aumentado un mueble de melamina contaría con las siguientes características: Calidad, Garantía, Servicio Post Venta, Soporte para el producto, Crédito, Marca, Diseño, Empaque y el Valor Esencial para el cliente.

La garantía de cada mueble que se le ofrecerá al cliente será por un año e incluirá asistencia en caso de problemas con el producto o cualquier otra consulta, para esto Tecnimodulos JF S.A.C. contará con una línea telefónica de apoyo y consultas que estará a la disposición del cliente para brindar soporte telefónico ante cualquier duda o sugerencia.



Figura 46. Atención de alertas.
Fuente: Elaboración Propia

El servicio post venta involucrará la instalación de un mueble (solo si el cliente lo requiera), en donde un personal de la empresa Tecnimodulos JF SAC se encargará de tomar las medidas del ambiente en donde el cliente piensa ubicar su mueble. Este personal también servirá de asesor y guía ante cualquier duda del cliente. Durante la venta se brindará un crédito del 50% y se trabajará con el otro 50% para la compra de materiales y la elaboración, el 50% restante de la venta se recibirá al entregar el mueble completo. Con respecto a la calidad del mueble

podemos asegurar garantía en el producto debido a que se trabajara con materiales y herramientas optimas, además de un personal con amplia experiencia.



Figura 47. Instalación de muebles.

Fuente: <https://bricolaje-decoracion.com/2012/09/colocacion-una-toma-para-una-cocina.html>

El diseño de los muebles es el factor clave de diferenciación que empleará la empresa, este diseño estará elaborado en completa coordinación con el cliente debido a que la venta será totalmente personalizada. Para ello, se empleara el programa **SKETCH UP PRO 2018**, un sistema que trabaja en tres dimensiones y sirve para la creación de ambientes y muebles . Durante la venta el cliente tendrá la oportunidad de ver su mueble mucho antes de haber sido creado físicamente, ya que el vendedor representará de manera digital el mueble deseado por el cliente. Este factor en la comercialización de muebles es muy importante porque permite conocer las exigencias del producto de la mano del cliente. Comercializar de esta manera nos distinguirá de la competencia de una manera abismal porque mientras dibujamos el mueble de la mano del cliente, generamos un ambiente de confianza y profesionalismo que muy pocos vendedores de muebles emplean hoy en día.

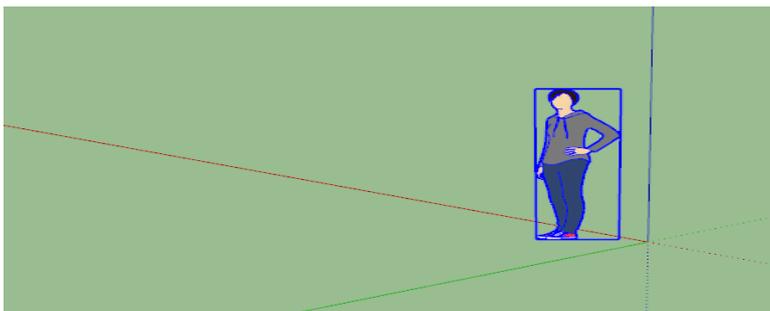


Figura 48. Imagen Inicial del Programa Sketch Up Pro 2018.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Finalmente, y antes del traslado del mueble a su destino, todos los productos serán embalados con plástico industrial para embalaje, también conocido como stretch film. El film protegerá el mueble ante posibles rayaduras y cambios climáticos (lluvia) que se pueda suscitar durante su traslado.

SKETCH UP PRO 2018 es un software de diseño gráfico que permite dibujar un mueble en tres dimensiones, adicionalmente es empleado para el modelado de entornos de planificación urbana, arquitectura, diseño industrial, video juegos, etc. El programa incluye una serie de herramientas, texturas e imágenes listas para descargar.

Cuando un cliente busca un mueble, por lo general, se acerca a una empresa con la idea de un mueble, catálogos o imágenes, los cuales cumplen con ciertos requisitos y necesidades que desean obtener en un mueble. Luego de esto empiezan a acordar medidas y características mediante el dibujo físico del mueble sobre una hoja de papel, estos dibujos generan inquietudes y dudas sobre la posible apariencia del trabajo final.

Con el fin de eliminar las posibles incertidumbres del cliente surge la propuesta de emplear un software que facilite este intercambio de ideas al momento de diseñar un mueble.

A continuación, podemos observar un mueble dibujado manualmente.

Mueble 1 dibujado manualmente (antes de la propuesta)

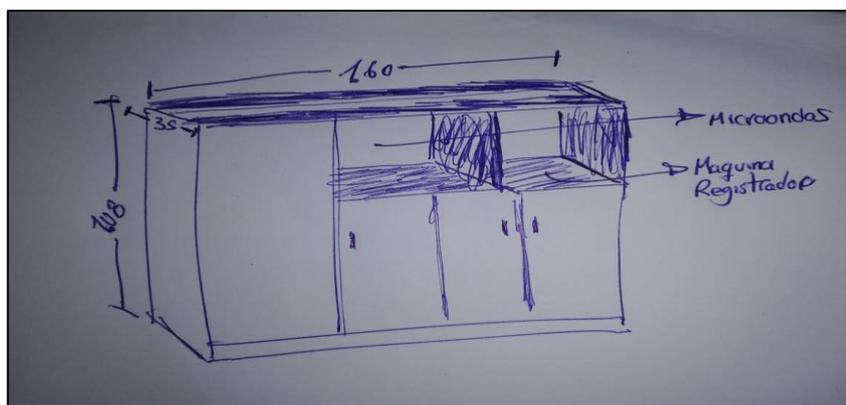


Figura 49. Dibujo manual de un mueble.
Fuente: Elaboración Propia

Mediante la aplicación un sistema de dibujo y diseño denominado Sketch Up Pro 2018 se podrá diseñar un mueble digital tridimensional de la mano del cliente.

Mueble 1 diseñado digitalmente (usando Sketch Up Pro 2018)

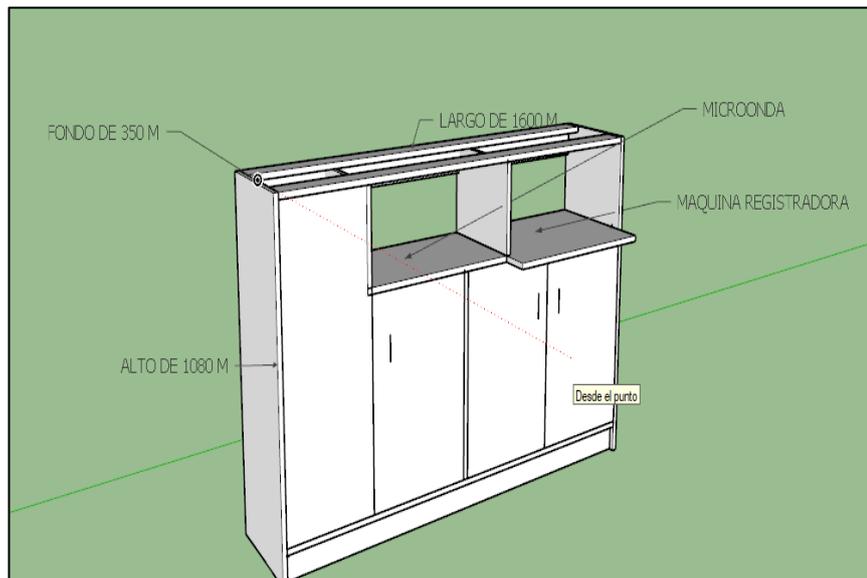


Figura 50. Dibujo de un Mueble Mediante Sketch Up Pro 2018.
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

A continuación describiremos paso a paso la elaboración de un mueble mediante el programa SKETCH UP PRO 2018:

Paso 1: primero se debe dibujar una lamina que se usara de lateral para el mueble.

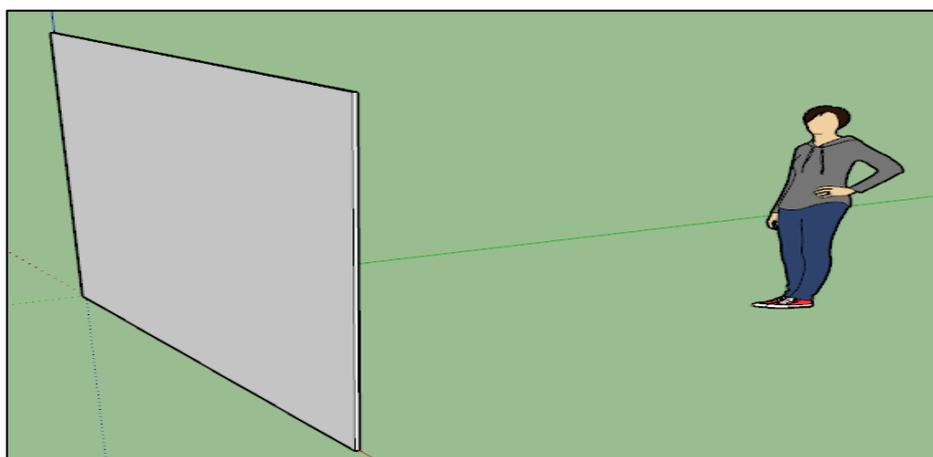


Figura 51. Diseño de lámina
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 2: Luego se deben establecer las medidas necesarias para el lateral.

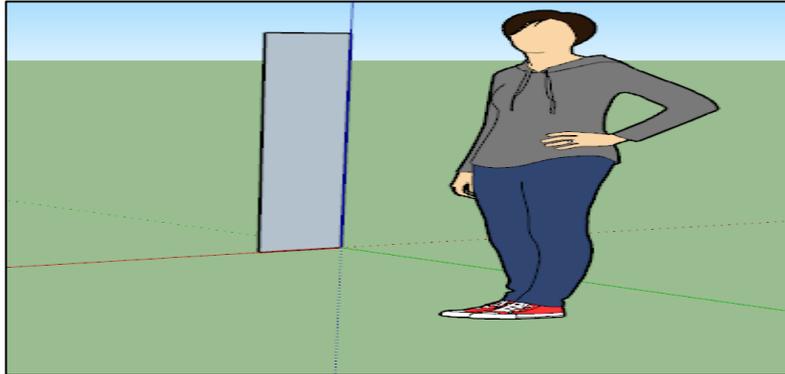


Figura 52. Dibujar laterales.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 3: Se debe mover el mueble al frente de la pantalla

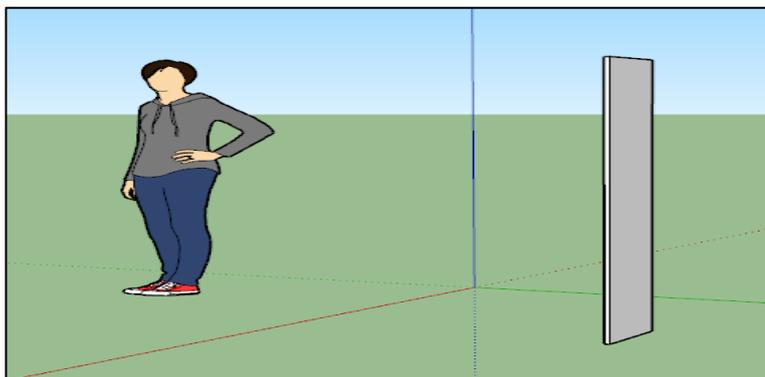


Figura 53. Desplazar el lateral.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 4: Posteriormente se dibujan las divisiones del mueble.

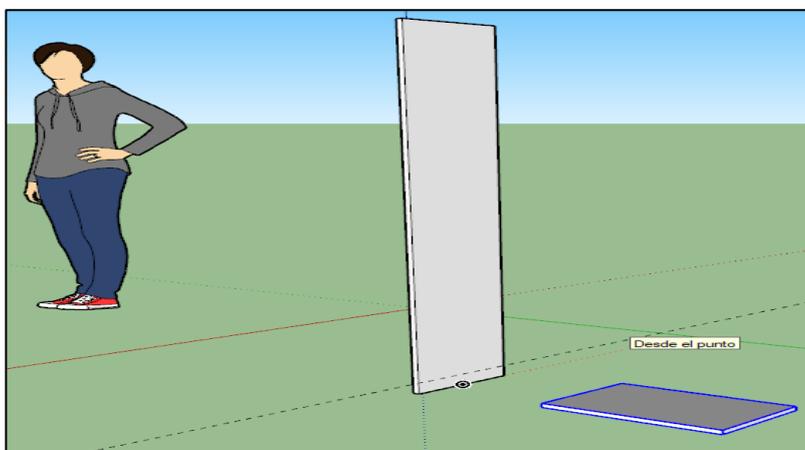


Figura 54. Dibujo de estantes.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 5: seguidamente se debe acoplar el estante al lateral de mueble.

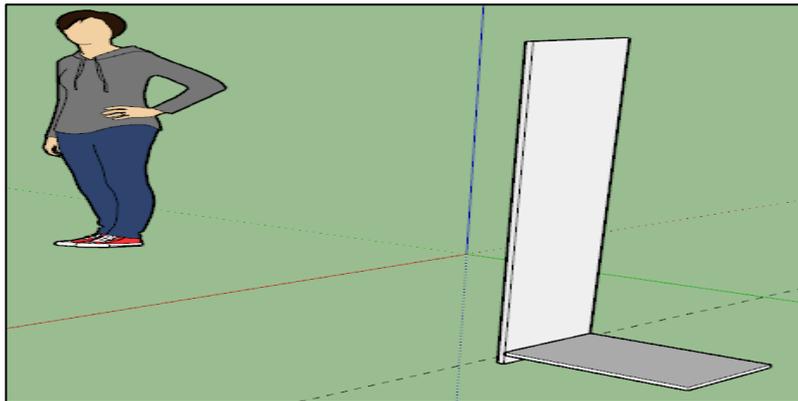


Figura 55. Acoplamiento del estante.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 6: Se deben dibujar los demas estantes

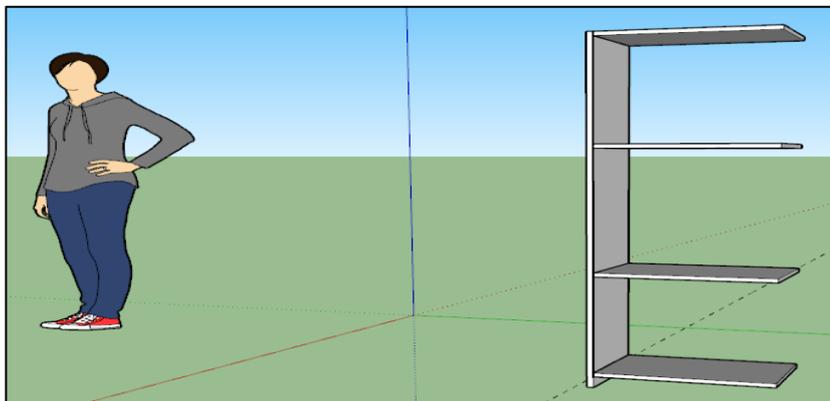


Figura 56. Dibujo de las divisiones.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 7: Seguidamente se dibuja el lateral complementario.

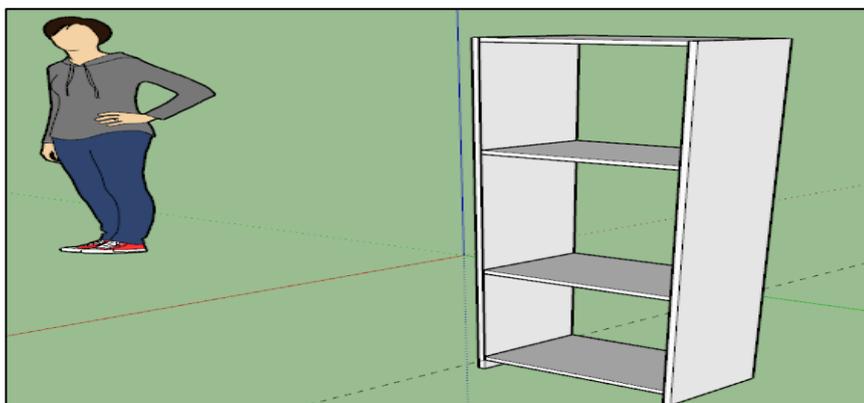


Figura 57. Dibujo de los laterales.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 8: Generar más divisiones

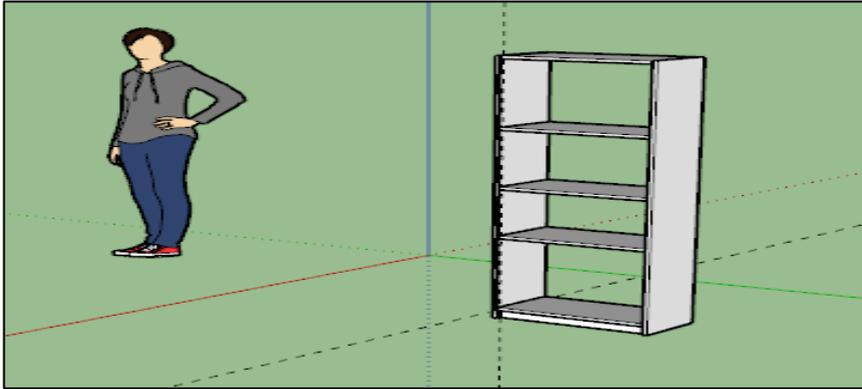


Figura 58. Generar más divisiones.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 9: Dibujar e lespaldar del mueble.

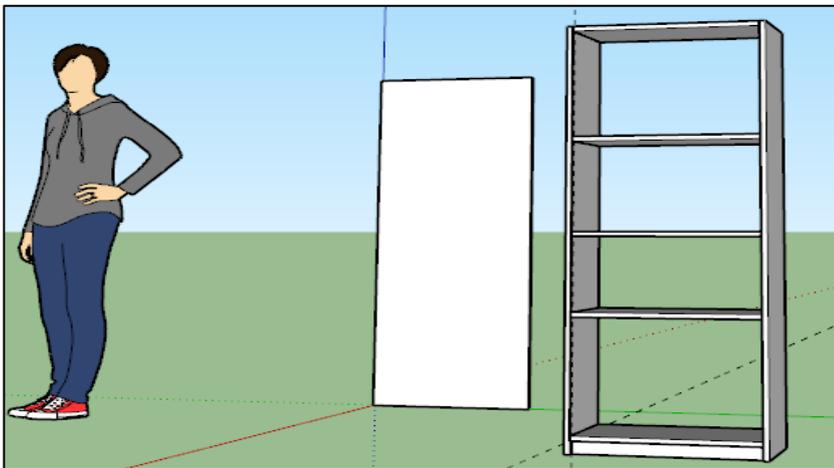


Figura 59. Dibujo del espaldar de mueble.

Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 10: Acoplar el respaldar.

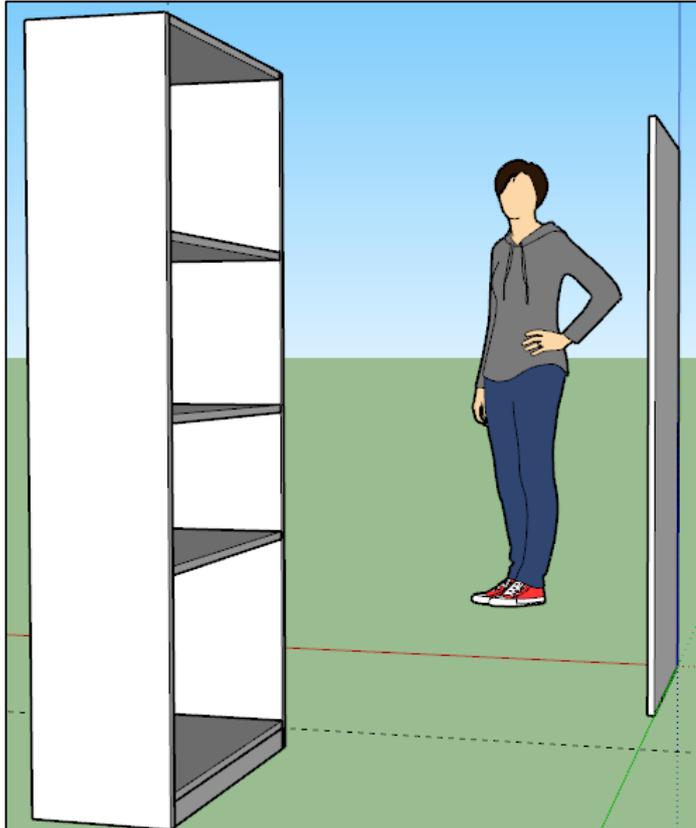


Figura 60. Acoplar el espaldar al mueble.
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Paso 11: Agregar color

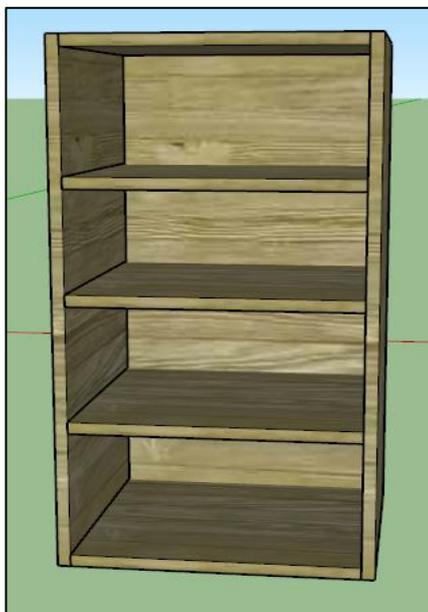


Figura 61. Pintado y presentación el mueble.
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Como se puede apreciar, los pasos del diseño del mueble en 3 dimensiones son muy llamativos y permitirá que el cliente se sienta con la confianza y seguridad de adquirir un mueble con la empresa.

Cutting Optimizer es otro aplicativo que permitira alcanzar la diferenciación en la empresa TecniDulos JF SAC.

Actualmente, la empresa no cuenta con un sistema de optimización de materiales, lo cual ha generado perdidas de insumos al momento de despiezar los muebles. Para que la empresa en meción pueda despiezar un mueble, al igual que muchas empresas del parque industrial de villa el salvador, tiene que dibujar en una hoja cada pieza que empleará el mueble, para luego tratar de acomodar cada pieza con la finalidad de acomodarlarlas y aprovechar al maximo la lamina de melamina. Este proceso genera desperdicios de insumos, ya que no siempre se logra sacarle el maximo provecho a la lamina de melamina. Como ejemplo, la figura 62 nos muestra el despiece manual de un mueble.

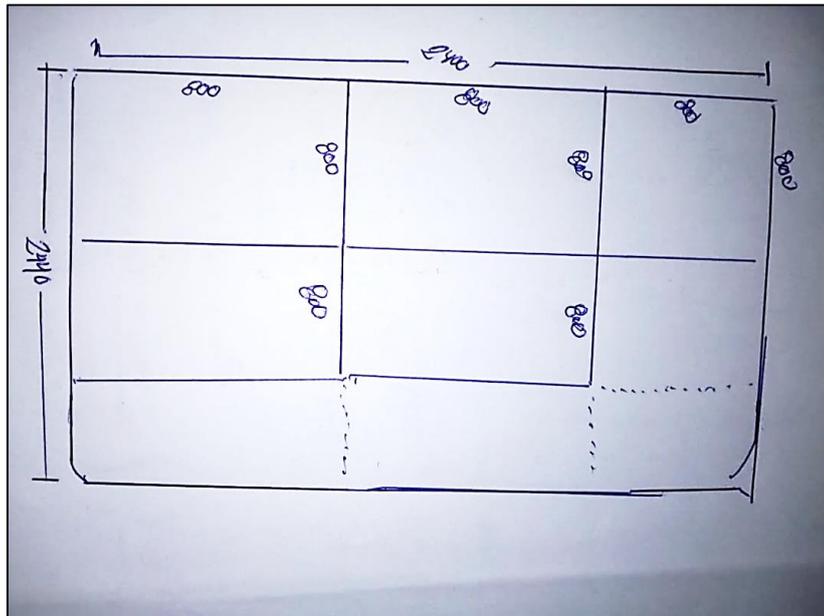


Figura 62. Calculo de piezas manualmente.
Fuente: Elaboración Propia

Ante este problema, en la propuesta de solución, tenemos el empleo del programa Cutting Optimizer, herramienta que ayudará a la empresa a despiezar un tablero con la finalidad de evitar mermas al cien por ciento. En la figura 63 podemos apreciar es despiece del mueble mediante el uso del software de optimización.

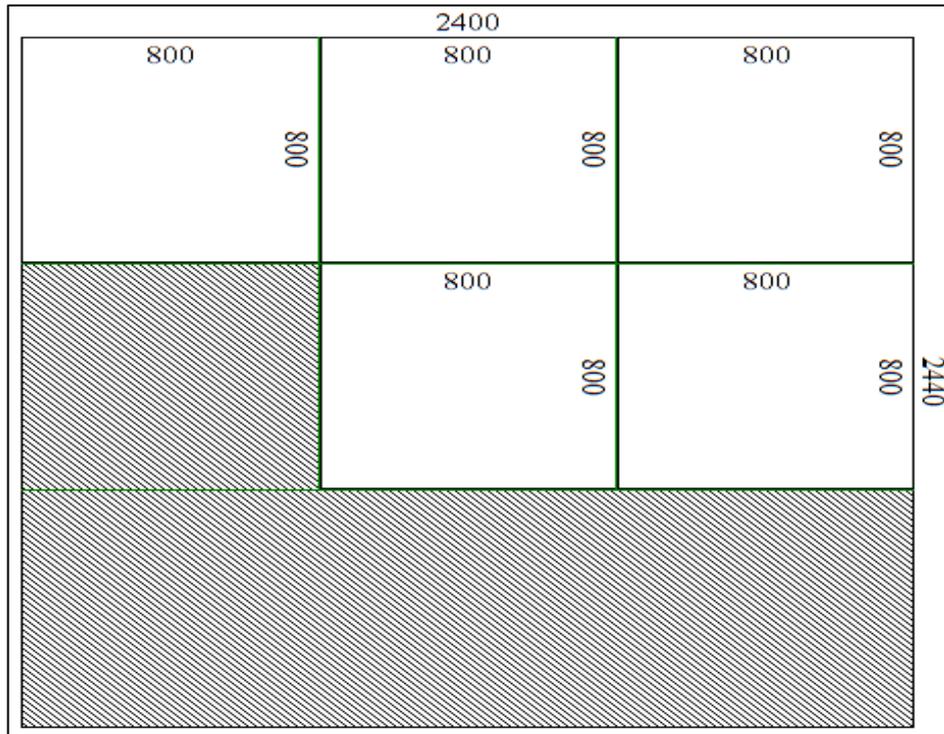


Figura 63. Calculo de piezas mediante Cutting Optimizer.
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Cut Master.

Propuesta Precio

La estrategia correcta para la fijación de los precios de un producto es aquella que entrega utilidades a la empresa y valor al cliente.

Para lograr un equilibrio entre un precio basado en el costo de producción y un precio basado en el valor del cliente, el mueble de melamina se cotizará de acuerdo al material que el cliente escoja para la elaboración de su mueble. Los materiales del mueble responderán a las necesidades en cuanto a funcionalidad o uso que le de el cliente, por otro lado, la empresa evaluará los costos logrando que el cliente satisfaga su necesidad y la empresa logre obtener ganancia.

Para la elaboración del mueble solo se exigirá el 50% del valor total del mueble y una vez acabado y entregado el mueble, se procederá a recibir el otro 50% del precio acordado. Este 50% será destinado a la adquisición de las laminas de melamina que se emplearán para la elaboración del mueble.

Los precios por los muebles se dividen en dos, primero tendremos a los precios de los muebles (por metro lineal) y después tendremos los precios para tableros postformados (por metro lineal). Así los vemos representados en la tabla 23 y 24.

Tabla 23
Clasificación de los precios para muebles.

Clases de muebles	Precio por metro en MDF	Precio por metro en MDP	Precio por metro en Tropical	Precio por metro en Laminado Brillante
	Blanco/ Color	Blanco/ Color	Blanco/ Color	
Closet (Ropero)	1000 / 1200	1000 / 1200	1200 / 1400	1600
Reposero de Cocina	900 / 1200	850 / 1000	1000 / 1200	1400
Escritorio de oficina	450	450	500	550
Mesa de noche	300	300	350	400
Mueble para tv (sala)	800	800	900	1000
Mostradores	1200	1200	1400	1600

Nota. Las cantidades que muestra la tabla representan los nuevos precios propuestos en soles asignados a los muebles por un metro lineal, cabe resaltar que las cantidades varían en relación al material y al color. Las cantidades divididas por un slash señalan que el precio varía dependiendo del color del mueble; si el mueble es de color blanco se le cobra la cantidad que está a la izquierda del slash, mientras que el precio de los muebles que son de un color diferente al blanco se muestra al lado derecho del slash. La clasificación de los muebles en la primera columna muestran los muebles más representativos de la empresa Tecnimodulos JF SAC. Elaboración propia.

Tabla 24
Clasificación de precios para Tableros Postformados.

Tableros Post-formados	Precio en MDF	Precio en MDP	Precio en Tropical
Cocina / Baño	120	120	140
Puertas	180	180	220

Nota. Las cantidades mostradas en la tabla representan los nuevos precios propuestos en soles por metro lineal de los tableros post-formados de cocina o baño y las puertas de mueble post-formadas. Estas cantidades varían en relación al material. Elaboración propia.

Ejemplo: Si una persona pide un reposero de cocina de un metro de largo en material tropical y de color blanco el precio será de mil soles debido a que la propuesta sostiene el empleo de productos de mejor calidad. El precio variará de manera directamente proporcional a la medida y el material del cual será elaborado.

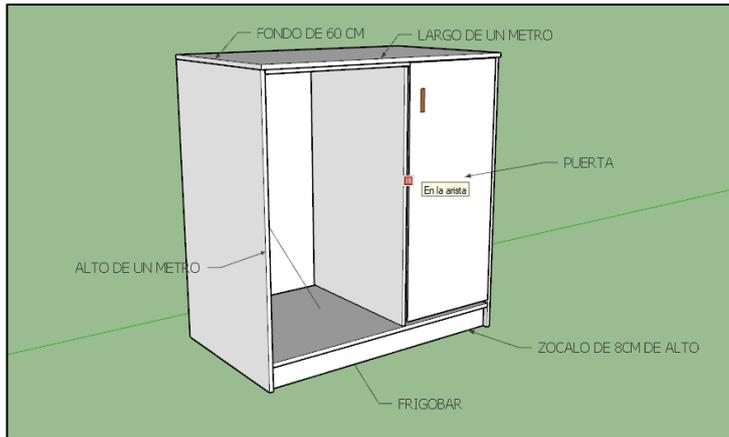


Figura 64. Repostero de cocina
Fuente: Elaboración Propia mediante el programa Sketch Up Pro 2018.

Propuesta de Plaza

La empresa tomará en cuenta los cuatro puntos de la cadena de suministros en donde encontramos el proveedor (Representaciones Martín), la compañía (Tecnimodulos JF SAC), los distribuidores (puntos de venta) y al cliente.

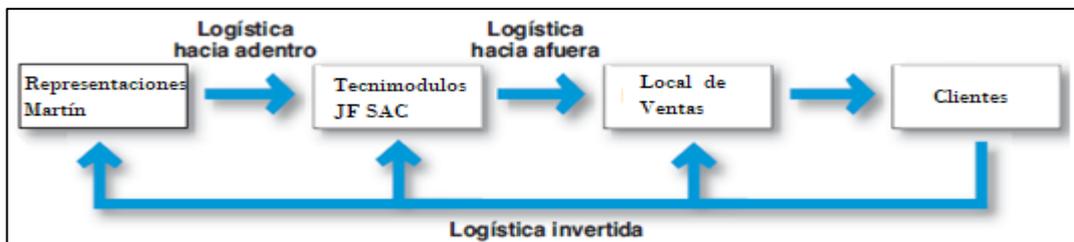


Figura 65. Cadena de suministros.
Fuente: Elaboración Propia mediante en base al diagrama de Armstrong y Kotler.

El principal proveedor de materiales será:

Representaciones Martín: Empresa peruana dedicada a la comercialización y distribución de productos derivados de la madera y demás accesorios para la fabricación de muebles.

El principal local de venta estará situado frente a la empresa Representaciones Martín, ubicada en la Avenida Velasco Alvarado; en el centro del Parque Industrial de Villa el Salvador (ver figura 67).



Figura 66. Local de Ventas.
Fuente: Google Maps.



Figura 67. Ubicación del local de ventas en el mapa.
Fuente: Google Maps

Propuesta de Promoción

La estrategia promocional a desarrollar involucra cuatro puntos:

Publicidad: Se promocionará el producto mediante afiches, volantes y una página web en donde se mostrara la gama de productos que ofrece la empresa. Adicional de esto, se procederá con la creación de redes sociales como Facebook,

Snapchat, Whatsapp, Twitter, Linkeln e Instagram para mostrar de manera publica, todos los productos que la empresa comercializará.

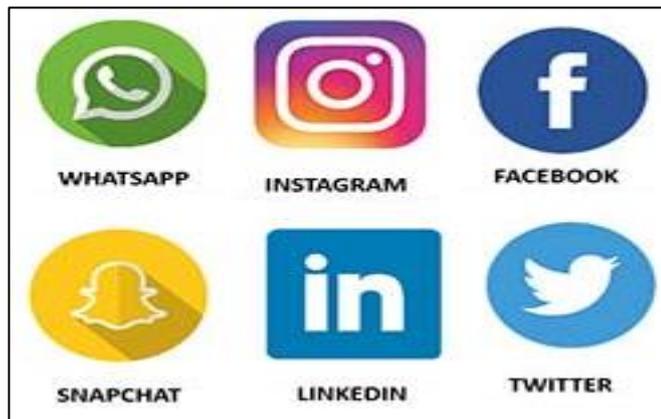


Figura 68. Principales redes sociales.
Fuente: Elaboración Propia

Relaciones Públicas: La empresa promoverá relaciones públicas mediante la comunicación de los objetivos y metas a los clientes y el personal de la empresa.

Venta Personal: Se realizará de manera cordial y aprovechando nuestra ventaja competitiva, lo cual ayudará a crear confianza entre el cliente y la empresa. La mejor parte de la venta personal de la empresa será la atención personalizada que recibirá el cliente en el diseño del mueble durante venta del producto.

Actualmente la empresa ya cuenta con cliente fieles que reinciden en los pedidos de muebles. Esto es una muestra de que se viene trabajando de manera correcta y eficaz.

La estrategia de diferenciación basada en el libro de Porter

Porter en su libro de ventajas competitivas nos menciona que la empresa debe buscar factores distintivos en el producto y/o servicio para poder generar diferenciación. Luego, menciona que una organización trabaja como un sistema o una cadena en la que cada eslabón es importante para el progreso de la empresa.

Por lo anterior, se procede a detallar la solución basándonos en la cadena de valor de Porter:

Actividades Primarias

Logística Interna. La empresa se debe adquirir un orden en el proceso de entrada de materiales e insumos para su respectivo almacenamiento. Los ambientes en donde se almacenan todos estos insumos contarán con una limpieza adecuada y espacios abiertos. Se colocará un personal encargado de gestionar todas las entradas y salidas. El personal deberá mantener el control de los insumos con los que cuenta la empresa para que luego pueda gestionar requerimientos en caso de que se requiera de un abastecimiento.

Operaciones. Para la transformación de los productos se cuenta con 4 tipos de máquinas.

Primero tenemos a la maquina cortadora que se encarga del despiece de las planchas de melamina. Previo al despiece de tablero, se deberá diseñar y optimizar el tamaño y piezas que conformaran el mueble, esto se realizará con la ayuda de un programa denominado "Cutting Optimization" el cual estamos implementando. Este programa ayudará a disminuir los desperdicios de melamina. Una vez cortado el tablero en piezas, se procederá con el canteo de las mismas. El canteo no es más que cubrir los bordes de las piezas con una lámina de plástico que ayuda a que el tablero no se deteriore fácilmente. Para el proceso de canteo se utiliza una máquina que trabaja en base al calor y la presión que hace que la lámina de plástico (canto) se impregne fuertemente en el tablero y pueda cubrir los bordes del espesor.

Luego del canteo se continua con el proceso de armado del mueble. En general, la mayoría de muebles trabajan con tableros con un espesor de 18 mm. Para este tipo de tableros es ideal trabajar con tornillos de 4.0 x 50 y 4.0 x 30. Una vez que el mueble esta armado de procederá a embalar el mueble. Para embalar o empaquetar el mueble se requiere de cartón corrugado y film, estos dos materiales ayudarán a que el mueble se conserve durante su viaje.

Logística Externa. Una vez que los muebles estén armados y luego de su embalado, el mueble pasa a custodia del almacén quien delegará un encargado para el traslado del bien.

Mercadotecnia y Ventas. La empresa invertirá en una página web que agilice el marketing de los productos que se ofrecerán. Este punto también incluirá la creación de redes sociales y el local de ventas, en donde se elaborará el diseño del mueble de la mano del cliente.

Servicio Post Venta: Estará basado en el servicio de instalación del mueble. Además cabe recordar que el cliente contará con un servicio de atención telefónica, el cual estará a su disposición ante cualquier duda o inquietud.

Actividades de apoyo

Abastecimiento. El principal abastecedor será la empresa Representaciones Martín del Parque Industrial de Villa el Salvador, ya que cuenta con materia prima de calidad y conciencia medio ambiental.

Desarrollo de la Tecnología. La herramienta tecnológica que posee la empresa está en sus maquinarias físicas y en los programas que empleará para el diseño y despiece del mueble anteriormente mencionados.

Administración de los Recursos Humanos. A partir del análisis FODA realizado se determinó que la empresa debe invertir en desarrollar las habilidades de su personal mediante capacitaciones técnicas e incentivos.

Infraestructura de la empresa. La infraestructura de la empresa permanecerá en constante comunicación durante el proceso de elaboración de muebles y estará centrada en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

Esquema de la cadena de valor de la empresa Tecnimodulos JF SAC.

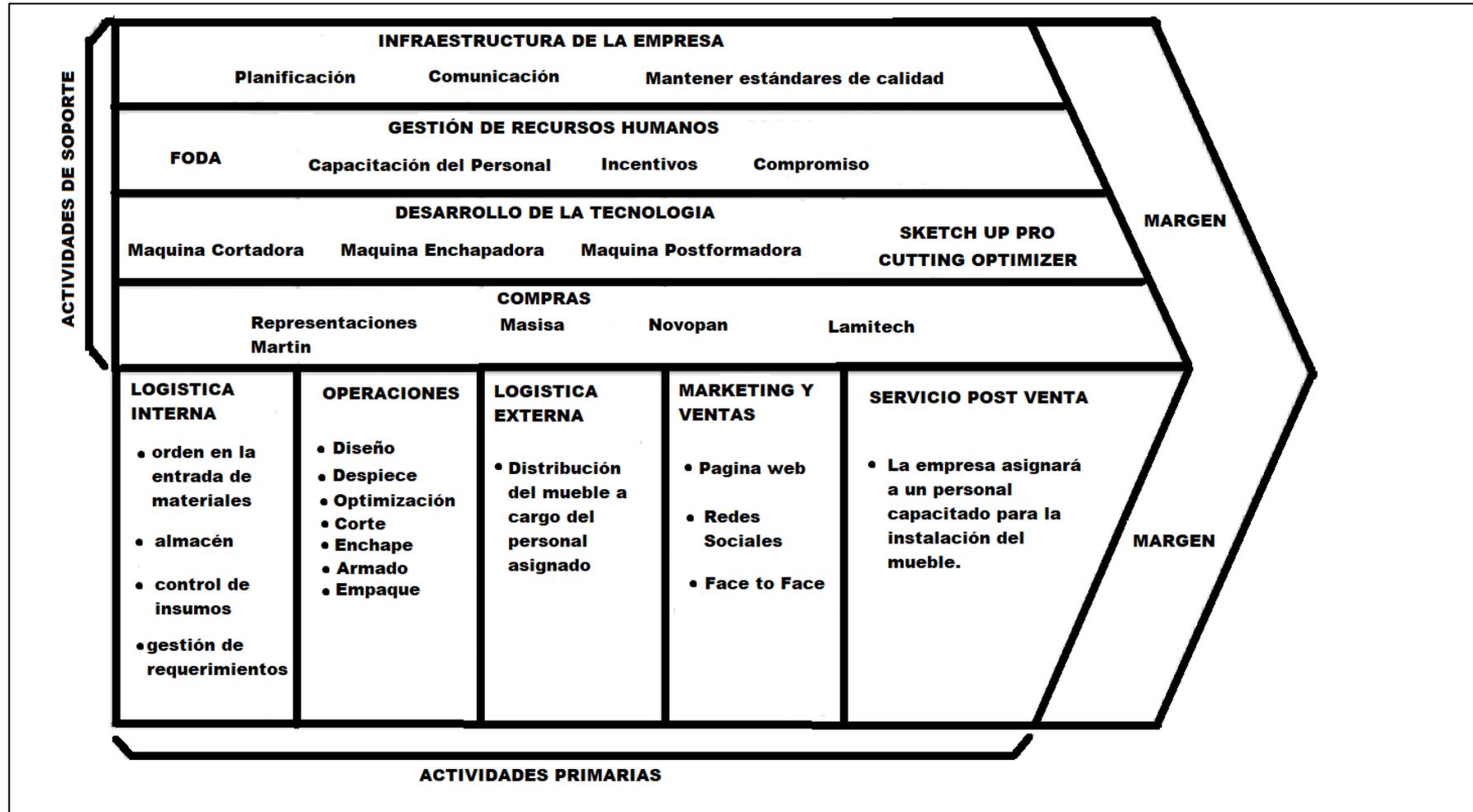


Figura 69. Cadena de valor de la empresa Tecnimodulos JF SAC.
Fuente: Elaboración Propia

3.2 Resultados

3.2.1 Análisis y presentación de resultados

Debido a que el presente trabajo está destinado a ser tomado como una propuesta para la empresa Tecnimodulos JF SAC, en esta sección se detallará los posibles resultados una vez que la propuesta sea aplicada. Para ello describiremos cada punto de interés basándonos en la encuesta elaborada, la situación actual y la propuesta de diferenciación.

Calidad del producto

Los resultados obtenidos en la encuesta demuestran que un 63% de personas busca calidad en sus muebles. Ante estas respuestas, la solución propuesta cambiará la opinión en los clientes insatisfechos debido a que Tecnimodulos JF S.A.C. se preocupará por la calidad desde la elección de los proveedores indicados, hasta la entrega del producto diferenciado.

Cálculo de la calidad del producto desde la perspectiva del cliente

$$\frac{\text{El número de muebles vendidos sin quejas} \times 100}{\text{Total de muebles vendidos}} = K$$

De los datos obtenidos de la empresa Tecnimodulos JF S.A.C. durante el año 2018 tenemos:

- Número de muebles vendidos = 948
- El número de quejas que se tuvo fue de aproximadamente un 10%

A partir de estos datos podemos calcular la calidad de los muebles vendidos.

Para ello tenemos que:

$$\frac{\text{El número de muebles vendidos sin quejas} \times 100}{\text{Total de muebles vendidos}}$$

Entonces:

$$\frac{853}{948} \times 100 = 89.98$$

Conclusión: La calidad en los productos ofrecidos fue de 89.98% durante el año 2018 y durante el 2019 se prevé una mejora.

Cálculo del índice neto de satisfacción del cliente NSI:

$$\text{NSI} = \frac{(A \times 0) + (B \times 25) + (C \times 50) + (D \times 75) + (E \times 100)}{\text{N}^\circ \text{ de personas entrevistadas}}$$

Ante la pregunta a ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la calidad que encuentra en los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador? Se obtuvo que unas 11 personas afirmaron que se encuentran muy satisfechas, 22 personas se afirmaron como satisfechas y el 7 por ciento no se mostraron indiferentes. A partir de estos datos calculamos el límite neto de satisfacción.

Entonces partiendo de la formula decimos:

$$\text{NSI} = \frac{(A \times 0) + (B \times 25) + (C \times 50) + (D \times 75) + (E \times 100)}{\text{N}^\circ \text{ de personas entrevistadas}} \%$$

$$\text{NSI} = \frac{(0 \times 0) + (0 \times 25) + (7 \times 50) + (22 \times 75) + (11 \times 100)}{40}$$

$$\text{NSI} = \frac{0 + 0 + 350 + 1650 + 1100}{40}$$

$$\text{NSI} = \frac{3100}{40}$$

$$\text{NSI} = 77.5 \%$$

Conclusión: El índice de satisfacción de los clientes es de 77.5 % que resulta ser favorable actualmente, pero con una propuesta de diferenciación estará direccionado a incrementarse con el tiempo.

Cálculo del índice de rentabilidad del producto (R)

$$R = \frac{(\text{Precio del producto} - \text{Costo de producto})}{\text{Precio del producto}} \times 100 \%$$

La rentabilidad tomando en cuenta los precios establecidos en la propuesta para el caso de un ropero de un metro de largo elaborado con tropical de color blanco es de 40.35%.

$$R = \frac{(\text{Precio del producto} - \text{Costo de producto})}{\text{Precio del producto}} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(1400 - 835)}{1400} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(1400 - 835)}{1400} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(565)}{1400} \times 100 \%$$

$$R = 40.35\%$$

Por otro lado, la rentabilidad tomando en cuenta los precios actuales de la empresa en el caso de un ropero de un metro de largo elaborado con tropical de color blanco es de 40%.

$$R = \frac{(\text{Precio del producto} - \text{Costo de producto})}{\text{Precio del producto}} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(1350 - 810)}{1350} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(1350 - 810)}{1350} \times 100 \%$$

$$R = \frac{(565)}{1400} \times 100 \%$$

$$R = 40\%$$

Conclusión: Comparando los resultados tenemos que el precio establecido en la propuesta y el precio actual que emplea la empresa son similares en rentabilidad, pero el precio establecido en la propuesta ofrece una mejor calidad.

CONCLUSIONES

La investigación realizada muestra que la empresa actualmente no ha adoptado una estrategia que le permita distinguirse de la competencia, por lo tanto, implementar la diferenciación como estrategia competitiva evidenciará una mejora en la comercialización de muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador. Luego de haber realizado los análisis de la calidad del producto, rentabilidad del producto y satisfacción del cliente, podemos asegurar que mediante la aplicación de la propuesta de diferenciación se obtendrán resultados positivos que generarán un incremento en la rentabilidad en la empresa para los años posteriores.

El aumento de la calidad en el producto permitirá establecer una serie de materiales, herramientas y proveedores superiores en relación a la competencia. Para adquirir materiales óptimos la empresa tendrá que trabajar con proveedores que tengan un compromiso social y medioambiental que brinde a la empresa la materia prima adecuada para elaborar muebles de calidad, adicionalmente a esto, la empresa brindara una atención totalmente personalizada gracias a la ayuda softwares que agilicen el diseño, el cual será elaborado en coordinación con el cliente. Por ello, gracias a la adopción de una estrategia competitiva de diferenciación, se generan beneficios en la calidad en el producto, lo cual permitirá mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador.

El incremento de los precios permitirá situar a la empresa en una posición distinta a la competencia debido a que la organización estará direccionada a satisfacer las exigencias de los clientes que busquen un valor agregado, este aumento de precios comprende el uso de materia prima, insumos y herramientas optimas, además de un personal predispuesto a cumplir con las exigencias del

cliente. Luego de haber realizado una comparación del índice de rentabilidad, en donde se tomaron los precios que emplea actualmente la empresa y los precios aplicados en la propuesta, obtenemos que el índice de rentabilidad de los precios propuestos excede en un 0.35% al índice de rentabilidad de los precios que la empresa emplea actualmente. A partir de los resultados obtenidos en el índice de rentabilidad concluimos que la empresa sigue manteniéndose productiva, pero adoptar los precios de la propuesta hará que la empresa se posiciones en un sector distinto a nivel competitivo dentro del mercado, lo cual que traerá como resultado una mejora en la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador.

La sistematización del diseño de muebles de melamina permitirá realizar una atención personalizada, debido a que la elaboración del diseño del mueble se dará en total acuerdo y consulta con el cliente, teniendo como soporte un software llamado Sketch Up Pro, el cual ayuda y facilita la interacción entre el vendedor y cliente al diseñar tridimensionalmente un mueble, satisfaciendo de manera eficientemente todas sus necesidades y exigencias. Por lo tanto, brindar un servicio distinto contribuirá positivamente con el reconocimiento de la empresa logrando así una mejora en el proceso de comercialización de muebles de melamina de la empresa Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador.

RECOMENDACIONES

La organización debe preocuparse a corto y largo plazo en conocer muy bien el mercado donde piensa posesionarse, para poder identificar cuáles son las características del producto valoradas por el cliente, por lo que se recomienda realizar una investigación de mercado semestralmente. Esta actividad debe ser constante para no descuidar a los cambios que se puedan dar en el mercado y en la mente del consumidor.

La empresa debe permanecer en constante innovación y mejora del producto para incrementar su calidad mediante la implementación de maquinaria moderna y capacitación de los trabajadores, para que así sea distinguido de la competencia y reconocida por los clientes. Además, debe tener en cuenta los estándares de calidad que exigen los clientes y los estándares de calidad que emplea la competencia. Para ello se sugiere realizar un benchmarking periódicamente.

La empresa deberá comprender que el incremento del precio es parte del proceso de diferenciación y que al inicio será difícil de asimilar, pero los resultados serán favorables a largo plazo. Adicionalmente, es indispensable que la empresa optimice bien sus costos, precios y gastos. Además, debe preocuparse en poseer un sistema de marketing actualizado que permita atraer, retener y fidelizar al cliente.

La sistematización del diseño de mueble a través del uso de softwares, plataformas digitales y aplicativos es primordial para el desarrollo comercial de la organización, porque ocasiona niveles elevados de satisfacción en los clientes más aun en aquellos que buscan un valor agregado, por lo tanto, se estima pertinente seguir en la búsqueda constante de innovar los sistemas que ayuden a interactuar con el cliente.

BIBLIOGRAFIA

- Administrativo, D. G. (Enero de 2004). *Guía para la elaboración de manuales de Organización*. Obtenido de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1244/1244_u11_ejemplo-manual-de-organizacion
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall Mexico.
- Cántaro Hinostroza, H. N., & Simeón Seguil, Y. I. (2015). *Estrategias de diferenciación orientadas al incremento de competencias empresariales en las empresas del sector floricultura en la provincia de Huancayo*. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3285/Cantaro%20Hinostroza-Simeon%20Seguil.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill Iberoamericana.
- Daft, R. L. (2015). *Teoría y Diseño Organizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores SA.
- Fayol, H. (1985). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: Ediciones Orbis.
- Fermini, L. A. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.
- Gines Vizueta, David Fernando, & Morán Gómez, Anggye Geoconda. (2015). *Análisis de estrategias de marketing de las aerolíneas ecuatorianas con especial atención al caso de diferenciación por servicio al cliente período 2010 - 2014*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4029/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-158.pdf>

Hernández , R., Fernández , C., & Bautista, M. (2014). *Metodología de la Investigacion*. Mexico D.F: McGraw-Hill.

Hitt, M., & Porter , L. (2005). *Administracion*. Pearson Educación.

Instituto Nacional de Estadística e informática . (15 de Abril de 2019). *Informe Técnico de Produccion Nacional*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n-04-produccion-nacional-feb2019.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e informatica. (Noviembre de 2018). *Perú: Estructura empresarial 2017*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1586/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e informática. (28 de Febrero de 2019). *Informe Técnico de demografia empresarial en el Perú*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia-empresarial-01-febrero-2019-5ta-correccion.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informatica. (15 de Abril de 2019). *Sistema de informacion geográfica para emprendedores - SIGE*. Obtenido de <http://sige.inei.gob.pe/sige/>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice Mark. (2012). *Administracion una Perspeciva Global y Empresarial*. Mexico: Interamericana Editores SA de CV.

kotler, P., & Keller, K. (2012). *Direccion de Marketing*. Mexico: Pearson Education.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2017). *Marketing*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.

- Landerer Hernández, J. (2015). *Marketing para Microempresas*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Macchiavello, M. A. (Octubre de 2010). *Salas Macchuiavello.blogspot.com*.
Obtenido de <http://salasmacchiavello.blogspot.com/2010/10/reglamento-de-organizacion-y-funciones.html>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión Administrativa en las Organizaciones*. Florencia Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- MINSA. (s.f.). *Elaboración del Manual de Organización y Funciones (MOF)*.
Obtenido de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1244/1244_u11_ejemplo-manual-de-organizacion
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Comercialización: Mejore su negocio*. Suiza: International Labour Office. Enterprises Dept.
- Ponce, A. R. (2007). *Administración Moderna*. Mexico: Editorial Limusa SA.
- Porter, M. (Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review America Latina:
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Porter, M. (2008). *Ventaja Competitiva Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: The Free Press, a Division of Macmillan, Inc.
- Ramirez, L. (1980). *Planificación, Organización y Dirección de la Pequeña Empresa*. Mexico: Editorial Iberoamericana.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Romero, R. (s.f.). *Marketing*. Editora Palmir EIRL.

Solo Contabilidad. (s.f.). Obtenido de

<https://www.solocontabilidad.com/contenido/manual-de-procedimientos-administrativos>

Stoner, J. A. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson Education.

Vega, C. R. (2017). Obtenido de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15249/Ayala_VCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Encuesta

La presente encuesta es anónima y tiene por objetivo buscar la opinión de las personas para brindar una propuesta de mejora en la venta de muebles de melamina.

Agradecemos su apoyo deseando que tenga un excelente día.

- 1) ¿Cuál es el sexo de usted?: masculino (____) femenino(____)
- 2) ¿Cuál es su edad?
- 3) ¿En qué distrito vive usted?
- 4) ¿Cuál es su capacidad adquisitiva?
 - a) 950-1000
 - b) 1000-1500
 - c) 500-2000
 - d) 2000-3000
 - e) 3000-más
- 5) ¿Qué es lo que busca primero en un mueble de melamina?
 - a) Calidad
 - b) Precio bajo
 - c) Funcionalidad
 - d) Diseño
- 6) ¿Cómo considera usted su experiencia con los muebles de melamina que ha comprado en el parque de villa el salvador?
 - a) Muy buena
 - b) buena
 - c) indiferente
 - d) mala
 - e) muy mala
- 7) ¿Estaría usted de acuerdo en pagar un poco más por un mueble de melamina de calidad?
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 8) ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la calidad que encuentra en los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador?
 - a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Indiferente
 - d) Poco Satisfecho
 - e) Nada Satisfecho
- 9) ¿Qué tan importante es para usted tener un mueble de melamina en casa?
 - a) Muy importante
 - b) importante
 - c) Indiferente
 - d) Poco Importante
 - e) Nada Importante
- 10) ¿Estaría de acuerdo en volver a comprar un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador?
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 11) ¿Con que frecuencia adquiere usted un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador?
 - a) Siempre
 - b) casi siempre
 - c) de vez en cuando
 - d) casi nunca
 - e) nunca

- 12) ¿Está usted de acuerdo con la variedad de diseños de muebles de melamina que encuentra en el parque industrial de villa el salvador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 13) ¿Está usted de acuerdo con el servicio de venta que recibe por un mueble de melamina en el parque industrial de villa el salvador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 14) ¿Está usted de acuerdo con la cantidad de publicidad que ofrecen las empresas que se dedican a la venta de muebles de melamina en el parque industrial de villa el salvador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 15) ¿Está usted de acuerdo con el nivel calidad-servicio en la venta de muebles de melamina en el parque industrial de villa el salvador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 16) ¿Está usted de acuerdo con la relación calidad-precio en los muebles de melamina del parque industrial de villa el salvador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo

- 17) ¿Estaría usted de acuerdo en diseñar su mueble de la mano de un vendedor antes de comprarlo?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 18) ¿Estaría usted de acuerdo con que un maestro en muebles mida los espacios de su casa para brindar un servicio a la medida?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 19) ¿Estaría usted de acuerdo en pagar una suma adicional por un servicio de instalación de calidad?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo
- 20) ¿Estaría usted de acuerdo en pagar una suma adicional por el traslado del mueble a su casa?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) En desacuerdo e)
 - e) Muy en desacuerdo

Agradecemos su apoyo deseando que tenga un excelente día.....

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “LA DIFERENCIACIÓN COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES DE MELAMINA EN LA MYPE TECNIMODULOS JF S.A.C. PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR AÑO 2019”

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
<p>Problema General:</p> <p>¿De qué manera la diferenciación como estrategia competitiva ayudará a mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿De qué manera el aumento de la calidad ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Proponer la diferenciación como estrategia competitiva para mejorar la comercialización de muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Proponer el aumento de la calidad para mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.</p>	<p>V1: Diferenciación</p> <p>V2: Comercialización</p>	<p>D1: Calidad</p> <p>D2: Precio</p> <p>D3: Sistematización del diseño</p>	<p>I1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en relación a la adquisición de un producto. - Búsqueda de la calidad. - Nivel de satisfacción en cuanto a la calidad del producto - Importancia de un mueble. <p>I2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aceptación de un precio elevado en 	<p>Se realizó una encuesta basada en la escala de likert y teniendo en cuenta aspectos importantes que determinan la disposición de adoptar la estrategia competitiva de diferenciación según la teoría de Michael Porter.</p>

<p>Industrial de Villa el Salvador año 2019?</p> <p>¿De qué manera el incremento del precio ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?</p> <p>¿De qué manera la sistematización del diseño ayudará a mejorar la comercialización de los muebles de melamina en la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019?</p>	<p>Proponer el incremento del precio para mejorar la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.</p> <p>Proponer la sistematización del diseño para la mejora en la comercialización de los muebles de melamina de la Mype Tecnimodulos JF S.A.C. del Parque Industrial de Villa el Salvador año 2019.</p>			<p>relación a la calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación calidad – precio del producto. - Relación calidad – servicio del producto. <p>I3:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transporte del producto - Servicio de instalación - Asesoría personalidazada - Diseño mediante softwares - Publicidad del producto - Aceptación en el diseño 	
---	---	--	--	---	--