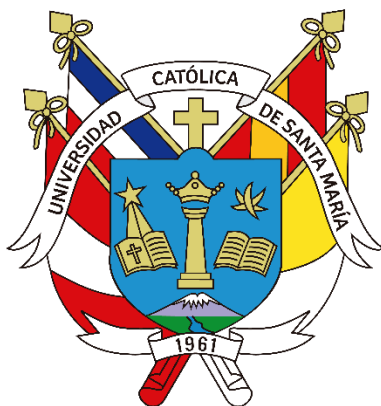


**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**



**“FORMULACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL  
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA LADRILLERAS UNIDAS DEL SUR  
EN AREQUIPA AL 2020”**

Tesis presentada por las Bachilleres:

**Álvarez Tito, Ludwika María**

**Torres Suárez, Stephanie  
Alessandra**

para optar el Título Profesional de:

**Ingeniero Comercial. Especialidad:  
Negocios Internacionales.**

**Asesor:**

**Dr. Ugarte Concha, Angel Roland**

**Arequipa – Perú**

**2022**

## DICTAMEN APROBATORIO

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**INGENIERIA COMERCIAL**  
**CON ESPECIALIDAD EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**  
**TITULACIÓN CON TESIS**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 06 de Junio del 2022

**Dictamen: 001793-C-EPICO-2022**

Visto el borrador del expediente 001793, presentado por:

**2015202442 - TORRES SUAREZ STEPHANIE ALESSANDRA**

**2015220152 - ALVAREZ TITO LUDWIKA MARIA**

Titulado:

**FORMULACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA  
LADRILLERAS UNIDAS DEL SUR EN AREQUIPA AL 2020**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**0167 - TORRES PAREDES LUIS EMILIO  
DICTAMINADOR**



**2452 - WONG CALDERON VICTOR HUGO  
DICTAMINADOR**



**2772 - GAMBETTA PAREDES BRUNNO ALONSO  
DICTAMINADOR**



## DEDICATORIA

*Dedico la presente tesis a mis padres, quienes me apoyaron de manera incondicional y motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos. A mis abuelos, por ser unos segundos padres para mí, que desde el cielo me siguen guiando y protegiendo.*

*Stephanie*

*Dedico la presente tesis a Dios y a mis padres, por haber forjado la persona que soy en la actualidad y a quienes debo mi crecimiento personal y profesional, a mis abuelos por ser los mentores en mi vida mis más sinceras gracias, en especial dedicatoria a mi abuelo Enrique Tito Prado que me guía desde el cielo, a mi hermana por impulsarme cada día a lograr mis metas.*

*Ludwika*



## **AGRADECIMIENTO**

*A la “Universidad Católica de Santa María” por la formación académica brindada en valores y conocimientos, también a nuestros docentes por sus enseñanzas y dedicación para ser profesionales exitosos.*



## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo formular un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al año 2020, dado que es necesario desarrollar estrategias que solucionen los principales problemas que tiene la empresa en cuanto a imagen, comunicación y publicidad.

Se realizó un análisis de la situación externa mediante el análisis PESTEL y de las fuerzas competitivas de Porter, así como también se realizó una evaluación de la situación interna mediante el análisis AMOFITH. Por otro lado, para el diagnóstico situacional se llevó a cabo el análisis FODA a través de la matriz de factores externos y la matriz de factores internos para el despliegue estratégico.

Con el fin de lograr el objetivo planteado se utilizó un enfoque mixto, pues se levantó información con datos cualitativos y cuantitativos. El diseño que tiene dicha investigación es no experimental transversal ya que no se manipulo la realidad estudiada y se recolecto la información en un único periodo de tiempo. Para el sondeo de mercado, el muestreo elegido fue probabilístico ya que cada integrante de la población tuvo la misma probabilidad de ser elegido para posteriormente aplicar la encuesta. Por lo tanto, la muestra estuvo conformada por clientes actuales y potenciales de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur, un total de 384 clientes. Se aplicó un cuestionario de 15 preguntas, donde se evaluó la publicidad, distribución, comunicación, precio, frecuencia de compra, imagen y atributos tanto del producto como del servicio de la empresa.

Se concluye que la empresa implementara siete estrategias para poder reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos: diversificar el portafolio de productos, fijar precios, desarrollar el mercado en zonas con mayor demanda, desplegar herramientas de comunicación, establecer convenios estratégicos, y diferenciar su ladrillo mecanizado y servicio; en un periodo de tiempo de trece meses, teniendo un costo de S/.69980.00.

Palabras clave: plan de marketing, estrategias de posicionamiento, estrategias de marketing, marketing mix, empresa ladrillera.

## ABSTRACT

This research aims to formulate a marketing plan for the positioning of the company United Brickworks of the South in Arequipa by 2020. It is crucial to develop strategies that solve the main problems that the company has in terms of image, communication, and advertising.

An external situation analysis was designed by using the PESTEL analysis and Porter's competitive forces. Furthermore, an internal situation assessment was carried out using the AMOFITH analysis. On the other hand, FODA analysis was conducted for situational diagnosis through the external factor matrix and the internal factor matrix for strategic deployment.

The research was conducted and collected with the use of qualitative and quantitative data. This research study is non-experimental transversal as the actual present was not manipulated and the information was collected in a single period. For the market survey, the sampling chosen was probabilistic as each member of the population had the same probability of being selected to participate in the survey. Therefore, the sample consisted of 348 customers who were current and potential customers of United Brickworks of the South. A 15-question questionnaire was carried out to evaluate advertising, distribution, communication, price, frequency of purchase, image, and attributes of both the company's product and service.

In conclusion, the company implemented seven strategies to be able to strengthen its position in the different segments: diversify the product portfolio, set prices, develop the market in areas with higher demand, deploy communication tools, establish strategic agreements, and differentiate its mechanized brick and service; in thirteen months, having a cost of S/.69980.00.

Keywords: marketing plan, positioning strategies, marketing strategies, marketing mix, brickwork company.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a la propuesta de plan estratégico de marketing para una empresa de comercialización y fabricación de ladrillo, que inicio a sus actividades hace muchos años en la ciudad de Arequipa y no ha logrado establecerse satisfactoriamente. Hoy en día carece de falta de imagen de marca y herramientas de gestión que le permitan incrementar sus ventas y productividad. Según lo expresado, el objetivo general de la presente tesis es formular un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020, además de conocer el entorno externo como interno, con el propósito de definir un mercado objetivo que permitan plantear estrategias de marketing adecuadas para la empresa.

La investigación será útil para futuras investigaciones ya que servirá en la formación de futuros profesionales, esencialmente será un aporte para futuras líneas de investigación.

El problema que se ha detectado en la empresa es la inestabilidad en el mercado, la falta de confianza en la empresa por el cliente, así como la ausencia de un área de marketing que pueda re direccionar a la empresa.

La presente investigación está conformada por tres capítulos detallados a continuación:

Capítulo I: Fundamentos teóricos, se explica la situación problemática, se formulan objetivos y preguntas, concluyendo en los antecedentes que han abordado temas parecidos a esta tesis.

Capítulo II: Aspectos metodológicos, comprende el enfoque, alcance y diseño de la investigación, además, se explica la Operacionalización de variables con sus indicadores, la población y muestra. Se describe la técnica e instrumentos a aplicar y el proceso de recolección de datos.

Capítulo III: Resultados, se enlista los hallazgos de la investigación que se obtendrán del análisis de situación externo e interno, así mismo se describen los resultados del sondeo de mercado, finalmente se desarrolla el diagnóstico del análisis FODA, asimismo, la propuesta del plan de marketing.

Finalmente, se presenta las conclusiones obtenidas del desarrollo del plan de marketing con las recomendaciones pertinentes del caso.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

|                                           |      |
|-------------------------------------------|------|
| DICTAMEN APROBATORIO .....                | i    |
| DEDICATORIA .....                         | ii   |
| AGRADECIMIENTO .....                      | iii  |
| RESUMEN.....                              | iv   |
| ABSTRACT .....                            | v    |
| INTRODUCCIÓN .....                        | vi   |
| ÍNDICE DE CONTENIDO .....                 | viii |
| ÍNDICE .....                              | xi   |
| ÍNDICE DE TABLAS O CUADROS.....           | xi   |
| ÍNDICE DE FIGURAS Y/O GRÁFICOS.....       | xiii |
| CAPÍTULO I .....                          | 1    |
| 1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....            | 1    |
| 1.1. Enunciado del Problema .....         | 1    |
| 1.2. Descripción del Problema.....        | 1    |
| 1.2.1. Campo, Área y Línea .....          | 2    |
| 1.2.2. Tipo de problema .....             | 3    |
| 1.2.3. Variables .....                    | 3    |
| 1.2.4. Interrogantes básicas .....        | 9    |
| 1.3. Justificación .....                  | 9    |
| 1.4. Objetivos .....                      | 10   |
| 1.4.1. Objetivo General.....              | 10   |
| 1.4.2. Objetivos específicos .....        | 10   |
| 1.5. Marco teórico.....                   | 11   |
| 1.5.1. Ingeniería Comercial .....         | 11   |
| 1.5.2. Marketing.....                     | 13   |
| 1.5.3. Plan de Marketing.....             | 22   |
| 1.5.4. El sector en el Perú .....         | 26   |
| 1.5.5. Antecedentes .....                 | 28   |
| 1.6. Hipótesis.....                       | 30   |
| CAPITULO II.....                          | 31   |
| 2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....         | 31   |
| 2.1. Metodología de la investigación..... | 31   |
| 2.2. Técnicas.....                        | 32   |
| 2.3. Instrumentos .....                   | 32   |

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| 2.4. Campo de verificación .....                           | 32  |
| 2.4.1. Ámbito .....                                        | 32  |
| 2.4.2. Temporalidad .....                                  | 32  |
| 2.4.3. Unidades de Estudio .....                           | 32  |
| 2.5. Estrategia de recolección de datos .....              | 33  |
| 2.5.1. Organización .....                                  | 33  |
| 2.5.2. Recursos .....                                      | 34  |
| CAPÍTULO III .....                                         | 36  |
| 3. RESULTADOS .....                                        | 36  |
| 3.1. Análisis de la situación externa .....                | 36  |
| 3.1.1. Análisis PESTEL .....                               | 36  |
| 3.2.2 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter ..... | 41  |
| 3.2.3 Naturaleza y ciclo de mercado .....                  | 43  |
| 3.2 Análisis de la situación interna: AMOFITH .....        | 50  |
| 3.1.2. Administración y Gerencia .....                     | 50  |
| 3.1.3. Marketing y Ventas .....                            | 50  |
| 3.1.4. Operaciones y logística .....                       | 54  |
| 3.1.5. Finanzas y Contabilidad .....                       | 55  |
| 3.1.6. Sistemas de información y comunicación .....        | 56  |
| 3.1.7. Tecnología, investigación y desarrollo .....        | 56  |
| 3.1.8. Recursos Humanos .....                              | 56  |
| 3.3. Sondeo de mercado .....                               | 58  |
| 3.3.1. Resultados de control .....                         | 58  |
| 3.3.2. Resultados descriptivos .....                       | 60  |
| 3.3.3. Resultados de contingencia .....                    | 67  |
| 3.4. Diagnostico .....                                     | 71  |
| 3.4.1. Análisis FODA .....                                 | 71  |
| 3.5. Propuesta de plan de marketing .....                  | 76  |
| 3.5.1. Objetivos de marketing .....                        | 76  |
| 3.5.2. Alineamiento estratégico .....                      | 76  |
| 3.5.3. Estrategias de marketing .....                      | 77  |
| 3.5.4. Estrategias de marketing mix .....                  | 81  |
| 3.5.5. Identificación de planes de acción .....            | 82  |
| 3.5.6. Presupuesto .....                                   | 89  |
| 3.5.7. Cronograma de implementación .....                  | 96  |
| CONCLUSIONES .....                                         | 100 |

|                                         |            |
|-----------------------------------------|------------|
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>            | <b>101</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b> | <b>102</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                     | <b>105</b> |



## ÍNDICE

### ÍNDICE DE TABLAS O CUADROS

|             |                                                                                                                   |    |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N° 1  | Operacionalización de variables                                                                                   | 3  |
| Tabla N° 2  | Matriz de consistencia                                                                                            | 5  |
| Tabla N° 3  | Recursos financieros                                                                                              | 34 |
| Tabla N° 4  | Competidores actuales                                                                                             | 45 |
| Tabla N° 5  | Productos de Ladrilleras Unidas del Sur                                                                           | 51 |
| Tabla N° 6  | Calificación sobre los atributos del producto                                                                     | 65 |
| Tabla N° 7  | Calificación sobre imagen de marca                                                                                | 66 |
| Tabla N° 8  | Calificación sobre la publicidad de la empresa                                                                    | 66 |
| Tabla N° 9  | Frecuencia de compra de ladrillo                                                                                  | 67 |
| Tabla N° 10 | Tabla cruzada Cliente*Es fácil identificar el logo y slogan de la empresa                                         | 67 |
| Tabla N° 11 | Tabla cruzada Cliente*Es fácil recordar el nombre e imagen de la marca                                            | 68 |
| Tabla N° 12 | Tabla cruzada Cliente*Es fácil reconocer el logotipo con el color de la empresa                                   | 68 |
| Tabla N° 13 | Tabla cruzada Cliente*Es fácil identificar esta ladrillera de otras empresas                                      | 69 |
| Tabla N° 14 | Tabla cruzada Ocupación*Información recibida sobre la empresa                                                     | 69 |
| Tabla N° 15 | Tabla cruzada Ocupación*La publicidad de la empresa                                                               | 70 |
| Tabla N° 16 | Tabla cruzada Ocupación*La realización de campañas publicitarias                                                  | 70 |
| Tabla N° 17 | Priorización de factores externos                                                                                 | 72 |
| Tabla N° 18 | Priorización de factores internos                                                                                 | 74 |
| Tabla N° 19 | Listado FODA                                                                                                      | 75 |
| Tabla N° 20 | Alineamiento entre marketing mix y estrategias                                                                    | 77 |
| Tabla N° 21 | Principales variables de segmentación en perfil de empresas                                                       | 78 |
| Tabla N° 22 | Principales variables de segmentación en perfil del usuario final                                                 | 79 |
| Tabla N° 23 | Atributos de posicionamiento Ladrilleras Unidas del Sur                                                           | 80 |
| Tabla N° 24 | Estrategia 1: Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno                  | 82 |
| Tabla N° 25 | Estrategia 2: Diversificación concéntrica del portafolio de productos                                             | 83 |
| Tabla N° 26 | Estrategia 3: Fijar precios basados en la segmentación por clientes                                               | 84 |
| Tabla N° 27 | Estrategia 4: Desarrollar el mercado en las zonas con mayor demanda                                               | 85 |
| Tabla N° 28 | Estrategia 5: Desarrollar herramientas de comunicación comercial                                                  | 86 |
| Tabla N° 29 | Estrategia 6: Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima | 87 |

|             |                                                                                                             |    |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N° 30 | Estrategia 7: Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio | 88 |
| Tabla N° 31 | Actividades y presupuesto para la estrategia 1                                                              | 89 |
| Tabla N° 32 | Actividades y presupuesto para la estrategia 2                                                              | 90 |
| Tabla N° 33 | Actividades y presupuesto para la estrategia 3                                                              | 91 |
| Tabla N° 34 | Actividades y presupuesto para la estrategia 4                                                              | 92 |
| Tabla N° 35 | Actividades y presupuesto para la estrategia 5                                                              | 93 |
| Tabla N° 36 | Actividades y presupuesto para la estrategia 6                                                              | 94 |
| Tabla N° 37 | Actividades y presupuesto para la estrategia 7                                                              | 95 |



## ÍNDICE DE FIGURAS Y/O GRÁFICOS

|              |                                                                          |    |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura N° 1  | Ciclo de vida de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur                   | 43 |
| Figura N° 2  | Participación de mercado año 2020                                        | 44 |
| Figura N° 3  | Proceso de producción del ladrillo                                       | 55 |
| Figura N° 4  | Organigrama de la empresa                                                | 57 |
| Figura N° 5  | Edad de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur                           | 58 |
| Figura N° 6  | Sexo de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur                           | 58 |
| Figura N° 7  | Tipos de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur                          | 59 |
| Figura N° 8  | Ocupación de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur                      | 59 |
| Figura N° 9  | Conocimiento de la marca Ladrilleras Unidas del Sur                      | 60 |
| Figura N° 10 | Distribución de los ladrillos                                            | 60 |
| Figura N° 11 | Aspecto más valorado por el cliente                                      | 61 |
| Figura N° 12 | Precios de Ladrilleras Unidas del Sur                                    | 61 |
| Figura N° 13 | Medios de publicidad                                                     | 62 |
| Figura N° 14 | Conocimiento de marca                                                    | 62 |
| Figura N° 15 | Atributos de Ladrilleras Unidas del Sur                                  | 63 |
| Figura N° 16 | Formas de pago                                                           | 63 |
| Figura N° 17 | Periodo de compra                                                        | 64 |
| Figura N° 18 | Marcas conocidas                                                         | 64 |
| Figura N° 19 | Recomendación de marca                                                   | 65 |
| Figura N° 20 | MADE: Matriz de factores externos                                        | 71 |
| Figura N° 21 | MADI: Matriz de factores internos                                        | 73 |
| Figura N° 22 | Alineamiento entre objetivos y estrategias de marketing                  | 76 |
| Figura N° 23 | FODA Cruzado                                                             | 81 |
| Figura N° 24 | Cronograma para la implementación de las estrategias 1 y 2 de la empresa | 96 |
| Figura N° 25 | Cronograma para la implementación de las estrategias 3 y 4 de la empresa | 97 |
| Figura N° 26 | Cronograma para la implementación de la estrategia 5 de la empresa       | 98 |
| Figura N° 27 | Cronograma para la implementación de las estrategias 6 y 7 de la empresa | 99 |

## **CAPÍTULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

#### **1.1. Enunciado del Problema**

Formulación de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.

#### **1.2. Descripción del Problema**

La importancia más amplia del marketing se extiende a la sociedad como un todo. El marketing ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han hecho más fácil o han enriquecido la vida de la gente. Puede inspirar mejoras en los productos existentes conforme los especialistas en marketing innovan y mejoran su posición en el mercado. El marketing exitoso crea demanda para los productos y servicios, lo que a su vez crea empleos. Al contribuir al resultado final, el marketing exitoso también permite a las empresas participar más activamente en actividades socialmente responsables. Los especialistas en marketing deben decidir qué características deben incluirse en el diseño de un nuevo producto o servicio, qué precios deben fijarse, dónde vender los productos u ofrecer los servicios y cuánto gastar en publicidad, ventas, Internet o marketing móvil. Deben tomar esas decisiones en un entorno impulsado por Internet donde los consumidores, la competencia, la tecnología y las fuerzas económicas cambian rápidamente y las consecuencias de las palabras y acciones del responsable de marketing pueden multiplicarse rápidamente. (Kotler y Keller, 2012)

El sector comercio en junio 2020 registró una disminución en 27,98%, respecto al mismo mes del año anterior, ante la incidencia negativa del comercio al por mayor y al por menor, atenuada por la progresiva reanudación de actividades económicas pertenecientes a la segunda fase del programa de reactivación económica, aprobada en el Decreto Supremo 101-2020-PCM. Cabe resaltar que, el comercio al por mayor decreció en 26,19%, debido a la menor venta de otro tipo de maquinaria y equipo, por limitaciones en contratos presenciales con clientes del sector construcción. La venta de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo disminuyó, por menores proyectos públicos y privados a nivel nacional. Por otro lado, las actividades profesionales, científicas y técnicas registró una baja de 37,12%, resultado del menor desempeño de las actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico debido al menor avance de obras públicas, participación en licitaciones, menor inversión en proyectos inmobiliarios y construcción de edificaciones. (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2020)

Desde otra perspectiva, en junio de 2020, las ventas de productos de la actividad de ferreterías y equipamiento del hogar disminuyeron en 45.4%. Dicho resultado

es explicado por el desempeño negativo de todos los rubros que conforman la actividad, ante la menor demanda de la población por efecto de la pandemia COVID-19. (Ministerio de la Producción PRODUCE, 2020)

La empresa Ladrilleras Unidas del Sur se dedica a la producción y comercialización de ladrillo mecanizado en el sur del país, con amplia trayectoria en el rubro de la construcción, impulsando la reconstrucción de la economía en la región Arequipa. Asimismo, lleva 10 años operando en el mercado peruano, por lo tanto, la empresa cuenta con experiencia en el sector.

Después de un breve análisis a la empresa en estudio, se identificó como principal problema; el posicionamiento de marca ya que actualmente no es la primera opción para el consumidor arequipeño debido a que la empresa ha sufrido diferentes cambios de nombre a lo largo de los años que se encuentra operando en el mercado, a causa de una mala gestión comercial donde se realizaban inadecuados planteamientos estratégicos. Asimismo, el posicionamiento se ve afectado por que la producción de ladrillos de sus competidores directos es mayor a la de la empresa, lo cual se refleja en su falta de stock inmediato. Por último, otro factor que influye en el problema es que no ponen mayor énfasis a las actividades publicitarias.

Dada la coyuntura, el brote de Covid-19 y las medidas de aislamiento se ha generado un fuerte impacto en el sector comercio que, desde finales del año pasado, ya se proyectaba como uno de los de menor crecimiento del 2020. Por esta razón, muchas empresas enfrentan problemas financieros pues tienen que seguir cubriendo sus costos fijos como pago de alquiler, pago de planillas y pago de mercadería ya adquirida, en un contexto donde no perciben ingresos; además que el número compradores se disminuyó por temor al contagio. Por otro lado, las obras de construcción se paralizaron, lo cual afecta directamente en la demanda de ladrillo. (Instituto Peruano de Economía IPE, 2020)

Entonces, es necesario implementar un plan de marketing para la empresa con estrategias de fidelización, posicionamiento, segmentación y otras que permitan la reactivación de manera agresiva con el objetivo de movilizar inventarios y generar mayor liquidez.

### **1.2.1. Campo, Área y Línea**

Campo: Facultad de Ciencias Económico Administrativas.

Área: Escuela Profesional de Ingeniería Comercial.

Línea: Planes de Marketing.

### 1.2.2. Tipo de problema

La presente investigación tiene un enfoque mixto, puesto que se recolectarán datos cualitativos y cuantitativos. Es de enfoque cualitativo, porque se recolectará información del entorno y de la empresa de estudio a través de un análisis situacional; por otro lado, tiene un enfoque cuantitativo puesto que, se someterá a un análisis estadístico la información que se levantará respecto a sondeo de mercado.

El alcance es descriptivo dado que, se describirá los factores internos y externos de la empresa. Tiene un diseño no experimental – transversal dado que no se manipulará la realidad estudiada y se recolectará la información en un único periodo de tiempo.

### 1.2.3. Variables

#### a) Análisis de Variables:

**Plan de marketing:** El plan de marketing es un documento, que el especialista en Marketing resume de manera metódica, cómo definir los objetivos y alcanzar las estrategias propuestas en un periodo definido, esto se ejecuta mediante un estudio a la empresa (Sanz de la Tajada, 1974).

**Posicionamiento:** Es aquel lugar que ocupa una marca en la mente de los consumidores, donde se consideran características importantes del producto o servicio para lograr diferenciarse de su competencia (Leyva, 2016).

#### b) Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

| Variable                                     | Sub variables        | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variable independiente:<br>Plan de Marketing | Análisis del entorno | <b>PESTEL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Político</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de estabilidad</li> </ul> </li> <li>• <b>Económico</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto Bruto Interno</li> </ul> </li> <li>• <b>Social</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de informalidad laboral</li> </ul> </li> <li>• <b>Tecnológico</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de inversión tecnológica</li> </ul> </li> </ul> |

|                                          |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          |                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ecológico</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de protección al medio ambiente</li> </ul> </li> <li>• <b>Legal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leyes y normativas que regulan la industria</li> </ul> </li> </ul> <p>Fuerzas de Porter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competidores actuales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de rivalidad entre competidores</li> </ul> </li> <li>• <b>Competidores potenciales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amenaza de nuevos entrantes</li> </ul> </li> <li>• <b>Productos sustitutos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amenaza de productos sustitutos</li> </ul> </li> <li>• <b>Clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poder negociador de clientes</li> </ul> </li> <li>• <b>Proveedores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poder negociador de proveedores</li> </ul> </li> </ul> <p>AMOFITH</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación actual de las áreas de marketing, administración, operación y logística.</li> </ul> |
|                                          | <p>Análisis interno</p> <p>Objetivos de Marketing</p> <p>Estrategias de Marketing</p> | <p>Formulación de objetivos</p> <p>E. de producto</p> <p>E. de precio</p> <p>E. de plaza</p> <p>E. de promoción (Publicidad)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Variable dependiente:<br>Posicionamiento | Estrategias de posicionamiento                                                        | <p>Cuota de mercado</p> <p>Atributos del producto</p> <p>Imagen de marca</p> <p>Comunicación externa</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

### c) Matriz de consistencia

**Tabla 2**  
*Matriz de consistencia*

| Problemas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Objetivos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Hipótesis                                                                                                                                                                                                                                                    | Variables                                               | Sub<br>variable<br>s | Extensión<br>1 | Extensión<br>2                                                                           | Indicadores                                                                                                                                                                                                                            | Índice                                                                            |                                                                                                                                                  | Métodos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                         |                      |                |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        | Cualitativo                                                                       | Cuantitativo                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>PREGUNTA GENERAL</b><br>¿Cómo será la formulación del Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?<br><br><b>PREGUNTAS ESPECÍFICAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo será el posicionamiento de mercado de la empresa Ladrilleras</li> </ul> | <b>OBJETIVO GENERAL</b><br>Formular un Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.<br><br><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el posicionamiento de mercado para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en</li> </ul> | Dado que, es posible que existan problemas frente a la imagen de marca, falta de stock inmediato, comunicación externa y publicidad en la empresa, es probable que la formulación de un plan de marketing ayude al posicionamiento de la empresa Ladrilleras | <b>Variable independiente:</b><br><br>Plan de Marketing | Análisis del entorno | PESTEL         | Político<br><br>Económico<br><br>Social<br><br>Tecnológico<br><br>Ecológico<br><br>Legal | Nivel de estabilidad<br><br>Crecimiento económico<br><br>Nivel de informalidad laboral<br><br>Tecnología en procesos de producción<br><br>Políticas de protección al medio ambiente<br><br>Leyes y normativas que regulan la industria | Resolución Ministerial N° 074 -2012- MINAM<br><br>Norma técnica E-070 albañilería | N° de presidentes dentro de un periodo gubernamental<br><br>% PBI<br><br>% de producción de empresas formales<br><br>N° de métodos implementados | <b>Técnicas e instrumentos</b><br><br>Para recoger la información se utilizará las siguientes técnicas:<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> <li>Observación documental</li> </ul> <b>Estructuras de los Instrumentos</b><br><br>El cuestionario a realizarse comprenderá aproximadamente 15 preguntas, será aplicado al público objetivo de esta investigación. |

|                                                                                                              |                                                                                                     |                             |  |                  |                   |                           |                                       |                                                                                        |                                                |                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--|------------------|-------------------|---------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Unidas del Sur en Arequipa al 2020?                                                                          | • Definir el mercado objetivo para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.       | Unidas del Sur en Arequipa. |  |                  | Fuerzas de Porter | Competidores actuales     | Nivel de rivalidad entre competidores |                                                                                        | Nivel de concentración de empresas en una zona | • <b>Población:</b> 295134 clientes potenciales. |
| • ¿Cuál será el mercado objetivo para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?             | • Evaluar el análisis situacional para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.   |                             |  |                  |                   | Competidores potenciales  | Amenaza de nuevos entrantes           | Economías de escala<br>Grado de diferenciación de producto<br>Requerimiento de capital |                                                | • <b>Muestra:</b> 384 encuestas.                 |
| • ¿Cómo será el análisis situacional para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?         | • Plantear estrategias de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020. |                             |  |                  |                   | Productos sustitutos      | Amenaza de productos sustitutos       | Grado de cobertura de la misma necesidad                                               |                                                |                                                  |
| • ¿Cuáles serán las estrategias de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020? | • Analizar el despliegue estratégico                                                                |                             |  |                  |                   | Clientes                  | Poder negociador de clientes          | Costo de cambio<br>Acceso a la información                                             |                                                |                                                  |
|                                                                                                              |                                                                                                     |                             |  |                  |                   | Proveedores               | Poder negociador de proveedores       | Costo de cambio de proveedor                                                           |                                                |                                                  |
|                                                                                                              |                                                                                                     |                             |  | Análisis interno | AMOFITH           | Administración y Gerencia | Nivel de Planeación estratégica       | Reuniones semanales                                                                    |                                                |                                                  |
|                                                                                                              |                                                                                                     |                             |  |                  |                   | Marketing y Ventas        | Líneas de marketing                   | Estrategias                                                                            |                                                |                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                       |                                                                                    |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Sur en Arequipa al 2020?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo será el despliegue estratégico de las estrategias a proponer para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?</li> <li>¿Cuál será el cronograma y presupuesto para el plan de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?</li> </ul> | <p>de las estrategias a proponer para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el cronograma y presupuesto para el plan de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.</li> </ul> |  |  |  |  | <p>Operaciones y logística</p> <p>Finanzas y contabilidad</p> <p>Sistemas de información y comunicación</p> <p>Tecnología, investigación y desarrollo</p> <p>Recursos humanos</p> <p>Objetivos de venta</p> <p>Objetivos de comunicación</p> <p>Objetivos de posicionamiento</p> | <p>Gestión del proceso productivo</p> <p>Sostenibilidad de la empresa</p> <p>Operaciones digitales de la empresa</p> <p>Carencia de tecnología en maquinarias</p> <p>Gestión de personal</p> <p>Incremento de ventas</p> <p>Impacto en canales de comunicación</p> <p>Reconocimiento de marca</p> | <p>Certificado de calidad</p> <p>Plataforma Sipan</p> <p>Retraso de pedidos</p> <p>Capacitaciones</p> | <p>Información contable</p> <p>% de ventas</p> <p>% impacto</p> <p>Nº usuarios</p> |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                         |                                                                                                                                                                                                |  |
|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  |  |  | <p>Estrategias de Marketing</p> <p>Estrategia de producto</p> <p>Estrategia de precio</p> <p>Estrategia de plaza</p> <p>Estrategia de promoción (Publicidad)</p> <p>Estrategias de posicionamiento</p> <p>Cuota de mercado</p> <p>Atributos del producto</p> <p>Imagen de marca</p> <p>Comunicación externa</p> |  | <p>Portafolio de productos</p> <p>Segmentación por clientes</p> <p>Penetración de mercado</p> <p>Herramientas de comunicación</p> <p>Participación de mercado año 2020</p> <p>Características distintivas</p> <p>Reconocimiento de marca</p> <p>Publicidad de la empresa</p> | <p>Características del consumidor</p> <p>Percepción de los clientes</p> | <p>N° de recursos competitivos</p> <p>N° de nuevos puntos de venta</p> <p>% posicionamiento de marca</p> <p>Nivel de ventas</p> <p>Grado de satisfacción</p> <p>% de impacto en los medios</p> |  |
|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

#### 1.2.4. Interrogantes básicas

##### 1.2.4.1. Interrogante General

¿Cómo será la formulación del Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?

##### 1.2.4.2. Interrogantes específicas

- ¿Cómo será el posicionamiento de mercado de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?
- ¿Cuál será el mercado objetivo para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?
- ¿Cómo será el análisis situacional para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?
- ¿Cuáles serán las estrategias de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?
- ¿Cómo será el despliegue estratégico de las estrategias a proponer para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?
- ¿Cuál será el cronograma y presupuesto para el plan de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020?

#### 1.3. Justificación

- **Conveniencia**

Esta investigación sirve para profundizar los conocimientos obtenidos, a través de los diversos autores que estudian al marketing y lo llevan a la práctica en las empresas. De esta manera, en el presente estudio se aplicarán todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, lo cual aporta directamente a la propuesta de plan de marketing para la empresa en estudio. Con el fin de, poder consolidarlos y lograr obtener el título profesional de Ingeniero Comercial.

- **Relevancia Social**

El hecho de que una empresa tenga un plan de marketing significa que tendrá un mejor horizonte, ya que no solo se trata de establecer y satisfacer las necesidades del mercado, sino agregar un valor superior a sus clientes de tal forma que se mantenga y se pueda mejorar el bienestar del consumidor y de la sociedad constantemente. Asimismo, mediante este plan se generan

mayores oportunidades de empleo a los trabajadores, los cuales deben brindar un excelente producto y servicio al cliente.

Con respecto a la presenta investigación de marketing, Kotler y Armstrong (2013) hacen la siguiente aclaración:

Las empresas trabajan para entender a los consumidores, generar valor del cliente y construir fuertes relaciones con los clientes. Al crear valor para los clientes, a su vez captan valor de los clientes que toma la forma de ventas, utilidades y capital de clientes a largo plazo. (p. 5)

- **Valor teórico**

El aporte teórico que hace merito a esta investigación, puede servir como antecedente para futuras investigaciones ya que tiene información actualizada sobre las estrategias a implementar en un plan de marketing, así como también sobre el sector comercio enfocado en materiales para la construcción. Por otro lado, es necesario resaltar que esta tesis tiene un valor importante ya que, el plan de marketing se aplica en un contexto de pandemia afectando a todas las empresas, lo cual resulta ser una gran amenaza para la economía.

- **Utilidad Metodológica**

Las tesisas aplicarán una encuesta para analizar el sector realizando un sondeo de mercado, asimismo este cuestionario puede servir como guía para futuras investigaciones.

- **Implicancia Práctica**

Es importante que la empresa Ladrilleras Unidas del Sur implemente un plan de marketing donde se puedan brindar soluciones a los problemas manifestados en la organización para darle dirección y cursos de acción; además se busca crear fuertes relaciones con sus clientes meta.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1. Objetivo General

Formular un Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.

### 1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el posicionamiento de mercado para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.
- Definir el mercado objetivo para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.

- Evaluar el análisis situacional para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.
- Plantear estrategias de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.
- Analizar el despliegue estratégico de las estrategias a proponer para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.
- Determinar el cronograma y presupuesto para el plan de marketing para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa al 2020.

## 1.5. Marco teórico

### 1.5.1. Ingeniería Comercial

#### 1.5.1.1. Definición

Según la presentación de la carrera de Ingeniería Comercial de la UCSM, un ingeniero comercial tiene la capacidad de investigar, analizar y ver más allá de lo que se puede ver realmente en un negocio, debe ser capaz de liderar un grupo de personas dentro de la organización, para poder lograr en equipo los objetivos planteados, este tiene la responsabilidad de generar valor dentro de la empresa.

Las áreas en las que trabaja son economía, finanzas, marketing y negocios internacionales, siendo capaces de hacer un análisis financiero de proyectos y analizar la sensibilidad, para determinar si realmente un proyecto es viable o no es viable para el desarrollo. Así mismo, puede desarrollarse en el ámbito internacional, ya que el Perú tiene muchas exportaciones de materia prima, por lo tanto un ingeniero comercial busca darle un valor agregado mediante una gestión estratégica, logrando una eficiente comercialización de bienes y servicios, que le permitan ser un gestor de ideas y soluciones efectivas para las organizaciones. (Universidad Católica de Santa María UCSM, 2019)

#### 1.5.1.2. Áreas de la Ingeniería Comercial

##### A. Finanzas

Las finanzas son un grupo de actividades mercantiles que estudian el intercambio de capitales entre las empresas, individuos y el estado, estas guardan relación con los negocios, la banca y la bolsa, en base a la toma de decisiones se administra las divisas en un entorno nacional e internacional, es decir, las finanzas buscan el rendimiento en los que poseen excedentes en recursos y los que carecen de estos con la finalidad que, ambos

obtingan beneficios a través de las operaciones financieras.  
(García, 2014)

## **B. Economía**

De acuerdo con la economía, esta rama estudia la utilización de recursos escasos por parte de la sociedad, los cuales hacen referencia a los cuatro factores de producción: tierra, trabajo, capital y tecnología, con el propósito de adquirir bienes y lograr su distribución entre los integrantes de la sociedad para su consumo, manteniéndolos satisfechos. (Astudillo y Paniagua, 2012)

## **C. Marketing**

El marketing es una actividad, mediante la cual, el conjunto de organizaciones y los procesos crean, comunican, entregan e intercambian ofertas que generen valor para los clientes, socios y la sociedad en general, manejando las relaciones, de tal forma que, beneficien a toda la organización. (American Marketing Association AMA, 2020)

## **D. Negocios Internacionales**

En cuanto al área de negocios internacionales, estudia las transacciones que se efectúan entre personas, organizaciones privadas o gubernamentales de dos o más países, considerando actividades como la adquisición de insumos, su procesamiento y envío de productos hacia el país de destino, asimismo se busca optimizar costos en el exterior. (Cue, 2015)

### **1.5.1.3. Campo de acción de la Ingeniería Comercial**

Cabe señalar que, el ingeniero comercial puede llegar a ocupar la Gerencia General, CEO o Directorio, ya que realiza investigaciones de diagnóstico a nivel nacional e internacional en cualquier tipo de organización, con el fin de valorar las características que poseen y brindar soluciones a los problemas identificados, puesto que su principal objetivo es satisfacer las necesidades del mercado. (Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, 2020)

## 1.5.2. Marketing

### 1.5.2.1. Definición

Kotler y Armstrong (2013) definen que el marketing es la gestión por la cual se construyen fuertes relaciones entre las organizaciones y los clientes, satisfaciendo sus necesidades mediante una propuesta de valor.

Dicho de otro modo, Stanton, Etzel y Walker (2007) determinan que el marketing es un sistema de actividades en el que se realizan intercambios mediante una necesidad, promoviendo productos que puedan satisfacer las necesidades del cliente, asignándoles un precio para que puedan ser distribuidos en el mercado meta, a fin de, cumplir los objetivos planteados por la organización.

### 1.5.2.2. Proceso de marketing

La organización debe lograr sus objetivos a través de una serie de pasos orientados al marketing, los cuales son necesarios para desarrollar el intercambio de valor entre la empresa y sus clientes. Este proceso se enfoca en comprender tanto al mercado como a las necesidades y deseos de los clientes, diseñar una estrategia de marketing orientada a los clientes, crear un programa de marketing integrado que entregue un valor superior, construir relaciones rentables y crear lealtad en los clientes, para finalmente captar valor de los clientes generando utilidades y capital. (Kotler y Armstrong, 2013)

### 1.5.2.3. Funciones de marketing en la organización

Kotler y Armstrong (2013) sostienen que para dirigir el proceso de marketing se requiere de las cuatro funciones de marketing: análisis, planeación, implementación y control. En primer lugar, se realiza un análisis completo de la situación de la empresa, en el cual es fundamental llevar a cabo un análisis FODA para evaluar de manera general las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. A continuación, la empresa desarrolla estrategias para decidir lo que se desea hacer con cada unidad de negocio, es decir se implementan planes de marketing y otros planes para cada división, producto y marca. Luego, mediante la implementación, la empresa convierte los planes y estrategias sobre productos, precios, promoción y distribución, en acciones de marketing para alcanzar los objetivos. Por último, se debe realizar un constante control con el fin de medir

el desempeño de la empresa en el mercado, evaluar los resultados de las actividades de marketing y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

#### 1.5.2.4. Segmentación de mercado

Lambin, Gallucci y Sicurello (2009) mencionan que la segmentación de mercado “implica la partición del mercado total en grupos de clientes con necesidades y características de comportamientos o motivaciones similares, que constituyen distintas oportunidades de mercado” (p. 150).

Asimismo, el proceso de segmentación está compuesto por cuatro pasos importantes a realizar: Inicialmente, el análisis de segmentación, donde se subdividen los mercados producto tanto en grupos de compradores potenciales que tienen las mismas expectativas y requisitos, es decir tienen una condición de homogeneidad; como los que son diferentes de otros clientes ubicados en otros segmentos, es decir tienen una condición de heterogeneidad. Acto seguido, la elección del mercado, en este punto se realiza la selección particular de segmentos a los que se apuntará, dada la ambición estratégica de la empresa y sus capacidades distintivas, se toma una decisión basada en los resultados de los análisis de atractivo y competitividad. Después, el posicionamiento de mercado, donde se toma la decisión sobre cómo quiere la empresa que las mentes de los clientes potenciales la perciban, dada la calidad distintiva del producto y las posiciones que ocupan los competidores. Y por último la programación de marketing, dirigida a cada segmento objetivo, esto implica el desarrollo y despliegue de programas específicos de marketing que se designan especialmente para poder alcanzar el posicionamiento deseado en los segmentos objetivos. (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009)

Por otro lado, la segmentación puede dividirse de cuatro maneras diferentes según Lambin, Gallucci y Sicurello (2009):

- Segmentación descriptiva, basada en las características sociodemográficas del cliente, más allá de la categoría del producto.
- Segmentación por beneficios buscados, que considera explícitamente la categoría del producto y el sistema de valores de la persona.
- Segmentación por estilo de vida, que se basa en características socioculturales del cliente, más allá de la categoría del producto.

- Segmentación comportamental, que clasifica a los clientes por su comportamiento actual de compra en el mercado.

#### 1.5.2.5. Las Cinco Fuerzas de Porter

Referente a las cinco fuerzas competitivas, Porter (2015), expresa que, al unirse, estas buscan conocer el atractivo de la industria, por ende, el desempeño de la organización va de la mano con la rentabilidad de esta, el poder de negociación con los proveedores y clientes dominaran en la formulación de estrategias en cierto modo, la amenaza de productos sustitutos ejerce presión en la rivalidad del sector, para esto es necesario formar barreras de entrada a los nuevos competidores. De esta manera se puede observar y entender la industria para determinar rentabilidad y el nivel de competencia.

Entonces, Porter (2015) explica las cinco fuerzas de la siguiente manera:

##### A. Poder de negociación de los clientes

Cabe señalar que, en el poder de negociación de los clientes se mide el nivel de competencia que existe en el mercado, cuando se organiza un buen grupo de compradores se impondrá condiciones que tienen que ver con el precio, calidad y servicios, buscando clientes que no logren influir negativamente, por ello es necesario resaltar criterios para elegir buenos compradores como; los que compran bajos o altos volúmenes los cuales influyen directamente en la negociación teniendo consideraciones especiales; los que necesitan fuentes de suministro eficientes y alternas se ven limitados por las necesidades; los que tienen alto costo de transacción y negociación, es decir está vinculado con la zona geográfica del cliente; los que no poseen condiciones de lograr una buena negociación esto está enlazado a “El análisis estratégico de la integración hacia atrás” y los que tienen altos costos fijos cuando cambian de proveedores esto quiere decir que vinculan su producto a un solo proveedor. En conclusión, si el cliente se encuentra en escasez el control permanece en las empresas.

##### B. Poder de negociación con proveedores

En cuanto, al poder de negociación con los proveedores se destaca que, influyen en las empresas del sector cuando estos coaccionan para elevar precios y bajar la calidad del bien o servicio ofertado,

dicho de otro modo, el más influyente disminuye la productividad del sector. Los proveedores activos deben cumplir algunas características, es decir, deben ser pocas compañías para tener mayor dominio en el sector que se vende, así como no está forzado a competir con productos sustitutos, entonces se concluye que en cuanto menor sean los proveedores, menor poder de negociación se tendrá ya que las circunstancias que fortalecen a un proveedor se ve reflejado en las que producen el mismo efecto en los compradores.

### **C. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

En cuanto a la amenaza de nuevos competidores se dice que, en cuanto más atractivo sea el mercado, más competidores querrán pertenecer a este, para impedir el ingreso de estos y que el mercado se sature se forman barreras de entrada, muchas de estas son creadas por el gobierno y las empresas, por ejemplo, las economías de escala, la diferenciación del producto, la desventaja en costos, altas inversiones de capital y los accesos a canales de distribución. En resumen, mientras existan más barreras en la industria y estas sean más exigentes, se reduce el ingreso de nuevos competidores.

### **D. Amenaza de entrada de productos sustituto**

Generalmente, todas las organizaciones de una industria compiten con otras que ofrecen productos sustitutos, los cuales limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial debido a que las diferentes empresas emplean un límite en los precios que manejan de forma rentable. Cabe resaltar que, cuanto más atractivo sea el precio que colocan los sustitutos, se obtendrá un mayor margen de utilidad. Estos productos sustitutos se refieren a aquellos productos que realizan la misma función dentro de la industria, asimismo es importante prestar atención a los sustitutos que tienden a mejorar el desempeño y precio en el mercado, así como también los que generan altas utilidades. Entonces, una vez que se analizan estas tendencias se debe decidir si se atacara al sustituto mediante una estrategia o si se planteara una estrategia incluyendo al sustituto como factor principal.

### **E. Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre los competidores se caracteriza por alcanzar una posición, a través de tácticas como la competencia de precios,

las guerras de publicidad, la introducción de productos, un mejor servicio o brindar garantía a los clientes. Esta se manifiesta debido a que más de un competidor siente la obligación de crecer en el mercado. Por lo tanto, las tácticas competitivas de una organización influyen de manera importante en otras, provocando en ellas represalias o esfuerzos por contrarrestarlas, es decir las organizaciones dependen unas de otras. La competencia que más destaca es la de los precios ya que no mantienen estabilidad en la industria, por ende, puede perjudicar la rentabilidad de esta. De este modo, los rivales pueden rápidamente reducir sus precios, lo que conlleva a disminuir sus ingresos, a menos que la elasticidad de precios de la demanda sea lo suficientemente flexible. Por otro lado, la publicidad puede incrementar la demanda por parte de los consumidores y por medio del aumento en el nivel de diferenciación del producto se puede obtener mayores beneficios.

#### **1.5.2.6. PESTEL**

Con respecto al análisis PESTEL, Burk (2004) menciona que la organización realiza una evaluación externa la cual estudia diferentes variables y tendencias referentes a la política, la economía, la sociedad, la cultura, la tecnología y el marco legal. Paralelamente, es muy importante que la empresa tome en cuenta las estrategias que emplea su competencia. Dicho análisis, tiene la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas dentro del mercado en el que se encuentra, de modo, que ayuda con las actividades a realizar en el plan de marketing.

Así mismo, Burk (2004) menciona las siguientes tendencias en el análisis del PESTEL:

##### **A. Tendencias político-legales**

Es preciso señalar, que el análisis de las normas legales y regulaciones influyen de manera importante en el plan de marketing de la empresa, donde se pueden descubrir nuevas oportunidades u obstáculos. Así pues, existen diferentes leyes nacionales e internacionales que influyen en el proceso de fabricación y distribución de un producto.

##### **B. Tendencias económicas**

En efecto, las tendencias económicas influyen directamente en el proceso de compra de los clientes y las organizaciones.

Actualmente, una recesión en la economía podría afectar la capacidad de compra de los consumidores, por esta razón el área de marketing debe considerar los cambios económicos dentro y fuera del país. Por consiguiente, es necesario tener en cuenta que factores como la renta, el endeudamiento y el crédito incitan en la compra del cliente final.

### **C. Tendencias socio-culturales**

Por supuesto, la diversidad socio-cultural afecta en la planificación de marketing de las empresas debido a que existen diferentes tipos de mercados. Entonces, para ofrecer un mensaje de oferta a estos segmentos se debe tener en cuenta datos como el país de origen, el idioma, la religión, los valores, entre otros. Además, el área de marketing tiene la responsabilidad de entender la cultura y estilos de vida que mantienen dichos grupos, para ofrecer la publicidad que requieran.

### **D. Tendencias tecnológicas**

De acuerdo con las tendencias en la tecnología, resultan ser una oportunidad valiosa para la organización puesto que interviene en la distribución directa con los consumidores, la infraestructura y equipos. Pero, por otro lado, genera una amenaza ya que puede causar problemas de seguridad proveniente de los virus o problemas de privacidad y comercialización. Asimismo, la tecnología afecta de manera directa en las actividades realizadas en el marketing mix, sobre todo en la publicidad que maneja la empresa. Por lo tanto, la dirección debe tener conocimiento de las innovaciones que se incorporan en el mercado, las cuales son de gran interés para los clientes y la empresa.

### **E. Tendencias ecológicas**

Hay que destacar que las tendencias ecológicas, logran impactar en las empresas por lo primordial que es la disponibilidad de materias primas para la fabricación de los diferentes productos, y también la disponibilidad de recursos energéticos. En consecuencia, la dirección de marketing deberá implementar una estrategia adecuada mediante una evaluación sobre los diferentes aspectos y problemas ecológicos que influyen en la organización.

### 1.5.2.7. Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing combina herramientas con el propósito de generar una respuesta en el mercado meta, donde la organización influye directamente en la demanda del producto (Kotler y Armstrong, 2013).

Con respecto a las cuatro P's del marketing, primero se desarrollarán las definiciones de Ferrel y Hartline (2012) e inmediatamente se mencionarán los conceptos de American Marketing Association (AMA, 2020):

#### A. Producto

Esta variable hace referencia a los productos ofertados en un mercado determinado, donde los clientes toman una decisión de compra considerando diseño, calidad, empaque, garantía y demás características con el fin de satisfacer sus necesidades.

Asimismo, el producto se caracteriza por ser un conjunto de atributos, los cuales proporcionan diferentes funciones, usos y ventajas. Al mismo tiempo, es importante recalcar que el término producto también hace referencia a los servicios.

#### B. Precio

Tal como se señala, el precio es la variable que representa ingresos y utilidades, asimismo se puede ajustar para incitar la demanda del producto. Por ende, es importante establecer un precio adecuado ante la alta competencia en el mercado.

De la misma forma, el precio manifiesta ser la cantidad de dinero que el cliente necesita para poder adquirir un bien o servicio.

#### C. Plaza

Con respecto a la variable plaza es indispensable distribuir de manera correcta el producto a un bajo costo, a través de las actividades que conllevan la producción y obtención del mismo, para brindar disponibilidad inmediata al cliente.

Dicho de otra manera, la distribución se define como el acto de comercializar, llevando productos a los diferentes consumidores y teniendo en cuenta la cobertura de un mercado determinado, además la plaza se puede figurar por lugar o ubicación.

#### **D. Promoción**

En cuanto a la variable promoción, se busca llegar a la mente del cliente a través de actividades de publicidad donde la empresa informa acerca de los atributos de su producto, a fin de incitar la compra de este.

Además, gracias a la promoción, la organización puede generar mayor participación en el mercado, así como también aumentar volúmenes de compra y por ende beneficiarse con mayores ganancias, mediante actividades de marketing como sorteos, cupones, descuentos, reembolsos, entre otros.

Luego de haber desarrollado los conceptos de las 4 P's se podría decir que, tanto los conceptos de Ferrel y Hartline como los de American Marketing Association se complementan perfectamente.

Por otro lado, se añaden tres variables que se adecuan mejor a la industria de servicios, las cuales logran conformar las 7 P's del marketing. Hernández (2018) menciona en cada variable lo siguiente:

#### **E. Personas**

De acuerdo a esta variable, abarca tanto a los clientes como a todas las personas que tienen relación con el negocio, por ejemplo empleados y socios, los cuales pueden llegar a representar una ventaja competitiva en la organización mediante un alto compromiso y credibilidad en la misma.

#### **F. Evidencia física**

Referente a evidencia física, existe en organizaciones dedicadas a la prestación de servicios y comprende aquellas pistas que rodean al cliente en todo el proceso de compra, desde la experiencia del usuario de manera virtual, hasta el entorno físico en el que se otorga el servicio.

#### **G. Procesos**

La variable en mención considera todo tipo de procesos, desde el proceso de compra que tiene el cliente, el cual abarca directrices de como tratar al cliente, procedimientos de reclamos, gestión de incidencias y demás, hasta el modo de distribución o los procedimientos de pago que maneja la organización. Por

consiguiente dichas acciones son las que logran un impacto en la satisfacción del cliente, sin embargo algunas veces se realizan de manera indirecta como por ejemplo el procedimiento de reparación de un producto.

#### **1.5.2.8. Marketing de servicios**

Los servicios en un sentido general tienen características y necesidades de marketing especiales por ser esencialmente intangibles y creados por medio de la interacción directa con los clientes. Por esta razón, una organización debe examinar principalmente cuatro características específicas, las cuales mencionan Kotler y Armstrong (2013) para diseñar programas de marketing:

- Intangibilidad: Los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados, escuchados ni olidos antes de su compra.
- Variabilidad: La calidad de los servicios depende de quién los provee y dónde, cuándo y cómo.
- Inseparabilidad: Los servicios no pueden ser separados de sus proveedores.
- Caducidad: Los servicios no pueden ser almacenados para su utilización o venta.

#### **1.5.2.9. Marketing Digital**

El marketing digital es un nuevo procedimiento para hacer negociaciones desde cualquier parte del mundo sin la necesidad de pertenecer a un trabajo convencional, podría definirse como el conjunto de estrategias de mercado que se llevan a cabo en la web, aplicando estrategias de comercialización buscando algún tipo de transformación por parte del consumidor. (Selman, 2017)

#### **1.5.2.10. Importancia del marketing en la organización**

El marketing como tal está presente en todas las acciones sociales y económicas del día a día, como tal debe enfrentar ambientes complejos para incrementar la competitividad de las organizaciones, su importancia radica en ganar clientes satisfechos y leales, a través de este se guiará todas las acciones estratégicas y operativas, con la finalidad de que las organizaciones sean más competitivas en la satisfacción de sus mercados. (Rivera y Garcillán, 2007)

### **1.5.3. Plan de Marketing**

#### **1.5.3.1. Definición**

Kotler y Keller (2012) definen que un plan de marketing es aquel documento en que se realiza un análisis exhaustivo sobre la empresa para lograr sus objetivos, planteando estrategias y tácticas de marketing orientados al cliente.

El plan de marketing es un documento escrito, que posee un contenido sistematizado y estructurado en el cual se precisa la realización de ciertos análisis y estudios en el mercado tanto del pasado como del presente para tener una base donde después se puedan evaluar las oportunidades y problemas de la organización; se indican los objetivos de marketing que la empresa determina para un periodo de tiempo que son cualitativos y cuantitativos; se desarrollan las estrategias de manera razonable; se detallan los medios de acción para los productos, precios, publicidad, promoción, ventas, distribución, entre otros; y se traducen los objetivos con los planes de acción en términos de costes y resultados detallando los ingresos esperados, los gastos programados y el margen de contribución previsto. Finalmente, en el plan de marketing se define claramente los campos de responsabilidad y se establece procedimientos de control. (Sainz de Vicuña, 2018)

#### **1.5.3.2. Ventajas del plan de marketing**

El plan de Marketing conlleva una serie de ventajas que aseguran la toma de decisiones comerciales y de marketing, siendo abordado mediante un enfoque sistemático; este obliga a reflejar un programa de acciones coherentes con rumbo en la actividad comercial; también permite la ejecución de las acciones comerciales y de marketing, eliminando falsas interpretaciones respecto a lo que hay que hacer; por otro lado la adopción de un plan de marketing asegura a la empresa una expansión rentable, ya que al fijar objetivos y metas comerciales la empresa cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo un adecuado seguimiento de su actividad comercial y así medir el progreso de la organización. (Sainz de Vicuña, 2018)

#### **1.5.3.3. Importancia del plan de marketing**

La importancia del plan de marketing está arraigado a la necesidad de implementar estrategias que brinden soporte y desarrollo para la empresa, a través de este se estudia la situación real y actual de la

empresa, con el fin de, aportar decisiones comerciales y de negociación, mediante esta evaluación se desenvuelve un proceso histórico de la empresa y los ajustes que se han realizado a lo largo de los años, con la finalidad de, realizar proyecciones de expansión para la empresa, para esto se elabora un presupuesto en función de la realidad de la empresa con sus posibles riesgos. (Jiménez y Iturralde, 2017)

#### 1.5.3.4. Estructura del plan de marketing

##### A. Resumen ejecutivo

Para empezar, el resumen ejecutivo es una breve recopilación de las principales metas y recomendaciones planteadas en el plan de marketing, para de esta manera exponer una idea concisa a la gerencia (Kotler y Keller, 2012).

##### B. Análisis Situacional

A continuación, se realiza una evaluación de las variables que se consideran en el macro entorno, una vez que la organización recopila toda la información necesaria, se procede a analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro del mercado en el que se encuentra. (Kotler y Keller, 2012)

##### C. Diagnóstico de la situación

Para implantar el diagnóstico de la situación, se utilizan dos instrumentos: *El DAFO*, nos brindara una visión clave del perfil de la empresa que se debe tomar en cuenta al momento de implementar la estrategia de marketing para conseguir las metas fijadas por la organización, por otro lado, tenemos: *La matriz de posición competitiva*, que nos mostrara el estado competitivo de la organización en base al atractivo del mercado y posición del producto como tal, frente a los competidores. (Sainz de Vicuña, 2018)

##### D. Objetivos de Marketing

Acto seguido, se deberá plantear objetivos para encaminar un exitoso plan de marketing, los cuales deben ser concretos y cuantificables considerando periodos de tiempo además de ser realistas estimulando eficiencia enfocados en la misión de la empresa y teniendo en cuenta la disposición de recursos y capacidades tanto en el mercado interno como en el externo. (Burk, 2004)

Sainz de Vicuña (2018) refiere que, los objetivos de marketing dependen de las estrategias corporativas, esto se lleva a cabo en el plan estratégico, dichos objetivos deben ser concretos y en su mayoría cuantitativos; deben ser realistas, pero limitándose en el crecimiento intrínseco y extrínseco; voluntaristas y coherentes entre sí como con los objetivos corporativos. Estos deben ser precisos ya que, son la base en la que se garantizara la dirección estratégica de la organización, el fondo de cada objetivo debe tener el fin de resolver problemas o la productividad de la oportunidad de mercado a través de las fechas propuestas para alcanzar dichos objetivos, así como, definir las áreas geográficas y el tipo de servicio o producto ofertado. Por otro lado, hay que tener en cuenta que para realizar un plan de marketing se debe estudiar la realidad del pasado, analizar el presente para predecir situaciones del futuro, de esto dependerá el éxito de la organización.

### **E. Estrategias de Marketing**

De esta manera, toda organización debe implementar estrategias de marketing teniendo como prioridad al cliente, por lo que es necesario entender sus necesidades para poder satisfacerlos y generar valor en ellos. Puesto que, no es factible atender a los diferentes tipos de clientes se requiere dividir al mercado para cubrir las necesidades en cada uno de los segmentos, a través de estrategias que busquen rentabilidad para la organización. (Kotler y Armstrong, 2013)

Sainz de Vicuña (2018) considera que las estrategias de marketing se basan en dos ejes estrategicos, la focalizacion que tiene el objetivo de mejorar la posicion competitiva en el mercado y la diferenciacion que sirve para desarrollar presencia en el mercado actual y el futuro.

En cuanto a las estrategias de marketing Sainz de Vicuña (2018), desarrolla en cada una lo siguiente:

- **Estrategia de cartera**

La estrategia de cartera considera la priorizacion de mercados a partir de variables como el atractivo de mercado y adecuacion de la organización en las distintas zonas; la priorizacion de clientes sin perder en el interes en cada uno y

la priorización de productos que toma en cuenta lo que los competidores ofrecen.

- **Estrategia de segmentación y posicionamiento**

Se trabaja cada uno de los segmentos de mercado por variables como sexo, edad, estilos de vida, entre otros. De esta manera, se pueden definir las estrategias de posicionamiento por segmentos considerando calidad, funcionalidad, precio, diseño e imagen de marca. Y por otro lado, se pueden definir las estrategias de posicionamiento por marca basadas en brindar experiencias, diferenciación y un nuevo concepto.

- **Estrategia funcional**

En este punto se toman decisiones estratégicas enfocadas en la mezcla de marketing, es decir estrategias en cuanto a productos, precios, distribución y comunicación, entre ellas están las estrategias de fidelización, el marketing relacional, la gestión del valor percibido, *trade marketing*, redes sociales, etc.

#### **F. Plan de acción**

En esta etapa se deciden las acciones de marketing que precisan la estrategia de marketing en su nivel más concreto, a esto le llamamos el marketing mix (Sainz de Vicuña, 2018).

#### **G. Presupuesto**

El presupuesto de marketing básicamente presenta un estado de utilidades y pérdidas proyectadas, este detalla los ingresos y costos esperados de producción, distribución y marketing, la diferencia está en las utilidades proyectadas; dicho de otra manera el presupuesto se transforma en la base de las compras de materiales, programación de producción, planificación de personal y las operaciones de marketing. (Kotler y Armstrong, 2013)

#### 1.5.4. El sector en el Perú

##### 1.5.4.1. Sector

Tomando en consideración, el sector en el que se encuentra la empresa en estudio, la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERÚ, 2017), menciona lo siguiente:

El sector comercio sigue siendo un mercado atractivo para los inversionistas y prueba de ello son los nuevos proyectos de centros comerciales que se encuentran previstos para este y los años siguientes. Sin embargo, si nuestra economía no crece a tasas óptimas y mantiene rezagos en materia de competitividad, no podemos pedir que el sector comercio mantenga el dinamismo de periodos pasados ni que contribuya con todo su potencial al crecimiento de la economía.

Un factor que aporta a la mejora de la economía es el optimismo de los consumidores. Si este mejora, podrá surgir en simultáneo una reactivación de la demanda interna. Sin embargo, ante los últimos acontecimientos a los que se enfrenta el Perú (la pandemia de la COVID-19, la inestabilidad política y la desaceleración económica), las alertas se han activado y la incertidumbre en todos los sectores ha crecido. (“El sector comercio”, párr. 7)

El INEI (2020) refiere que:

En el segundo trimestre de 2020, el valor agregado bruto de la actividad comercio a precios constantes de 2007 registró una caída de -45,4% por el desempeño negativo de los subsectores comercio al por mayor y por menor (-44,0%) y servicios de mantenimiento y reparación de vehículos automotores (-64,3%). (p. 17)

Asimismo, el INEI (2020) muestra el comportamiento de las actividades del sector comercio:

En cuanto al comercio mayorista, la venta de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo disminuyó por menores obras públicas a nivel de los tres ámbitos de gobierno y también por contracción de la actividad privada. (p. 2)

Y con respecto a las actividades de servicios, el INEI (2020) refiere lo siguiente:

En las actividades de servicios se registra una baja debido a la menor solicitud de equipos y maquinarias para el rubro minero y construcción (movimiento de tierra, excavaciones y carga de materiales pesados) ante menores labores y paralización de obras civiles. (p. 8)

Por otro lado, el sector construcción, se ha posicionado durante los últimos años como el principal protagonista del crecimiento económico, esto se evidencia en la mejora de la infraestructura y el aumento en la generación de empleos que abarcan a este sector y provocan un movimiento óptimo de la economía día a día. (El Peruano, 2019)

Con respecto al informe técnico del PBI trimestral, que se toma como referencia al INEI (2020) explica que:

El producto bruto interno del segundo trimestre del 2020, registro el valor agregado bruto de la actividad construcción, a precios constantes de 2007, disminuyó en -67,2% respecto al mismo periodo del año anterior, explicado por la menor ejecución de obras de los sectores privado y público, como consecuencia de la suspensión de obras establecidas a partir del 16 de marzo del presente año, debido a la Emergencia Sanitaria Nacional por la presencia de la COVID-19 en el país. Atenuado por la reanudación de esta actividad en forma gradual y progresiva, según el decreto supremo N° 080-2020-PCM. La disminución en obras privadas se explica por la paralización en la construcción, ampliación y remodelación de viviendas multifamiliares y condominios, edificaciones para oficinas, centros comerciales, hoteles, así como, obras de ingeniería civil desarrolladas por las empresas del sector. En tanto, la disminución en obras públicas, se explica por la menor ejecución de infraestructura vial como carreteras, calles y caminos, puentes y túneles, así mismo, las obras relacionadas a infraestructura en agua y saneamiento, instalaciones eléctricas, instalaciones médicas y educativas que disminuyen en los tres niveles de gobierno. A junio del presente año, esta actividad acumuló una caída de -41,7% y en los cuatro últimos trimestres -20,2%. (p. 16)

### 1.5.5. Antecedentes

#### 1.5.5.1. Antecedentes locales

- Juárez (2016) *Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el incremento de ventas en la Empresa Kuiny Collection S.A.C. Arequipa 2016*, Universidad Católica de Santa María, Arequipa.

En el estudio el principal objetivo fue realizar un plan de marketing con la aplicación de estrategias para el incremento de ventas en la empresa Kuiny Collection S.A.C. de Arequipa. Para el desarrollo de este estudio se aplicó un cuestionario estructurado para medir las variables, este instrumento fue aplicado a 20 clientes de la línea decorativa y 60 clientes de la línea empresarial y se llegó a la conclusión que se requiere implementar un plan de marketing aplicando estrategias para generar mayores ingresos.

Este estudio resulta ser significativo porque busca lograr posicionamiento en la mente del consumidor como se pretende en el sector de la empresa de estudio.

- Flores, Gonzales (2020) *Plan de Marketing para la Empresa P & S Professional, Arequipa 2019 – 2020*, Universidad Católica San Pablo, Arequipa.

En la investigación el objetivo principal fue el desarrollo de un plan de marketing utilizando diferentes herramientas de B2B para la empresa P & S Professional de Arequipa, para el desenvolvimiento de esta investigación se aplicó un cuestionario y una entrevista al gerente para alcanzar los objetivos; este instrumento fue aplicado aproximadamente a 200 empresas arequipeñas y se obtuvo la conclusión que en el modelo B2B el desempeño del área de ventas es de vital importancia, por lo que se plantean estrategias para incrementar la rentabilidad.

Esta investigación es importante porque el modelo B2B tiene gran participación en el rubro de construcción ya que tiene como clientes potenciales a distribuidores y ferreterías.

#### 1.5.5.2. Antecedentes nacionales

- Villafuerte (2015) *Plan de Negocios para la fabricación y comercialización de ladrillos ecológicos en Lima Metropolitana*, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.

En el estudio el objetivo principal fue evaluar la viabilidad de un plan de negocios para la implementación de una empresa de ladrillos ecológicos en Lima, para desarrollar el estudio se utilizó un cuestionario para conocer las preferencias de compra del consumidor, dicho instrumento se aplicó a grupos constituidos por 15 personas que cumplen con el perfil de adquiriente de casa de playa o casa de campo y se concluyó que la idea de negocio representa una atractiva oportunidad de inversión en el sector construcción donde se desarrollan ventajas competitivas en el mercado.

Este estudio resulta ser importante porque segmentó estratégicamente a sus principales clientes y esta es una herramienta necesaria para un plan de marketing.

- Gamarra (2019) *Plan de Marketing para la línea de Acero Inoxidable de la Empresa Tradi S.A.*, Universidad del Pacifico, Lima.

En la investigación el principal objetivo fue validar si la línea de negocio de acero inoxidable tendría acogida por las empresas metalmecánicas y las procesadoras de este producto en Lima. Para el desenvolvimiento de esta investigación se aplicó un cuestionario para conocer el mercado objetivo dirigido a 30 empresas metalmecánicas y una entrevista a cuatro expertos de la industria del acero inoxidable; se llegó a la conclusión que el nivel de competitividad de Tradi S.A. es alto ya que el potencial de crecimiento de la línea de acero inoxidable es rentable en el largo plazo.

Esta investigación resulta ser de gran importancia ya que se evalúan factores que definen una compra en el sector construcción tales como precio, calidad y disponibilidad de éste, también se busca dar a conocer el producto que ofrece la empresa por lo cual es necesario implementar un plan de marketing.

#### 1.5.5.3. Antecedentes internacionales

- Aguayo, Rivas (2017) *Análisis para el desarrollo de Plan de Marketing para Empresa de Materiales de Construcción*, Universidad de Guayaquil, Ecuador.

En la investigación el objetivo principal fue diseñar un plan de marketing para que la empresa La Troncal pueda distribuir

materiales de construcción y poder cuantificar la demanda existente, para el desarrollo de esta investigación se aplicó una encuesta para medir la satisfacción que ofrece el producto a los pequeños negocios, este instrumento fue aplicado a 57 empresas minoristas del rubro de la construcción y se llegó a la conclusión que el tamaño de mercado es amplio por lo cual se requiere de una distribuidora local para cubrir la demanda de los potenciales clientes minoristas. Esta investigación resulta importante porque se evalúa un estudio de mercado que establece estrategias para la mejora de atributos del producto y la fidelización de los clientes.

- Carmona (2019) *Desarrollo de un Plan de Marketing para la optimización del punto de venta de un corralón de Materiales para la Construcción*, Universidad Argentina de la Empresa, Argentina.

En el estudio, el principal objetivo fue desarrollar un plan de marketing para optimizar un punto de venta de materiales para la construcción a fin de posicionarse como empresa e incrementar sus ventas a través del engagement y e-commerce. Para desarrollar este estudio se aplicó entrevistas para evaluar la experiencia de los clientes y un scouting en los locales de la competencia; este instrumento fue aplicado a 76 empleados de la empresa y se obtuvo la conclusión de que la implementación del plan de marketing incrementará el revenue esperado del punto de venta, para ello se utilizará un canal por cada segmento del mercado meta y un canal e-commerce que mejorará la variable precio en la compra de grandes volúmenes.

Este estudio es importante porque se evalúa un plan de marketing y se dirige al rubro especializado en materiales para la construcción.

## 1.6. Hipótesis

Dado que, es posible que existan problemas frente a la imagen de marca, falta de stock inmediato, comunicación externa y publicidad en la empresa, es probable que la formulación de un plan de marketing ayude al posicionamiento de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur en Arequipa.

## CAPITULO II

### 2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 2.1. Metodología de la investigación

El diseño de investigación metodológico del presente trabajo aplicativo consistió en la recolección de fuentes secundarias de información documentaria, el cual permitió realizar los diferentes análisis pertinentes al campo del marketing, considerando a dos autores de cabecera: Philip Kotler, especialista en las estrategias para cada “P” de marketing y José María Sainz de Vicuña quien desarrolla las etapas para el desarrollo de un plan de marketing

Primero, se realizó el análisis de la situación externa, empleando como herramientas el análisis PESTEL para poder identificar y analizar los factores del entorno que afectan a la ladrillera a nivel político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal; también se llevó a cabo el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter a fin de determinar el nivel competitivo de la empresa concentrándose en los clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores actuales y potenciales; asimismo se analizó el posicionamiento actual que tiene la ladrillera en el mercado a nivel de ventas en Arequipa al año 2020.

Segundo, se analizó la situación interna AMOFITH de la empresa examinando las áreas de administración, gerencia, marketing, ventas, operaciones, logística, finanzas, contabilidad, sistemas de información, comunicación, tecnología, investigación, desarrollo y recursos humanos.

Tercero, se llevó a cabo un sondeo de mercado para analizar la experiencia de compra de los usuarios finales y los clientes empresa, donde se obtuvo resultados de control, descriptivos y de contingencia.

Cuarto, para formular las estrategias de marketing fue necesario realizar la matriz de factores externos MADE y la matriz de factores internos MADI, ambas con sus respectivas ponderaciones, las cuales permitieron identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la ladrillera.

Finalmente, se realizó la propuesta del plan de marketing para Ladrilleras Unidas del Sur según los objetivos planteados, donde las estrategias se alinean al marketing mix, es decir se basan en el producto, precio, promoción y plaza. Asimismo, se dio un enfoque a la segmentación por tipo de cliente a nivel geográfico, demográfico, psicográfico y conductual, además de analizar los atributos más valorados para llegar al posicionamiento. De esta manera se desarrollan los planes de acción, donde todas las estrategias se despliegan con cada una de sus tácticas, actividades, responsables e indicadores de acuerdo al cronograma y presupuesto.

## 2.2. Técnicas

Se utilizará la técnica de la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario el cual se aplicará a los clientes actuales y potenciales con el objetivo de conocer su percepción en cuanto al producto, precio, plaza, promoción y posicionamiento de la empresa.

También se utilizará la técnica de la observación documental cuyo instrumento es la guía de observación para poder revisar la documentación y reportes de PRODUCE, INEI y de otras instituciones para conocer mejor el sector de la empresa. También se utilizará esta guía para identificar y describir los procesos internos de la empresa.

## 2.3. Instrumentos

El cuestionario cuyo objetivo es medir la percepción de los clientes en cuanto al marketing mix comprenderá alrededor de 15 preguntas de opción múltiple, escala Lickert, dicotómicas, entre otras.

## 2.4. Campo de verificación

### 2.4.1. Ámbito

El presente proyecto se llevará a cabo en el distrito de Paucarpata, la ciudad de Arequipa puesto que, aquí se encuentra la empresa de estudio.

### 2.4.2. Temporalidad

La presente investigación se desarrollará en un periodo de cuatro meses, desde el mes de setiembre al mes de diciembre durante el año 2020.

### 2.4.3. Unidades de Estudio

#### Población

Se realizará una investigación de mercado, para la cual se hará una estimación de la población de la empresa.

Según el INEI, los habitantes de la ciudad de Arequipa para el año 2017 (último censo realizado) son 1137087 personas. De los cuales el 35.3% pertenecen al nivel socioeconómico C y 34.6% al nivel socioeconómico D (APEIM, 2020). De un total de 794824 personas, el 37.1% se encuentra entre los 30 y 60 años, edades que corresponden a los clientes de la

empresa. Que tienen poder adquisitivo para un proyecto de construcción.  
(INEI,2020)

Por lo tanto, la población total de clientes potenciales sería de 295134.

### Muestra

Se utilizará un muestreo probabilístico:

|                                                         |        |        |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|
| $n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$ | N.C. = | 95%    |
|                                                         | Z =    | 1.96   |
|                                                         | E =    | 5%     |
|                                                         | p =    | 0.5    |
|                                                         | q =    | 0.5    |
|                                                         | N =    | 295134 |

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro

E: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Población

Por lo tanto, la muestra estará conformada por 384 personas.

## 2.5. Estrategia de recolección de datos

### 2.5.1. Organización

En primer lugar, se gestionará el permiso con el Jefe del Área Comercial de la empresa, previa cita telefónica para poder acceder a la información relacionada a los indicadores de las variables de estudio, así como también a la base de datos de sus clientes para encuestar a clientes actuales.

Respecto a los clientes actuales se desarrollará la encuesta vía telefónica, en caso de los clientes corporativos se realizará la visita de manera presencial en sus establecimientos previa llamada telefónica para establecer fecha y hora de la misma. Además, se realizará encuestas a los clientes potenciales que visiten las tiendas que están distribuidas en puntos estratégicos donde se comercializa y distribuye materiales de construcción a fin de conocer la percepción de todos

ellos sobre el producto, precio, plaza, promoción y posicionamiento de marca de la empresa.

Finalmente, para la observación documental se realizará una revisión de fuentes secundarias como libros, revistas, artículos de interés y repositorios, con el fin de recolectar información sobre el sector.

## 2.5.2. Recursos

### 2.5.2.1. Recursos humanos

Investigadoras:

- Ludwika María Álvarez Tito
- Stephanie Alessandra Torres Suárez

### 2.5.2.2. Recursos materiales

- Laptops
- Impresora
- Celulares
- Útiles de escritorio
- Escritorio
- Libros
- Revistas
- Internet
- Luz
- Transporte

### 2.5.2.3. Recursos financieros

**Tabla 3**

*Recursos financieros*

| <b>Materiales</b>    | <b>Inversión</b> |
|----------------------|------------------|
| Laptop               | S/.3000          |
| Impresora            | S/.400           |
| Celular              | S/.1300          |
| Útiles de escritorio | S/.30            |
| Escritorio           | S/.250           |
| Libros               | S/.320           |
| Revistas             | S/.30            |
| Internet             | S/.200           |
| Luz                  | S/.150           |

|                                 |                |
|---------------------------------|----------------|
| Transporte                      | S/.20          |
| Investigadoras (16 jornadas *2) | S/.1600        |
| Derechos de titulación          | S/.1000        |
| <b>Total</b>                    | <b>S/.8300</b> |

*Nota.* Inversión requerida para el desarrollo de tesis. Adaptación propia, 2020.



## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Análisis de la situación externa

##### 3.1.1. Análisis PESTEL

###### a. Aspecto Político

El presente año se manifestó una crisis política en Perú en la cual se instaló inestabilidad debido a los distintos cambios de presidentes en un mismo periodo y un alto nivel de corrupción. Francisco Sagasti se convirtió en el tercer presidente de Perú en una misma semana, después de que los diputados destituyeran el pasado 9 de noviembre al ya exmandatario Martín Vizcarra ya que múltiples testigos aseguraron que cuando él era gobernador del departamento de Moquegua, recibió sobornos del llamado ‘club de la construcción’ para darles a cambio millonarias licitaciones; posteriormente su sustituto, Manuel Merino, renunció el día 15 de noviembre ante las presiones de marchas masivas contra todo lo que rodeó su nombramiento, aquí la situación se volvió más álgida cuando en medio de los choques con la Policía, los manifestantes fueron gravemente heridos, hospitalizados y finalmente dos jóvenes de 22 y 24 años murieron. Estas protestas fueron las más grandes que ha habido en el país desde hace 20 años, principalmente demandaban que el Congreso hubiese agudizado la crisis política con la destitución de Vizcarra justo cuando Perú atraviesa la peor caída de su economía en un siglo a causa de la pandemia. Para los manifestantes, las decisiones del Congreso solo traían más inestabilidad y lo ideal era mantener a Vizcarra hasta que llegase un nuevo presidente electo, a mediados de 2021. (FRANCE 24, 2020)

En definitiva, el aspecto político es un factor importante que influye en el mercado ladrillero debido a que el gobierno tiene políticas que impulsan la inversión y el sector construcción, además los proyectos de ley tienen un aporte esencial en los trámites y procedimientos de las edificaciones, sin embargo este último año se vivió una gran crisis por la inestabilidad política y gran corrupción, donde si bien es cierto el país logró reactivar algunas obras, causó mucha incertidumbre en la población, lo cual representa una amenaza para la empresa.

###### b. Aspecto económico

Dentro del aspecto económico, Banco Central de Reserva del Perú, BCRP (BCRP, 2020), manifiesta que:

Desde mediados de marzo, el gobierno ha adoptado diversas medidas dirigidas a contener la expansión del COVID-19 y preservar la salud de

la población. Como resultado de estas medidas y del debilitamiento de la demanda global, el PBI del segundo trimestre de 2020 se contrajo en 30,2 por ciento, la tasa de variación anual más baja desde que se tiene registro trimestral del PBI (1980). La actividad económica mensual registró en abril la mayor caída de la actual crisis, mostrando una reversión gradual en mayo y junio. En el trimestre, la reducción de la demanda interna (26,7 por ciento) estuvo asociada al impacto negativo de la interrupción de las actividades no esenciales y la incertidumbre sobre el gasto de los hogares y la inversión empresarial. En tanto, las exportaciones disminuyeron por la menor producción local y demanda externa.

En esta coyuntura, el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos del segundo trimestre del año se redujo a 0,3 por ciento del PBI (US\$ 124 millones), menor en 1,2 puntos porcentuales del PBI al registrado en igual periodo de 2019. Este resultado reflejó principalmente el menor déficit de la renta de factores del sector privado, asociado a la reducción de las utilidades de las empresas de inversión directa extranjera en todos los sectores (principalmente servicios y minería), y mayores transferencias corrientes (impuestos por venta de Luz del Sur), en línea con la fuerte contracción de la actividad local. La balanza comercial registró su primer déficit desde el tercer trimestre de 2016, por US\$ 271 millones, debido principalmente a los menores volúmenes de exportación minera.

La evolución de las finanzas públicas en el segundo trimestre de 2020 ha estado marcada por el impacto de la menor actividad económica en los ingresos fiscales y el conjunto de medidas que se han dispuesto para contener y mitigar los efectos de la pandemia del COVID- 19, tanto por el lado de los gastos no financieros como de los ingresos. En este contexto, el déficit fiscal de los últimos doce meses se elevó de 1,6 a 4,7 por ciento del PBI entre el segundo trimestre de 2019 y 2020. (p. 1)

Por añadidura, INEI (2020) indica que:

En el contexto de la emergencia nacional por la COVID-19, en una etapa de mitigación de los efectos de la pandemia; la gradual reapertura de actividades económicas, asociada al apoyo al sector empresarial, así como, la ampliación de subsidios gubernamentales a las familias más vulnerables, coadyuvaron a una menor contracción del Producto Bruto Interno. (p. 1)

Cabe concluir que, la economía representa una amenaza en este contexto, ya que se vio claramente perjudicada el presente año debido a que la pandemia paralizó diferentes actividades, la mayoría de personas perdieron su empleo,

ocasionando que familias tengan mayores gastos que ingresos, por ende, los resultados se reflejaron en la caída del PBI y la demanda cada vez más débil. Pasaron meses difíciles, la empresa Ladrilleras Unidas del Sur debilitó la venta de ladrillos en grandes volúmenes tanto a usuarios finales como a empresas, y en paralelo el país atravesaba un proceso lento de recuperación económica con el desarrollo gradual de proyectos de inversión.

### c. Aspecto social

Según Revista Perú Construye (2019) indica lo siguiente sobre la falta de formalidad de las ladrilleras:

Existen un sin número de empresas clandestinas quienes ofrecen estos materiales con determinados beneficios y a costos muy por debajo de lo normal, que, a la larga, solo expone la vida de las personas que habitan dichas construcciones. Ante ello, se creó la Asociación de Ladrillos Cerámicos del Perú (ALACEP), una entidad conformada por las distintas empresas ladrilleras que operan en el Perú, y cuyos productos cumplen con los principales requerimientos técnicos para que las construcciones que realicen tanto los sectores público, privado y de la autoconstrucción, cuenten con un material de calidad.

Según la misma ALACEP comentó que solo un 35 % de ladrillos proviene de empresas formales y certificadas por la entidad, mientras que el 65 % lo hace de empresas informales que, generalmente están constituidas dentro del mercado nacional, pues cuentan con número de RUC, pero no tienen sistemas de control ambiental, certificaciones y no facturan al 100 %.

Esta informalidad, dentro de las empresas ladrilleras, puede hacer referencia a distintos factores que limitan el crecimiento de las mismas, como la cantidad excesiva de trámites burocráticos, seguido de una fuerte carga tributaria, así como la carencia de infraestructura de sus recintos y la baja competitividad.

Además, de acuerdo a un último reporte del INEI, dentro de la que al sector construcción se refiere, hubo un pequeño crecimiento registrado en la comercialización del ladrillo debido a la activación de obras públicas y privadas. Asimismo, se estima que del 100 % de la distribución de ladrillos el 50 % está distribuido en la capital, mientras que el otro 50 % está repartido en el resto de regiones, en donde destacan Trujillo, Chiclayo, Arequipa, Cusco y Tacna.

También, Cámara Peruana de la Construcción CAPECO (2016) manifiesta lo siguiente:

El mayor perjuicio que genera la producción informal de ladrillos es el incumplimiento de estándares normativos de construcción estructural como por ejemplo, el tener una resistencia al calor menor a la requerida, debido a su inadecuado proceso de cocción. De acuerdo a la norma técnica de albañilería contenida en el Reglamento Nacional de Edificaciones, los ladrillos que se emplean como muros portantes o estructurales deben tener una resistencia mayor a los 130 kg/cm<sup>2</sup> y no más del 30% de vacío en su cara de asiento. Los ladrillos informales presentan un 45% de vacío, duplicándose su nivel de fragilidad.

Efectivamente la mayoría de ladrilleras en Arequipa y a nivel nacional son informales, las cuales son conformadas por familias con débiles conocimientos en la gestión empresarial que no cumplen con las obligaciones laborales y ambientales. Por lo tanto, el aspecto social se considera una oportunidad para la empresa Ladrilleras Unidas del Sur ya que si cuenta con una cultura de formalidad.

#### **d. Aspecto tecnológico**

Según Revista Perú Construye (2019) indica lo siguiente sobre la inversión en tecnología de procesos de producción de las ladrilleras:

Ladrillos Lark, empresa número uno en fabricación de ladrillos en el Perú, siguió apostando por nuevas inversiones y modernización en su proceso de producción. Entre sus principales remodelaciones están el horno repotenciado, el cual tiene un proceso de quemado a gas natural al 100%, además de poner en marcha el nuevo secadero automático para ladrillos portantes y tabiques, evitando el proceso de secado natural.

Esto trae como consecuencia dejar atrás la energía calorífica de los combustibles fósiles. Este tipo de combustible y los materiales (arcilla, agua y fuego), que se usan para la fabricación de estos ladrillos, convierte a la empresa en el primer fabricante de ladrillos sostenibles con el medio ambiente y sobre todo ecológicos.

En efecto, apostar por el desarrollo tecnológico e innovación está relacionado con el mayor índice de competitividad en una empresa, puesto que esto permite que el producto sea más potencial en el mercado ladrillero, viéndose reflejado en la venta de sus productos, por ello la remodelación permanente de una planta de producción, sin duda genera mayores ingresos al ofrecer un producto bueno seguro y resistente que a su vez sea eco amigable.

#### **e. Aspecto ecológico**

Decreto Supremo N° 017-2015-PRODUCE. - Aprueban el Reglamento de Gestión Ambiental para la Industria Manufacturera y Comercio Interno

El presente reglamento tiene por objeto promover y regular la gestión ambiental, la conservación y aprovechamiento sostenible de recursos naturales en el desarrollo de las actividades de la industria manufacturera y de comercio interno, así como regular los instrumentos de gestión ambiental, los procedimientos y medidas de protección ambiental aplicables a éstas. (Ministerio del Ambiente MINAM, 2020)

El Ministerio del Ambiente (MINAM), mediante la Resolución Ministerial N° 074 -2012-MINAM, pone en consulta el Proyecto de Decreto Supremo Ley No 28611, Ley General del Ambiente, que aprueba los Límites Máximos Permisibles de Emisiones Atmosféricas de las Actividades de Producción de Ladrillos, actividad que se realiza sin medidas de seguridad y que causa en los trabajadores males respiratorios. (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2012)

En este punto, cabe destacar que, la producción y fabricación de ladrillos causan impactos ambientales que a pesar que son supervisados por el Ministerio de la producción y el Ministerio del ambiente aún falta pulir y poner en practica ciertos métodos que existen para reducir los daños ambientales en la producción, que al parecer son aspectos que deben tomarse en cuenta ya que esto puede significar oportunidades de mejora y representa una ventaja competitiva que a largo plazo es sostenible en el tiempo.

#### **f. Aspecto legal**

El Peruano (2006) declara las siguientes Normas Técnicas vigentes que rigen la calidad de los ladrillos:

NTP 331.017:2003. Requisitos Ladrillos de arcilla usados en albañilería.

NTP 331.040:2006. UNIDADES DE ALBAÑILERÍA. Ladrillo hueco cerámico para techos y entrepisos aligerados.

NTP 399.613:2005. Métodos de muestreo y ensayo de ladrillos de arcilla

E O70 ALABANILERIA 2006 NTP 399.613 – 339.604. 66. Estas pruebas de se deben realizar esporádicamente, para poder cumplir con las expectativas de los clientes y verificar la calidad del ladrillo.

En cuanto al aspecto legal hay varias normas que rigen y respaldan la buena calidad que debe contener un ladrillo, estas deben ser cumplidas pasando por un proceso de verificación y certificaciones dadas en un laboratorio para poder estar catalogadas como una de las mejores marcas del mercado; con la finalidad de conseguir estabilidad a largo plazo en el mercado, entonces

concluimos que el aspecto legal influye positivamente al entorno de la empresa.

### 3.2.2 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

#### a. Poder de los competidores actuales

El poder de negociación de los competidores es alto, ya que, si bien es cierto existe una cantidad considerable de los mismos, estos se comportan de acuerdo a la oferta y demanda que maneje el sector; tal como, la presencia de la publicidad comparativa que se evidencia en las promociones competitivas y esfuerzos de marketing por parte de las empresas ladrilleras, por otro lado está la guerra de precios que como se mencionó antes esta varía de acuerdo a la oferta y demanda del mercado y por ultimo tenemos a la concentración de establecimientos de acuerdo a las zonas competitivamente más evaluadas por cada empresa del sector construcción respecto a sus competidores.

#### b. Poder de los competidores potenciales

Para el ingreso de nuevos competidores en la industria ladrillera, es necesario evaluar las siguientes barreras de entrada:

##### **Economías de escala:**

Son elevadas puesto que, en la empresa se manejan altos volúmenes de producción expresados en la venta por millares los cuales se mantienen a precios constantes.

##### **Diferenciación de producto:**

Es alta porque los competidores han logrado posicionarse en el mercado por los diferentes tipos de ladrillos que poseen, causando en sus consumidores fidelización y preferencia. Por otro lado, no todos los competidores cumplen con la norma técnica de construcción, sin embargo, pueden comercializar sus productos.

##### **Requerimiento de capital:**

Es alto debido a que se necesita de una gran inversión para competir dentro del sector y lograr una permanencia en el mercado, para ello se requiere de costos en planta de fabricación, materia prima, maquinarias, equipos, publicidad, etc.

Por lo tanto, el poder de negociación de los nuevos entrantes es bajo ya que para ingresar a este rubro resulta complejo debido a que se requieren de diferentes factores como manejar una alta producción, abastecimiento, diferenciación de producto y un gran capital.

#### **c. Poder de los productos sustitutos**

El poder de negociación de los productos sustitutos es moderado, ya que si bien es cierto hay productos alternativos que ofrecen la misma función, no llegan a satisfacer de la misma manera. Dichos productos resultan ser una amenaza para la empresa en estudio debido a que los clientes evalúan las características que tienen entre ellos, tales como precio, calidad, color, textura, peso y demás, de manera que tienen opción a elegir el producto que se adecue mejor a sus gustos y preferencias. Asimismo, los sustitutos pueden afectar el posicionamiento de la empresa en el mercado, por ello es necesario que manejen una diferenciación en sus productos que les permita atraer y mantener clientes.

#### **d. Poder de los proveedores**

En la ciudad de Arequipa existe un gran número de canteras de arcilla, por ello se explota en mayor medida la materia prima, asimismo hay disponibilidad de maquinarias y equipos para fabricación de ladrillo.

En cuanto al cambio de proveedor, no representa un problema para la empresa debido a que existen diferentes proveedores de arcilla, lo cual no implica mayores costos.

Asimismo, la empresa requiere de liquidez ya que las ventas con sus proveedores se realizan al contado.

Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es baja, ya que la materia prima es abundante en la ciudad y no existe una formalización en cuanto a proveedores del sector.

#### **e. Poder de los clientes**

El poder de negociación que tienen los clientes es alto ya que no representa costos adicionales cambiar de ladrillera, actualmente los clientes tienen distintas opciones de compra esto debido a la alta competitividad que existe en el mercado.

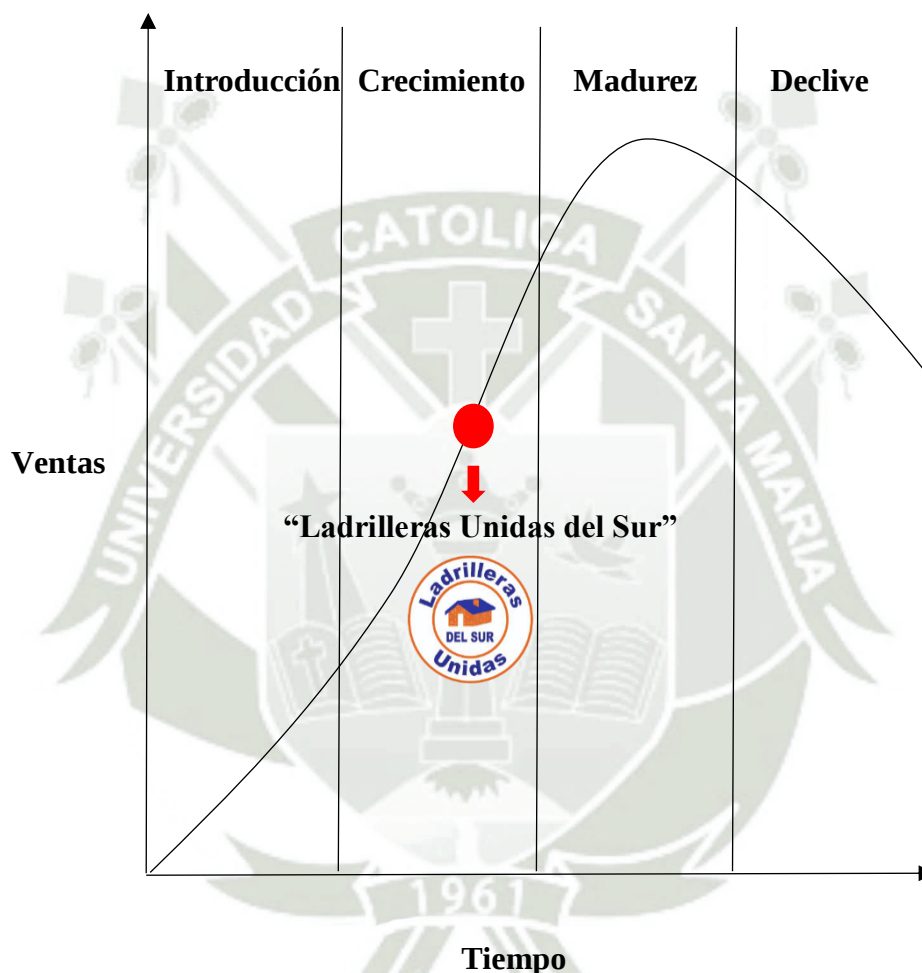
Es preciso tener presente que el cliente tiene acceso a información como: precio, calidad y servicio post venta, ya que hoy en día existen diferentes tiendas u oficinas de cada una de las Ladrilleras distribuidas en la ciudad, donde el cliente final puede analizar las diferentes opciones de compra.

### 3.2.3 Naturaleza y ciclo de mercado

#### 3.2.3.1 Ciclo de vida de la empresa

**Figura 1**

*Ciclo de vida de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur*



*Nota.* El ciclo de vida representa la etapa de crecimiento en la que se encuentra la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Ladrilleras Unidas del Sur se encuentra en la etapa de crecimiento, debido a que ha tenido un incremento positivo en la demanda de sus productos, esto se ve reflejado en el crecimiento de sus ingresos y clientes. La empresa ha ido evolucionando con el paso de los años, teniendo actualmente diferentes canales de distribución, asimismo han mejorado sus procesos tanto de fabricación como de comercialización. A pesar que existen diferentes competidores en el sector, el crecimiento que tiene la compañía en estudio le permite desarrollarse de manera sostenible.

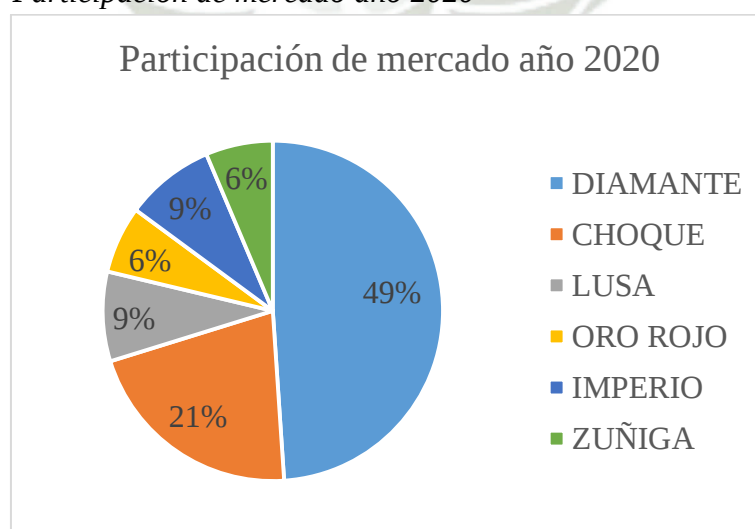
Cámara Peruana de la Construcción, CAPECO, (2020) indicó que, a pesar que la crisis del COVID-19 agravó la situación actual de la industria de la construcción, debido a la paralización total de las obras durante los primeros meses del estado de emergencia, lo cual afectó gravemente a la construcción en el corto y mediano plazo, el Gobierno peruano decidió reactivar la economía con una mayor asignación de presupuestos en programas prioritarios clave en los diferentes sectores para lo que resta del año 2020, asimismo alentaron al sector construcción, mediante la puesta en marcha de inversiones públicas por más de 28 100 millones a través del Plan de Reconstrucción con Cambios, el Programa Arranca Perú y el reinicio de obras en los sectores Transportes y Comunicaciones, y de Vivienda. Actualmente, están teniendo resultados positivos, donde buscan seguir incrementando los niveles de ejecución de inversión pública al máximo, por ello es necesario continuar con la implementación de estrategias de reactivación productiva post-pandemia en el país y así generar más confianza en el sector inmobiliario.

### 3.2.3.2 Posicionamiento de mercado

En cuanto al nivel de posicionamiento, la región Arequipa alcanzo un total de ventas de aproximadamente 83,640 millares de ladrillos en el año 2020, de los cuales Ladrilleras Unidas del Sur comercializo alrededor de 9,000 millares, es decir la empresa tuvo una participación de mercado del 9.29% en dicho año. Por lo tanto, a través de la formulación del plan de marketing se estima incrementar el nivel de posicionamiento en un 10% sobre las ventas. (Ladrilleras Unidas de Sur, 2020)

**Figura 2**

*Participación de mercado año 2020*



Nota. Participación de mercado de ladrilleras a nivel Arequipa en el año 2020. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

### 3.2.3.3 Competidores actuales

**Tabla 4**

*Competidores actuales*

| Competidores       | Tiempo en el mercado | Productos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ubicación                                                         | Segmento | Diferenciación                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>El Diamante</b> | 118 años             | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hueco 12</li> <li>Hueco 15</li> <li>Hueco 20</li> <li>Hueco bovedilla</li> </ul> <b>Tabiquería</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diamanbloque</li> <li>Pandereta</li> <li>Pandereton</li> </ul> <b>Sobretecho</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pastelero perforado</li> <li>Teja</li> </ul> <b>Muros</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>King Kong fortaleza</li> <li>King Kong Hercules 9</li> <li>King Kong Hercules 10</li> <li>King Kong Lima 18</li> <li>King Kong Infes</li> </ul> | Carretera Variante de Uchumayo Nro. 4 - Cerro Colorado - Arequipa | AB       | <p>Tienen mayor capacidad de abastecimiento.</p> <p>Tienen un mejor acabado en sus productos. Poseen mayor número de canales de distribución, ya que además de contar con canales tradicionales, manejan canales modernos tales como venta por retail y aplicación móvil.</p> |

|                 |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Choque</b>   | 10 años | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hueco 12</li> <li>Hueco 15</li> </ul> <b>Tabiquería</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pandereta</li> </ul> <b>Sobretecho</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pastelero</li> <li>Teja</li> </ul> <b>Muros</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>King Kong H8</li> <li>King Kong H9</li> <li>King Kong H10</li> </ul> | Av. Yarabamba S/N, C y D<br>Irrigación Characato -<br>Arequipa                     | <p>Se caracterizan por la calidad que le otorgan al ladrillo para muro es decir el King Kong.</p> <p>Poseen gran cantidad de transportes a disposición, siendo un beneficio para la entrega inmediata del producto.</p> |
| <b>Zuñiga</b>   | 4 años  | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hueco 12</li> <li>Hueco 15</li> </ul> <b>Tabiquería</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pandereta</li> </ul> <b>Sobretecho</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Teja</li> <li>Pastelero</li> </ul> <b>Muro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>H9 King Kong</li> <li>H10 King Kong</li> <li>Infes 9x13x24</li> </ul> | Av. Ladrilleros del D y E<br>Cono Sur B2<br>Asoc. Alcosa –<br>Mollebaya – Arequipa | Dentro del sector, esta ladrillera maneja precios más bajos en comparación a los demás competidores                                                                                                                     |
| <b>Oro Rojo</b> | 50 años | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hueco H12</li> <li>Hueco H15</li> <li>Hueco H20</li> <li>Pastelero</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                            | Villa Continental X-23 C y D<br>Cayma -Arequipa                                    | Destacan por ser ecoeficientes, ya que cuentan con una tecnología limpia para el proceso de cocción automatizado, a través de su horno túnel reducen sustancialmente las emisiones atmosféricas gracias al              |

|               |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                   |       |                                                         |
|---------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------|
|               |         | <b>Pared</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• King Kong H8</li> <li>• King Kong H9</li> <li>• King Kong H9 Forte</li> <li>• King Kong H10</li> <li>• Bloqueta 10</li> <li>• Pandereta</li> </ul> <b>Uso recreacional</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gravilla</li> <li>• Xerojardinería</li> <li>• Polvo de ladrillo</li> </ul> |                                                                   |       | empleo de combustibles más limpios como el Gas Natural. |
| <b>Tauro</b>  | 40 años | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hueco 15</li> </ul> <b>Tabiquería</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pandereta</li> </ul> <b>Muro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• King Kong H9</li> <li>• King Kong H10</li> </ul>                                                                                      | Variante de Uchumayo<br>KM5 Interior Cerro<br>Colorado - Arequipa | C y D | Su única y mayor diferenciación es el precio.           |
| <b>Yanqui</b> | 3 años  | <b>Techo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hueco 15</li> </ul> <b>Tabiquería</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pandereta</li> </ul> <b>Muro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• H10 King Kong</li> </ul>                                                                                                              | Cooperativa Virgen de<br>Chapi Mz B Lt 2,<br>Mollebaya - Arequipa | D y E | Su única y mayor diferenciación es el precio.           |

*Nota.* Competidores actuales de Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2020.

Considerando todos los aspectos que influyen en los competidores actuales, se puede destacar con notoria claridad a El Diamante como principal competidor en el mercado ladrillero, ya que se encuentra en el sector hace muchos años por lo tanto está muy bien posicionado, no solo tiene diferentes puntos de venta dentro del departamento de Arequipa sino en sus alrededores y otras regiones, tales como Pedregal, Mollendo, Camaná, Moquegua, Juliaca y Puno. Sobre todo, es reconocida por la calidad de la fabricación, comercialización y distribución de sus ladrillos, de manera tradicional y moderna. Por esta razón, es necesario que Ladrilleras Unidas del Sur mejore sus procesos mediante estrategias para poder posicionarse en el mercado como lo ha logrado su principal competidor.

### 3.2.2.1 Competidores potenciales

En lo que respecta a los competidores potenciales, en la ciudad de Arequipa existe en ciertas temporadas una alta demanda de ladrillo en la que las empresas del sector ladrillero no logran abastecer a todos los clientes en su totalidad, cabe resaltar que esto es momentáneo, por esta razón es poco probable que ingresen nuevos competidores, que en este caso serían las empresas comercializadoras de ladrillos del canal tradicional o del canal moderno, ya que esta industria requiere de una alta inversión para poder operar la producción de este producto, incluso resulta más factible que una empresa Ladrillera de la ciudad de Lima, instale una planta en Arequipa convirtiéndose en un potencial competidor.

Concluimos que el poder de los competidores potenciales resulta ser bajo.

### 3.2.2.2 Proveedores

Se sabe que no todas las industrias poseen proveedores dominantes, tal es el caso de la industria ladrillera en la que no es fácil la variación de precios para los proveedores ya que la competencia de los mismos es amplia, el motivo es que la materia prima que se requiere para la producción de ladrillo es abundante en la ciudad y se puede encontrar en cualquier lugar por ello no se establecen alianzas a largo plazo; en cuanto a plazos de entrega y formas de pago estos se basan en cronogramas donde se establecen plazos, algunos de nuestros principales proveedores de material son los siguientes:

Proveedores:

- Arcilla
- Tierra Negra
- Genicero
- Combustible R-500 (petróleo crudo)
- Quemadores
- Repuestos de maquinas
- Retroexcavadora
- Piquetes

- Molino
- Cortadora
- Patos
- Cargador frontal

Los proveedores de materia prima se encuentran en Vitor, Polobaya o Yura, el combustible es de Primax y en cuanto a maquinarias y repuestos estos son de Caterpillar, Scania, SKF.

Por otro lado, no es conveniente que la empresa fabrique su propia materia prima puesto que, simula más gastos y otro tipo de logística.

### 3.2.2.3 Productos sustitutos

Existen productos sustitutos tales como el concreto pre armado o concreto pre mezclado, este producto es de una calidad superior a la del ladrillo puesto que, tiene un proceso más complejo donde se realizan numerosos ensayos de laboratorio, es por ello que resulta más costoso para el mercado de la construcción. Además, cuenta con la certificación de la norma ISO 9001, dicho producto se caracteriza por su resistencia y durabilidad con un enfoque al cuidado del medio ambiente, por esta razón tanto el concreto pre mezclado como el ladrillo logran satisfacer las diferentes necesidades de edificación, sin embargo, tiene menor accesibilidad al consumidor final ya que tiene un precio más elevado y es difícil de ubicar por sus escasos canales de distribución a diferencia del sector ladrillero.

Y, por otra parte, están las planchas de material prefabricado más conocido en el mercado como planchas drywall, estas son planchas de yeso las cuales se caracterizan por ser más prácticas, ligeras y pueden ser usados en cualquier parte de la vivienda. Asimismo, resultan más económicas, fáciles de instalar y comprar, es decir se ahorra más tiempo construyendo con este material, lo cual representa una ventaja para determinado público.

### 3.2.2.4 Clientes

En la empresa existen tres tipos de clientes; los corporativos tales como las empresas constructoras, los contratistas o sector el público que en este caso es el estado, estos evalúan tanto el precio como la calidad del producto, pero sobretodo que se cumplan las fechas de entrega y se brinden facilidades de pago ya que sus compras son en grandes volúmenes esto con la finalidad de que se puedan estrechar lazos a largo plazo. También están los clientes empresa que en este caso son los distribuidores, ferreteros o cualquier tienda que se dedique a comercializar ladrillo, en este caso toman en primer plano al precio y las facilidades de entrega inmediata, si bien es cierto no compran en grandes cantidades pero son una cartera fija de clientes que por distintas razones siempre van adquirir el producto y finalmente, están los clientes finales que en este caso es el consumidor que como persona natural adquiere el producto para un bien propio, por esta

razón valoran más la calidad que el precio y en cuanto a servicio postventa son el objetivo primordial para fidelizar al cliente, estos pertenecen a un nivel socioeconómico C-D.

Además, el cliente maneja información como es el precio, el cual es accesible para cualquier persona natural o jurídica que desee adquirir ladrillo.

### **3.2 Análisis de la situación interna: AMOFITH**

#### **3.1.2. Administración y Gerencia**

Actualmente la empresa en estudio está constituida por tres accionistas que decidieron independizarse y levantar a la empresa en cuestión. La gerencia planea aspectos estratégicos tales como misión, visión y valores, también define aspectos operacionales como establecer estrategias que direccionen el futuro de la empresa, es decir se gestionan reuniones semanales en las que se organiza a los recursos y al personal, también se establecen decisiones importantes para la empresa acerca de la implementación de nuevos proyectos o mejoras sostenibles en el tiempo, en conclusión se maneja un liderazgo en el que se establece indicadores de control que maneja cada gerencia en base a un manual de funciones.

#### **3.1.3. Marketing y Ventas**

##### **3.1.3.1. Estrategias de marketing**

Respecto al marketing se han encontrado muchas falencias principalmente de posicionamiento, por tal motivo no están identificados los atributos bajo los cuales posicionarse (de productos, de servicio), no se realizaron estudios para identificar cada uno de los segmentos a los cuales se enfrenta la empresa, sin embargo, se segmenta a los clientes de acuerdo a la comercialización (ventas) y no a la promoción, asimismo no se ha desarrollado la marca y por ende no se sabe comunicarla. Por tanto, se busca la recuperación de marca y confianza de clientes, por ello la empresa optó por hacer publicidad mediante programas de radio y la entrega de merchandising, pero no se realizó un estudio previo para estas campañas, es decir no fue direccionado para un segmento en específico, en todos los años que lleva en el mercado Ladrilleras Unidas del Sur no ha logrado el posicionarse en la mente de sus consumidores.

##### **3.1.3.2. Estrategia de productos**

La empresa tiene una cartera de productos para cada tipo de ladrillo, es decir para muro, techo y tabiquería y sobretecho, en total son 4 tipos de producto:

**Tabla 5**
*Productos de Ladrilleras Unidas del Sur*

|                 | <b>Anchura<br/>(4)</b> | <b>Longitud</b>                                                                                                           | <b>Consistencia</b>                                                                                                                                           |
|-----------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ladrillo</b> | <b>Techo</b>           | La línea <b>Techo (2)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hueco 12</li> <li>Hueco 15</li> </ul>                    | <b>Son consistentes en cuanto a que son productos de mismo uso final, se vende al mismo cliente, mismos canales, cubren mismas necesidades de producción.</b> |
|                 | <b>Tabiquería</b>      | La línea <b>Tabiquería (1)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pandereta</li> </ul>                                |                                                                                                                                                               |
|                 | <b>Sobretecho</b>      | La línea <b>Sobretecho (1)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Teja</li> </ul>                                     |                                                                                                                                                               |
|                 | <b>Muros</b>           | La línea <b>Muros (2)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>King Kong H- 9</li> <li>King Kong Hercules 10</li> </ul> |                                                                                                                                                               |

*Nota.* Tipos de ladrillo por anchura y longitud. Adaptado de “Ladrilleras Unidas del Sur”, por Ladrilleras Unidas del Sur, 2020.

En cuanto a calidad es similar a la de su mayor competidor “El Diamante” y esta muchas veces es confundida por los clientes, representando un factor positivo para la empresa ya que al cliente no le es difícil elegir entre cualquiera de las dos marcas, por otro lado, también es muy importante que el producto cumpla con la norma técnica de construcción y este homologado como tal, para esto se tiene mayor cuidado con los insumos (arcilla, tierra negra, cenicero) en cuanto a materia prima respecta, para la producción del producto terminado.

En cuanto al servicio, en general: se brinda un buen trato, cordialidad y comprensión buscando la mejor experiencia y facilidad para el consumidor, por ello no representa costos adicionales trasladar el ladrillo directamente desde la planta hacia la obra y en cuanto al servicio post venta se hace un adecuado seguimiento a cada cliente después de realizada la compra con la finalidad de fidelizarlos a la marca, estos son almacenados en una base de datos en la que se envía información acerca del nuevo stock y promociones de la empresa.

A continuación, detallaremos las características que debe tener un buen ladrillo según Arkiplus (2021):

1. Los ladrillos deben ser uniformes en color, tamaño y forma. El tamaño estándar del ladrillo debe mantenerse.
2. Deben ser sólidos y compactos.
3. Deben estar libres de grietas y otros defectos como burbujas de aire, nódulos de piedra, etc. con bordes agudos y cuadrados.
4. Los ladrillos no deben absorber más de 1/5 de su propio peso de agua cuando se sumergen en agua durante 24 horas (15% a 20% del peso seco).
5. La resistencia a la compresión de los ladrillos debe estar en el rango de 2000 a 5000 psi (15 a 35 MPa).
6. El exceso de sal dificulta la durabilidad del ladrillo. La presencia de exceso de sales solubles en el ladrillo también causa eflorescencia. El porcentaje de sales solubles (sulfatos de calcio, magnesio, sodio y potasio) no debe exceder el 2.5% en ladrillos en bruto.
7. El ladrillo no debe cambiar de volumen cuando se moja.
8. Los ladrillos no deben ser demasiado quemados ni excesivamente maltratados.
9. En general, el peso por ladrillo debe ser de 6 lbs. y el peso unitario debe ser inferior a 125 lbs. por pie cúbico
10. La conductividad térmica de los ladrillos debe ser baja, ya que es deseable que el edificio construido con ellos sea fresco en verano y cálido en invierno.
11. Los ladrillos deben ser a prueba de sonido.
12. Los ladrillos deben ser no inflamables e incombustibles.
13. Los ladrillos deben estar libres de puntos de arcilla.

En cuanto a la calidad del producto de Ladrilleras Unidas del Sur, se afirma según data de la empresa, que cumple todas las características que identifican a un buen ladrillo según la norma de construcción E-070; siendo uniformes en color, tamaño y forma, su resistencia a la compresión se encuentra entre los 3500 psi, el ladrillo no tiende a cambiar de volumen cuando se moja, referente al peso no excede las 6lbs.

#### **3.1.3.3. Estrategia de precios**

La empresa ha establecido una estrategia de precios respecto a rentabilidad sobre las ventas. Sin embargo, tienen escalas de descuentos y promociones de precios en base a la competencia y demanda del producto; es decir, en ciertas temporadas del año no están bien definidas, ya que, si existe baja demanda, habrá un mayor stock de producto, para estas temporadas se lanzan promociones y descuentos de ladrillo orientado a cada segmento.

#### **3.1.3.4. Estrategia de distribución**

Los canales de distribución que actualmente tiene la empresa son los más adecuados ya que existen diferentes puntos de venta distribuidos

estratégicamente por la ciudad además de los vendedores externos que visitan las obras siendo estos los canales tradicionales, que actualmente es donde se concentran la mayoría de las ventas de la empresa; esto se da porque la mayoría de los clientes buscan una tienda física donde comprar el producto por la confianza y el poco manejo de los canales modernos. Actualmente, se tiene buena relación y se mantiene fidelizados a los distribuidores y ferreteros. También se está implementando en los canales modernos el comercio electrónico que está orientado a un público más joven y moderno.

#### **3.1.3.5. Estrategia de comunicación**

En cuanto a la estrategia de comunicación interna existen canales de comunicación vertical dentro de la empresa con los trabajadores siendo el más adecuado ya que esta se realiza entre cada jefe de área produciendo una retroalimentación efectiva, así los colaboradores comunican a sus superiores sus puntos de vista y brindan sugerencias positivas para la empresa, en cuanto a la comunicación externa se destinaron asesores comerciales responsables de la atención para los diferentes público objetivo de la empresa con la finalidad de brindar una mejor atención y crear relaciones a largo plazo con cada cliente, en definitiva el comportamiento corporativo es la imagen que se quiere proyectar al cliente.

#### **3.1.3.6. Estrategia de ventas**

La estrategia de ventas es adecuada, ya que la empresa maneja un área comercial eficiente en el cual brindan una atención especial por cada tipo de cliente y emplean una programación por orden de pedido:

- Cliente final, le dan prioridad al en cuanto a la entrega de producto que se realiza entre 2 a 5 días, el cliente puede recogerlo en tienda si la cantidad es menor a un millar según el tipo de ladrillo (pandereta, king kong o teja) y menor a 350 para el tipo hueco, o se puede colocar en obra si es el pedido es mayor a las cantidades mencionadas, asimismo, el pago es contra entrega.
- Distribuidores ferreteros de las provincias de Arequipa, Cuzco y Puno, los cuales tienen un tiempo de espera más largo para su entrega que es aproximadamente entre 15 a 30 días y estos deben pagar al menos el 50% de adelanto; sin embargo, la mayoría lo deja cancelado en su totalidad.
- Y, en cuanto a los clientes contratistas, es decir constructoras y programas del Estado como Techo Propio, se les programa pedido alrededor de dos veces al año por cantidades significativas de ladrillo, el cual se recoge de planta y referente al pago hay facilidades ya que se realiza en cuotas mensuales.

Por otro lado, la empresa no ofrece remuneración adicional a los trabajadores, solo cuentan con vendedores externos los cuales visitan las obras y ferreterías que ganan a base de comisiones y vendedores en los puntos de venta que reciben un sueldo fijo. Del mismo modo, no existe una formación constante dentro de la organización, puesto que solo se realiza una capacitación al ingresar nuevo personal.

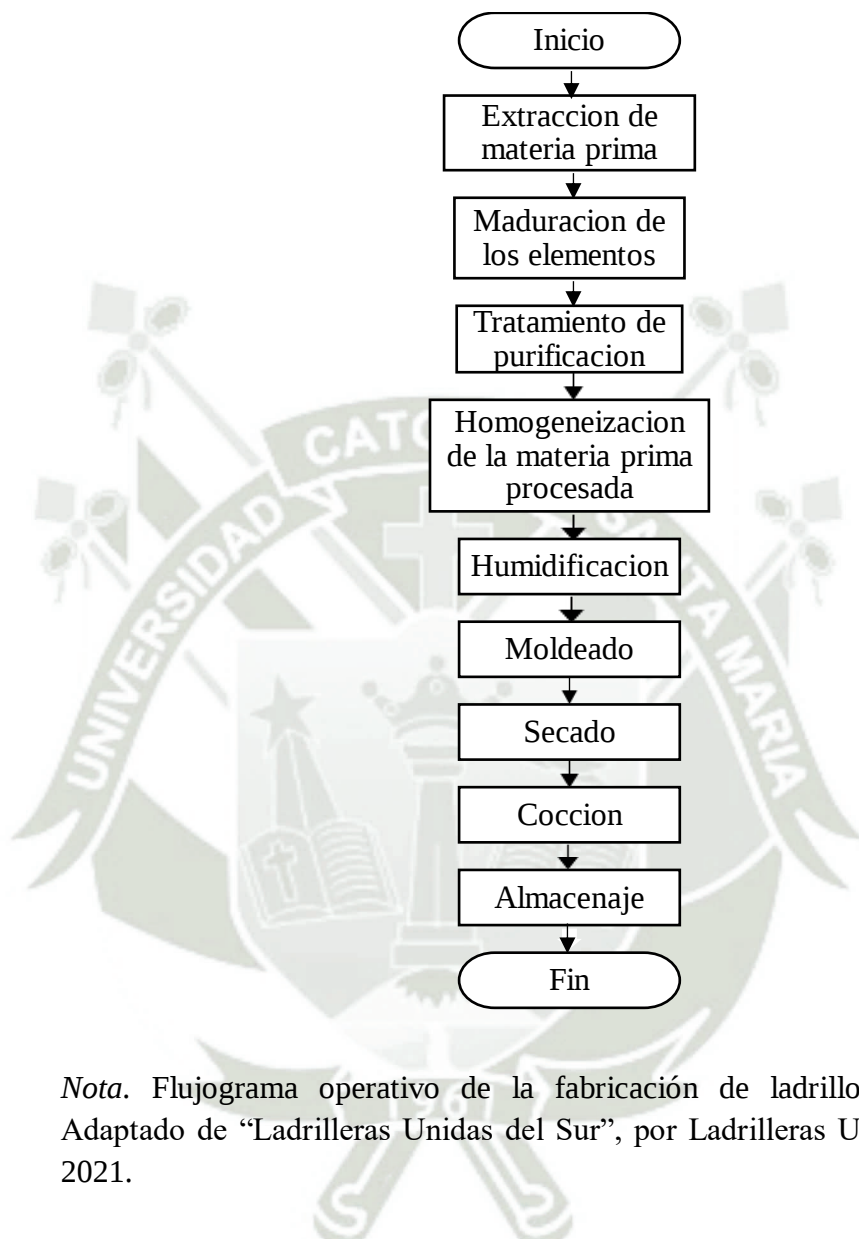
Asimismo, se contacta a los clientes de forma directa y a través de distribuidores que se encuentran en Mariscal Castilla y Garcilazo de la Vega los cuales son puntos estratégicos dentro de la ciudad. Finalmente, no hay un control rígido en las ventas, debido a que actualmente la demanda es alta, sin embargo, la empresa plantea metas mensuales para cada punto de venta de 150 000 soles.

#### **3.1.4. Operaciones y logística**

El gerente de operaciones y producción es accionista y se encarga de dirigir la labor de los operadores de los diferentes procesos productivos; materia prima, molienda, formado, secado, cocción y almacén. Asimismo, supervisa la calidad del producto, la detección de fallas durante y al final del proceso productivo mediante la verificación tanto de materiales como equipos de planta y cumplimiento de normas de seguridad. No obstante, en esta área no son muy competitivos, ya que si bien es cierto trabajan de manera adecuada aún faltan pulir ciertas actividades logísticas para lograr una mejor gestión en stock.

**Figura 3**

*Proceso de producción del ladrillo*



*Nota.* Flujograma operativo de la fabricación de ladrillo mecanizado. Adaptado de “Ladrilleras Unidas del Sur”, por Ladrilleras Unidas del Sur, 2021.

Existe un supervisor para el área de logística, quien se encarga de gestionar la adquisición de bienes para la producción y fabricación de ladrillo, de tal manera garantiza el abastecimiento de las compras en cantidades necesarias tomando en cuenta precio, calidad y tiempo, además esta persona tiene contacto directo con los proveedores lo cual facilita el proceso logístico. En efecto, hay una logística tanto de entrada como de salida para materia prima y productos terminados.

### 3.1.5. Finanzas y Contabilidad

La persona responsable de las finanzas y contabilidad en la ladrillera es otro accionista y es el contador, se encarga de que la empresa opere de manera

sostenible ya que maneja todo el sistema de información contable, lo cual contribuye para la toma de decisiones. Y la persona que se encarga de colocar los recursos económicos en cuanto a calidad, cantidad y costo requerido, es el tercer accionista de la empresa quien proporciona el capital.

### **3.1.6. Sistemas de información y comunicación**

Ladrilleras Unidas del Sur utiliza para el sistema de información una plataforma llamada Sipan la cual alimenta todas las operaciones digitales de la empresa donde se registran los inventarios, base de datos de los clientes, se emiten boletas, facturas y demás, es decir este sistema brinda un soporte para el control administrativo de todas las actividades dentro de la empresa para las áreas de logística, tesorería, ventas, cuentas corrientes, recursos humanos, análisis gerencial, servicio de transportes y control de producción.

Además, poseen tecnología de comunicación ya que los colaboradores cuentan con celulares corporativos (WhatsApp corporativo) y correo institucional, por lo tanto, mediante estos medios mantienen una buena comunicación diariamente y también logran resolver problemas tanto con la planta como con los clientes.

### **3.1.7. Tecnología, investigación y desarrollo**

Actualmente la empresa no cuenta con una tecnología adecuada en maquinarias, son buenas y elaboran un buen producto, pero en ocasiones estas presentan fallas y hay que arreglar las maquinarias o cambiar algunos repuestos, lo cual hace que se paralice la producción del día y por ende provoca un retraso en los pedidos. Por otro lado, se sabe que la calidad del ladrillo es buena pese a que no se tiene la última tecnología en producción, se caracteriza por una buena calidad del mismo, ofreciendo una marca patentada a sus clientes.

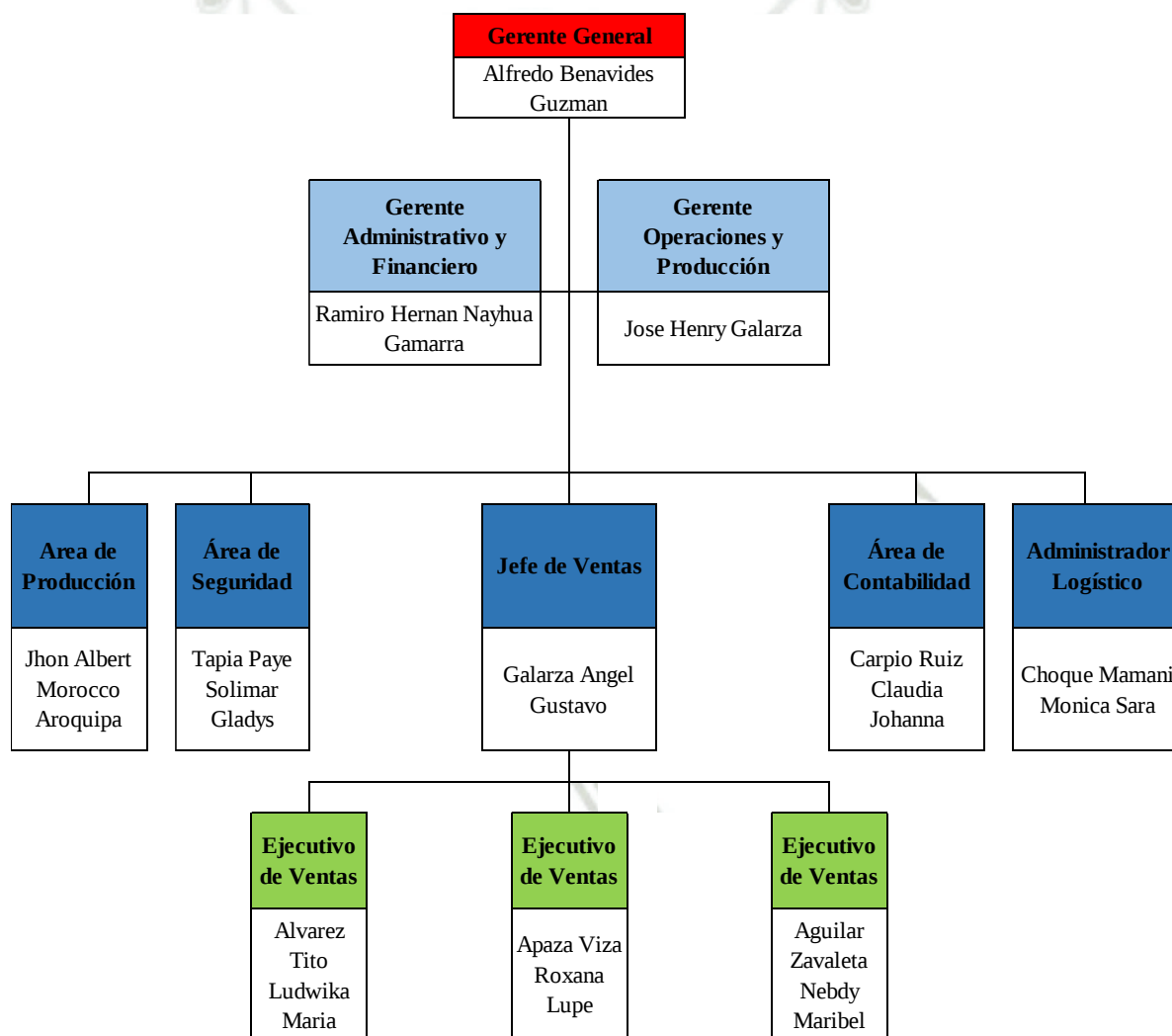
### **3.1.8. Recursos Humanos**

En cuanto a recursos humanos, está el jefe del área comercial, encargado de gestionar al personal y es la persona que brinda las capacitaciones para su ingreso. Con respecto al proceso de selección, no existe reclutamiento ya que se maneja internamente por referidos de colaboradores de alto rango que laboran actualmente en la empresa, puesto que consideran importante conocer a profundidad a la persona a contratar, posteriormente pasan por la entrevista correspondiente y finalmente se otorga una capacitación acerca de los diferentes tipos de productos, servicio, rubro, sector y funciones a desempeñar, la cual se brinda por única vez al ingresar personal resultando ser eficaz hasta el momento; adicionalmente la organización tiene manuales donde especifican las labores de los trabajadores.

Paralelamente, en la empresa existe un ambiente agradable ya que los colaboradores tienen una buena relación entre ellos, incluso tienen consideraciones para las personas que están llevando una carrera universitaria y a la vez están laborando en la ladrillera, también se preocupan por el bienestar de los trabajadores puesto que tienen a disposición una enfermera quien hace un seguimiento hasta el domicilio por malestar o enfermedad. Asimismo, los empleados tienen posibilidad de crecer laboralmente ya que pueden realizar línea de carrera dentro de la organización.

**Figura 4**

*Organigrama de la empresa*



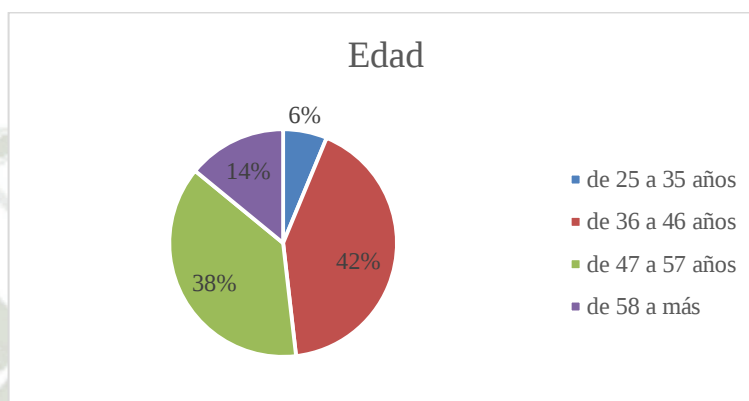
*Nota.* Organigrama de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur con los respectivos encargados de cada área. Adaptado de “Ladrilleras Unidas del Sur”, por Ladrilleras Unidas del Sur, 2021.

### 3.3. Sondeo de mercado

#### 3.3.1. Resultados de control

**Figura 5**

*Edad de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur*

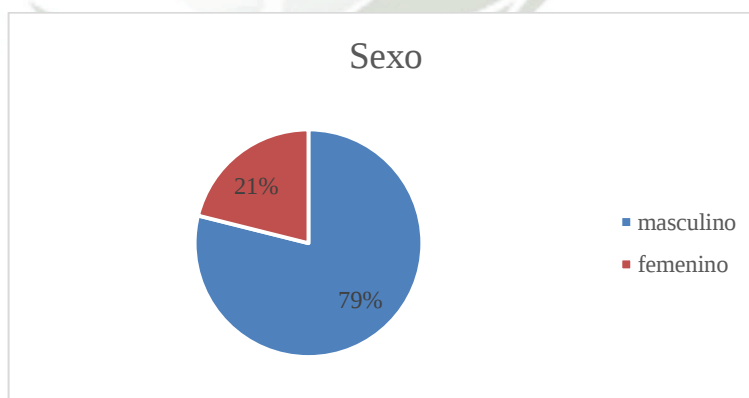


*Nota.* Representación gráfica del rango de edad de los encuestados. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 42% de los encuestados tiene entre 36 a 46 años, el 38% tiene entre 47 a 57 años y solo el 6% tiene entre 25 a 35 años.

**Figura 6**

*Sexo de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur*

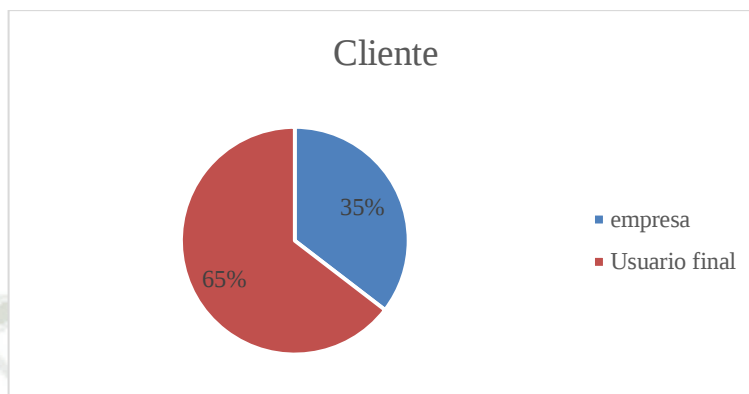


*Nota.* Representación gráfica del género de los encuestados. Adaptación propia, 2021.

En el gráfico, se observa que el 79% de los encuestados son hombres y el 21% son mujeres.

**Figura 7**

*Tipos de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur*

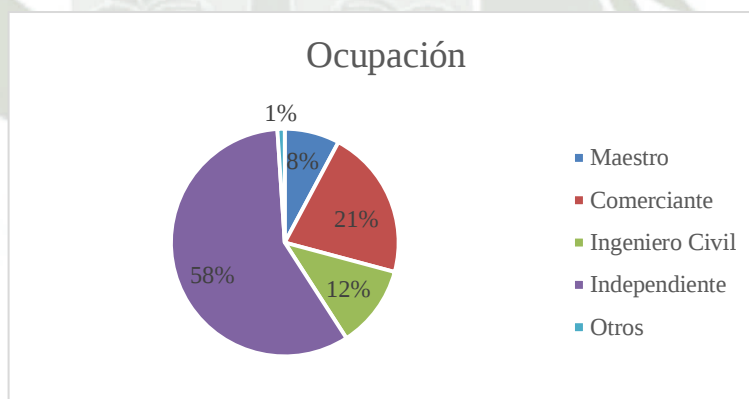


Nota. Representación gráfica de los tipos de clientes de la ladrillera. Adaptación propia, 2021.

En base a la encuesta, el 65% representa a los usuarios finales y el 35% a las empresas.

**Figura 8**

*Ocupación de clientes de Ladrilleras Unidas del Sur*



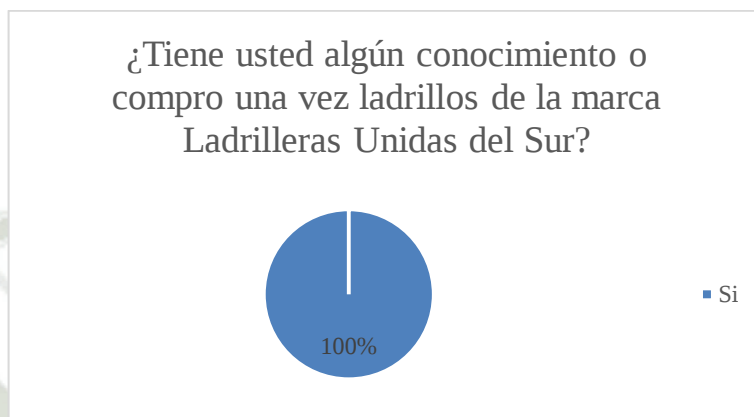
Nota. Representación gráfica de la ocupación desempeñada por los encuestados. Adaptación propia, 2021.

Estos datos demuestran que el 58% de las personas encuestadas trabajan de manera independiente, el 21% son comerciantes y solo el 8% son maestros constructores.

### 3.3.2. Resultados descriptivos

**Figura 9**

*Conocimiento de la marca Ladrilleras Unidas del Sur*

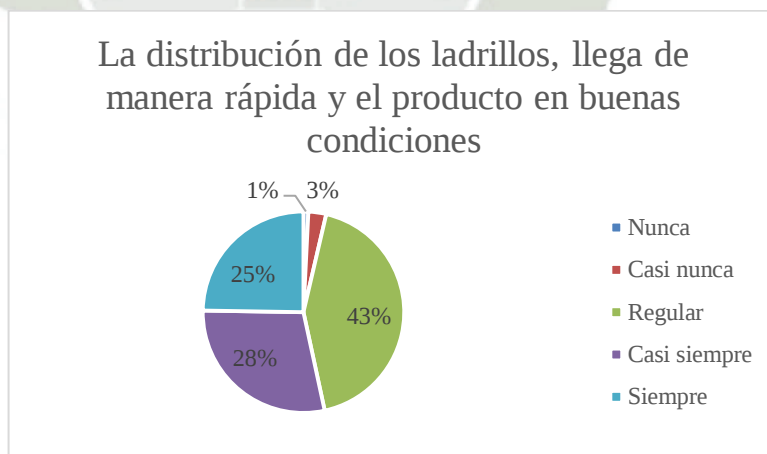


*Nota.* Representación gráfica del conocimiento o compra por parte de los encuestados. Adaptación propia, 2021.

Evidentemente, el 100% de la población tiene conocimiento o compro alguna vez en Ladrilleras Unidas del Sur.

**Figura 10**

*Distribución de los ladrillos*

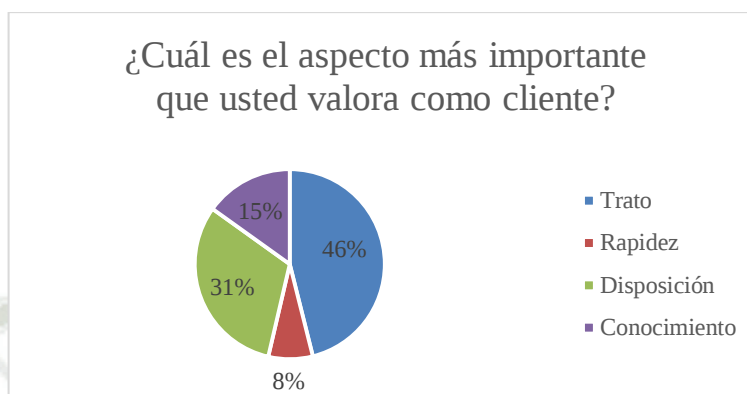


*Nota.* Representación gráfica de la distribución del producto. Adaptación propia, 2021.

En el gráfico anterior, se observa que el 43% de los clientes manifiesta que la distribución de los ladrillos regularmente es rápida y buena, el 28% piensa que es casi siempre y solo el 3% indica que es casi nunca.

**Figura 11**

*Aspecto más valorado por el cliente*

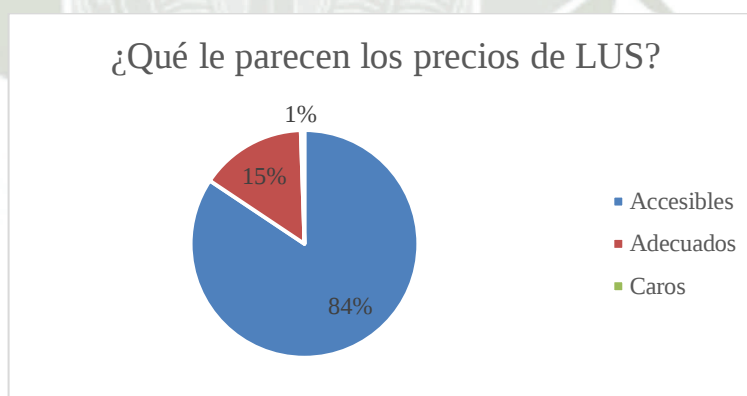


*Nota.* Representación gráfica de los aspectos más relevantes en cuanto al personal de atención según el cliente. Adaptación propia, 2021.

Según los datos obtenidos, el 46% de los clientes valoran más el trato que se les otorga, el 31% prefieren la disposición brindada y tan solo el 8% prioriza la rapidez ofrecida.

**Figura 12**

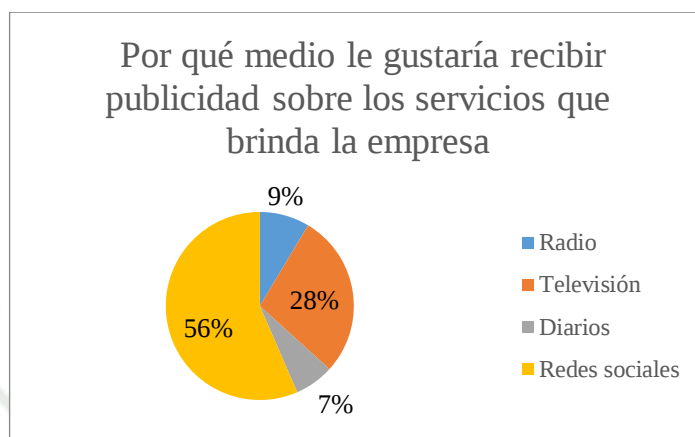
*Precios de Ladrilleras Unidas del Sur*



*Nota.* Representación gráfica de la apreciación de precios según los clientes. Adaptación propia, 2021.

En la figura, se puede ver que el 84% de los encuestados indican que los precios de Ladrilleras Unidas del Sur son accesibles, mientras que el 15% señala que son adecuados.

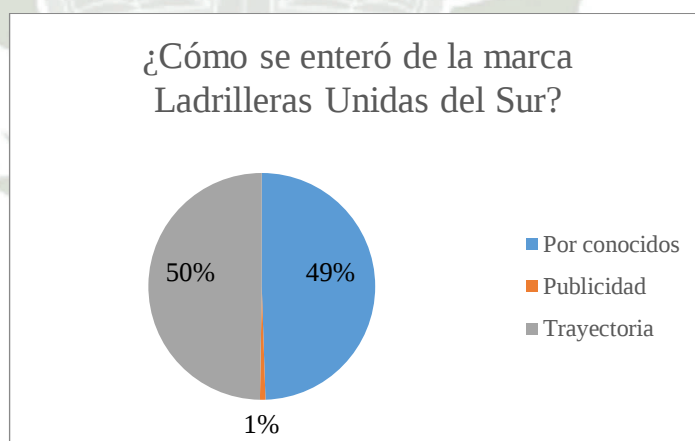
**Figura 13**  
*Medios de publicidad*



*Nota.* Representación gráfica de medios para recibir publicidad sobre los servicios de la empresa. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 56% de los encuestados le gustaría recibir publicidad sobre la empresa mediante redes sociales, mientras que el 28% prefiere recibirla por medios de televisión.

**Figura 14**  
*Conocimiento de marca*

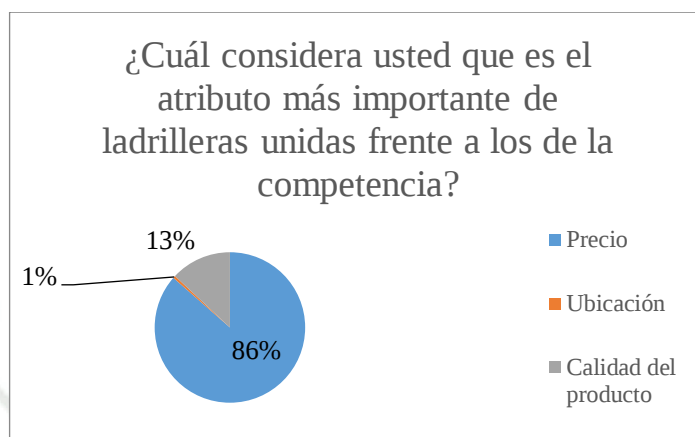


*Nota.* Representación gráfica sobre el conocimiento de marca de Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 50% de los encuestados se enteró de la marca por trayectoria, mientras que el 49% se enteró de la marca por conocidos.

**Figura 15**

*Atributos de Ladrilleras Unidas del Sur*

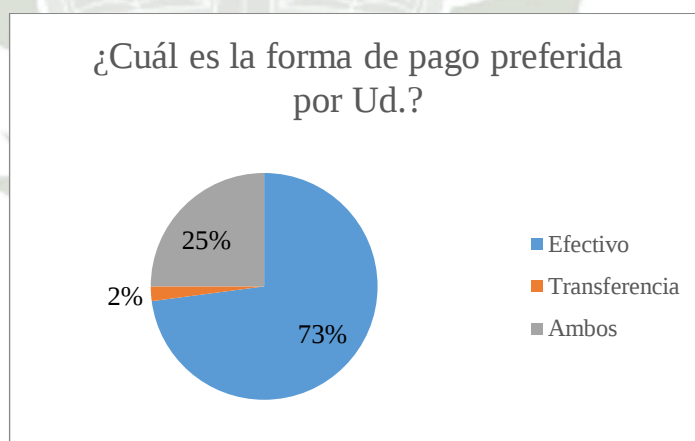


*Nota.* Representación gráfica de los atributos más importantes de Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 86% de los encuestados considera que el precio es el atributo más importante de Ladrilleras Unidas frente a la competencia.

**Figura 16**

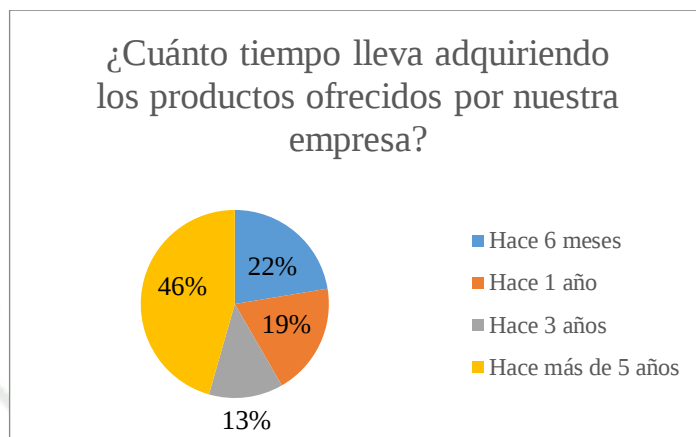
*Formas de pago*



*Nota.* Representación gráfica de los medios de pago elegidos por el cliente. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 73% de los encuestados prefiere el efectivo como medio de pago.

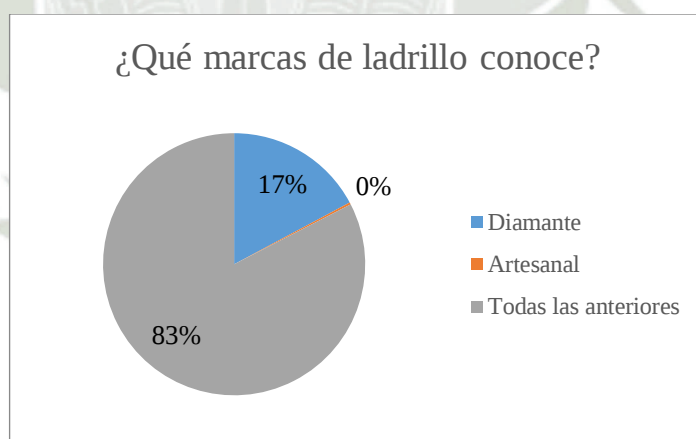
**Figura 17**  
*Periodo de compra*



*Nota.* Representación gráfica del periodo de compra de los productos ofrecidos por la empresa. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 46% de los encuestados lleva adquiriendo los productos ofrecidos por la empresa hace más de 5 años.

**Figura 18**  
*Marcas conocidas*



*Nota.* Representación gráfica de las marcas de ladrillo más conocidas. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 83% de los encuestados conoce todas las marcas de ladrillo latentes en el mercado y el 17% solo reconoce a Diamante como ladrillera debido al posicionamiento que ha logrado en el mercado, en cuanto al ítem “Todas las anteriores” abarca las siguientes marcas: Diamante, Ladrilleras Unidas, Choque y Ladrillo Artesanal.

**Figura 19**
*Recomendación de marca*


*Nota.* Representación gráfica de la recomendación de marca por cliente. Adaptación propia, 2021.

De la figura anterior, se puede ver que el 100% de los encuestados recomendaría a la marca Ladrilleras Unidas del Sur.

**Tabla 6**
*Calificación sobre los atributos del producto*

|                | Precio |       | Calidad |       | Tiempo |       | Servicio |       |
|----------------|--------|-------|---------|-------|--------|-------|----------|-------|
|                | f      | %     | f       | %     | f      | %     | f        | %     |
| <b>Malo</b>    | 1      | 0.3   |         |       | 15     | 3.9   | 2        | 0.5   |
| <b>Regular</b> | 26     | 6.8   | 81      | 21.1  | 213    | 55.5  | 81       | 21.1  |
| <b>Bueno</b>   | 357    | 93.0  | 303     | 78.9  | 156    | 40.6  | 301      | 78.4  |
| <b>Total</b>   | 384    | 100.0 | 384     | 100.0 | 384    | 100.0 | 384      | 100.0 |

*Nota.* Los porcentajes corresponden a la calificación otorgada por los encuestados en cuanto a los atributos del producto. Adaptación propia, 2021.

El 93% de los encuestados tiene una buena percepción del precio a diferencia del 55.5% de los encuestados que considera regular el tiempo de entrega estimado del producto, esto debido a falta de stock y demoras en producción.

**Tabla 7**  
*Calificación sobre imagen de marca*

|                     | Es fácil identificar el logo y slogan de la empresa |       | Es fácil recordar el nombre e imagen de la marca |       | Es fácil reconocer el logotipo con el color de la empresa |       | Es fácil identificar esta ladrillera de otras empresas |       |
|---------------------|-----------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------|-------|
|                     | f                                                   | %     | f                                                | %     | f                                                         | %     | f                                                      | %     |
| <b>Casi nunca</b>   | 12                                                  | 3.1   | 12                                               | 3.1   | 12                                                        | 3.1   | 13                                                     | 3.4   |
| <b>Regular</b>      | 175                                                 | 45.6  | 174                                              | 45.3  | 173                                                       | 45.1  | 172                                                    | 44.8  |
| <b>Casi siempre</b> | 42                                                  | 10.9  | 40                                               | 10.4  | 43                                                        | 11.2  | 51                                                     | 13.3  |
| <b>Siempre</b>      | 155                                                 | 40.4  | 158                                              | 41.1  | 156                                                       | 40.6  | 148                                                    | 38.5  |
| <b>Total</b>        | 384                                                 | 100.0 | 384                                              | 100.0 | 384                                                       | 100.0 | 384                                                    | 100.0 |

*Nota.* Los porcentajes corresponden a la calificación otorgada por los encuestados en cuanto a la imagen de marca de Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

El 45% de los encuestados califica como regular el identificar el logo y slogan de la empresa tanto como reconocer el logotipo con el color de esta, así como recordar el nombre e imagen de la marca, esto se debe a los distintos cambios en el nombre y el logo que ha sufrido la empresa a lo largo de los años.

**Tabla 8**  
*Calificación sobre la publicidad de la empresa*

|                | Información recibida sobre la empresa |       | La publicidad de la empresa |       | La realización de campañas publicitarias |       |
|----------------|---------------------------------------|-------|-----------------------------|-------|------------------------------------------|-------|
|                | f                                     | %     | f                           | %     | f                                        | %     |
| <b>Malo</b>    | 140                                   | 36.5  | 205                         | 53.4  | 275                                      | 71.6  |
| <b>Regular</b> | 222                                   | 57.8  | 178                         | 46.4  | 109                                      | 28.4  |
| <b>Bueno</b>   | 22                                    | 5.7   | 1                           | 0.3   |                                          |       |
| <b>Total</b>   | 384                                   | 100.0 | 384                         | 100.0 | 384                                      | 100.0 |

*Nota.* Los porcentajes corresponden a la calificación otorgada por los encuestados en cuanto a la publicidad de la empresa. Adaptación propia, 2021.

En base a la encuesta realizada, se determinó que la información recibida sobre la empresa es regular en un 57.8%, sin embargo, la realización de campañas publicitarias es mala con un porcentaje significativo de 71.6%, esto debido a que la empresa no cuenta con un área de marketing.

**Tabla 9**  
*Frecuencia de compra de ladrillo*

|                | Hueco 15 |       | Hueco 12 |       | Teja 36 |       | Pandereta |       | King Kong H-10 |       |
|----------------|----------|-------|----------|-------|---------|-------|-----------|-------|----------------|-------|
|                | f        | %     | f        | %     | f       | %     | f         | %     | f              | %     |
| Ocasionalmente | 129      | 33.6  | 126      | 32.8  | 173     | 45.1  | 141       | 36.7  | 142            | 37.0  |
| Regularmente   | 133      | 34.6  | 135      | 35.2  | 103     | 26.8  | 127       | 33.1  | 126            | 32.8  |
| Casi siempre   | 5        | 1.3   | 5        | 1.3   | 4       | 1.0   | 5         | 1.3   | 5              | 1.3   |
| Siempre        | 117      | 30.5  | 118      | 30.7  | 104     | 27.1  | 111       | 28.9  | 111            | 28.9  |
| Total          | 384      | 100.0 | 384      | 100.0 | 384     | 100.0 | 384       | 100.0 | 384            | 100.0 |

*Nota.* Los porcentajes corresponden a la frecuencia en la que realizan compras los clientes de los diferentes tipos de ladrillo. Adaptación propia, 2021.

De acuerdo con la tabla, la frecuencia con la que los clientes compran ladrillo para techo Hueco 15 y Hueco 12 es regular, mientras que la Teja 36 para sobretecho, Pandereta para tabiquería y King Kong H-10 para muro es ocasional, esto debido a que la competencia maneja una cartera de productos más diversificada por anchura y longitud.

### 3.3.3. Resultados de contingencia

**Tabla 10**  
*Tabla cruzada Cliente\*Es fácil identificar el logo y slogan de la empresa*

|         |               | Es fácil identificar el logo y slogan de la empresa |         |      |         | Total |
|---------|---------------|-----------------------------------------------------|---------|------|---------|-------|
|         |               | Casi nunca                                          | Regular | Casi | Siempre |       |
| Cliente | Empresa       | 0%                                                  | 18%     | 10%  | 73%     | 136   |
|         | Usuario final | 5%                                                  | 61%     | 12%  | 23%     | 248   |
| Total   |               | 12                                                  | 175     | 42   | 155     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre tipo de cliente y la percepción de imagen de la empresa. Adaptación propia, 2021.

Según la tabla, se observa que el 73% de los encuestados son empresas que siempre identifican el logo y slogan de Ladrilleras Unidas del Sur, debido a que las distribuidoras y ferreterías tienen conocimiento de los muchos años que viene operando en el sector.

**Tabla 11**

*Tabla cruzada Cliente\*Es fácil recordar el nombre e imagen de la marca*

|         |               | Es fácil recordar el nombre e imagen de la marca |         |      |         | Total |
|---------|---------------|--------------------------------------------------|---------|------|---------|-------|
|         |               | Casi nunca                                       | Regular | Casi | Siempre |       |
| Cliente | Empresa       | 0%                                               | 17%     | 9%   | 74%     | 136   |
|         | Usuario final | 5%                                               | 61%     | 11%  | 23%     | 248   |
| Total   |               | 12                                               | 174     | 40   | 158     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre tipo de cliente y la percepción de imagen de la empresa. Adaptación propia, 2021.

La tabla indica que el 61% de los encuestados son usuarios finales que califican de regular recordar con facilidad el nombre e imagen de la marca, y el 74% son empresas que siempre lo recuerdan, esto debido a que son clientes fijos y frecuentes.

**Tabla 12**

*Tabla cruzada Cliente\*Es fácil reconocer el logotipo con el color de la empresa*

|         |               | Es fácil reconocer el logotipo con el color de la empresa |         |      |         | Total |
|---------|---------------|-----------------------------------------------------------|---------|------|---------|-------|
|         |               | Casi nunca                                                | Regular | Casi | Siempre |       |
| Cliente | Empresa       | 0%                                                        | 16%     | 11%  | 73%     | 136   |
|         | Usuario final | 5%                                                        | 61%     | 11%  | 23%     | 248   |
| Total   |               | 12                                                        | 173     | 43   | 156     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre tipo de cliente y la percepción de imagen de la empresa. Adaptación propia, 2021.

En base a la tabla, solo el 5% de los encuestados son usuarios finales que casi nunca reconocen el logotipo con el color de la empresa, mientras que el 61% son aquellos que regularmente lo reconocen.

Por otro lado, las empresas consideran que siempre reconocen el logotipo con su color en un 73%, esto debido a que los ferreteros venden todas las marcas de ladrillo, por ende, tienen conocimiento de cada una de ellas, mientras que a los usuarios finales se les dificulta un poco porque la empresa desapareció por tiempos del mercado.

**Tabla 13**

*Tabla cruzada Cliente\*Es fácil identificar esta ladrillera de otras empresas*

|         |               | Es fácil identificar esta ladrillera de otras empresas |         |      |         | Total |
|---------|---------------|--------------------------------------------------------|---------|------|---------|-------|
|         |               | Casi nunca                                             | Regular | Casi | Siempre |       |
| Cliente | Empresa       | 0%                                                     | 15%     | 18%  | 66%     | 136   |
|         | Usuario final | 5%                                                     | 61%     | 10%  | 23%     | 248   |
| Total   |               | 13                                                     | 172     | 51   | 148     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre tipo de cliente y la percepción de imagen de la empresa. Adaptación propia, 2021.

La tabla señala que, el 66% de los encuestados son empresas que califican de siempre identificar fácilmente la ladrillera de otras, debido a que le otorgan precios más bajos, mientras que para los usuarios finales manejan otros precios por el servicio de traslado a obra, es por ello que la califican de regular en un 61%.

**Tabla 14**

*Tabla cruzada Ocupación\*Información recibida sobre la empresa*

|           |                 | Información recibida sobre la empresa |         |       | Total |
|-----------|-----------------|---------------------------------------|---------|-------|-------|
|           |                 | Malo                                  | Regular | Bueno |       |
| Ocupación | Maestro         | 20%                                   | 73%     | 7%    | 30    |
|           | Comerciante     | 44%                                   | 49%     | 7%    | 82    |
|           | Ingeniero Civil | 33%                                   | 62%     | 4%    | 45    |
|           | Independiente   | 37%                                   | 58%     | 4%    | 223   |
|           | Otros           | 0%                                    | 50%     | 50%   | 4     |
| Total     |                 | 140                                   | 222     | 22    | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre la ocupación del cliente y la información recibida sobre la empresa. Adaptación propia, 2021.

De la tabla anterior, se puede ver que entre el 50% y el 70% de los encuestados califican como regular la información recibida por la empresa, debido a que no ha realizado un empadronamiento donde puedan recibir charlas sobre el producto.

**Tabla 15**
*Tabla cruzada Ocupación\*La publicidad de la empresa*

|                  |                        | La publicidad de la empresa |         |       | Total |
|------------------|------------------------|-----------------------------|---------|-------|-------|
|                  |                        | Malo                        | Regular | Bueno |       |
| <b>Ocupación</b> | <b>Maestro</b>         | 43%                         | 57%     | 0%    | 30    |
|                  | <b>Comerciante</b>     | 60%                         | 39%     | 1%    | 82    |
|                  | <b>Ingeniero Civil</b> | 47%                         | 53%     | 0%    | 45    |
|                  | <b>Independiente</b>   | 54%                         | 46%     | 0%    | 223   |
|                  | <b>Otros</b>           | 25%                         | 75%     | 0%    | 4     |
| <b>Total</b>     |                        | 205                         | 178     | 1     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre la ocupación del cliente y la publicidad de la empresa. Adaptación propia, 2021.

De la tabla anterior, se puede ver que el 60% de los encuestados que tienen la ocupación de comerciante califican como mala la publicidad de la empresa esto debido a que usan los medios equivocados y no llaman la atención de la audiencia ideal.

**Tabla 16**
*Tabla cruzada Ocupación\*La realización de campañas publicitarias*

|                  |                        | La realización de<br>campañas publicitarias |         | Total |
|------------------|------------------------|---------------------------------------------|---------|-------|
|                  |                        | Malo                                        | Regular |       |
| <b>Ocupación</b> | <b>Maestro</b>         | 67%                                         | 33%     | 30    |
|                  | <b>Comerciante</b>     | 76%                                         | 24%     | 82    |
|                  | <b>Ingeniero Civil</b> | 76%                                         | 24%     | 45    |
|                  | <b>Independiente</b>   | 70%                                         | 30%     | 223   |
|                  | <b>Otros</b>           | 75%                                         | 25%     | 4     |
| <b>Total</b>     |                        | 275                                         | 109     | 384   |

*Nota.* Tabla de contingencia entre la ocupación del cliente y la realización de campañas publicitarias. Adaptación propia, 2021.

De la tabla anterior, se puede ver que más del 70% de los encuestados que tienen la ocupación de comerciantes, ingenieros e independientes califican como mala la realización de campañas publicitarias esto debido a que la empresa no realiza una inversión en publicidad.

### 3.4. Diagnostico

#### 3.4.1. Análisis FODA

##### 3.4.1.1. Made

**Figura 20**

*MADE: Matriz de factores externos*

| N° | Factores externos encontrados                                                                    | Priorización de factores - Matriz de Impactos Cruzados |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Suma de los "1" | Ponderación porcentual (Suma de los "1"/TOTAL) |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----------------|------------------------------------------------|
|    |                                                                                                  | 1                                                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |                 |                                                |
| 1  | Inestabilidad política en el 2020                                                                | 1                                                      | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0  | 1               | 2.22%                                          |
| 2  | Caída del PBI en 30.2%, para el segundo trimestre del 2020 a causa del COVID                     | 0                                                      | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0  | 2               | 4.44%                                          |
| 3  | Alto grado de informalidad en las empresas ladrilleras                                           | 1                                                      | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0  | 2               | 4.44%                                          |
| 4  | Inversion tecnologica en los procesos de produccion                                              | 1                                                      | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0  | 4               | 8.89%                                          |
| 5  | Ministerio del ambiente regula la reducción del impacto ambiental en la fabricacion de ladrillos | 1                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0  | 6               | 13.33%                                         |
| 6  | Exigibilidad de la norma técnica de albañilería E-070 que rige la calidad del ladrillo           | 1                                                      | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0  | 6               | 13.33%                                         |
| 7  | Alta rivalidad entre competidores de la industria ladrillera                                     | 1                                                      | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0  | 4               | 8.89%                                          |
| 8  | Existencia de productos sustitutos                                                               | 1                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1  | 7               | 15.56%                                         |
| 9  | Abundancia de materia prima en la región                                                         | 1                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0  | 8               | 17.78%                                         |
| 10 | Alto poder de negociación de los clientes                                                        | 1                                                      | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0  | 5               | 11.11%                                         |
|    |                                                                                                  |                                                        |   |   |   |   |   |   |   |   |    | <b>45</b>       | <b>100.00%</b>                                 |

*Nota.* La matriz externa representa los factores señalados en el análisis de PESTEL y PORTER, donde se coloca "1" significa que hay relación entre un factor y otro, de lo contrario "0". Adaptación propia, 2021.

**Tabla 17**  
*Priorización de factores externos*

| N° | Factores externos encontrados                                                                    | Valoración de los Factores |               |                                |               | Ponderación porcentual | Ponderación de los factores |                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|--------------------------------|---------------|------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------|
|    |                                                                                                  | Muy Negativa (-2.0)        | Negativa (-1) | Ni positiva, ni negativa (0.0) | Positiva (+1) |                        | Valoración de los factores  | Ponderación porcentual* Valoración de los factores |
| 1  | Inestabilidad política en el 2020                                                                |                            | X             |                                |               | 2.22%                  | -1                          | -0.0222                                            |
| 2  | Caída del PBI en 30.2%, para el segundo trimestre del 2020 a causa del COVID                     | X                          |               |                                |               | 4.44%                  | -2                          | -0.0889                                            |
| 3  | Alto grado de informalidad en las empresas ladrilleras                                           |                            |               |                                | X             | 4.44%                  | 1                           | 0.0444                                             |
| 4  | Inversion tecnológica en los procesos de producción                                              |                            |               |                                |               | X                      | 2                           | 0.1778                                             |
| 5  | Ministerio del ambiente regula la reducción del impacto ambiental en la fabricación de ladrillos |                            |               |                                | X             | 13.33%                 | 1                           | 0.1333                                             |
| 6  | Exigibilidad de la norma técnica de albañilería E-070 que rige la calidad del ladrillo           |                            |               |                                |               | X                      | 2                           | 0.2667                                             |
| 7  | Alta rivalidad entre competidores de la industria ladrillera                                     |                            | X             |                                |               | 8.89%                  | -1                          | -0.0889                                            |
| 8  | Existencia de productos sustitutos                                                               |                            | X             |                                |               | 15.56%                 | -1                          | -0.1556                                            |
| 9  | Abundancia de materia prima en la región                                                         |                            |               |                                |               | X                      | 2                           | 0.3556                                             |
| 10 | Alto poder de negociación de los clientes                                                        |                            | X             |                                |               | 11.11%                 | -1                          | -0.1111                                            |

*Nota.* Evaluación de cada uno de los factores externos respecto a la empresa, los valores mayores a 0 representan una oportunidad y menores a 0 una amenaza.  
Adaptación propia, 2021.

### 3.4.1.2. Madi

**Figura 21**

*MADI: Matriz de factores internos*

| N° | Factores externos encontrados                       | Priorización de factores - Matriz de Impactos Cruzados |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Suma de los "1" | Ponderación porcentual (Suma de los "1"/TOTAL) |
|----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----------------|------------------------------------------------|
|    |                                                     | 1                                                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |                 |                                                |
| 1  | Eficiencia en indicadores de control en la gerencia | 1                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 9               | 20.00%                                         |
| 2  | Escasas estrategias de marketing                    | 0                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0  | 4               | 8.89%                                          |
| 3  | Alto control de calidad en la cartera de productos  | 0                                                      | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1  | 3               | 6.67%                                          |
| 4  | Precios accesibles y manejo de promociones          | 0                                                      | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0  | 2               | 4.44%                                          |
| 5  | Puntos estratégicos de venta                        | 0                                                      | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0  | 2               | 4.44%                                          |
| 6  | Retroalimentación efectiva entre cada area          | 0                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0  | 5               | 11.11%                                         |
| 7  | Comercialización diferenciada por tipo de cliente   | 0                                                      | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0  | 2               | 4.44%                                          |
| 8  | Carencia de tecnología en planta                    | 0                                                      | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1  | 6               | 13.33%                                         |
| 9  | Buen clima organizacional                           | 0                                                      | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0  | 6               | 13.33%                                         |
| 10 | Logística deficiente en la empresa                  | 0                                                      | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1  | 6               | 13.33%                                         |
|    |                                                     |                                                        |   |   |   |   |   |   |   |   |    | <b>45</b>       | <b>100.00%</b>                                 |

*Nota.* La matriz interna representa los factores señalados en el análisis AMOHITH, donde se coloca "1" significa que hay relación entre un factor y otro, de lo contrario "0". Adaptación propia, 2021.

**Tabla 18**
*Priorización de factores internos*

| N° | Factores internos encontrados                       | Valoración de los Factores |                  |                                      |                  |                           | Ponderación de los factores |                                  |
|----|-----------------------------------------------------|----------------------------|------------------|--------------------------------------|------------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
|    |                                                     | Muy<br>Negativa<br>(-2.0)  | Negativa<br>(-1) | Ni positiva,<br>ni negativa<br>(0.0) | Positiva<br>(+1) | Muy<br>Positiva<br>(+2.0) | Ponderación<br>porcentual   | Valoración<br>de los<br>factores |
| 1  | Eficiencia en indicadores de control en la gerencia |                            |                  |                                      |                  | X                         | 20.00%                      | 2                                |
| 2  | Escasas estrategias de marketing                    |                            | X                |                                      |                  |                           | 8.89%                       | -1                               |
| 3  | Alto control de calidad en la cartera de productos  |                            |                  |                                      |                  | X                         | 6.67%                       | 2                                |
| 4  | Precios accesibles y manejo de promociones          |                            |                  |                                      | X                |                           | 4.44%                       | 1                                |
| 5  | Puntos estratégicos de venta                        |                            |                  |                                      |                  | X                         | 4.44%                       | 2                                |
| 6  | Retroalimentación efectiva entre cada area          |                            |                  |                                      | X                |                           | 11.11%                      | 1                                |
| 7  | Comercialización diferenciada por tipo de cliente   |                            |                  |                                      | X                |                           | 4.44%                       | 1                                |
| 8  | Carencia de tecnología en planta                    |                            | X                |                                      |                  |                           | 13.33%                      | -1                               |
| 9  | Buen clima organizacional                           |                            |                  |                                      | X                |                           | 13.33%                      | 1                                |
| 10 | Logística deficiente en la empresa                  |                            | X                |                                      |                  |                           | 13.33%                      | -1                               |

*Nota.* Evaluación de cada uno de los factores externos respecto a la empresa, los valores mayores a 0 representan una fortaleza y menores a 0 una debilidad.

Adaptación propia, 2021.

**Tabla 19**  
*Listado FODA*

| <b>Oportunidades</b> |                                                                                                  |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O1                   | Alto grado de informalidad en las empresas ladrilleras                                           |
| O2                   | Inversión tecnológica en los procesos de producción                                              |
| O3                   | Ministerio del ambiente regula la reducción del impacto ambiental en la fabricación de ladrillos |
| O4                   | Exigibilidad de la norma técnica de albañilería E-070 que rige la calidad del ladrillo           |
| O5                   | Abundancia de materia prima en la región                                                         |
| <b>Amenazas</b>      |                                                                                                  |
| A1                   | Inestabilidad política en el 2020                                                                |
| A2                   | Caida del PBI en 30.2%, para el segundo trimestre del 2020 a causa del COVID                     |
| A3                   | Alta rivalidad entre competidores de la industria ladrillera                                     |
| A4                   | Existencia de productos sustitutos                                                               |
| A5                   | Poder de negociación alto por parte de los clientes.                                             |
| <b>Fortalezas</b>    |                                                                                                  |
| F1                   | Eficiencia en indicadores de control en la gerencia                                              |
| F2                   | Alto control de calidad en la cartera de productos                                               |
| F3                   | Precios accesibles y manejo de promociones                                                       |
| F4                   | Puntos estratégicos de venta                                                                     |
| F5                   | Retroalimentación efectiva entre cada área                                                       |
| F6                   | Comercialización diferenciada por tipo de cliente                                                |
| F7                   | Buen clima organizacional                                                                        |
| <b>Debilidades</b>   |                                                                                                  |
| D1                   | Escasas estrategias de marketing                                                                 |
| D2                   | Carencia de tecnología en planta                                                                 |
| D3                   | Logística deficiente en la empresa                                                               |

*Nota.* Fortalezas, oportunidades, debilidades y oportunidades de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

### 3.5. Propuesta de plan de marketing

#### 3.5.1. Objetivos de marketing

- Incrementar las ventas de la empresa en un 10% con respecto al año anterior.
- Fortalecer en un 30% el impacto de los canales de comunicación modernos con los clientes por medio de redes sociales, en el periodo de un año.
- Lograr que por lo menos 800 usuarios reconozcan y diferencien la ladrillera por su imagen y atributos en producto, al término de la ejecución del plan.

#### 3.5.2. Alineamiento estratégico

##### 3.5.2.1. Alineamiento entre objetivos y estrategias

Figura 22

*Alineamiento entre objetivos y estrategias de marketing*



*Nota.* Alineamiento de objetivos de marketing y estrategias propuestas para Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

### 3.5.2.2. Alineamiento entre 4ps de marketing con estrategias propuestas

**Tabla 20**

*Alineamiento entre marketing mix y estrategias*

| Estrategia | Marketing mix |        |           |              |
|------------|---------------|--------|-----------|--------------|
|            | Producto      | Precio | Promoción | Distribución |
| <b>E1</b>  |               |        | X         | X            |
| <b>E2</b>  | X             |        |           |              |
| <b>E3</b>  |               | X      |           |              |
| <b>E4</b>  |               |        |           | X            |
| <b>E5</b>  |               |        | X         |              |
| <b>E6</b>  | X             |        |           | X            |
| <b>E7</b>  | X             |        |           | X            |

*Nota.* Alineamiento entre las 4ps y estrategias propuestas para Ladrilleras Unidas del Sur. Adaptación propia, 2021.

### 3.5.3. Estrategias de marketing

#### 3.5.3.1. Estrategia de segmentación

Se optará por una estrategia de marketing diferenciado, la cual consiste en atender los segmentos deseados a través de estrategias de marketing,

En primera instancia, se considera a usuarios finales como segmento prioritario ya que son aquellos que les cuesta identificar a la empresa Ladrilleras Unidas del Sur, es por ello que se propone diferentes estrategias para desarrollar notoriedad de marca, a través de una publicidad notable en medios digitales y tradicionales a fin de comunicar las novedades por ofrecer. Sin embargo, otro segmento importante es el de las empresas distribuidoras y ferreteras, que si bien es cierto son clientes frecuentes, se les debe otorgar mayor atraktividad a los productos y servicios que adquieren por parte de la empresa, por medio de la diferenciación en el ladrillo dando énfasis a su resistencia, seguimiento del proceso de compra e incremento de la producción para tener un stock superior al de sus competidores manteniendo precios económicos.

### 3.5.3.1.1. Perfil del mercado de estudio

El mercado de Arequipa se compone por un sistema de autoconstrucción ya que, la mayoría de las viviendas han sido edificadas de manera informal, son consumidores que están usualmente en busca de construir un techo propio. Son personas de tipo costumbristas que prefieren tener casa propia en lugar de pagar alquileres o buscar departamentos todo el tiempo. Los segmentos específicos que se tendrá en cuenta en su introducción al mercado será clientes empresa y clientes finales.

#### A. Perfil de empresas

Los clientes corporativos son aquellos distribuidores, ferreteros, contratistas, constructoras que pueden ser profesionales o no, se caracterizan por ser compradores por volumen representan altos ingresos para la empresa.

**Tabla 21**

*Principales variables de segmentación en perfil de empresas*

| Geográficas                  | Arequipa                  |
|------------------------------|---------------------------|
| <b>Demográfica</b>           |                           |
| Tiempo de antigüedad mercado | 20 años a más             |
| Tamaño de la empresa         | Pymes                     |
| Ciclo de vida                | Crecimiento               |
| Ingreso                      | S/ 8000 a más             |
| <b>Conductual</b>            |                           |
| Ocasiones                    | Trabajo                   |
| Beneficios deseados          | Precio, calidad, servicio |
| Etapas de preparación        | Informado, interesado     |
| Actitud ante el producto     | Intención de compra       |

*Nota.* Perfil del mercado de estudio en empresas. Adaptación propia, 2021.

#### B. Perfil del usuario final

Los compradores finales pueden elegir entre las diferentes marcas Ladrilleras que se encuentran en el mercado, así como también optar por un compra directa o indirecta que se da a través de distribuidores ferreteros.

**Tabla 22**
*Principales variables de segmentación en perfil del usuario final*

|                          |                                        |
|--------------------------|----------------------------------------|
| <b>Geográficas</b>       | Arequipa                               |
| <b>Demográfica</b>       |                                        |
| Edad                     | Mayores de 30 años                     |
| Género                   | Hombre, mujer                          |
| Tamaño de familia        | 3 a más                                |
| Ciclo de vida familiar   | Casado, con hijos                      |
| Ingreso                  | S/ 2000 a más                          |
| Clase social             | B, C, D                                |
| Educación                | Secundaria, Técnico - Universitario    |
| <b>Psicográfica</b>      | Progresistas, conservadores            |
| <b>Conductual</b>        |                                        |
| Ocasiones                | Trabajo                                |
| Beneficios deseados      | Precio, calidad, servicio              |
| Etapas de preparación    | Desinformado, interesado               |
| Actitud ante el producto | Positivo, deseoso, intención de compra |

*Nota.* Perfil del mercado de estudio en cliente final. Adaptación propia, 2021.

### 3.5.3.2. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se enfocará en la relación calidad - precio, ya que según el sondeo de mercado los encuestados valoran más atributos del producto que la promoción o imagen de marca. Se realizará bajo los siguientes atributos calidad del producto, precio y servicios brindados, por ello el negocio se sustenta en una propuesta de valor consistente bajo una estructura nueva y moderna de posicionamiento de la marca Ladrilleras Unidas del Sur, con el propósito de brindar capacidad de abastecimiento para todos sus clientes en el largo plazo, logrando un grado de diferenciación en sus competidores que muchas veces no logran abastecimiento en brindar el producto, esto muchas veces representa una limitación en las ventas significativas de la empresa. Asimismo, se plantea brindar mayor calidad en el producto final para destacar entre sus competidores manteniendo el precio del mismo (E7). La propuesta de valor se basa en obtener un producto de buena calidad a un precio accesible y que este pueda estar al alcance de cualquier consumidor que desee adquirir el producto, esto también incluye los servicios brindados durante la venta y post venta, en base a estos atributos la estrategia será

MÁS atributos por el MISMO precio, esto debido a que el atributo más valorado en los clientes es el precio tanto como el trato y cordialidad brindado ya que es un aspecto muy valorado.

**Tabla 23**

*Atributos de posicionamiento Ladrilleras Unidas del Sur*

| Atributos                 |
|---------------------------|
| Precios accesibles        |
| Trato y cordialidad       |
| Disposición y comprensión |
| Calidad del producto      |

*Nota.* Atributos de posicionamiento. Adaptación propia, 2021.



### 3.5.4. Estrategias de marketing mix

#### 3.5.4.1.Foda cruzado

**Figura 23**

*FODA Cruzado*

| MATRIZ FODA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                          | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | DEBILIDADES                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                          | F1 Eficiencia en indicadores de control en la gerencia<br>F2 Alto control de calidad en la cartera de productos<br>F3 Precios accesibles y manejo de promociones<br>F4 Puntos estratégicos de venta<br>F5 Retroalimentación efectiva entre cada área<br>F6 Comercialización diferenciada por tipo de cliente<br>F7 Buen clima organizacional | D1 Escasas estrategias de marketing<br>D2 Carencia de tecnología en planta<br>D3 Logística deficiente en la empresa |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ESTRATEGIAS FO                                                                                                                                                                                                           | ESTRATEGIAS DO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                     |
| O1 Alto grado de informalidad en las empresas ladrilleras<br>O2 Inversion tecnologica en los procesos de produccion<br>O3 Reducción del impacto ambiental en la fabricación de ladrillos regulada por el Ministerio del Ambiente<br>O4 Exigibilidad de la norma tecnica de albañilería E-070 que rige la calidad del ladrillo<br>O5 Abundancia de materia prima en la región | E1 Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno (F3, F6, O2)                                                                                                                       | E5 Desarrollar herramientas de comunicación comercial (D1, O2)<br>E6 Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima (D3, O5)                                                                                                                                                            |                                                                                                                     |
| AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ESTRATEGIAS FA                                                                                                                                                                                                           | ESTRATEGIAS DA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                     |
| A1 Inestabilidad política en el 2020<br>A2 Caída del PBI en 30.2%, para el segundo trimestre del 2020 a causa del COVID<br>A3 Alta rivalidad entre competidores de la industria ladrillera<br>A4 Existencia de productos sustitutos<br>A5 Poder de negociación alto por parte de los clientes.                                                                               | E2 Diversificación concentrada del portafolio de productos. (F2, A4)<br>E3 Fijar precios basados en la segmentación por clientes (F3, A3)<br>E4 Diversificar el mercado en las zonas con mayor demanda (F2,F3,F4,F6, A5) | E7 Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio (D1, A3)                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                     |

*Nota.* Matriz FODA Estratégico de Ladrilleras Unidas del Sur. Determinación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, además de las estrategias a seguir para lograr cada uno de ellos. Adaptación propia, 2021.

### 3.5.5. Identificación de planes de acción

**Tabla 24**

*Estrategia 1: Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno*

| Tácticas                                                                         | Actividades                                                                                                                          | Responsable      | Indicador                      |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------|
| Crear un área o un comité que se encargue del Área de Marketing                  | Establecer misión del área                                                                                                           | Área Comercial   | 1 misión definida              |
|                                                                                  | Definir objetivos del área                                                                                                           | Área Comercial   | # objetivos                    |
|                                                                                  | Diseñar y analizar puestos                                                                                                           | Área Comercial   | # puestos                      |
|                                                                                  | Definir personal del área                                                                                                            | Recursos humanos | # personal                     |
|                                                                                  | Implementar área de marketing                                                                                                        | Área Comercial   | % de implementación            |
| Construir una estrategia diferenciada de segmentación para cada público objetivo | Segmentar el mercado por tipo de consumidor                                                                                          | Área Comercial   | # de mercados segmentados      |
|                                                                                  | Elección del tarjet objetivo                                                                                                         | Área Comercial   | # de tarjet elegidos           |
|                                                                                  | Comunicar los beneficios para cada grupo                                                                                             | Área Comercial   | % avance                       |
|                                                                                  | Personalizar campañas y servicios según el tipo de cliente                                                                           | Área Comercial   | # campañas                     |
| Incentivar el uso de la pagina web y redes sociales                              | Contratar social media manager                                                                                                       | Recursos humanos | 1 contrato                     |
|                                                                                  | Contratar al community manager                                                                                                       | Recursos humanos | 1 contrato                     |
|                                                                                  | Promover el uso de redes sociales como Facebook, Instagram y la Página Institucional con publicaciones informativas sobre la empresa | Área Comercial   | # de pedidos a través de redes |

*Nota.* Estrategia dirigida en reforzar el posicionamiento a través del canal moderno. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 25***Estrategia 2: Diversificación concéntrica del portafolio de productos*

| <b>Tácticas</b>                                                                                   | <b>Actividades</b>                            | <b>Responsable</b> | <b>Indicador</b>                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------|------------------------------------|
| Identificar recursos y procesos que no estén siendo utilizados a su máxima capacidad              | Realizar un inventario de recursos            | Logística          | Lista de Recursos                  |
|                                                                                                   | Clasificar los recursos por categorías        | Contabilidad       | # Recursos tangibles e intangibles |
|                                                                                                   | Análisis del proceso productivo               | Jefe de planta     | 1 Informe de resultados            |
|                                                                                                   | Crear una ventaja competitiva                 | Área comercial     | 2 Ventajas competitivas            |
| Identificar conocimientos o habilidades que pueden aprovecharse para desarrollar nuevos productos | Conocer el capital intelectual de la empresa  | Gerencia           | # de competencias y habilidades    |
|                                                                                                   | Apoyar el capital humano en los colaboradores | Gerencia           | # capacitaciones                   |

*Nota.* Estrategia basada en la diversificación del portafolio de productos. Adaptación propia, 2021.



**Tabla 26**

*Estrategia 3: Fijar precios basados en la segmentación por clientes*

| <b>Tácticas</b>                               | <b>Actividades</b>                                                                                  | <b>Responsable</b>  | <b>Indicador</b>                   |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Implementar la fijación de precios segmentada | Identificar los segmentos                                                                           | Área Comercial      | # de segmentos identificados       |
|                                               | Identificar características en cada segmento                                                        | Área Comercial      | # Características identificadas    |
|                                               | Atender a diferentes segmentos de mercado con precios independientes                                | Área Administrativa | Indicadores de precio              |
| Aplicar estrategias de precios                | Ofertas de línea por volumen de compras a clientes empresa                                          | Área Comercial      | # de compras frecuentes realizadas |
|                                               | Brindar promociones por temporadas en licitaciones del sector público proyectos públicos y privados | Área administrativa | # de licitaciones y proyectos      |
|                                               | Ofrecer código promocional por recomendación de cada cliente final                                  | Área Comercial      | # clientes recomendados            |
|                                               | Establecer alianzas de precios por contrato anual con firmas y constructoras                        | Área Comercial      | # de posibles socios               |

*Nota.* Estrategia dirigida en la segmentación por clientes. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 27**

*Estrategia 4: Desarrollar el mercado en las zonas con mayor demanda*

| <b>Tácticas</b>                                                 | <b>Actividades</b>                                         | <b>Responsable</b>  | <b>Indicador</b>                                    |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------|
| Identificar oportunidades en mercados diferentes a los actuales | Realizar investigación de mercado                          | Jefe Área Comercial | # Encuestas realizadas                              |
|                                                                 | Definir target                                             | Jefe Área Comercial | 1 mercado identificado                              |
| Realizar un plan de expansión                                   | Determinar inversión requerida                             | Gerencia            | Costos de inversión                                 |
|                                                                 | Identificar necesidades de personal                        | Gerencia            | # Reuniones con jefes de área                       |
|                                                                 | Identificar costos de operación                            | Gerencia            | 1 Presupuesto de expansión                          |
|                                                                 | Desarrollar plan de ventas                                 | Gerencia            | # Ventas proyectadas                                |
|                                                                 | Desarrollar estrategia de penetración de mercado           | Gerencia            | 1 Estrategia                                        |
|                                                                 | Desarrollar plan financiero                                | Gerencia            | % de viabilidad financiera                          |
| Comunicar el servicio en el nuevo mercado                       | Aperturar nuevos puntos de venta directos                  | Gerencia            | # de posibles puntos de venta                       |
|                                                                 | Monitorización de redes sociales                           | Área Comercial      | # de vistas                                         |
|                                                                 | Entrega de merchandising a clientes frecuentes             | Área Comercial      | # elementos de merchandising entregados por cliente |
|                                                                 | Publicidad visual en vallas y canales televisión           | Jefe Área Comercial | # reacciones                                        |
|                                                                 | Implementar la retroalimentación en la atención al cliente | Área Comercial      | Dedicar una hora al día en llamadas a clientes      |
|                                                                 | Establecer encuestas periódicas de satisfacción            | Área Comercial      | % de satisfacción en los clientes                   |

*Nota.* Estrategia basada en el desarrollo de mercado. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 28**

*Estrategia 5: Desarrollar herramientas de comunicación comercial*

| Tácticas                                                                           | Actividades                                                                                                                                                     | Responsable             | Indicador                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------|
| Utilizar medios digitales como medio de promoción para la empresa                  | Uso de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest y LinkedIn con publicaciones sobre los tipos de ladrillos que manejan y sus funcionalidades. | Jefe del área comercial | # de vistas y seguidores                                 |
|                                                                                    | Actualizar constantemente la información de la página web corporativa.                                                                                          | Área comercial          | # de visitas                                             |
|                                                                                    | Realizar Storytellings contando historias basadas en la construcción que generen un mensaje final resaltando indirectamente los atributos a la marca.           | Área comercial          | # de publicaciones realizadas                            |
|                                                                                    | Compartir testimonios de clientes para generar confianza al público objetivo en las plataformas digitales.                                                      | Área comercial          | # de vistas y reacciones                                 |
|                                                                                    | Invertir en posicionamiento SEO.                                                                                                                                | Gerencia                | # de visitas                                             |
| Participar en eventos, exhibiciones y ferias locales, nacionales e internacionales | Inscribir a la ladrillera en exhibiciones y ferias.                                                                                                             | Área administrativa     | # de exhibiciones y ferias                               |
|                                                                                    | Seleccionar y capacitar a las personas encargadas de participar.                                                                                                | Jefe del área comercial | # de personas encargadas de evento y # de capacitaciones |
|                                                                                    | Realizar una lista de insumos, materiales y equipos necesarios para el evento.                                                                                  | Área administrativa     | Documento redactado                                      |
|                                                                                    | Obsequiar merchandising a los visitantes.                                                                                                                       | Área comercial          | # de productos promocionales                             |
|                                                                                    | Promocionar el evento donde va a participar la ladrillera a través de redes sociales y la página web corporativa.                                               | Área comercial          | # de publicaciones realizadas                            |
|                                                                                    | Hacer videos de la ladrillera participando en exhibiciones y ferias para publicarlo en Youtube.                                                                 | Área comercial          | # de vistas y seguidores                                 |
| Realizar publicaciones de la ladrillera en revistas especializadas                 | Contactar a las revistas mas importantes de construcción, ingeniería y arquitectura.                                                                            | Jefe del área comercial | # llamadas telefónicas                                   |
|                                                                                    | Establecer contenido llamativo en el texto y las imágenes que se colocaran.                                                                                     | Área comercial          | Documento redactado                                      |
|                                                                                    | Distribuir la revista a diferentes constructoras, tiendas de materiales de construcción, centros comerciales, supermercados, etc.                               | Asesor comercial        | # de revistas compradas                                  |
|                                                                                    | Publicar en redes sociales que la empresa es parte de una revista reconocida.                                                                                   | Área comercial          | # de vistas, reacciones y comentarios                    |
| Utilizar medios tradicionales para promocionar la marca                            | Colocar paneles publicitarios en zonas estratégicas como terrenos en la ciudad, campo y playa.                                                                  | Área administrativa     | # de paneles publicitarios                               |
|                                                                                    | Manejar un brochure con una presentación impecable sobre todo los aspectos de sus productos.                                                                    | Área comercial          | Mockup                                                   |
|                                                                                    | Realizar anuncios en periódicos y radio cada cierto tiempo.                                                                                                     | Área comercial          | # anuncios en periódicos y radios                        |

Nota. Estrategia basada en la promoción para la empresa. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 29**

*Estrategia 6: Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima*

| <b>Tácticas</b>                                    | <b>Actividades</b>                                                                                                                            | <b>Responsable</b>    | <b>Indicador</b>                                |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|
| Identificar posibles socios estratégicos           | Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.                                                                                           | Área Administrativa   | # posibles socios                               |
|                                                    | Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros. | Área Administrativa   | # de posibles socios estratégicos seleccionados |
|                                                    | Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados y coordinar el plazo de entrega.                                                   | Área Administrativa   | # de citas pactadas para reunirse               |
| Concretar negociaciones considerando precios bajos | Presupuestar costos al por mayor y al por menor con los proveedores.                                                                          | Área Contable         | # presupuestos                                  |
|                                                    | Realizar un contrato con los proveedores seleccionados.                                                                                       | Área Recursos Humanos | Documento redactado                             |
| Poner en marcha el convenio                        | Solicitar ofertas de materiales y maquinarias anualmente.                                                                                     | Área Logística        | Descuentos atractivos                           |
|                                                    | Recibir asesoramiento constante por parte de los socios.                                                                                      | Área Logística        | # charlas informativas                          |
|                                                    | Hacer estimaciones sobre precios y cantidades para el ingreso de materiales innovadores.                                                      | Jefe de planta        | # estimaciones                                  |
|                                                    | Renovar insumos y materia prima en planta cada cierto tiempo otorgados por el nuevo socio.                                                    | Jefe de operaciones   | # de insumos y materia prima para la planta     |

*Nota.* Estrategia dirigida a la problemática logística. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 30***Estrategia 7: Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio*

| Tácticas                    | Actividades                                                                                                                                               | Responsable    | Indicador                                                    |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------|
| Optimizar la producción     | Estimar la demanda mensual que genera la ladrillera.                                                                                                      | Jefe de planta | # de ladrillos demandados mensualmente                       |
|                             | Mejorar índice de desempeño del talento humano, habilidad técnica y manufactura de la empresa.                                                            | Jefe de planta | Índice de desempeño / Índice de productividad por trabajador |
|                             | Invertir en tecnología para una producción más eficiente.                                                                                                 | Gerencia       | Monto asignado                                               |
|                             | Realizar un mantenimiento óptimo a las maquinarias de manera preventiva o correctiva.                                                                     | Área Logística | # evaluaciones técnicas / % de avance de mantenimiento       |
|                             | Dotar al ladrillo con ceniza vegetal comprimida para brindarle una resistencia térmica superior y a la vez es un mejor aislante de humedad.               | Jefe de planta | # ensayos de propiedades físicas, químicas y técnicas        |
|                             | Aumentar la producción mensual con una respectiva cuota.                                                                                                  | Jefe de planta | # unidades de fabricación proyectadas                        |
| Optimizar el servicio       | Manejar una atención personalizada y realizar un seguimiento a los clientes mediante llamadas telefónicas y correo electrónico.                           | Área Comercial | # llamadas telefónicas y correos electrónicos                |
|                             | Ofrecer un seguro post venta en caso de robo o daño en el transporte de planta a obra.                                                                    | Área Comercial | # seguros vendidos                                           |
| Comunicar la diferenciación | Publicar en redes sociales y página web corporativa el valor agregado en el proceso de fabricación de ladrillos y su servicio exclusivo.                  | Área Comercial | # vistas y reacciones                                        |
|                             | Enviar ofertas a los clientes empresariales haciendo énfasis en las nuevas características del ladrillo y precios atractivos mediante correo electrónico. | Área Comercial | # correos electrónicos enviados                              |

*Nota.* Estrategia con la finalidad de ofrecer un mayor stock y diferenciación que su competencia. Adaptación propia, 2021.

### 3.5.6. Presupuesto

**Tabla 31**

*Actividades y presupuesto para la estrategia 1*

| Estrategia                                                                             | Actividades                                                                                                                          | Unidad | Cantidad | Monto           |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------------|-------|
|                                                                                        |                                                                                                                                      |        |          | Precio unitario | Total |
| E1. Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno | Establecer misión del área de marketing                                                                                              | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Definir objetivos del área de marketing                                                                                              | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Diseñar y analizar puestos del área de marketing                                                                                     | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Definir personal del área de marketing                                                                                               | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Implementar área de marketing                                                                                                        | -      | -        | 1000            | 1000  |
|                                                                                        | Segmentar el mercado por tipo de consumidor                                                                                          | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Elección del tarjet objetivo                                                                                                         | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Comunicar los beneficios para cada grupo                                                                                             | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                        | Personalizar campañas y servicios según el tipo de cliente                                                                           | -      | -        | 2800            | 2800  |
|                                                                                        | Contratar social media manager                                                                                                       | -      | 3        | 930             | 2790  |
|                                                                                        | Contratar al community manager                                                                                                       | -      | 3        | 930             | 2790  |
|                                                                                        | Promover el uso de redes sociales como Facebook, Instagram y la Página Institucional con publicaciones informativas sobre la empresa | -      | -        | 0               | 0     |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 32***Actividades y presupuesto para la estrategia 2*

| Estrategia                                                   | Actividades                                   | Unidad       | Cantidad | Monto           |       |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------|----------|-----------------|-------|
|                                                              |                                               |              |          | Precio unitario | Total |
| E2. Diversificación concéntrica del portafolio de productos. | Realizar un inventario de recursos            | -            | -        | 0               | 0     |
|                                                              | Clasificar los recursos por categorías        | -            | -        | 0               | 0     |
|                                                              | Análisis del proceso productivo               | -            | -        | 0               | 0     |
|                                                              | Crear una ventaja competitiva                 | -            | -        | 0               | 0     |
|                                                              | Conocer el capital intelectual de la empresa  | -            | -        | 0               | 0     |
|                                                              | Apoyar el capital humano en los colaboradores | capacitación | 80       | 25              | 2000  |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 33***Actividades y presupuesto para la estrategia 3*

| Estrategia                                                 | Actividades                                                                                         | Monto                 |          |                 |       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-----------------|-------|
|                                                            |                                                                                                     | Unidad                | Cantidad | Precio unitario | Total |
| E3. Fijar precios basados en la segmentación por clientes. | Identificar los segmentos                                                                           | -                     | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Identificar características en cada segmento                                                        | -                     | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Atender a diferentes segmentos de mercado con precios independientes                                | -                     | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Ofertas de línea por volumen de compras a clientes empresa                                          | dcto x línea vol      | 30       | 50              | 1500  |
|                                                            | Brindar promociones por temporadas en licitaciones del sector público proyectos públicos y privados | dcto x temporada      | 10       | 150             | 1500  |
|                                                            | Ofrecer código promocional por recomendación de cada cliente final                                  | dcto x código         | 100      | 15              | 1500  |
|                                                            | Establecer alianzas de precios por contrato anual con firmas y constructoras                        | dcto x contrato anual | 20       | 120             | 2400  |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 34***Actividades y presupuesto para la estrategia 4*

| Estrategia                                                 | Actividades                                                | Monto  |          |                 |       |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------------|-------|
|                                                            |                                                            | Unidad | Cantidad | Precio unitario | Total |
| E4. Desarrollar el mercado en las zonas con mayor demanda. | Realizar investigación de mercado                          | -      | -        | 1500            | 1500  |
|                                                            | Definir target                                             | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Determinar inversión requerida                             | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Identificar necesidades de personal                        | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Identificar costos de operación                            | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Desarrollar plan de ventas                                 | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Desarrollar estrategia de penetración de mercado           | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Desarrollar plan financiero                                | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Aperturar nuevos puntos de venta directos                  | -      | -        | 8000            | 8000  |
|                                                            | Monitorización de redes sociales                           | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Entrega de merchandising a clientes frecuentes             | unidad | 200      | 3               | 600   |
|                                                            | Publicidad visual en vallas y canales televisión           | -      | -        | 4000            | 4000  |
|                                                            | Implementar la retroalimentación en la atención al cliente | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                            | Establecer encuestas periódicas de satisfacción            | -      | -        | 0               | 0     |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 35**

*Actividades y presupuesto para la estrategia 5*

| Estrategia                                             | Actividades                                                                                                                                                     | Monto   |          |                 |       |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------|-------|
|                                                        |                                                                                                                                                                 | Unidad  | Cantidad | Precio unitario | Total |
| E5. Desarrollar herramientas de comunicación comercial | Uso de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest y LinkedIn con publicaciones sobre los tipos de ladrillos que manejan y sus funcionalidades. | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Actualizar constantemente la información de la pagina web corporativa.                                                                                          | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Realizar Storytellings contando historias basadas en la construcción que generen un mensaje final resaltando indirectamente los atributos a la marca.           | videos  | 3        | 250             | 750   |
|                                                        | Compartir testimonios de clientes para generar confianza al público objetivo en las plataformas digitales.                                                      | videos  | 3        | 250             | 750   |
|                                                        | Invertir en posicionamiento SEO.                                                                                                                                | -       | -        | 2700            | 2700  |
|                                                        | Inscribir a la ladrillera en exhibiciones y ferias.                                                                                                             | -       | -        | 1300            | 1300  |
|                                                        | Seleccionar y capacitar a las personas encargadas de participar.                                                                                                | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Realizar una lista de insumos, materiales y equipos necesarios para el evento.                                                                                  | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Obsequiar merchandising a los visitantes.                                                                                                                       | unidad  | 300      | 3               | 900   |
|                                                        | Promocionar el evento donde va a participar la ladrillera a través de redes sociales y la página web corporativa.                                               | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Hacer videos de la ladrillera participando en exhibiciones y ferias para publicarlo en Youtube.                                                                 | videos  | 2        | 250             | 500   |
|                                                        | Contactar a las revistas mas importantes de construcción, ingeniería y arquitectura.                                                                            | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Establecer contenido llamativo en el texto y las imágenes que se colocaran.                                                                                     | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Distribuir la revista a diferentes constructoras, tiendas de materiales de construcción, centros comerciales, supermercados, etc.                               | -       | -        | 300             | 300   |
|                                                        | Publicar en redes sociales que la empresa es parte de una revista reconocida.                                                                                   | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Colocar paneles publicitarios en zonas estratégicas como terrenos en la ciudad, campo y playa.                                                                  | unidad  | 3        | 600             | 1800  |
|                                                        | Manejar un brochure con una presentación impecable sobre todo los aspectos de sus productos.                                                                    | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                        | Realizar anuncios en periódicos y radio cada cierto tiempo.                                                                                                     | anuncio | -        | 1100            | 1100  |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 36***Actividades y presupuesto para la estrategia 6*

| Estrategia                                                                                              | Actividades                                                                                                                                   | Monto   |          |                 |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------|-------|
|                                                                                                         |                                                                                                                                               | Unidad  | Cantidad | Precio unitario | Total |
| E6. Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima | Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.                                                                                           | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros. | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados y coordinar el plazo de entrega.                                                   | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Presupuestar costos al por mayor y al por menor con los proveedores.                                                                          | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Realizar un contrato con los proveedores seleccionados.                                                                                       | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Solicitar ofertas de materiales y maquinarias anualmente.                                                                                     | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Recibir asesoramiento constante por parte de los socios.                                                                                      | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Hacer estimaciones sobre precios y cantidades para el ingreso de materiales innovadores.                                                      | -       | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                         | Renovar insumos y materia prima en planta cada cierto tiempo otorgados por el nuevo socio.                                                    | insumos | -        | 3000            | 3000  |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

**Tabla 37***Actividades y presupuesto para la estrategia 7*

| Estrategia                                                                                        | Actividades                                                                                                                                               | Monto  |          |                 |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------------|-------|
|                                                                                                   |                                                                                                                                                           | Unidad | Cantidad | Precio unitario | Total |
| E7. Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio | Estimar la demanda mensual que genera la ladrillera.                                                                                                      | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                   | Mejorar índice de desempeño del talento humano, habilidad técnica y manufactura de la empresa.                                                            | -      | -        | 2000            | 2000  |
|                                                                                                   | Invertir en tecnología para una producción mas eficiente.                                                                                                 | -      | -        | 10000           | 10000 |
|                                                                                                   | Realizar un mantenimiento óptimo a las maquinarias de manera preventiva o correctiva.                                                                     | -      | -        | 2500            | 2500  |
|                                                                                                   | Dotar al ladrillo con ceniza vegetal comprimida para brindarle una resistencia térmica superior y a la vez es un mejor aislante de humedad.               | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                   | Aumentar la producción mensual con una respectiva cuota.                                                                                                  | -      | -        | 10000           | 10000 |
|                                                                                                   | Manejar una atención personalizada y realizar un seguimiento a los clientes mediante llamadas telefónicas y correo electrónico.                           | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                   | Ofrecer un seguro post venta en caso de robo o daño en el transporte de planta a obra.                                                                    | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                   | Publicar en redes sociales y página web corporativa el valor agregado en el proceso de fabricación de ladrillos y su servicio exclusivo.                  | -      | -        | 0               | 0     |
|                                                                                                   | Enviar ofertas a los clientes empresariales haciendo énfasis en las nuevas características del ladrillo y precios atractivos mediante correo electrónico. | -      | -        | 0               | 0     |

*Nota.* Actividades y presupuesto. Adaptación propia, 2021.

El presupuesto del plan de marketing es de S/. 69980.00 el cual será rentable dado que la empresa cuenta con la liquidez para poder invertir en esta necesaria propuesta de posicionamiento generando así mayores ingresos a mediano y largo plazo. Los beneficios obtenidos para la empresa Ladrilleras Unidas del sur al finalizar el plan serán mejorar el reconocimiento de marca tanto como el nombre de la empresa, identificación del logo, tener mayor presencia digital, generar mayor interacción con clientes actuales y potenciales.

### 3.5.7. Cronograma de implementación

**Figura 24**

*Cronograma para la implementación de las estrategias 1 y 2 de la empresa*

| Estrategia                                                                             | Actividades                                                                                                                          | 2021 |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2022 |     |     |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|--|
|                                                                                        |                                                                                                                                      | Abr  | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb  | Mar | Abr |  |
| E1. Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno | Establecer misión del área de marketing                                                                                              |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Definir objetivos del área de marketing                                                                                              |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Diseñar y analizar puestos del área de marketing                                                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Definir personal del área de marketing                                                                                               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Implementar área de marketing                                                                                                        |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Segmentar el mercado por tipo de consumidor                                                                                          |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Elección del tarjet objetivo                                                                                                         |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Comunicar los beneficios para cada grupo                                                                                             |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Personalizar campañas y servicios según el tipo de cliente                                                                           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Contratar social media manager                                                                                                       |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Contratar al community manager                                                                                                       |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Promover el uso de redes sociales como Facebook, Instagram y la Página Institucional con publicaciones informativas sobre la empresa |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
| E2. Diversificación concéntrica del portafolio de productos.                           | Realizar un inventario de recursos                                                                                                   |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Clasificar los recursos por categorías                                                                                               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Análisis del proceso productivo                                                                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Crear una ventaja competitiva                                                                                                        |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Conocer el capital intelectual de la empresa                                                                                         |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                        | Apoyar el capital humano en los colaboradores                                                                                        |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |

*Nota.* Cronograma estratégico de Ladrilleras Unidas del Sur. Además de las actividades a seguir para lograr cada uno de ellos. Adaptación propia, 2021.

**Figura 25**

*Cronograma para la implementación de las estrategias 3 y 4 de la empresa*

| Estrategia                                                 | Actividades                                                                                         | 2021 |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2022 |     |     |  |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|--|
|                                                            |                                                                                                     | Abr  | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb  | Mar | Abr |  |
| E3. Fijar precios basados en la segmentación por clientes. | Identificar los segmentos                                                                           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Identificar características en cada segmento                                                        |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Atender a diferentes segmentos de mercado con precios independientes                                |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Ofertas de línea por volumen de compras a clientes empresa                                          |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Brindar promociones por temporadas en licitaciones del sector público proyectos públicos y privados |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Ofrecer código promocional por recomendación de cada cliente final                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Establecer alianzas de precios por contrato anual con firmas y constructoras                        |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
| E4. Desarrollar el mercado en las zonas con mayor demanda. | Realizar investigación de mercado                                                                   |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Definir target                                                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Determinar inversión requerida                                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Identificar necesidades de personal                                                                 |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Identificar costos de operación                                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Desarrollar plan de ventas                                                                          |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Desarrollar estrategia de penetración de mercado                                                    |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Desarrollar plan financiero                                                                         |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Aperturar nuevos puntos de venta directos                                                           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Monitorización de redes sociales                                                                    |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Entrega de merchandising a clientes frecuentes                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Publicidad visual en vallas y canales televisión                                                    |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Implementar la retroalimentación en la atención al cliente                                          |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                            | Establecer encuestas periódicas de satisfacción                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |

*Nota.* Cronograma estratégico de Ladrilleras Unidas del Sur. Además de las actividades a seguir para lograr cada uno de ellos. Adaptación propia, 2021.

**Figura 26**

*Cronograma para la implementación de la estrategia 5 de la empresa*

| Estrategia                                             | Actividades                                                                                                                                                     | 2021 |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2022 |     |     |  |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|--|
|                                                        |                                                                                                                                                                 | Abr  | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb  | Mar | Abr |  |
| E5. Desarrollar herramientas de comunicación comercial | Uso de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest y LinkedIn con publicaciones sobre los tipos de ladrillos que manejan y sus funcionalidades. |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Actualizar constantemente la información de la página web corporativa.                                                                                          |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Realizar Storytellings contando historias basadas en la construcción que generen un mensaje final resaltando indirectamente los atributos a la marca.           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Compartir testimonios de clientes para generar confianza al público objetivo en las plataformas digitales.                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Invertir en posicionamiento SEO.                                                                                                                                |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Inscribir a la ladrillera en exhibiciones y ferias.                                                                                                             |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Seleccionar y capacitar a las personas encargadas de participar.                                                                                                |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Realizar una lista de insumos, materiales y equipos necesarios para el evento.                                                                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Obsequiar merchandising a los visitantes.                                                                                                                       |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Promocionar el evento donde va a participar la ladrillera a través de redes sociales y la página web corporativa.                                               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Hacer videos de la ladrillera participando en exhibiciones y ferias para publicarlo en Youtube.                                                                 |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Contactar a las revistas mas importantes de construcción, ingeniería y arquitectura.                                                                            |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Establecer contenido llamativo en el texto y las imágenes que se colocaran.                                                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Distribuir la revista a diferentes constructoras, tiendas de materiales de construcción, centros comerciales, supermercados, etc.                               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Publicar en redes sociales que la empresa es parte de una revista reconocida.                                                                                   |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Colocar paneles publicitarios en zonas estratégicas como terrenos en la ciudad, campo y playa.                                                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Manejar un brochure con una presentación impecable sobre todo los aspectos de sus productos.                                                                    |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                        | Realizar anuncios en periódicos y radio cada cierto tiempo.                                                                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |

*Nota.* Cronograma estratégico de Ladrilleras Unidas del Sur. Además de las actividades a seguir para lograr cada uno de ellos. Adaptación propia, 2021.

**Figura 27**

*Cronograma para la implementación de las estrategias 6 y 7 de la empresa*

| Estrategia                                                                                              | Actividades                                                                                                                                               | 2021 |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2022 |     |     |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|--|
|                                                                                                         |                                                                                                                                                           | Abr  | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb  | Mar | Abr |  |
| E6. Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima | Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.                                                                                                       |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros.             |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados y coordinar el plazo de entrega.                                                               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Presupuestar costos al por mayor y al por menor con los proveedores.                                                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Realizar un contrato con los proveedores seleccionados.                                                                                                   |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Solicitar ofertas de materiales y maquinarias anualmente.                                                                                                 |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Recibir asesoramiento constante por parte de los socios.                                                                                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Hacer estimaciones sobre precios y cantidades para el ingreso de materiales innovadores.                                                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Renovar insumos y materia prima en planta cada cierto tiempo otorgados por el nuevo socio.                                                                |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
| E7. Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio       | Estimar la demanda mensual que genera la ladrillera.                                                                                                      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Mejorar índice de desempeño del talento humano, habilidad técnica y manufactura de la empresa.                                                            |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Invertir en tecnología para una producción mas eficiente.                                                                                                 |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Realizar un mantenimiento óptimo a las maquinarias de manera preventiva o correctiva.                                                                     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Dotar al ladrillo con ceniza vegetal comprimida para brindarle una resistencia térmica superior y a la vez es un mejor aislante de humedad.               |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Aumentar la producción mensual con una respectiva cuota.                                                                                                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Manejar una atención personalizada y realizar un seguimiento a los clientes mediante llamadas telefónicas y correo electrónico.                           |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Ofrecer un seguro post venta en caso de robo o daño en el transporte de planta a obra.                                                                    |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Publicar en redes sociales y página web corporativa el valor agregado en el proceso de fabricación de ladrillos y su servicio exclusivo.                  |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |
|                                                                                                         | Enviar ofertas a los clientes empresariales haciendo énfasis en las nuevas características del ladrillo y precios atractivos mediante correo electrónico. |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |     |     |  |

*Nota.* Cronograma estratégico de Ladrilleras Unidas del Sur. Además de las actividades a seguir para lograr cada uno de ellos. Adaptación propia, 2021.

Por lo tanto, la implementación del plan de marketing tendrá una duración de un año, desde abril del año 2021 a abril del año 2022.

## CONCLUSIONES

1. Con la formulación del plan de marketing se estima incrementar el posicionamiento de la empresa ladrillera en un 10% sobre el nivel de las ventas, ya que esta cuenta con una participación de mercado de 9.29% en la ciudad de Arequipa.
2. Para el análisis del posicionamiento de mercado de Ladrilleras Unidas del Sur, se evaluó la percepción de sus clientes sobre los atributos del producto, imagen y publicidad; en cuanto a los resultados del sondeo de mercado, indican que el atributo más importante del producto frente a la competencia es el precio con un 93%, en cuanto a imagen de marca el 45% de los encuestados la califica como regular y el 71.6% califica como mala la publicidad de la empresa ladrillera. También se identificó que deben enfocarse en incrementar la cartera de maestros de obra, comerciantes e ingenieros, puesto que son clientes potenciales para la empresa.
3. El mercado potencial de Ladrilleras Unidas del Sur son las empresas, es decir las distribuidoras, ferreterías y tiendas dedicadas a la comercialización de materiales de construcción ya que son clientes fijos con alta frecuencia de compra, sin embargo, el mercado objetivo son los usuarios finales ya que es el segmento que más le cuesta identificar el nombre e imagen de marca de la empresa con enfoque al nivel socioeconómico C-D.
4. Respecto al análisis situacional tanto externo como interno de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur se identificaron 7 fortalezas, siendo algunas de ellas precios accesibles, manejo de promociones y puntos estratégicos de venta; 5 oportunidades, dentro de ellas, abundancia de materia prima en la región e inversión tecnológica en los procesos de producción; 3 debilidades como escasas estrategias de marketing y logística deficiente en la empresa; y 5 amenazas como la alta rivalidad entre competidores de la industria ladrillera y la caída del PBI en 30.2% para el segundo trimestre del 2020; mediante las cuales se generaron 7 estrategias filtradas mediante matrices para su selección.
5. Mediante estas matrices se dio el enfoque a 7 estrategias las cuales son: Reforzar el posicionamiento en los diferentes segmentos a través del canal moderno, Diversificación concéntrica del portafolio de productos, Fijar precios basados en la segmentación por clientes, Desarrollar el mercado en las zonas con mayor demanda, Desarrollar herramientas de comunicación comercial, Establecer convenios estratégicos con proveedores para el abastecimiento de insumos y materia prima, Mejorar el posicionamiento a través de la diferenciación en su ladrillo mecanizado y servicio, esto con la finalidad de lograr las tácticas propuestas a través de las actividades que se determinaron en un corto y largo plazo.
6. La implementación del cronograma y presupuesto está determinada para el plazo de un año desde el mes de abril del año 2021 hasta abril del año 2022.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda desarrollar el plan de marketing propuesto a la empresa Ladrilleras Unidas del Sur, analizando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta.
2. La empresa debe optimizar tanto la producción como el servicio que brinda, y sobre todo saber comunicarla, para lograr una ventaja competitiva.
3. Se debería realizar un estudio para identificar mejor los segmentos a los que se enfrenta la empresa por la promoción que se implementara y no solo por su comercialización.
4. Llevar a cabo evaluaciones constantes del plan de marketing con el propósito de estar preparados ante los cambios en el entorno en cuanto a clientes y competidores.
5. Establecer seguimientos periódicos que permitan la gestión eficiente en los procesos internos de la empresa
6. Se recomienda a la empresa organizar reuniones semanales al área de ventas para poder reforzar la implementación de las estrategias y actividades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Marketing Association AMA. (2020). *American Marketing Association*. Obtenido de [www.ama.org](https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/): <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arkiplus. (2021). *"Características de un buen ladrillo"*. Obtenido de <https://www.arkiplus.com/caracteristicas-de-un-buen-ladrillo/>
- Astudillo, M., & Paniagua, J. (2012). *Fundamentos de economía*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Banco Central de Reserva del Perú BCRP. (20 de Agosto de 2020). *INFORME MACROECONÓMICO: II TRIMESTRE DE 2020*. Obtenido de [www.bcrp.gob.pe](https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2020/nota-de-estudios-59-2020.pdf): <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2020/nota-de-estudios-59-2020.pdf>
- Burk, M. (2004). *El Plan de Marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO). (2016). *Informe Económico de la Construcción IEC*. Arequipa: Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO).
- Cámara Peruana de la Construcción CAPECO. (Agosto de 2020). *Construcción en el 2020: Desafíos y oportunidades para reactivarla*. Obtenido de [www.construccioneindustria.com](http://www.construccioneindustria.com/iec/descarga/IEC32_0820.pdf): [http://www.construccioneindustria.com/iec/descarga/IEC32\\_0820.pdf](http://www.construccioneindustria.com/iec/descarga/IEC32_0820.pdf)
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Congreso de la República. (24 de Diciembre de 2017). *Normas nacionales*. Obtenido de [www.congreso.gob.pe](http://www.congreso.gob.pe/carpetatematica/2018/carpeta_112/normas_nacionales/#:~:text=Norma%20que%20elimina%20el%20registro,la%20inscripci%C3%B3n%20en%20el%20registro): [http://www.congreso.gob.pe/carpetatematica/2018/carpeta\\_112/normas\\_nacionales/#:~:text=Norma%20que%20elimina%20el%20registro,la%20inscripci%C3%B3n%20en%20el%20registro](http://www.congreso.gob.pe/carpetatematica/2018/carpeta_112/normas_nacionales/#:~:text=Norma%20que%20elimina%20el%20registro,la%20inscripci%C3%B3n%20en%20el%20registro)
- Congreso de la República. (9 de Setiembre de 2020). *Ley que regula el teletrabajo*. Obtenido de [www.congreso.gob.pe](http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Ciencia/files/expedientevirtualpl5408/ccit_predictamen_pl5408-2020_vf.pdf): [http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Ciencia/files/expedientevirtualpl5408/ccit\\_predictamen\\_pl5408-2020\\_vf.pdf](http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Ciencia/files/expedientevirtualpl5408/ccit_predictamen_pl5408-2020_vf.pdf)
- Cue, A. (2015). *Negocios Internacionales en un mundo globalizado*. Mexico D.F.: Grupo Editorial Patria.
- ECOMMERCE NEWS Comercio electrónico para todos. (23 de Agosto de 2020). *Comercio electrónico Perú: La Guía más completa del mercado*. Obtenido de [www.ecommercenews.pe](https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20CAPECE%20a%20inicios,entre%20un%2070%20a%2090%25): <https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20CAPECE%20a%20inicios,entre%20un%2070%20a%2090%25>
- El Peruano. (23 de Mayo de 2006). *Normas legales*. Obtenido de [drive.google.com](https://drive.google.com/file/d/1iWRPaYHN0Z4DMdL6Rvxul6dJEp4KGgz4/view): <https://drive.google.com/file/d/1iWRPaYHN0Z4DMdL6Rvxul6dJEp4KGgz4/view>

- El Peruano. (9 de Junio de 2019). *Construcción impulsó desarrollo económico*. Obtenido de elperuano.pe: <https://elperuano.pe/noticia-construccion-impulso-desarrollo-economico-80324.aspx>
- Escuela Profesional de Ingeniería Comercial. (2020). *Universidad Católica de Santa María UCSM*. Obtenido de [www.ucsm.edu.pe](http://www.ucsm.edu.pe): <https://www.ucsm.edu.pe/ciencias-juridicas-y-empresariales/>
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing* (Quinta edición ed.). Mexico, D.F.: Cengage Learning.
- FRANCE 24. (16 de Noviembre de 2020). *Francisco Sagasti se ha convertido en el tercer presidente de Perú en una semana*. Obtenido de [www.france24.com](http://www.france24.com): <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20201116-peru-francisco-sagasti-nuevo-presidente-gobierno-transicion-merino>
- García, V. (2014). *Introducción a las Finanzas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, C. (2018). *Manual. Planificación del marketing de servicios*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (Junio de 2020). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Segundo Trimestre de 2020*. Obtenido de [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe): [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_pbi\\_trimestral\\_iit\\_2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_pbi_trimestral_iit_2020.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (4 de Noviembre de 2020). *Comportamiento de los Indicadores de Mercado laboral a nivel nacional*. Obtenido de [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe): <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-empleo-nacional-jul-ago-set-2020.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (8 de Agosto de 2020). *Encuesta Mensual del Sector Servicios*. Obtenido de [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe): [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_sector\\_servicios\\_2.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_sector_servicios_2.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (4 de Noviembre de 2020). *Producto Bruto Interno Trimestral*. Obtenido de [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe): <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-pbi-iii-trim-2020.pdf>
- Instituto Peruano de Economía IPE. (18 de Abril de 2020). *Quinto informe: análisis del impacto económico del Covid-19*. Obtenido de [www.ipe.org.pe](http://www.ipe.org.pe): [https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2020/04/INFORME-IPE-V-Impacto-del-covid19-en-la-economia-peruana\\_vf.pdf](https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2020/04/INFORME-IPE-V-Impacto-del-covid19-en-la-economia-peruana_vf.pdf)
- Jiménez, E., & Iturralde, R. (2017). La importancia de la elaboración del plan de Marketing en las Empresas de Servicios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 8.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación .
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México D.F.: The McGraw-Hill Educación.

- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Ministerio de la Producción PRODUCE. (Agosto de 2020). *Reporte Coyuntural Comercio Interno*. Obtenido de ogeiee.produce.gob.pe:  
<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-comercio-interno>
- Ministerio de Salud MINSA. (Abril de 2020). *Guía técnica para el cuidado de la salud mental de la población afectada, familias y comunidad, en el contexto del COVID-19*. Obtenido de bvs.minsa.gob.pe: [http://bvs.minsa.gob.pe: http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5001.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5001.pdf)
- Ministerio del Ambiente MINAM. (6 de Julio de 2020). *Reglamento de Gestión Ambiental para la Industria Manufacturera y Comercio Interno*. Obtenido de sinia.minam.gob.pe:  
<https://sinia.minam.gob.pe/normas/aprueban-reglamento-gestion-ambiental-industria-manufacturera-comercio>
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (20 de Marzo de 2012). *Resolución Ministerial N° 074-2012-MINAM*. Obtenido de [www.gob.pe](http://www.gob.pe):  
<https://www.gob.pe/institucion/minam/normas-legales/275189-074-2012-minam>
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva*. Mexico D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Revista Perú Construye. (2019). Mercado del ladrillo: "Una lucha imparable contra la informalidad". *Revista Perú Construye*.
- Rivera, J., & Garcillán, M. (2007). *Dirección de marketing Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: Esic Editorial.
- Sainz de Vicuña, J. (2018). *El Plan de Marketing en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Sanz de la Tajada, L. (1974). *Marketing*. Madrid: Escuela Superior de las Cajas de Ahorros Confederadas.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Estados Unidos: Ibukku.
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú COMEXPERÚ. (2017). *COMEXPERÚ*. Obtenido de [www.comexperu.org.pe](http://www.comexperu.org.pe): <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-sector-comercio-un-mercado-atractivo-en-medio-de-la-incertidumbre>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. México D.F.: The McGraw-Hill.
- Sur, L. U. (2020). *Participación de mercado*. Arequipa.
- Universidad Católica de Santa María. (1 de Febrero de 2019). *Ingeniería Comercial | UCSM*. Arequipa.
- Universidad Católica de Santa María UCSM. (1 de Febrero de 2019). *Ingeniería Comercial | UCSM*. Arequipa.

## ANEXOS

### Anexo 1: Plan de tesis

### Anexo 2: Cuestionario

#### Encuesta

La siguiente encuesta es realizada a clientes de la empresa Ladrilleras Unidas del Sur con la finalidad de conocer sus preferencias de compra. Esta encuesta tiene únicamente fines académicos y será de forma anónima.

- 1) Edad:
- 2) Sexo: ☐ M ☐ F
- 3) Cliente: empresa \_\_\_\_\_ usuario final \_\_\_\_\_
- 4) Ocupación:
  - a) Maestro constructor
  - b) Comerciante
  - c) Ingeniero civil
  - d) Independiente
  - e) Otros

1. ¿Tiene usted algún conocimiento o compro una vez ladrillos de la marca Ladrilleras Unidas del Sur?
  - a) Si
  - b) No

Si es la respuesta es SI, continúe con las siguientes preguntas.

2. Por favor, califique con una X cada uno de los siguientes atributos del producto  
(posic\_ atributos del producto)

|                      | Bueno | Regular | Mal o |
|----------------------|-------|---------|-------|
| Precio               |       |         |       |
| Calidad del Producto |       |         |       |
| Tiempo de entrega    |       |         |       |
| Servicio brindado    |       |         |       |

3. Por favor, califique con una X cada uno de los siguientes aspectos según su percepción:  
(posic\_imagen)

|                                                           | Nunca | Casi nunca | Regularmente | Siempre | Casi siempre |
|-----------------------------------------------------------|-------|------------|--------------|---------|--------------|
| Es fácil identificar el logo y slogan de la empresa       |       |            |              |         |              |
| Es fácil recordar el nombre e imagen de la marca          |       |            |              |         |              |
| Es fácil reconocer el logotipo con el color de la empresa |       |            |              |         |              |
| Es fácil identificar esta ladrillera de otras empresas    |       |            |              |         |              |

4. ¿La distribución de los ladrillos, llega de manera rápida y el producto en buenas condiciones?  
(plaza)
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) Regularmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
5. En cuanto a nuestro personal de atención, ¿Cuál es el aspecto más importante que usted valora como cliente? (persona)
  - a) Trato y cordialidad
  - b) Rapidez
  - c) Disposición y comprensión
  - d) Conocimiento de productos

6. ¿Qué le parecen los precios de LUS:

- a) Accesibles
- b) Adecuados
- c) Caros

7. Por favor, califique con una X cada uno de los siguientes aspectos: **(posic\_publicidad)**

|                                          | Bueno | Regular | Malo |
|------------------------------------------|-------|---------|------|
| Información recibida sobre la empresa    |       |         |      |
| La publicidad de la empresa              |       |         |      |
| La realización de campañas publicitarias |       |         |      |

8. Por qué medio le gustaría recibir publicidad sobre los servicios que brinda la empresa **(comunicación)**

- a) Radio
- b) Televisión
- c) Diarios
- d) Redes sociales

9. ¿Cómo se enteró de la marca Ladrilleras Unidas del Sur?

- a) Redes sociales
- b) Por conocidos
- c) Publicidad
- d) Por trayectoria

10. ¿Cuál considera usted que es el atributo más importante de ladrilleras unidas frente a los de la competencia? **(empresa -atributos) PERFIL**

- a) Precio
- b) Ubicación
- c) Promoción
- d) Calidad del producto

11. ¿Con qué frecuencia realiza las compras de los siguientes ladrillos? **(perfil)**

|                | Ocasionalmente | Regularmente | Siempre | Casi siempre |
|----------------|----------------|--------------|---------|--------------|
| Hueco 15       |                |              |         |              |
| Hueco 12       |                |              |         |              |
| Teja 36        |                |              |         |              |
| Pandereta      |                |              |         |              |
| King Kong H-10 |                |              |         |              |

12. ¿Cuál es la forma de pago preferida por Ud.? **(perfil)**

- a) Efectivo
- b) Transferencia
- c) Ambos

13. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo los productos ofrecidos por nuestra empresa? **(perfil)**

- a) Hace 6 meses
- b) Hace 1 año
- c) Hace 3 años
- d) Hace más de 5 años

14. ¿Qué marcas de ladrillo conoce? **(perfil)**

- a) Ladrilleras Unidas
- b) Diamante
- c) Choque
- d) Artesanal
- e) Todas las anteriores

15. ¿Usted recomendaría la marca Ladrilleras Unidas del Sur?

- a) Si
- b) No.

Gracias...