

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PARA
INCREMENTAR LAS VENTAS DEL PEGAMENTO DE LA
MARCA KLEIBERIT PARA CANTOS DE TABLEROS
AGLOMERADOS EN EL PERÚ, ENERO 2018-ENERO 2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Ruth Paola Peceros Zavala
Jenny Giovanna Ingaruca Giron

Asesor:

Mg. Luis Ricardo Cárdenas Torres

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

A Dios:

Por guiar nuestros caminos para llevar con éxito cada etapa de esta hermosa carrera y por brindarnos la fuerza necesaria para no darnos por vencidas en los momentos más difíciles.

A nuestros padres:

Por su amor y apoyo incondicional que fue la pieza fundamental para nuestra formación tanto en lo profesional como en la vida misma, su buen ejemplo nos motivó a ser mejores cada día y superar todos los obstáculos que se nos presentó en el camino. Los amamos profundamente

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera especial a los gerentes de la empresa TLR Group, los señores: Luis Carbajal, Ricardo Rodríguez y Teobaldo Santa María por brindarnos la información sobre su empresa y darnos la oportunidad de proponerles las estrategias de Marketing Mix para mejorar la comercialización del pegamento que ingresó al mercado.

No podemos olvidar a todos los jefes y subordinados que tuvimos a lo largo de nuestra vida laboral, de cada uno de ellos que nos brindaron distintas, buenas y malas experiencias que nos ayudaron a ser mejores cada día.

Asimismo, agradecemos a los docentes de la Facultad de Negocios de la Carrera de Administración, MBA Richard Bocado Gamarra y el Lic. Augusto Francisco Javes Sanchez por sus clases tan motivadoras y alineadas a la vida profesional y al Mg. Ricardo Cardenas Torres por su constante asesoría.

Finalmente agradecemos a aquellas personas que en algún momento de nuestras vidas nos dijeron que no seríamos capaces de culminar la carrera y quisieron desanimarnos, esto logro también se lo debemos a ellos.

TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Índice de tablas	6
Índice de figuras	8
Resumen Ejecutivo	9
Capítulo I. Introducción	10
1.1. Fundación e introducción a la empresa TLR Group	12
1.2. Estructura organizacional de la empresa	14
1.3. Productos y servicios de la empresa TLR Group	16
1.4. Justificación.....	17
1.5. Limitaciones	18
Capítulo II. Marco Teórico	19
2.1 Bases teóricas	19
2.2 Antecedentes	28
Capítulo III. Descripción de la experiencia	30
3.2 Ingreso a la empresa	30
3.2 Marketing Mix.....	32
3.3 Estrategias de Marketing Mix	39
Capítulo IV. Resultados	46
4.1 Estrategias de precio.....	46
4.2 Estrategias de producto	48
4.3 Estrategias de plaza	49

4.4	Estrategias de promoción – plaza.....	52
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones		55
5.1	Conclusiones	55
5.2	Recomendaciones.....	58
Referencias		60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 :	13
<i>Cientes según empresa del Pegamento Kleiberit, año 2018.</i>	13
Tabla 2:	13
<i>Marcas competidoras del Pegamento Kleiberit, año 2018.</i>	13
Tabla 3 :	14
<i>Cientes del Pegamento Kleiberit, según ubicación, año 2018.</i>	14
Tabla 4:	17
<i>Productos y Servicios TLR Group.</i>	17
Tabla 5:	20
<i>Fases y Etapas en la elaboración de un Plan de Marketing</i>	20
Tabla 6:	33
<i>Ficha técnica del producto.</i>	33
Tabla 7 :	34
<i>Comparativo de los beneficios de pegamentos.</i>	34
Tabla 8 :	36
<i>Comparativo de precios frente a la competencia, año 2018.</i>	36
Tabla 9 :	38
<i>Ubicación de clientes a nivel nacional, año 2018.</i>	38
Tabla 10:	41
<i>Forma de pago de los clientes, año 2018.</i>	41
Tabla 11 :	42
<i>Cuadro descriptivo de la nueva presentación en cartucho.</i>	42

Tabla 12 :	42
<i>Cuadro comparativo de la nueva presentación en cartucho frente a la competencia.</i>	42
Tabla 13 :	44
<i>Entrega de pedidos a clientes en Lima.</i>	44
Tabla 14 :	45
<i>Entrega de pedidos a clientes en Provincia.</i>	45
Tabla 15:	47
<i>Forma de pago de los clientes, año 2020.</i>	47
Tabla 16 :	49
<i>Ventas del Adhesivo Kleiberit, presentación cartucho.</i>	49
Tabla 17 :	50
<i>Ubicación de clientes a nivel nacional, año 2020.</i>	50
Tabla 18 :	52
<i>Ubicación de clientes retail del pegamento Kleiberit, a nivel nacional.</i>	52
Tabla 19:	53
<i>Incremento de las ventas del Adhesivo Kleiberit, presentación granulado.</i>	53
Tabla 20 :	53
<i>Costo asumido por la empresa por envío de 20 bolsas, pegamento Kleiberit granulado. .</i>	53
Tabla 21 :	54
<i>Incremento general de ventas del pegamento Kleiberit, año 2018 – 2020.</i>	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evolución de tiendas retail de mejoramiento del hogar.....	11
Figura 2 : Proceso de intervención del pegamento termofusible Kleiberit.	11
Figura 3 : Organigrama de la empresa TLR Group.....	14
Figura 4: Modelo básico del proceso de marketing.....	19
Figura 5: Administración de la estrategia de marketing y de la mezcla de marketing.....	20
Figura 6: Ventas y utilidades a lo largo de la vida del producto.	21
Figura 7: Factores que afectan las decisiones de fijación de precios.	21
Figura 8: Canales de marketing de consumidor y de negocios.	22
Figura 9: Comunicación de Marketing integrado.....	23
Figura 10: Comparación entre los conceptos de ventas y de marketing.	23
Figura 11: Tres niveles del producto.	25
Figura 12: Proceso de importación del producto.....	35
Figura 13 : Comparativo de formas de pago del pegamento Kleiberit.....	48
Figura 14 : Incremento de clientes del Pegamento Kleiberit.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada Estrategias de marketing Mix para incrementar las ventas del pegamento de la marca Kleiberit para cantos de tableros aglomerados en el Perú, enero 2018 – enero 2020, se elaboró debido a que el índice de las ventas del producto no era el adecuado, porque se ingresó al mercado sin un plan de estrategias.

El estudio inicia con la introducción del pegamento Kleiberit, aditivo sintético, cuya función principal es unir eficazmente los cantos de tableros aglomerados MDF o MDP con los tapacantos, que es vendido por la empresa TLR group, sin embargo, al dedicarle mayor fuerza de ventas a otro producto que ofrece la empresa, se dejó al producto solo como un ingreso de respaldo y sin un seguimiento adecuado a su nivel de ventas.

Se propusieron y establecieron estrategias de marketing mix para lograr incrementar las ventas del pegamento Kleiberit a través de un análisis a nivel del producto, precio, plaza y promoción del pegamento, para luego definir las estrategias que se adecuaron a los objetivos propuestos.

Desde su introducción en la cultura europea la industria del mueble ha tenido cambios considerables a lo largo de su evolución siendo el último el uso de planchas de tableros aglomerados para el armado de muebles, este nuevo elemento causó gran expectativa en la introducción a Latinoamérica y le abrió camino al uso de nuevos aditivos para los acabados finales, entre ellos la introducción del pegamento para los cantos de los tableros aglomerados. El atractivo de esta nueva industria en costo, tiempo y diseño permitió el rápido crecimiento del primer placacentro instalado en el Perú, que gracias a su rentabilidad logró su implementación en las tiendas retail Maestro, Sodimac (ambas del Grupo Falabella) y actualmente Promart (Grupo Interbank), durante el “boom retailer” que se dio en el Perú en la última década. Fue el nacimiento del sector retail en el Perú un factor importante para que el uso de tableros aglomerados en la fabricación de muebles creciera, lo que conlleva directamente el incremento en las ventas de pegamentos y tapacantos. Este sector creció anualmente 7.7% durante los últimos 5 años gracias al crecimiento de la clase media emergente, fomentando el mayor desarrollo de las tiendas de mejoramiento del hogar.

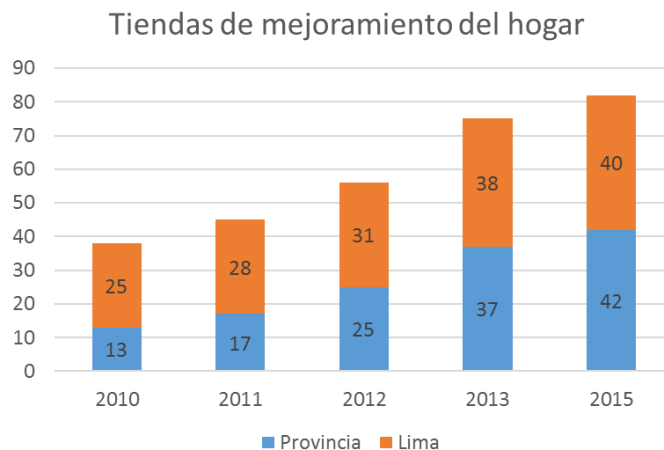


Figura 1: Evolución de tiendas retail de mejoramiento del hogar. Fuente: Información Pública Operadores / Elaboración: Equilibrium

El incremento de muebles con tableros aglomerados en el Perú permitió una mayor distribución de los pegamentos para cantos en las tiendas retail, (GESTIÓN, 2012) nos dice que la venta de la melanina en el Perú ha crecido tanto que le sigue los pasos a la industria de la madera. La directora ejecutiva de Cite madera, Jessica Moscoso quien también es representante del Instituto Tecnológico de la producción, precisó que los muebles de melanina con el paso de los años se han convertido en el favorito de los consumidores, esto por la variación de precios, calidad en constante mejora, facilidad de trabajo con el material. A esto se suma los nuevos placacentros que se inauguraron posteriormente a Masisa, que fueron Arauco, Maderba, Novopan y Castor; los mismos que para mejorar su competitividad agregaron el servicio de corte y enchapado en los tableros aglomerados para facilitar el trabajo del armador.



Figura 2 : Proceso de intervención del pegamento termofusible Kleiberit. Fuente: Elaboración propia

1.1. Fundación e introducción a la empresa TLR Group

Es bajo estas circunstancias que la empresa TLR group, fundada por tres ingenieros en el año 2010, agrega a la gama de productos que ofrecía: Máquinas para corte y enchapado de tableros aglomerados, repuestos marca Holz-her (representación exclusiva en Perú de la marca alemana Holz-her); los **pegamentos Kleiberit**, aditivo que une eficazmente los tapacantos con los tableros aglomerados evitando así que los cantos ásperos del mueble se perciban en el acabado final. La marca Kleiberit de origen alemán, perteneciente a la misma empresa creadora de las máquinas Holz-her, siendo reconocidos por su alta calidad en la industria del mueble.

Debido a que la empresa empezó con la venta de máquinas Holz-her se creó la demanda por los aditivos complementarios para la fabricación del mueble, entre ellos está el pegamento Kleiberit que comienza a comercializarse en Perú en el año 2017.

Gracias a los clientes ya ganados como las tiendas retail MAESTRO, SODIMAC Y PROMART se pudo ingresar el producto en MAESTRO, PROMART y otros placacentros individuales que son continuos clientes, gracias al servicio de mantenimiento que ya se venía ofreciendo de las máquinas Holz-her que la empresa les vendió.

Tabla 1 :
Clientes según empresa del Pegamento Kleiberit, año 2018.

CLIENTES DEL PEGAMENTO KLEIBERIT, SEGÚN EMPRESA	
ITEM	CANTIDAD
MAESTRO LIMA Y PROVINCIAS	2
PROMART LIMA Y PROVINCIAS	2
CASTOR INTERFOREST	1
PLACACENTROS Y OTROS	16
TOTAL	21

Fuente: Elaboración Propia

Pese a la enorme diferencia en calidad a comparación de otras marcas de pegamento competidoras: Jowat (representado en Perú por Puryquimica), Rayt y Arteccla, Kleiberit se enfrentaba a una fuerte competencia a nivel de precios concentrada mayormente en Lima.

Tabla 2:
Marcas competidoras del Pegamento Kleiberit, año 2018.

MARCAS COMPETIDORAS PEGAMENTO KLEIBERIT
JOWAT
RAYT
ARTECOLA
PEGAMENTO CHINO

Fuente: Elaboración Propia

Debido al crecimiento de los placacentros, TLR group, adicionalmente a sus clientes de tienda retail a nivel nacional, decidió incrementar su cartera de clientes por los placacentros del sur chico de Lima, principalmente Ica y Chincha, Cajamarca, Arequipa, Cuzco, Chiclayo, Trujillo, Piura. Al tener clientes en varios departamentos la empresa no llevaba un registro sistematizado de las ventas y visitas que realiza, la ubicación de nuevos clientes lo realizan a través de una base de datos desactualizada que les brinda Fenafor, ente encargado de realizar ferias de muebles. El producto es entregado en la dirección del cliente en Lima y para provincia es enviado por agencia, en ambos casos el cliente corría con todos los gastos de envío.

Tabla 3 :
Clientes del Pegamento Kleiberit, según ubicación, año 2018.

CLIENTES DEL PEGAMENTO KLEIBERIT, SEGÚN UBICACIÓN	
ITEM	CANTIDAD
CLIENTES LIMA	12
CLIENTES PROVINCIAS	9
TOTAL	21

Fuente: Elaboración Propia

El desarrollo de las ventas se da a través de dos formas, la primera es visita de clientes nuevos a los cuales se les busca a través de páginas amarillas, base de datos proporcionada por Fenafor u visitas en búsqueda de nuevos prospectos; la segunda forma es a través de los clientes que habiendo adquiridos las máquinas que vende la empresa también se le provee de suministros.

1.2. Estructura organizacional de la empresa

Desde la fundación de la empresa, en el año 2010 por los ingenieros Carbajal, Rodriguez y Santa Maria, la organización de funciones del personal ha sido guiada a través del organigrama de la empresa, como se muestra en el organigrama adjunto.

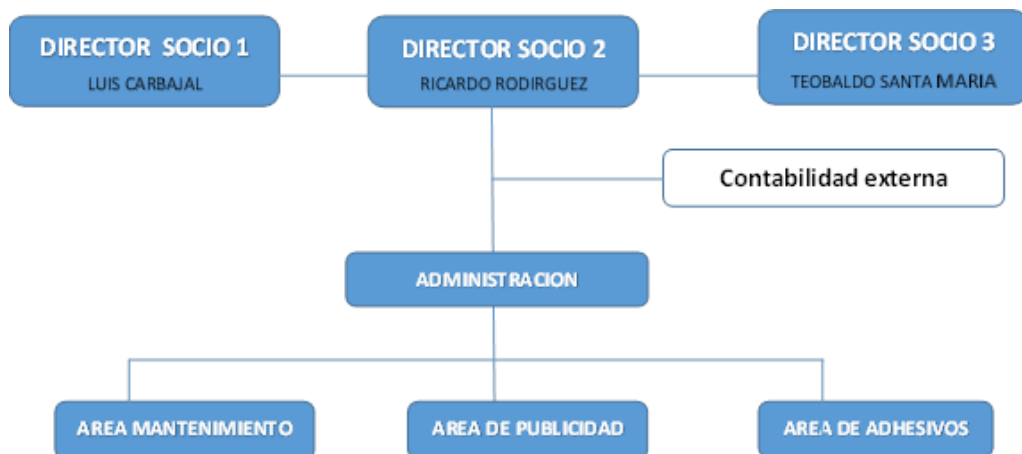


Figura 3 : Organigrama de la empresa TLR Group. Fuente: Elaboración Propia

- 1.2.1. Administración.** Tiene la función principal función es representar a los socios de la empresa en la mayor cantidad de ámbitos posibles siendo las principales: organizar al equipo de trabajo en las áreas de mantenimiento, publicidad, almacén, logística, transporte y ventas. Planificar y administrar el presupuesto otorgado de los directores, realizar las rendiciones de cuentas con el contador externo. Es el enlace de los clientes con los dueños.
- 1.2.2. Área de mantenimiento.** Conformado por 4 técnicos; quienes se encargan de dar mantenimiento preventivo y correctivo a las máquinas Holz-her, en los diversos puntos de ubicación de los clientes, el personal técnico tiene que viajar constantemente a nivel nacional para poder cumplir esta función.
- 1.2.3. Área de publicidad y ventas.** Se encarga del área marketing de los productos, es encargado de enlazar las publicidades de las marcas del extranjero. Administrar y buscar nuevos prospectos para la cartera de clientes de la empresa y conectarlos con las áreas correspondientes para su gestión.
- 1.2.4. Área de adhesivos.** Se encarga de gestionar el ingreso y salida de los pegamentos, liderado por la administradora quien es la responsable de los inventarios y el contrato de los transportes para las respectivas entregas. Se maneja un pequeño almacén de 120m² donde están ordenados por color, marca, forma, vencimiento, certificados de calidad.

1.3. Productos y servicios de la empresa TLR Group

1.3.1. Máquinas Holz-her. Desde hace más de 25 años la marca Alemana Holz-her es representada por los socios mencionados en distintas razones sociales a lo largo del tiempo, se inició con la empresa Kintos S.A. y se está continuando en la actualidad con TLR group, la representación consta en la venta de máquinas de corte, enchapes, posformado, líneas en curvo y la ventas de los repuestos.

1.3.2. Pegamento Kleiberit. La representación de la marca Kleiberit va de la mano con las maquinas Holz-her ya que son Alemanas, este tipo de adhesivo sirve para el pegado de los tapacantos con la melanina, un pegamento de alta calidad, certificado CO el cual ingreso al mercado peruano en el año 2017.

1.3.3. Mantenimiento máquinas Holz-her. Los servicios de mantenimientos que ofrece la empresa se inició como un post venta de las maquinas Holz-her, los primeros clientes que fueron los placacentros, seguidos de las tiendas retail buscaban rentabilidad en su producción por tal motivo la maquinaria vendida tenía que llevar un control de sus mantenimientos para evitar dificultades en el proceso de producción. Los mantenimientos se dividen en preventivos, que pueden ser mensuales, bimensuales o trimestral; y correctivos que son de formas ocasionales o de emergencias.

Tabla 4:
Productos y Servicios TLR Group.

PRODUCTOS	SERVICIOS
Máquinas HOLZ-HER	Mantenimiento máquinas HOLZ-HER: <ul style="list-style-type: none"> • Preventivo • Correctivo
Pegamento KLEIBERIT	

Fuente: Elaboración Propia

1.4. Justificación

Al ser Kleiberit una marca extranjera con poca presencia en el Perú y la empresa TLR group tenga la representación exclusiva, ha hecho que no exista ningún estudio previo para mejorar la comercialización del producto. El trabajo sobre Marketing Mix ha sido elaborado para que se tenga bases sólidas sobre las estrategias y planes de acción que se pueden ejecutar sobre el producto en determinadas situaciones para que su comercialización siga en continuo crecimiento. La empresa tenía problemas para comercializar el producto, las estrategias propuestas ayudó a que el producto abarque mayor cantidad del mercado y por lo tanto que los volúmenes de las ventas crezcan satisfactoriamente en comparación del último año. El impacto que se tendrá en las ventas pudo revelar qué variables considera el consumidor al momento de elegir un producto y se podrá aplicar de manera efectiva el comportamiento de compra que permita manejar una venta segura en el momento adecuado.

Este trabajo de Marketing Mix ha sido una guía de consulta y análisis importante al momento de tomar decisiones dentro de la empresa TLR GROUP en cuanto a pegamento se refiere y a productos similares.

1.5. Limitaciones

Como se menciona al inicio de la investigación el producto tenía muy poco tiempo en el mercado por lo que la información que puede otorgar el cliente sobre la satisfacción en su uso pudo ser mínima; de igual manera el mercado de pegamentos para la industria de melamina es pequeño por lo que fue difícil encontrar datos generales comparativos dentro del contexto peruano.

Por ello la información brindada en la empresa TLR group fue de gran ayuda para poder establecer un buen análisis del entorno donde se desarrolla el mercado del producto, así como los conocimientos previos que se tiene pudo servir de guía para establecer las directrices de acción.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas

La definición de *Marketing* que proponen (Kotler & Armstrong, 2007) sostiene que “es un proceso a través del cual las empresas crean valor para los cliente a través de los productos o servicios que necesitan o desean y las empresas logran entablar relaciones sólidas con sus clientes” (pág. 4)



Figura 4: Modelo básico del proceso de marketing. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

Al hablar de *Plan de Marketing*, (Sainz de Vicuña, 2012) sostiene que “es un documento escrito, de forma sistemática y estructurada, con análisis y estudios previos, donde se definen objetivos en un plazo previsto, y detallan las estrategias, programas y medios de acción necesarios para alcanzar los objetivos.” (pág. 77)

Tabla 5:
Fases y Etapas en la elaboración de un Plan de Marketing

1° Fase: <i>Análisis y Diagnóstico de la Situación</i>	1° Etapa	Análisis de la situación externa.
		Análisis de la situación interna.
2° Fase: <i>Decisiones Estratégicas de Marketing</i>	2° Etapa	Diagnóstico de la situación.
	3° Etapa	Formulación de los objetivos de marketing a alcanzar.
3° Fase: <i>Decisiones Operativas de Marketing</i>	4° Etapa	Elaboración y elección de las estrategias de marketing a seguir.
	5° Etapa	Acciones o planes de acción.
	6° Etapa	Determinación del presupuesto de marketing y de la cuenta de explotación provisional.

Fuente: El Plan de Marketing en la Practica (2012).

Marketing Mix según (Martines, Ruiz, & Escrivá, 2014) es el “conjunto de herramientas del marketing que cuenta con cuatro instrumentos: **producto, precio, distribución y comunicación.** Estas cuatro variables se deben combinar adecuadamente para conseguir los objetivos previstos.”

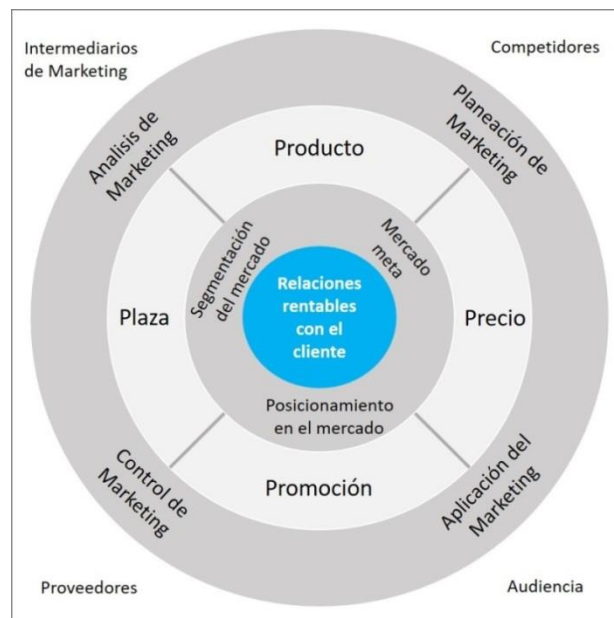


Figura 5: Administración de la estrategia de marketing y de la mezcla de marketing. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

El producto según (Martines, Ruiz, & Escrivá, 2014) es “el producto, servicio o idea ofrecido en el mercado y es creado para satisfacer las necesidades o deseos del clientes o

consumidor. Por esta razón los beneficios que ofrecen los productos son más importantes que las características que presentan”. Su ciclo de vida consta de **cuatro fases:**

Introducción, crecimiento, madurez y declive, y la empresa tendrá que elaborar una adecuada estrategia diferente para cada fase de vida.

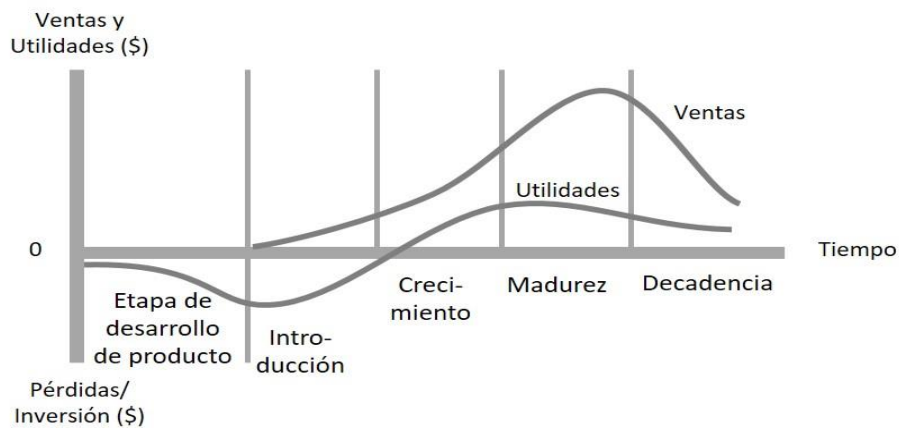


Figura 6: Ventas y utilidades a lo largo de la vida del producto. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010).

El precio según (Martines, Ruiz, & Escrivá, 2014) es “la cantidad que el cliente paga por el producto. Es muy importante ya que determinará los beneficios que obtendrá la empresa por cada venta. Al establecer el precio, se tendrá en cuenta el valor percibido por el cliente y cuánto está dispuesto a pagar por el producto”. El precio va definir la imagen que tendrá el cliente del producto, ya que un precio alto es sinónimo de calidad, mientras que un precio bajo refleja lo contrario.



Figura 7: Factores que afectan las decisiones de fijación de precios. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

La distribución según (Martines, Ruiz, & Escrivá, 2014) hace referencia a “todas las decisiones relacionadas con el traslado del producto desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo”.

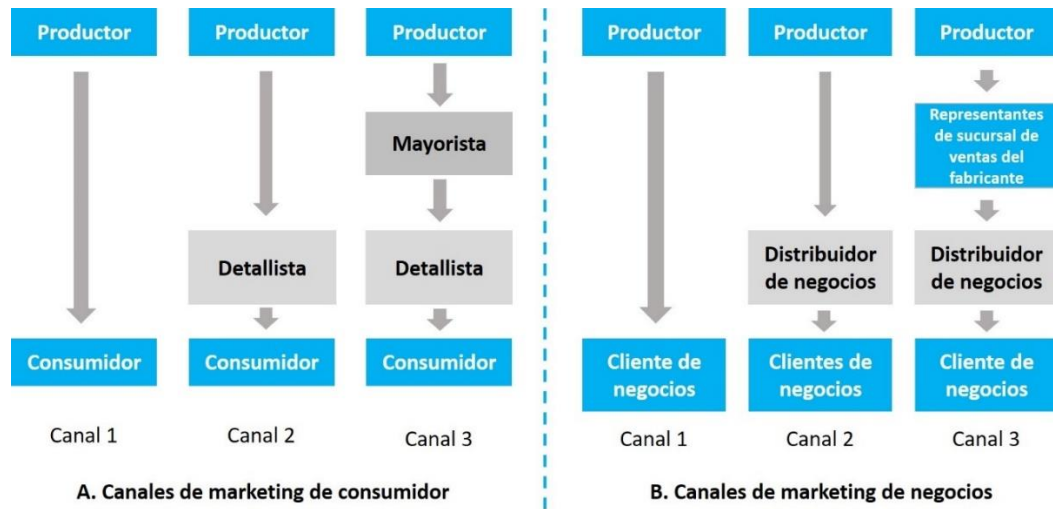


Figura 8: Canales de marketing de consumidor y de negocios. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

La comunicación según (Martines, Ruiz, & Escrivá, 2014) se refiere a “los métodos que se usarán para a conocer el producto y transmitir información del mismo. La comunicación incluye actividades como la publicidad, la propaganda, la venta personal, la promoción de ventas, el marketing directo o las relaciones públicas”. (pág. 13)

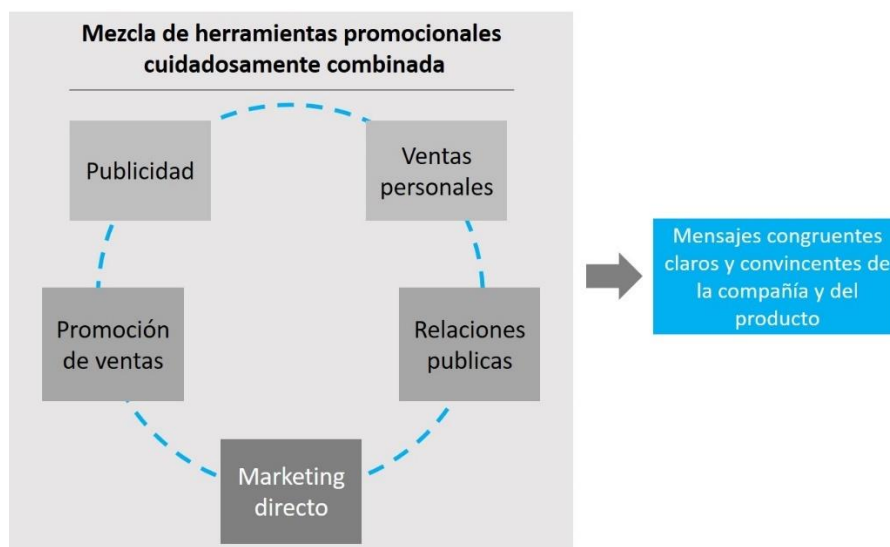


Figura 9: Comunicación de Marketing integrado. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

Si tomamos al **marketing mix como una estrategia de marketing** (Kotler & Armstrong, 2007) sostienen que definimos **estrategias de marketing** como “el elegir mercados meta y diseñar relaciones beneficiosas con ellos. Para diseñar una buena estrategia de marketing se debe responder dos preguntas ¿A qué clientes debemos servir (cuál es nuestro mercado meta)? y ¿de qué forma serviremos mejor a esos clientes (cuál es nuestra propuesta de valor)?”. (pág. 8)

Para de definir el **Concepto de Ventas**, (De la parra, 2005) sostiene que es la “ciencia encargada del intercambio de un bien y/o servicio por un equivalente pactado previamente en una unidad monetaria para influir en el desarrollo y plusvalía de las empresas y satisfacer los requerimientos y necesidades del comprador”. (pág. 33)



Figura 10: Comparación entre los conceptos de ventas y de marketing. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

Según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 50), nos define: “**Segmentación del mercado**, divide distintos grupos a los consumidores de un mercado, en base a sus

necesidades, conductas o características, y que podrían requerir o mezclas de marketing o productos diferentes. **Segmento del mercado.** Grupo de consumidores que responden de similar forma a un conjunto de actividades de marketing. **Mercado meta.** Conjunto de consumidores que tienen características o necesidades en común”.

La segmentación de mercados industriales según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 50) nos dice que “Se usan muchas variables similares para definir los segmentos. Los compradores industriales se segmentan de manera geográfica, demográfica (industria, tamaño de la empresa), o por los beneficios que buscan, el nivel de usuario, la frecuencia de uso y el nivel de lealtad”. Sin embargo también utilizan otras variables adicionales como las características de operación de los clientes, factores situacionales, métodos de compra y características específicas. Se centran en buscar segmentos en vez del mercado completo, las empresas crean una propuesta de valor para cada segmento que tienen identificado.

Los niveles de productos y servicios según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 238), cuenta con 3 niveles, cada nivel agrega más valor para el cliente. El primer nivel o el más básico es **el beneficio principal**, que responde a la pregunta ¿qué está adquiriendo realmente el comprador? En el segundo nivel, el beneficio principal se convierte en un **producto real** donde se desarrollan el diseño, las características, un nombre de marca, un nivel de calidad y un envase de los productos y servicios. Por último, se debe crear un **producto aumentado** por encima del beneficio principal y el producto real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales al cliente.



Figura 11: Tres niveles del producto. Fuente: Marketing, Enfoque América Latina (2010)

Los productos industriales según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 238), “son aquellos que se obtienen para un procesamiento posterior o para ser comercializado un negocio. El producto de consumo y un producto industrial, que son la clasificación de productos y servicios, se diferencian en la finalidad con la cual se adquiere el producto”. Si un consumidor compra una puerta para colocarla en su casa, compra un producto de consumo. Si el consumidor adquiere la misma puerta para venderla en su negocio, entonces se trata de un producto industrial.

Según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 335), nos define **estrategias de fijación de precios de nuevos productos**, se divide en **fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado**, donde se fija un precio alto para un nuevo producto, para así maximizar los ingresos, la empresa registra menos ingresos pero un mayor margen de ganancia. y **fijación de precios para penetrar en el mercado**, donde se fija un precio bajo para un nuevo producto, así le logra atraer mayor número de compradores, con el fin de incrementar la participación de mercado.

Según (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 335), nos define **estrategias de ajuste de precios** siendo una de ellas la de **fijación de precios de descuento y complemento**, que se da a través de la reducción directa en el precio de lo comprado durante un periodo específico.

El Sector Maderero:

Según (CORPEI, 2004), la industria maderera es uno de los sectores productivos con mayor desarrollo y crecimiento económico en Ecuador, que es reconocida mundialmente por ofrecer tableros aglomerados y de fibras cuyos principales destinos son Estados Unidos, Panamá, Perú y otros. (pág. 26)

Según (Vignote & Martínez, 2016), “el **pegamento termofusible**, también conocido como pegamento en caliente, pegamento de poliéster o termocola, es un tipo de adhesivo termoplástico que se sule con barras sólidas y cilíndricas de diámetros diversos, diseñados para derretirse en alta temperatura”.

Según (Vignote & Martínez, 2016), “el **enchapado** es el método de adherir una superficie de madera en la parte superior de otro tipo de madera, papel o algún otro tipo de sustrato. Las chapas decorativas se producen al cortar o pelar los troncos seleccionados. Varios patrones de grano se pueden lograr en función de cómo se corte la madera”.

Según (Vignote & Martínez, 2016), el **tapacanto** “es un insumo que se utiliza en el enchapado de cantos, como acabado para los bordes de laminados decorativos -y de cualquier tablero de madera- bien sea aglomerado, MDF o contrachapado”. Es un proceso

importante dentro del enchapado, ya que su uso protege a los tableros de la humedad y los impactos, además de ser decorativo.

Según (Vignote & Martínez, 2016), los **tableros aglomerados MDP** están hechos a base de madera, resistente al peso, ideales para ser recubierto. MDP elaborado con partículas de madera de pino que son combinadas con resinas sintéticas de urea y formaldehído, aislante termo acústico que consta de tres capas que lo conforman, resiste al fuego. MDP es uno de los tableros aglomerados más compactos y uniformes del mercado, lo que se traduce en mayor resistencia y mejores resultados.

Según (Vignote & Martínez, 2016), los **tableros Aglomerados MDF** también conocidas como fibras de densidad media o DM (las siglas de Medium Density Fibreboard). Un tablero DM se produce usando troncos frescos de pino, seleccionados y pelados que provienen de plantas que están en reforestación. Los rollizos se convierten en astillas, después de ser pelados, las que son lavadas y luego se someten a un proceso termo mecánico de desfibrado. La Fibra se mezcla con resina, cera y urea para que al final pase por un proceso de prensado en donde se aplica presión y temperatura dando así origen al tablero de MDF. Es muy versátil en su uso y puede recubrirse con cualquier color que el cliente elija. La estructura molecular del MDF está dispuesta de tal forma que el color aplicado a la misma se una muy bien. Este material soporta mucha variedad de pinturas, barnices, las pinturas con agua e incluso con aceite.

Otras de sus grandes ventajas para trabajar con el MDF es:

- Se puede tallar fácilmente por sus finas fibras
- Su precio es muy competitivo
- No requiere una herramienta especial para poder trabajarlo

- No tiene nudos ni grano, lo que nos permite un buen acabado y presentación.

2.2 Antecedentes

Benavides (2013), en su tesis de grado titulada “El mix de marketing y su incidencia en la participación de mercado de las Marisquerías de la ciudad de Tulcán.” Ante la Universidad Politécnica del Carchi, Ecuador. Benavides sostuvo que las 5 marisquerías de la ciudad de Tulcán no gestionan de manera correcta sus estrategias de marketing mix y ello se ve directamente reflejado en su participación en el mercado, por ello proponen un mix para mejorar el producto, precio, promociones y presencia de sus empleados para reflejar una mejor imagen a sus clientes, tomando en cuenta otros aspectos como el espacio del local y el proceso de atención. Siendo su principal fuente de información las encuestas aplicadas a los visitantes y clientes de los locales para poder entender la manera más adecuada de aplicar el mix de marketing.

El presente estudio es importante porque nos ayudará a saber cómo la información bien recopilada es necesaria para saber en qué medida podemos aplicar el mix de marketing el producto estudiado en el presente trabajo.

Solano (2015), realizó una tesis de grado titulada “Estrategias de Marketing Mix para la compañía de Transporte de carga Big and Small; Cantón Guayaquil, Provincia Del Guayas Año 2015”, en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador. Ante la proliferación constante de nuevas empresas de transporte de carga, Solano propone crear estrategias de marketing mix para diferenciarse de la competencia mediante la adaptación a lo que el cliente necesita, en estos tiempos cuando los clientes se vuelven más exigentes. Este estudio nos dará a conocer que no solo es necesario realizar una encuesta de

satisfacción al cliente, se necesita de la observación y experiencia de los ejecutivos y gerentes a lo largo de los años, lo que se logrará a través de una entrevista

Herbias (2013), en su tesis de grado titulada “Estrategias de marketing mix de retail para incrementar el nivel de ventas de la empresa Practimuebles sac”. Ante la Universidad Nacional de Trujillo Perú. Sostuvo como objetivo primordial determinar las estrategias de marketing mix de retail que contribuyen a incrementar el nivel de ventas de la empresa. Este estudio se realizó con datos históricos, entrevistas con el gerente y encuestas a clientes y consumidores de muebles de melanina, de esta manera concluye con las estrategias de surtido de productos, comunicación y visual merchandising.

El presente estudio nos ayudará para implementar las estrategias de marketing mix para las tiendas retail, basándonos a la aplicación de propuestas de surtido de productos, comunicación y visual merchandising.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El presente capítulo se procederá a describir la experiencia de los conocimientos profesionales de la carrera de administración en la empresa TLR group, proyectándose específicamente en un producto complementario relativamente nuevo dentro de la empresa perteneciente al mercado maderero, el pegamento de la marca alemana Kleiberit, para ello se implementó estrategias de marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) para incrementar el rendimiento dentro de la empresa y las ventas que presentaba al momento de realizar el estudio.

3.2 Ingreso a la empresa

TLR group inicia en el 2010 con la representación de la marca Holz-her Alemana maquinaria para los tableros aglomerados, esta compañía continua de una empresa anterior fundada por amigos en común, los Ingenieros Carbajal, Rodriguez y Santa Maria bajo el cierre de la empresa KINTOS S.A deciden seguir en representación con las marcas extranjeras, Jenny Ingaruca hasta ese momento venía trabajando como asistente de proyectos siendo nombrada luego administradora a los 06 meses de fundada la nueva empresa TLR group, con las diferentes funciones que cumplía, extendiendo a su vez las siguientes responsabilidades:

- a) Planificar, organizar, dirigir, controlar la ejecución de las funciones asignada por Gerencia general, así como velar por la adecuada y eficiente operación y presupuesto.

- b) Proponer al Gerente General los documentos normativos internos, para el buen funcionamiento de las diferentes áreas que conforma la Gerencia de Administración.
- c) Dirigir y supervisar los procedimientos y aplicaciones de la gestión del área de recursos humanos.
- d) Aprobar las remuneraciones, sueldos y otros pagos de las diferentes áreas.
- e) Supervisar las acciones de capacitación desarrolladas para el área técnica.
- f) Supervisar los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal
- g) Dirigir y Controlar los procesos operativos de los servicios logísticos que brinda la empresa.
- h) Supervisar y Controlar los activos fijos y aquellos que les sean transferidos para su administración,
- i) Supervisión del área de facturación
- j) Representación de los directivos

Al transcurrir los años a los tres socios se les presento la oportunidad de tener una nueva representación italiana, Kleiberit, con el mercado de adhesivos para estos mismos tableros, al tener la oportunidad de crecer la empresa tanto en marcas representadas en el Perú como en ventas se tomó la decisión de contratar un personal de marketing que se encarga tanto del a publicidad como de la captación de ventas, de esta manera trabajar de la mano con el área de administración para cumplir con las metas de la empresa, por lo mismo que en enero del 2017 se convoca a un encargado de marketing, funciones que venía desarrollando el administrador general ya que a inicios de la empresa no se contaba con el presupuesto adecuado, la entrevista fue realizada por la administradora general Jenny Ingaruca, quién dio una breve introducción de la empresa y el rubro maderero al que

pertenece, contando la persona entrevistada, Ruth Peceros, con experiencia en el rubro de ventas y publicidad, se procedió realizar la contratación. Dentro de la inducción del trabajo el punto principal a tratar fue el de posicionamiento de los productos que brinda la empresa y el nuevo producto ingresado en la empresa, pegamento Kleiberit, ya que este adhesivo tenía mucha competencia en el mercado y que las únicas ventajas eran el peso y el certificado de VOC (0% contaminación). Dentro de las funciones a desarrollar se mencionan las siguientes.

- a) Prospeccionar y evaluar potenciales clientes.
- b) Coordinar con proveedores y clientes la entrega de publicidad de todos los productos y servicios de la empresa.
- c) Coordinar la recepción y entrega de pedidos de los productos de la empresa.
- d) Elaborar diseños de las publicidades.
- e) Apoyar en las funciones administrativas.

3.2 Marketing Mix

En busca de las diferentes alternativas se utilizó las estrategias de marketing mix. Todo negocio debe tener como base una estrategia de marketing que le generen buenos resultados de ventas para que pueda mantenerse dentro del mercado. Por ello se eligió como instrumento las llamadas 4 P del marketing, producto, precio, plaza y promoción, muy prácticas para elaborar estudios, análisis y acciones antes de sacar al mercado un nuevo producto o servicio.

Para que se tenga éxito, estos cuatro instrumentos deben tener coherencia entre ellos y estar pensados en el público a quien va dirigido. Para ello se procedió a realizar una breve descripción de las herramientas de producto, precio, plaza y promoción con que la empresa contaba en el **año 2018**, que es el año del establecimiento de las estrategias. Estos

datos tuvieron la función de guía para el establecimiento de las **estrategias de marketing mix**.

3.2.1 Producto

3.2.1.1 Presentación del producto. La presentación del producto se caracteriza por tener en cuenta todas las indicaciones técnicas en la parte externa del empaque, sellado herméticamente y con todas las medidas de resistencia necesarias para soportar el traslado desde el país de fabricación en Alemania. La presentación del producto es en una bolsa de 25 kilogramos facilitando los pedidos recurrentes de 500 kilogramos a 1 tonelada, se menciona que los productos de la competencia cuenta con una medida de presentación distinta y con beneficios distintos.

Tabla 6:
Ficha técnica del producto.

Descripción técnica Adhesivo KLEIBERIT 774.8	
Marca del pegamento:	ADHESIVE HOTMELT KLEIBERIT 774.8
Adherencia del pegamento	Cantidad en el pre – encolado: aprox. 80 – 100 gr. / m ²
Base:	Copolimero EVA
Densidad:	Aprox. 1.48 g/cm ³
Viscosidad:	Brookfield HBTD br. 27/10 rpm: a 200°C:90.000 20.000 mPa s a 220°C:50.000 20.000 mPa s
Índice de fusión según DIN 53 735 (MFI 150/2.16):	50 15 g/10 minutos
Punto de reblandecimiento (anillo + bola) DIN 1995:	100°C +- 5°C
Temperatura de aplicación:	180 – 200 °C
Aspecto:	Granulado
Campo de aplicaciones:	Encolado de: <ul style="list-style-type: none"> • Cantos de poliéster • Cantos de resina de melanina • Cantos de PVC, PP y ABS
Origen:	Alemania

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.2 Beneficios del producto frente a la competencia. El principal diferenciador positivo del producto es la calidad, ya que cumple con altos estándares reconocidos del país de origen, Alemania, el segundo punto diferenciador del producto es el precio y es donde el producto cuenta con bastante competencia ya que el precio es elevado.

Tabla 7 :
Comparativo de los beneficios de pegamentos.

CUADRO COMPARATIVO DE BENEFICIOS DEL PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA	
Adhesivo KLEIBERIT 774.8	Adhesivo Jowat 288.70
Bolsa de 25 kg	Bolsa de 20 kg
Velocidad de trabajo 10 – 45 m/min	Velocidad de trabajo 12 – 40 m/min
Producto Aleman	Producto Brasileiro
Certificación Europea VOC	No Cuenta con certificación
Rendimiento por 1 kg / 72 m	Rendimiento por 1 kg / 70 m
Temperatura de trabajo 180°C – 200°C	Temperatura de trabajo 180°C – 200°C
Aplicación universal	Aplicación para cantos
Bolsa de 25 kg	Bolsa de 20 kg
Velocidad de trabajo 10 – 45 m/min	Velocidad de trabajo 12 – 40 m/min
Producto Alemán	Producto Brasileiro

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.3 Traslado del producto. El proceso de traslado del producto desde el país de fabricación hasta el punto de recojo en Perú, se detalla a continuación.



Figura 12: Proceso de importación del producto. Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Precio

Sabemos que muchas empresas buscan buenos productos y servicios, pero eso no siempre es todo lo que desean, ya que también llaman mucho la atención de los compradores la calidad del producto que se ofrece, el precio y las condiciones de pago diversificadas. Entonces, en el caso de TLR group saber cómo fijar los precios de los adhesivos que son importados en moneda extranjera (euros) es también una estrategia de marketing. Después de todo, el valor que se le asigna al producto puede ser una gran manera de atraer nuevos clientes e incluso fidelizar a aquellos con los que ya cuenta.

Por ello para establecer el precio del producto se tuvo en cuenta los siguientes ítems:

- Costo base Kleiberit
- Costo de servicio aduanas
- Costo de transporte
- Costo logístico
- Tipo de cambio de euro / dólares / soles

3.2.2.1 Consideración del precio. Los pedidos de los productos son por volumen, por ello el precio es muy importante para los clientes. La competencia de precios está regida a los descuentos que se otorgan por volumen.

3.2.2.2 Relación precio-calidad. En el mercado existe competencia del producto cuya principal característica son los menores precios lo que va de la mano con un producto de menor calidad y menor capacidad de adherencia, adicional a ello la presentación contiene 5 kilos adicionales al resto.

Tabla 8 :
Comparativo de precios frente a la competencia, año 2018.

CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS				
ITEM	MARCA	PESO DE LA BOLSA	PRECIO POR BOLSA NO INC. IGV	PRECIO X KILO S/. NO INC. IGV
1	ADHESIVO KLEIBERIT GRANULADO	25 KILOS	S/.260	10.40
2	ADHESIVO JOWAT	20 KILOS	S/. 243	12.15
3	ADHESIVO BAM	20 KILOS	S/. 210	10.50
4	PEGAMENTO GENÉRICO CHINO	20 KILOS	S/. 158	7.90

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.3 Forma de pago. La forma de pago de producto varía de acuerdo al cliente y la cantidad de producto, los pago pueden ser en cheque o depósito en cuenta, varía de acuerdo al convenio con los diferentes clientes, trabajando a crédito de 30 días a las empresas retails y al contado en el caso del resto de clientes.

El incremento de la competencia en los diferentes mercados, influye mucho en la decisión de compra del cliente en la relación precio vs calidad, por ello muchas empresas,

con el objetivo de captar mayor cantidad de clientes decide en algunos momentos sacrificar el precio de su producto, pero manteniendo el nivel de calidad.

Es por ello que el adhesivo ingresó al mercado con un precio bajo para poder ganar una cartera de clientes, después de establecerse pudo mostrar las ventajas frente a la competencia como son: peso, calidad, distribución y stock, con estos puntos mencionados se pudo fidelizar y captar nuevos clientes.

3.2.3 Plaza

3.2.3.1 Tiempo de entrega de pedidos de pegamento. El tiempo de entrega de los pedidos era según la programación variando de acuerdo a la orden de pedido. Los pedidos se realizan cumpliendo los siguientes pasos:

- Pedido por medio de OC enviado por correo.
- Respuesta de correo, dando la conformidad y mencionando la programación de entrega que debe ser dentro de las 48 horas sea provincia o lima.
- Coordinación con logística y distribución para realizar las rutas correspondientes.
- Envío del producto en las diferentes agencias.
- Entrega de producto en las direcciones indicadas en Lima.
- Envío de cargos de guías a los diferentes sistemas para la liberación de las órdenes.
- Emisión de factura.

3.2.3.2 Ubicación de los clientes. Los clientes se ubican en distintas partes del Perú, se detalla en la tabla 9.

Tabla 9 :
Ubicación de clientes a nivel nacional, año 2018.

UBICACIÓN DE CLIENTES A NIVEL NACIONAL		
LIMA Y CALLAO	LIMA Y CALLAO	12
PROVINCIA	ZONA NORTE	4
	ZONA SUR	2
	ZONA CENTRO	2
	ZONA ORIENTE	1
	TOTAL CLIENTES	21

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.3 Canales de adquisición del producto. La repartición se realizaba a nivel provincias se realizaba con recojo en agencia y el cliente asumía los pagos de transporte, sucediendo lo mismo en Lima.

3.2.4 Promoción

3.2.4.1 Situación de promociones del pegamento Kleiberit. La representación de producto Kleiberit no trabajaba con promociones por ser un lanzamiento nuevo, porque estaba evaluando el ingreso al mercado, la empresa TLR group no contaba con presupuesto, tampoco la marca Kleiberit por tener muy poco tiempo aceptaba costear dichos gastos.

3.2.4.2 Situación de promociones del pegamento de la competencia. La competencia Jowat y Bann si contaban con las siguientes promociones:

- Descuentos de precios por una cierta cantidad de pedidos
- Unión de productos para formar un solo paquete (pegamento + melanina + accesorios)

3.2.4.3 Difusión de los medios. Al ser un producto de un mercado reducido, el producto no contaba con difusión de medios de ningún tipo, solo a través de llamadas de venta.

3.3 Estrategias de Marketing Mix

Para desarrollar las estrategias de marketing mix primero se procedió a identificar y ubicar al producto dentro del mercado al que pertenece y fijarse los objetivos que fueron guía para definir las estrategias.

- **Segmentación del mercado.** Pertenece al mercado industrial, según los beneficios que ofrece
- **Mercado meta.** Clientes que buscan productos de excelente calidad con gran poder de adherencia que pueda asegurar la garantía de los productos a fabricar.
- **Posicionamiento del Mercado.** Posicionar al producto en la mente de los consumidores por su excelente calidad y que no por ello sea un producto caro, sino que cuenta con un precio justo acorde a sus beneficios, con facilidades de pago y pronta entrega.

3.3.1 Objetivos del marketing mix. La estrategia principal como empresa es:

- Obtener las máximas ganancias posibles incrementando los volúmenes de ventas.

- Incrementar la cantidad de consumidores dentro del mercado maderero.
- Establecer estrategias relacionadas al producto, precio, plaza y promoción que permitan ser el líder en ventas a pesar de la guerra de precios con la competencia.

3.3.2 Estrategias de precio

Después de la evaluación realizada con el equipo de trabajo, se verificó que para poder lograr obtener ganancias máximas con altos volúmenes y posicionarnos en el mercado maderero, se aplicaría las siguientes estrategias; dando inicio por el precio ya que a la actualidad es la debilidad por los costos bajos de la competencia.

En coordinación con los sectoristas de las diferentes agencias bancarias, la representación en Alemania y con el área de cobranzas se propuso:

3.3.2.1 Apertura de líneas de créditos de 60 a 90 días. Se optó por abrir líneas de crédito a clientes con buen record de pago, clientes que pasaron la respectiva evaluación, para esto se usó a la empresa Sentinel quien ayudó a verificar el estado financiero de los clientes, después de ello se les facilitó pagos a 60 y 90 días, acuerdo de empresa a empresa. Esto dará una ayuda significativa al cliente puesto tendrá hasta 90 días para manejar sus ventas, ganando mayor capacidad para mover su mercadería, tendrá rotación de su inventario generando ganancias. Esos 90 días le dará más tiempo para mover la mercadería y generar ingresos. La segunda opción para los clientes que estén de acuerdo y que puedan manejar con sus sectoristas bancarios un porcentaje de comisión es facilitar el pago de letras al tiempo que ellos puedan disponer, con esta opción los clientes aseguran su rotación

de inventarios y la empresa asegura el pago de forma inmediata para que de esa manera pueda seguir importando.

Tabla 10:
Forma de pago de los clientes, año 2018.

FORMA DE PAGO DE LOS CLIENTES			
ITEM	TIPO DE CLIENTE	CANT.	PLAZO DE PAGO
1	CLIENTES CON PAGO AL CRÉDITO	1	30 días
2	CLIENTES CON PAGO AL CONTADO	20	

Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Estrategias de producto

Seguido a las líneas de crédito que se propuso como estrategia de precio, se incluyó en la propuesta la alternativa de agregar una nueva forma de presentación del producto ya que los clientes desean obtener todas las líneas juntas y tener una sola cuenta de crédito por lo mismo se hace la siguiente propuesta:

3.3.3.1 Nueva presentación del producto a cartuchos. Los adhesivos en general cuentan con varias presentaciones entre ellas la presentación en cartucho muy usada por los maestros madereros, siendo la marca Kleiberit la única en el mercado que contaba solo con una presentación, granulada, es por ello que se decide agregar la presentación en cartucho para que los clientes tengan mayores opciones de donde elegir

Tabla 11 :
Cuadro descriptivo de la nueva presentación en cartucho.

PRESENTACIÓN EN CARTUCHO				
MARCA	PESO DE CAJA	CARTUCHOS POR CAJA	PRECIO POR BOLSA	COLOR
ADHESIVO CARTUCHO KLEIBERIT	15 KILOS	45 CARTUCHOS	s/.389.55	<ul style="list-style-type: none"> • MARRON • BLANCO • NEGRO • NATURAL

Fuente: Elaboración propia

Con esta nueva presentación se pudo lograr un precio competitivo que atraiga a los clientes que prefieran comprar el pegamento en esta presentación de cartucho y de esta manera lograr que los clientes puedan tener un producto de calidad a un buen precio.

Tabla 12 :
Cuadro comparativo de la nueva presentación en cartucho frente a la competencia.

CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS				
ITEM	MARCA	PESO	PRECIO POR BOLSA	PRECIO X KILO S/. NO INC. IGV
1	ADHESIVO CARTUCHO KLEIBERIT	15 KILOS	s/.389.55	25.97
2	ADHESIVO CARTUCHO JOWAT	16 KILOS	s/.426.08	26.63

Fuente: Elaboración propia

Ya contando con las dos opciones de producto incrementamos el post venta que es plus adicional frente a la competencia, lo que se planteó para clientes es lo siguiente:

3.3.3.2 Asesoría técnica de uso del producto a clientes nuevos y asesoría continúa a clientes frecuentes. Para asegurar la prolongación del poder de adherencia del

producto el personal técnico brinda asesoría en el uso del producto a los clientes nuevos, asimismo a los clientes frecuentes se les brinda asesoría continúa a través de llamadas y se les informa sobre las nuevas tendencias del mercado a través del e-mail.

3.3.4 Estrategias de plaza

En coordinación con el área de logística, se aprovechó las facilidades de distribución que contaba la empresa con otros productos para optimizar las rutas e incrementarlas, de esta manera se presentó una nueva alternativa con las entregas de los adhesivos sin perjudicar los costos y trabajarlos en una sola fecha:

3.3.4.1 Transporte gratuito para pedidos a entregar en Lima. Los clientes que solicitan pedido son atendidos de manera inmediata desde cualquier cantidad que soliciten sin cobro alguno de transporte, ya que la competencia hace esperar al cliente por tener que cumplir con una programación y deben completar la carga para poder entregar el pedido generando cuellos de botella en su entrega además de cobrar el flete de transporte. Con esta estrategia se busca que los clientes en Lima, por la cercanía con el almacén del producto, puedan ser atendidos a una mayor velocidad para que puedan armar sus muebles y entregarlos de manera rápida y oportuna.

Tabla 13 :
Entrega de pedidos a clientes en Lima.

ENTREGA DE PEDIDOS A CLIENTES EN LIMA				
ITEM	MARCA	PEDIDO MÍNIMO	COBRO DE COSTO DE TRANSPORTE	TIEMPO DE ENTREGA
1	ADHESIVO KLEIBERIT	NO	NO	INMEDIATA
2	ADHESIVO JOWAT	SI	SI	SEGÚN PROGRAMACIÓN

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera para provincias, lo que se hizo fue evaluar todas las alternativas de agencias para que contar con los puntos más cercanos para dejar el producto, se quiere decir que al cliente se le facilitó todas las alternativas de agencias (se tomó el tiempo de averiguar el costo por kilo, tiempo de entrega, etc.) de esta manera no solo se contó con un solo punto y se pudo incluir a la ruta y se presentó con una estrategia:

3.3.4.2 Entrega de productos a provincia en 48 horas: La competencia espera llenar cierta cantidad de pedidos para proceder con envío desde su almacén hacia la agencia de viajes, retrasando de esta manera la entrega del producto hasta en 7 días, por ello la empresa TLR group traslada de manera inmediata los pedidos hacia la agencia de destino y monitorea el traslado ya que cuenta con el número de contacto de las agencias interprovinciales frecuentes para que pueda realizar un seguimiento continuo de la ruta de viaje, asegura la entrega en un máximo de 2 días y se comunica con el cliente para que pueda tener el producto en sus manos, así el cliente sabe exactamente en qué momento llegará su producto y podrá prever su recojo

Tabla 14 :
Entrega de pedidos a clientes en Provincia.

ENTREGA DE PEDIDOS A CLIENTES EN PROVINCIA				
ITEM	MARCA	PEDIDO MÍNIMO	COBRO DE COSTO DE TRANSPORTE	TIEMPO DE ENTREGA
1	ADHESIVO KLEIBERIT	NO	NO	2 DÍAS MÁXIMO
2	ADHESIVO JOWAT	SI	SI	7 DÍAS MÁXIMO

Fuente: Elaboración propia

3.3.5 Estrategias de promoción – plaza

Finalmente en coordinación con la representación Kleiberit y los gerentes se pudo obtener una alternativa de promoción relacionado con la herramienta de plaza que se presenta a continuación:

3.3.5.1 Pagar los gastos de transporte a provincia a partir de pedidos de 20 bolsas. Ya

que normalmente los clientes reciben sus pedidos en agencia y pagan los gastos el momento de recojo, la empresa propuso que los pedidos a partir de 20 bolsas de pegamento sean con gastos de transportes pagados. Abre la oportunidad para que los clientes incrementen sus pedidos para que no paguen el costo de transporte o se junten con otros clientes madereros para completar la cantidad de este pedido y de esta manera se puedan incrementar las ventas y ganar mayor posicionamiento en provincia.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Para poder analizar los resultados se debe tomar en cuenta que la empresa no contaba con ninguna estrategia para el producto ya que recién había iniciado sus ventas en el tercer trimestre del año 2017 sin ninguna estrategia de introducción al mercado, siendo la fecha de levantamiento de la información en enero 2018 cuando contaba con un número reducido de clientes que se encontraban conociendo el producto.

4.1 Estrategias de precio

4.1.1 Apertura de líneas de crédito de 60 a 90 días.

Como se comentó en las estrategias de marketing mix, solo las empresas retail cuentan con crédito directo con la empresa a través de una factura de 30 días, con una cantidad de 21 clientes al año 2018, como se detalla en la tabla 15, la empresa al año 2020 cuenta con 76 clientes con crédito directo con la empresa siendo la mayoría sucursales a nivel nacional de Sodimac (28 tiendas), Maestro (14 tiendas), Promart (24 tiendas), quienes se consideran cliente independientes ya que apertura nuevas tiendas constantemente

Tabla 15:
Forma de pago de los clientes, año 2020.

FORMA DE PAGO DE LOS CLIENTES			
ITEM	TIPO DE CLIENTE	CANT. DE CLIENTES	PLAZO DE PAGO (60 o 90 días)
1	CLIENTES CON PAGO AL CRÉDITO, CON LETRAS BANCARIAS	16	90 días
2	CLIENTE CON CRÉDITO DIRECTO CON LA EMPRESA	76	30 días
3	CLIENTES CON PAGO AL CONTADO	2	
	CLIENTES, AÑO 2020	94	
	CLIENTES, AÑO 2018	21	

Fuente: Elaboración propia

Según los que se puede apreciar en la figura 13, con la estrategia de líneas de crédito, a través de letras bancarias y créditos directo con la empresa a 30 días, se logró incrementar la cantidad de clientes y con ello el volumen de ventas, ya que al tener mayor tiempo para pagar incrementan la cantidad de pedidos que realizan a la empresa. Se observó que los clientes necesitan mayor tiempo para poder recuperar la inversión que realizaron en los muebles que elaboran, es por ello que recurren mucho al uso de las letras, cuyo cobrador intermediario es el banco, esto permite asegurar el pago de la empresa ya que es la entidad bancaria la que hace el depósito a TLR group y con las letras firmadas por los clientes se encarga de que pague de manera puntual ya que de ello depende el incremento de línea de crédito con la empresa, de igual forma si el cliente no cumple con el pago queda registro del protesto de la letra en el sistema financiero, de tal forma que se crea una educación financiera para el cliente. Por último los clientes con pago al contado solo se han incrementado en 1 solo cliente debido a su índice de morosidad con la empresa.

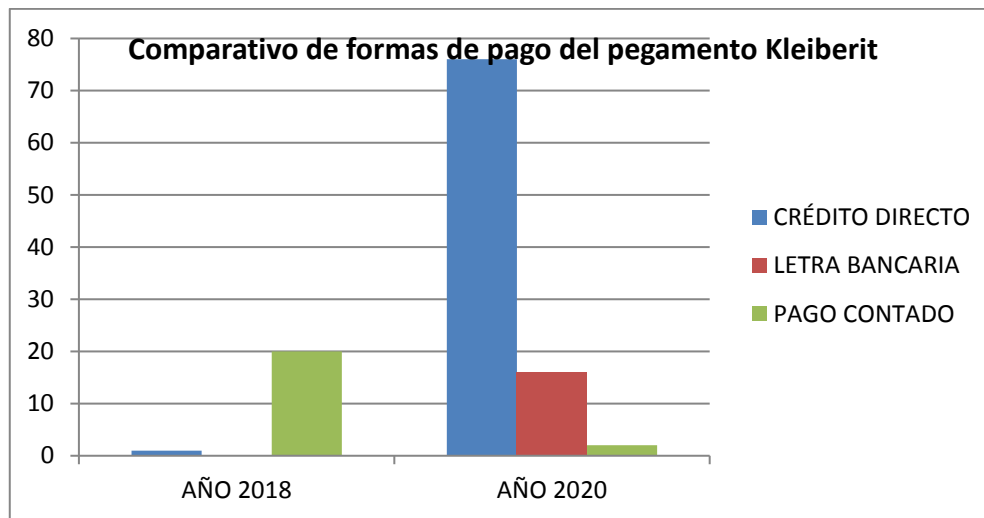


Figura 13 : Comparativo de formas de pago del pegamento Kleiberit. Fuente: Elaboración propia

4.2 Estrategias de producto

4.2.1 Inserción de presentación del producto en modo cartucho. Desde la fecha de implementación de la estrategia, de insertar una nueva forma de presentación del producto, a la forma de cartuchos, ya que originalmente la empresa ofrecía solo la presentación granulada, se ha visto reflejada en las ventas de la tabla 16, donde se puede observar que gran parte de los consumidores de los productos prefieren esta presentación al tener una mayor facilidad de manejo y reduce sus tiempos de trabajo a esto se le debe adicionar que también cuenta con gran parte de consumidores que prefieren la presentación granulada ya que pese a tomar más tiempo en el manejo, cuenta con mayor cantidad y menor precio. Se puede apreciar que el 60% de las ventas del año 2020 está conformada por las ventas de presentación en cartucho a diferencia de las ventas del año 2018 donde solo se contaba con la venta de presentación granulada, por lo observado se puede decir que la presentación en cartucho tuvo gran aceptación.

Tabla 16 :
Ventas del Adhesivo Kleiberit, presentación cartucho.

VENTAS DE ADHESIVO KLEIBERIT PRESENTACIÓN CARTUCHO (SOLES)		
1	VENTAS, CARTUCHO, AÑO 2020	S/. 1,138,181.18
	TOTAL VENTAS, AÑO 2020	S/. 1,896,968.64
	TOTAL VENTAS, AÑO 2018	S/. 400,908.90

Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Asesoría técnica de uso del producto a clientes nuevos y asesoría continúa a clientes frecuentes. Esta estrategia generó un resultado cualitativo para el producto ya que no se cuentan con datos numéricos que respalden el resultado, sin embargo va de la mano con los resultados obtenidos en las demás estrategias que fueron positivos, es como un plus diferencial que Kleiberit ofrece a comparación de otros pegamentos, siendo una estrategia de respaldo para un mejor logro de resultados.

4.3 Estrategias de plaza

4.3.1 Transporte gratuito para pedidos a entregar en Lima y entrega de productos a provincia en 48 horas: Al optimizar las rutas de entrega e incrementarlas para que los pedidos de los clientes lleguen a su alcance en el menor tiempo posible se propuso con la intención de incrementar la cantidad de clientes a nivel nacional ya que con otros productos de la competencia el tiempo de demora podía dilatarse hasta en 7 días, durante el plazo de estudio que se tuvo hasta el año 2020, como se muestra en la tabla 17, se tuvo un resultado positivo de 94 clientes frente a 21

clientes que se tenía en el año 2018, esto demuestra también que los clientes consideran la rapidez de entrega entre sus preferencias, sobre todo los retails que son en su mayoría con los que cuenta la empresa a nivel nacional.

Tabla 17 :
Ubicación de clientes a nivel nacional, año 2020.

UBICACIÓN DE CLIENTES A NIVEL NACIONAL		
LIMA Y CALLAO	LIMA Y CALLAO	41
PROVINCIA	ZONA NORTE	24
	ZONA SUR	17
	ZONA CENTRO	8
	ZONA ORTIENTE	4
	TOTAL CLIENTES, AÑO 2020	94
	TOTAL CLIENTES, AÑO 2018	21

Fuente: Elaboración propia

Como se puede mostrar en la figura 14, el crecimiento de clientes fue de 21 clientes en 2018 a 94 clientes en 2020, lo que hace un incremento de 347.62% en número de clientes a nivel nacional.

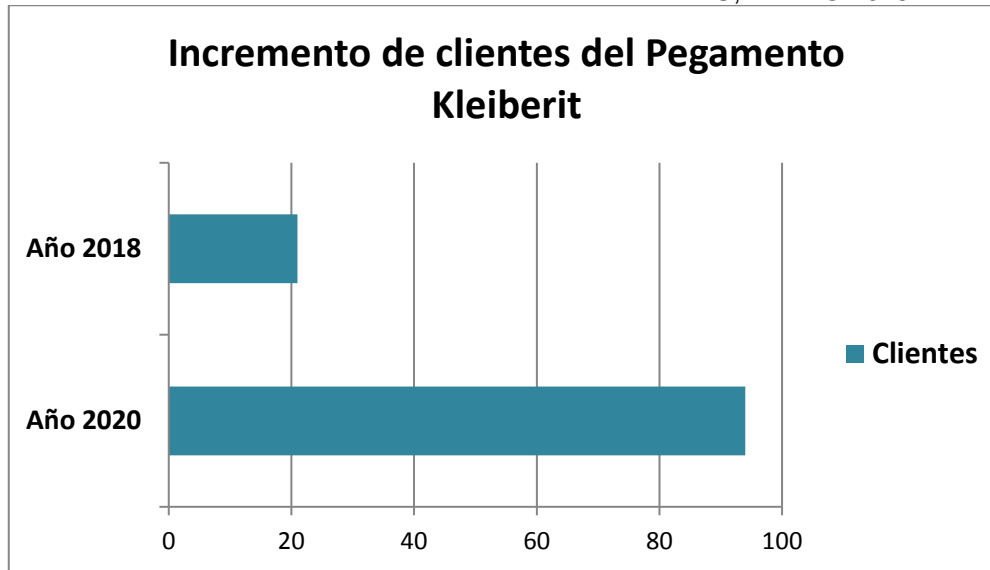


Figura 14 : Incremento de clientes del Pegamento Kleiberit. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 18, gran parte de los clientes del pegamento son las sucursales de los retail que ocupan el 80.85% de clientes del pegamento, ocupando TLR group casi el mercado completo de tiendas retail para mejoramiento del hogar en este rubro de ventas, el incremento del año 2018 al año 2020 se dio en 62 clientes. Este logro se pudo concretar ya que las estrategias planteadas fueron oportunas brindando optimización en tiempos de entrega, un producto de calidad y opciones de forma de presentación del producto.

Tabla 18 :

Ubicación de clientes retail del pegamento Kleiberit, a nivel nacional.

UBICACIÓN DE CLIENTES RETAIL A NIVEL NACIONAL		
LIMA Y CALLAO	LIMA Y CALLAO	31
PROVINCIA	ZONA NORTE	22
	ZONA SUR	15
	ZONA CENTRO	6
	ZONA ORTIENTE	2
		TOTAL CLIENTES RETAIL, AÑO 2020
	TOTAL CLIENTES RETAIL, AÑO 2018	14

Fuente: Elaboración propia

4.4 Estrategias de promoción – plaza

4.4.1 Pagar los gastos de transporte a provincia a partir de pedidos de 20 bolsas.

Al ser implementada esta estrategia de promoción que involucra también la plaza del producto, con respecto a la presentación granulada, se obtuvo buenos resultados, como se puede observar en la tabla 19, incrementando las ventas del producto en esta presentación en 42.83% del año 2018 al año 2020. Esto fue un plus en la ventas para la empresa porque se incrementaron los pedidos debido a esta promoción de envío, y para el cliente genera un ahorro en sus gastos de transporte con sus pedidos de 20 bolsas de lo contrario tendría un gasto adicional.

Tabla 19:

Incremento de las ventas del Adhesivo Kleiberit, presentación granulado.

INCREMENTO DE VENTAS DE ADHESIVO KLEIBERIT PRESENTACIÓN GRANULADO (SOLES)		
1	VENTAS, GRANULADO, AÑO 2018	S/. 400,908.90
2	VENTAS, GRANULADO, AÑO 2020	S/. 758,787.56

Fuente: Elaboración propia

Al momento de analizar este gasto que fue asumido por la empresa, mostrado en la tabla 20, se puede ver que el gasto asumido por envío de 20 kilos es un valor accesible que no afecta el costo-beneficio de esta estrategia; para ello se conversó y estableció alianzas comerciales con varias agencias de envío que dieron un precio especial por kilogramo de ya que son envíos regulares, estos acuerdos se realizaron de manera oral ya que muchas agencias no cuenta con un nivel de formalidad adecuado.

Tabla 20 :

Costo asumido por la empresa por envío de 20 bolsas, pegamento Kleiberit granulado.

COSTO ASUMIDO POR LA EMPRESA POR ENVIO DE 20 BOLSAS (500KG)		
1	COSTO POR KG (*CONVENIO CON AGENCIAS)	S/.0.70
2	PESO EN 20 BOLSAS	500 KG
	COSTO TOTAL POR PEDIDO	S/350

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Incremento general de las ventas. Como última parte de este capítulo se analizó de manera global el incremento final de las ventas comparando los años 2018-2020, como se muestra en la tabla 21, que fueron del 373.17% un resultado positivo en una ventana de tiempo tan corta, se menciona que en el año 2018 solo se considera

la venta de presentación granulada y para el año 2020 se considera la venta de ambas presentaciones es por ello el considerable aumento de las ventas, esto se logró gracias a la sinergia de todas de las estrategias planteadas siendo las de mayor importancia : la implementación de líneas crediticias, es decir formas de pago, optimización de tiempos de entrega en las estrategias de plaza, inserción de presentación del producto en modo cartuchos y pagar los gastos de transporte a provincia a partir de pedidos de 20 bolsas; todo esto acompañado de otras estrategias adicionales permitió un logro de resultados positivos.

Tabla 21 :
Incremento general de ventas del pegamento Kleiberit, año 2018 – 2020.

INCREMENTO GENERAL DE VENTAS, AÑO 2018 -2020 (SOLES)		
1	VENTAS AÑO 2018	S/. 400,908.90
2	VENTAS AÑO 2020	S/. 1,896,968.64

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En general, la aplicación de las estrategias de marketing mix para incrementar las ventas del pegamento Kleiberit, tuvieron éxito ya que se trató que aplicar una estrategia para cada aspecto del producto, precio, plaza y promoción. Con el incremento de las ventas se puede decir que el orden de importancia de la aplicación de las estrategias es precio, producto, plaza y promoción ya que fueron determinantes para obtener estos resultados.

5.1 Conclusiones

En el transcurso de proponer e implementar las estrategias de marketing mix para el pegamento Kleiberit se presentaron diversas situaciones tanto en la gestión de personas como por la coyuntura de la empresa, las habilidades y capacidades desarrolladas en la carrera de administración permitieron que sean tratadas de una manera adecuada y direccionadas hacia una mejora constante. Para obtener resultados positivos se tuvo que demostrar, tanto a los socios de la empresa como al representante de la marca Kleiberit, en Alemania, el incremento tanto de ventas como de clientes que representaría la implementación de las estrategias planteadas.

Iniciando con la solicitud de la ampliación de crédito a la marca Kleiberit para poder establecer **la estrategia de aperturar líneas de crédito de 60 a 90 días**, esto tomó un tiempo de 3 meses por ser una coordinación internacional entre Perú y Alemania, para esto el gerente general y la administradora tendrían que presentar los estados financieros del año 2018 para ser evaluados, esta estrategia fue la que tomó más tiempo pero se pudo concretar satisfactoriamente.

En este punto podemos decir que los clientes necesitan facilidades de pago o créditos, primero porque esto permite incrementar su cantidad de pedidos hacia la empresa reduciendo sus costos al comprar en mayor volumen y segundo porque su inversión tiene un tiempo de retorno determinado, por ello que la firma de letras y el crédito directo a 30 días con la empresa como facilidad de pago fueron de gran ayuda para incrementar la cantidad de clientes del producto.

Luego de esto se abre paso al ingreso de la estrategia de producto de la **nueva presentación del pegamento en cartucho** el mismo que se logró a través de un convenio, ingresando inicialmente medio contenedor de pegamento en cartucho para que se pueda comercializar junto al pegamento granulado, esta implementación se dio de una manera más dinámica ya que se conocía el pegamento por su presentación granulada y por el uso de las enchapadoras de la marca Holz-her, siendo su representante la empresa TLR group.

Contar con un portafolio variado de productos es importante ya que brinda opciones de compra al cliente, contar con productos de similares características a los que ofrece la competencia, como es la presentación en cartucho, fue de gran importancia por que permitió que los clientes encuentren en el producto la demanda que antes de la implementación de esta estrategia no era satisfecha.

Para complementar la estrategia anterior se procedió a implementar a la estrategia de **asesoría técnica de uso del producto a clientes nuevos y asesoría continua a clientes frecuentes**, para ello se procedió a capacitar al personal técnico para que pueda instruir correctamente en el uso del producto en ambas presentaciones.

Brindar la debida información del uso adecuado del producto para poder optimizar sus propiedades en la aplicación ayudó a crear una imagen de solidez y garantía con el cliente lo que permitió respaldar la decisión de compra del producto.

Sobre las estrategias de **transporte gratuito para pedidos a entregar en Lima y entrega de productos a provincia en 48 horas** se trabajó bajo la supervisión del encargado de logística y distribución, se adaptó de manera satisfactoria las rutas a las líneas y nuevos recorridos siempre en la búsqueda de optimizar los tiempos. Fue muy provechoso el acuerdo con las agencias de transporte interprovincial ya que se estableció una red de contactos que permitió realizar envíos a distintas partes del país al mismo momento de manera organizada a través de guías de envío, se pudo trabajar con 4 agencias en Lima norte, 5 en el centro de Lima y 3 en Lima sur.

Los clientes, en especial en el interior de país, esperan que su producto sea entregado a la brevedad posible para no retrasar su proceso de producción, siendo el factor de tiempo un punto a considerar al momento de tomar su decisión de compra.

Por último para implementar la estrategia de **pagar los gastos de transporte a provincia a partir de pedidos de 20 bolsas**, con los acuerdos con las agencias de transporte ya establecidos y en constante comunicación se trabajó de manera continua y óptima.

El pagar los gastos de transporte, contribuyó a que la mayoría de clientes que anteriormente realizaban pedidos mínimos incrementarán su pedido a 20 bolsas con ello se logró que las ventas incrementarán, adicional a ello incrementaron el número

de clientes a nivel nacional ya que la mayoría de proveedores de pegamento realizan un cobro adicional por envío.

5.2 Recomendaciones

A partir de las conclusiones mostradas el equipo plantea las siguientes recomendaciones a futuro:

- **Aperturar líneas de crédito de 60 a 90 días.** Analizar la posibilidad de que los placacentros independientes puedan tener crédito directo con la empresa, tomando en cuenta su forma de pago y nivel de crecimiento en el mercado.
- **Nueva presentación del pegamento en cartucho.** Ya que la empresa TLR group cuenta con gran parte de clientes del sector de retail en el rubro de mejoramiento del hogar se podría buscar ampliar las líneas de producto que ofrece a otros rubros, se tendría que analizar el producto más adecuado que pueda complementar al pegamento Kleiberit.
- **Asesoría técnica de uso del producto a clientes nuevos y asesoría continúa a clientes frecuentes.** Aprovechar que los técnicos viajan a nivel nacional constantemente, para realizar los mantenimientos de las máquinas Holz-her, y realizar conferencia del uso y beneficios del producto en sus diferentes presentaciones.
- **Transporte gratuito para pedidos a entregar en Lima y entrega de productos a provincia en 48 horas.** Desarrollar un servicio express a través

de envíos vía aérea, el mismo que ofrecerá una entrega más rápida sin costo a partir de cierta cantidad de pedidos.

- **Pagar los gastos de transporte a provincia a partir de pedidos de 20 bolsas.** Aplicar esta promoción de envío a la presentación de cartucho a partir de cierta cantidad de pedidos, ya que solo se ha implementado para la presentación granulada.

Luego de hacer seguimiento a las estrategias de marketing mix y su impacto en la empresa, se podría proponer un plan de marketing más complejo para poder profundizar en la marca del producto.

REFERENCIAS

- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina*. México: Pearson.
- CORPEI, E. M. (2004). *Ecuador Exports*. Guayaquil: Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador.
- Cruz, R. G. (2002). *Marketing Internacional*. Madrid: 4ta Edición ESIC.
- De la parra, D. C. (2005). *Estrategias de Ventas y Negociación*. Mexico: Panorama .
- Esteban, I. G. (2005). *Marketing de los servicios* . Madrid: 4ta edición ESIC.
- GESTIÓN. (15 de Junio de 2012). *gestion*. Recuperado el 11 de Setiembre de 2020, de *gestion.pe*: <https://gestion.pe/imprensa/melamina-desplaza-madera-muebles-oficina-hogar-13388-noticia/?ref=gesr>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketig, Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Martines, A., Ruiz, C., & Escrivá, J. (2014). *Marketing en la Actividad Comercial*. Madrid: MacGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid: Esic.
- Santesmases, M. (2012). *Marketing, Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Vignote, S., & Martínez, I. (2016). *Tecnología de la Madera*. Madrid: Ediciones Multiprensa.