

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



Plan de Marketing Social Corporativo para

Aceros Arequipa S.A.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN

DIRECCIÓN DE MARKETING

OTORGADA POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Lisbet Mirella Peche Coronado

Marco Antonio Ramos Timoteo

Carol Gabrielle Vargas-Machuca Meléndez

Asesor: Jorge Zavala Vines

Santiago de Surco, Febrero de 2015



La Corporación Aceros Arequipa AUTORIZA la realización del presente documento para fines académicos.

La Corporación Aceros Arequipa NO AUTORIZA la publicación del presente documento por contener información sensible de mercado que pueda afectar sus intereses.

Agradecimientos

A todos los profesores de CENTRUM Católica por sus enseñanzas y dedicación por transmitirnos sus experiencias profesionales que nos permitieron cumplir nuestros objetivos.

Un agradecimiento especial a nuestro asesor Doctor Jorge Zavala Vines por la confianza depositada en la elaboración del presente documento.

A nuestras familias por el tiempo, comprensión y paciencia.



Dedicatoria

A Dios por darme unos padres maravillosos como lo son Francisco y Andrea que con su infinito amor y coraje nos ayudan a salir adelante. A mi hermana Flor por sus acertados consejos a mis hermanos José, Armando, Dennis, Joe, Rubén y Carlos por su apoyo incondicional.

Lisbet Mirella Peche Coronado

Gracias a mi familia por su apoyo, dedicación y gracias a Dios por estar presente en cada momento de mi vida. Siempre estaré agradecido por haber llegado a esta etapa de mi vida con su compañía.

Marco Antonio Ramos Timoteo

Gracias a Dios por haberme permitido hacer mis sueños realidad a mis padres queridos nada hubiera sido posible sin el amor. Gracias.

Carol Gabrielle Vargas-Machuca Meléndez

Resumen Ejecutivo

La propuesta del plan de marketing de la empresa Aceros Arequipa es mejorar la calidad de la construcción informal con el producto Estribos Corrugados, que complementa a las barras de construcción que son el principal negocio de la empresa con una participación del 75% de ventas y representan el 50% de las ventas de barras de construcción a nivel nacional. El desempeño en ventas de los estribos corrugados es muy bajo, después de 4 años en el mercado solo representan el 1,5% de su mercado potencial.

El enfoque del marketing social corporativo ayudará a crear una relación con el consumidor final con argumentos racionales y emocionales para mejorar la calidad de construcción actual y tomar conciencia de los riesgos innecesarios que la construcción informal implica a través de entrega de información gratuita de comunicación en medios masivos y digitales.

El resultado del análisis interno y externo demuestra que el mercado informal representa el 50% del mercado de la construcción y por lo tanto existe un gran potencial en este sector. La construcción informal tiene deficiencias como resultado de falta de conocimiento en la forma y técnica correcta, lo que impacta en la seguridad de la construcción.

El beneficio del producto estribos corrugados permite al constructor informal también llamado autoconstructor acceder a una tecnología que mejora la velocidad de construcción generando ahorro. El uso del estribo corrugado aumenta de forma objetiva la seguridad en la construcción y previene fallas que significarían pérdidas irreparables para el consumidor ante cualquier eventualidad como desastres naturales.

El plan de marketing tiene una tasa interna de retorno del 100.26%. La forma de medir el resultado para la sociedad será con estudios que revelen que la calidad de construcción informal ha mejorado, para la Corporación el resultado del marketing social será beneficioso tanto para la sociedad como para la empresa, con el incremento en ventas que dará continuidad a esta iniciativa que impactará y comprometerá a la empresa Aceros Arequipa con el Perú.

Abstract

The objective of this strategic marketing plan is to improve the quality of informal construction (self-construction) with the Corrugated Stirrups from Aceros Arequipa being used as a bundle with iron bars. This product complements the iron bar construction which is the main product for the company representing 75 % of the company sales and giving the firm a 50 % market share nationwide on the iron bars market. The current sales performance of Corrugated Stirrups is stagnant and has been for over four years now since its launch into the market. One can say that currently it covers only 1.5% of their potential market.

The focus of corporate social marketing using this product will help build a relationship with the consumer with rational and emotional arguments to improve the quality of current self-construction and awareness of the unnecessary risks that involves self-construction by delivering free information, media communication and digital marketing.

The result of the internal and external analysis shows that the self-construction market represents 50% of the overall construction market and therefore there is great potential in this sector. Self-construction has deficiencies as a result of lack of knowledge in the form of the use of a proper technique which impacts the safety of the house being built.

The benefit of iron Corrugated Stirrups allows the self-construction builder access to a technology that improves the speed of construction and generates savings for the consumer. The use of the iron corrugated link objectively improves safety and prevents construction flaws that would mean irreparable loss to the consumer in case of a God's event as a natural disaster.

The marketing plan has an internal rate of return of 100.26% and 1.1 million soles Net Present Value. The present marketing plan reveals a twofold perspective: one that shows an increase in revenues for the company, and on the other hand, important savings for the self-builder.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	xiii
Lista de Figuras	xv
Capítulo I: Definición del Negocio	1
1.1 Reseña Histórica de la Empresa	1
1.2 Definición del Producto	1
1.3 Visión.....	2
1.4 Misión	2
1.5 Valores	2
1.6 Código de Ética y Conducta	3
Capítulo II: Diagnóstico Situacional	5
2.1 Análisis del Entorno PESTE.....	5
2.1.1 Fuerzas Políticas, Gubernamentales, y legales (P)	5
2.1.2 Fuerzas Económicas y Financieras (E).....	6
2.1.3 Fuerzas Sociales, Culturales, y Demográficas (S).....	9
2.1.4 Fuerzas Tecnológicas y Científicas (T)	11
2.1.5 Fuerzas Ecológicas y Ambientales (E).....	13
2.2 Análisis de la Industria	15
2.2.1 Situación de la Industria	15
2.2.2 Mercado Total.....	17
2.2.3 Segmentación del Mercado.....	18
2.2.4 Competidores	20
2.2.5 Infraestructura	21
2.2.6 Productos y Servicios en la Industria.....	22
2.2.7 Precios del Sector	23

2.2.8	Proceso de Venta	23
2.2.9	Comunicación del Sector	24
2.2.10	Análisis de la Industria	25
2.3	Análisis de la Oferta	27
2.3.1	Factores Críticos de Éxito.....	28
2.3.2	Matriz de Perfil Competitivo (MPC) y Matriz de Perfil Referencial (MPR)	28
2.4	Perfil del consumidor.....	30
2.4.1	Análisis del consumidor	33
2.5	Evaluación interna	34
2.5.1	Análisis interno AMOFHIT	35
2.5.2	Administración y gerencia (A)	35
2.5.3	Marketing y ventas (M)	36
2.5.4	Operaciones y logística (O)	39
2.5.5	Finanzas y contabilidad (F)	39
2.5.6	Recursos Humanos (H).....	40
2.5.7	Sistemas de Información y Comunicaciones (I).....	41
2.5.8	Tecnología Investigación y Desarrollo (T).....	41
2.6	Conclusiones.....	42
Capítulo III:	Proceso Estratégico.....	44
3.1	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	44
3.2	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	45
3.3	Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA).....	46
3.4	Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA).....	48
3.5	Matriz Boston Consulting Group (MBCG)	50
3.6	Matriz Interna Externa (MIE).....	52

3.7	Matriz Gran Estrategia (MGE)	53
3.8	Matriz de Decisión Estratégica (MDE)	54
3.9	Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)	55
3.10	Matriz de Rumelt (MR)	58
Capítulo IV: Decisiones Estratégicas de Marketing		60
4.1	Segmentación y Posicionamiento	60
4.1.1	Criterios de segmentación	61
4.1.2	Identificación de Mercado Meta	61
4.1.3	Características Operacionales	62
4.1.4	Posicionamiento	63
4.1.5	Criterios de Posicionamiento	63
4.1.6	Posicionamiento para Estribos Corrugados	63
4.1.7	Características Operacionales	64
4.2	Objetivos de Marketing	64
4.2.1	Objetivo de Venta	65
4.2.2	Objetivo de Participación	65
4.3	Estrategias directas	65
4.3.1	Ventaja Competitiva	65
4.3.2	Estrategia Competitiva	65
4.3.3	Propuesta de Valor	66
Capítulo V: Marketing MIX		67
5.1	Investigación de Mercado	67
5.1.1	Diseño de la Muestra	67
5.1.2	Resultados	68
5.2	Producto	70

5.2.1	Ciclo de Vida del Producto	71
5.2.2	Características del Producto	72
5.2.3	Beneficio para el Consumidor	73
5.2.4	Objetivos del Producto	74
5.2.5	Líneas de Productos y <i>SKUs</i>	75
5.2.6	Estrategias de Producto	75
5.2.7	Formas de Uso y Cuidado	78
5.2.8	Plan de Acción	78
5.2.9	Previsión de Producto y Logística	78
5.2.10	Equipos Requeridos	79
5.2.11	Investigación Proyectada	79
5.2.12	Perfil Técnico	80
5.3	Precio	80
5.3.1	Objetivos de la Política de Precio	80
5.3.2	Precio Promedio	80
5.3.3	Análisis de la Política de Precios	81
5.3.4	Estrategia de Precio	82
5.3.5	Comparación de la Competencia	83
5.3.6	Márgenes de la Cadena de Distribución	84
5.3.7	Políticas de Descuentos	84
5.3.8	Condición de Pago	84
5.4	Promoción - Comunicación	85
5.4.1	Objetivos de la Comunicación	85
5.4.2	Estrategia de Comunicación	85
5.4.3	Publicidad	86
5.4.4	Estrategia Creativa	88

5.4.5	Público Objetivo	88
5.4.6	Objetivo de Posicionamiento	88
5.4.7	Lógica de Posicionamiento	89
5.4.8	Estilo y Tono.....	89
5.4.9	Imagen del Consumidor en las Piezas Publicitarias	89
5.4.10	Medios de Comunicación	89
5.4.11	Objetivo de Términos de GRP.....	90
5.4.12	Análisis de la Efectividad de la Publicidad	90
5.4.13	Estrategia de Medios.....	90
5.4.14	Marketing Directo.....	91
5.4.15	Presupuesto de Comunicación	91
5.5	Promoción de Ventas	94
5.5.1	Objetivo de la Promoción de Ventas	94
5.5.2	Estrategia de Promoción	94
5.5.3	Tipos de Promociones.....	94
5.5.4	Programación Anual	95
5.5.5	Marketing Interno	96
5.5.6	Objetivos del Marketing Interno.....	96
5.5.7	Plan de Acción	96
5.5.8	Programación Anual	97
5.5.9	Relaciones Públicas	97
5.5.10	Objetivos y Herramientas	98
5.5.11	Presupuesto Promocional.....	98
5.6	Distribución y Puntos de Ventas.....	100
5.6.1	Objetivo de Distribución.....	100

5.6.2	Estrategia de distribución	100
5.6.3	Canales de Distribución	100
5.6.4	Relación Propuesta por Tipo de Canal	101
5.6.5	Plan de Acciones.....	102
5.6.6	Previsión de Ventas	102
5.7	Ventas	103
5.7.1	Objetivos de la Fuerza de Venta	103
5.7.2	Diagnóstico de Equipo.....	103
5.7.3	Entrenamiento y Argumento de Venta	104
5.7.4	Material para el Equipo de Ventas.....	104
Capítulo VI:	Presupuesto y Control	105
6.1	Presupuesto de Marketing.....	105
6.2	Resultados Financieros	108
6.2.1	Hipótesis Económicas.....	108
6.2.2	Estado de Ganancias y Pérdidas	109
6.2.3	Análisis ROI	109
6.3	Cronograma de Implementación.....	111
6.4	Mecanismos de Control	112
Capítulo VII:	Conclusiones y Recomendaciones	113
7.1	Conclusiones.....	113
7.2	Recomendaciones	114
	Referencia	115
	Abreviaturas.....	121
	Glosario de términos.....	122
	Anexo 1:.....	123

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Drivers de la construcción en variación % real</i>	8
Tabla 2. <i>Déficit habitacional en el Perú a nivel nacional</i>	10
Tabla 3. <i>Daños máximos de viviendas de acuerdo al escenario propuesto</i>	14
Tabla 4. <i>Proyección de ventas en TM para el mercado Peruano.</i>	17
Tabla 5. <i>Participación de mercado por segmento 2013.</i>	19
Tabla 6. <i>Tamaño y valor del segmento minorista 2014.</i>	19
Tabla 7. <i>Matriz del Perfil Competitivo del Sector Siderúrgico</i>	29
Tabla 8. <i>Matriz del Perfil Referencial del Sector Siderúrgico respecto a líderes mundiales</i> .	30
Tabla 9. <i>Razones de compra para barras de construcción por segmento</i>	34
Tabla 10. <i>Matriz EFE del Sector Siderúrgico Peruano</i>	44
Tabla 11. <i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	45
Tabla 12. <i>Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (FODA)</i>	47
Tabla 13. <i>Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de acción (PEYEA)</i>	49
Tabla 14. <i>Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de acción (PEYEA)</i>	51
Tabla 15. <i>Matriz de Decisión Estratégica (MDE)</i>	55
Tabla 16. <i>Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)</i>	56
Tabla 17. <i>Matriz de Rumelt (MR)</i>	58
Tabla 18. <i>Mercado Potencial de Estribos Corrugados.</i>	60
Tabla 19. <i>Valorización de mercado meta.</i>	62
Tabla 20. <i>Posicionamiento de los principales competidores.</i>	64
Tabla 21. <i>Niveles del producto Estribos Corrugados</i>	70
Tabla 22. <i>Crecimiento actual contra Crecimiento con Marketing Social Corporativo.</i>	72
Tabla 23. <i>Beneficio de ahorro para el autoconstructor.</i>	74
Tabla 24. <i>Detalle de Estribos Corrugados en dimensiones y precios</i>	75

Tabla 25. <i>Proyección de producción en toneladas para 2015.</i>	79
Tabla 26. <i>Precio promedio por Estribo de Construcción.</i>	81
Tabla 27. <i>Canibalización de barras de construcción por Estribos Corrugados.</i>	83
Tabla 28. <i>Efectividad de la publicidad.</i>	90
Tabla 29. <i>Programa de actividades de promoción para el año 2015.</i>	92
Tabla 30. <i>Programa de inversión para las actividades promocionales.</i>	93
Tabla 31. <i>Programación de promociones de venta.</i>	95
Tabla 32. <i>Programación de actividades de marketing interno.</i>	97
Tabla 33. <i>Presupuesto promocional.</i>	99
Tabla 34. <i>Zonas de venta para canal tradicional.</i>	101
Tabla 35. <i>Previsión de ventas de Estribos Corrugados según diametro del producto.</i>	102
Tabla 36. <i>Presupuesto de Marketing.</i>	106
Tabla 37. <i>Estado de Ganancias y Pérdidas.</i>	110
Tabla 38. <i>Cronograma de implementación</i>	111

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Índice promedio del PBI de construcción entre 2006 - 2014 Octubre.	7
<i>Figura 2.</i> Evolución de la pobreza 2014 – 2013 en porcentaje a la población.....	9
<i>Figura 3.</i> Procedimiento constructivo para viviendas 2012.	12
<i>Figura 4.</i> Capacidad mundial total en producción y consumo.	16
<i>Figura 5.</i> Índice mensual del sector construcción, base 2007.	18
<i>Figura 6.</i> Participación de marcas en el segmento tradicional.	20
<i>Figura 7.</i> Crecimiento de puntos de venta del canal moderno.	21
<i>Figura 8.</i> Ambientes según tipo de obra para el autoconstructor.	31
<i>Figura 9.</i> Equipo de trabajo en ejecución de obra de autoconstrucción.....	32
<i>Figura 10.</i> Organigrama del área de marketing.....	36
<i>Figura 11.</i> Vector de resultado MPEYEA.	48
<i>Figura 12.</i> Matriz Boston Consulting Group	50
<i>Figura 13.</i> Matriz Interna Externa (MIE).....	52
<i>Figura 14.</i> Matriz de la Gran Estrategia del Sector Siderúrgico.	53
<i>Figura 15.</i> Involucrados en la realización de obra	68
<i>Figura 16.</i> Hábito de compra.....	68
<i>Figura 17.</i> Intención de compra de Estribos Corrugados.....	69
<i>Figura 18.</i> Preferencia sobre la tecnología utilizada	69
<i>Figura 19.</i> Estribo tipo C para vigas	71
<i>Figura 20.</i> Estribos Corrugado tipo V para columnas.....	71
<i>Figura 21.</i> Estribos Corrugado tipo E para columnas y vigas.....	71
<i>Figura 22.</i> Diseño propuesto para la etiqueta de Estribos Corrugados	76
<i>Figura 23.</i> Cuanto estaría dispuesto a pagar por los Estribos Corrugados	82
<i>Figura 24.</i> Comunicación entre consumidor y Corporación Aceros Arequipa vía Facebook...	86

Capítulo I: Definición del Negocio

1.1 Reseña Histórica de la Empresa

La Corporación Aceros Arequipa inicia sus operaciones en 1966, la empresa se dedica a la fabricación, manufactura, distribución y comercialización de productos siderúrgicos de alta calidad. Gracias al prestigio ganado desde sus inicios, se convirtió rápidamente en el principal abastecedor de barras de construcción de acero en todo el Perú. En 1997 obtuvo la certificación ISO 9001 para los procesos de las plantas de Pisco y Arequipa. En la actualidad se ha culminado la consolidación de los sistemas integrados de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional en las plantas de Pisco, Arequipa y Lima todos ellos certificados con ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001. En el año 2013 la sede Lima obtuvo la certificación medio ambiental, de seguridad y salud otorgada por la empresa *ABS – Quality Evaluations*.

La Corporación Aceros Arequipa se preocupa de mejorar sus procesos al alinearlos con la necesidad de conservación del medio ambiente y el uso racional de los recursos, en el último año ha logrado la certificación ambiental con *Green Consulting Evaluations*, Sello Verde Peruano, certificación ambiental que garantiza una producción del acero y el uso de materias primas como agua, energía y recursos minerales de forma racional (Aceros Arequipa, 2013)

1.2 Definición del Producto

La Corporación Acero Arequipa fabrica productos de acero para los sectores construcción (80%), minas (12%) e industrias en general (8%). Todos sus productos comercializados bajo la de Aceros Arequipa, se diferencian entre ellas por la función del producto, estos son: barras de construcción, perfiles de acero, tubos de acero, planchas de acero, planchas especiales, artículos de ferretería y estribos corrugados.

La empresa concentra el 80% de sus operaciones en el producto barras de construcción de acero para el sector construcción atendiendo a los segmentos empresa y minorista que

agrupan a las empresas de construcción (28%), ferreterías (35%), depósitos de materiales (26%) y grandes almacenes (11%), la distribución del producto se realiza evitando intermediarios innecesarios, el reparto físico se hace con flota propia para todo el mercado (Aceros Arequipa, 2014).

La Corporación concentra la oferta de servicios el segmento empresa con la propuesta de servicio de Acero Dimensionado también llamado ACEDIM que es el corte y doblado de barras de construcción según los planos del proyecto que el cliente desea ejecutar y el servicio de aceros especiales con las características específicas solicitados por el cliente necesite (Aceros Arequipa, 2014).

1.3 Visión

Grupo Siderúrgico líder en el mercado nacional del acero con la planta siderúrgica más moderna de Latinoamérica, unido a un grupo humano altamente calificado que agrega valor en cada proceso, entregando productos de calidad a toda la sociedad para garantizar una construcción más segura en cada hogar peruano.

1.4 Misión

Ofrecer al mercado soluciones integrales en acero, mejorando la calidad de nuestros productos y la eficiencia de los procesos para entregar un producto de calidad que mejore la calidad de la construcción en el país, contribuyendo así con el desarrollo de la comunidad y a nuestros colaboradores quienes son la pieza más importante en la Corporación.

1.5 Valores

Los valores corporativos se expresan a través de la manera de actuar, por tanto la cultura empresarial se sustenta en el respeto a los derechos de las personas y en los valores, confiando en la adhesión y compromiso de todos los que integran la organización, para actuar y cumplir con las directrices de este código en sus actividades diarias, así como en el cumplimiento de la legislación vigente en el país.

Los valores son los que deben regir en todo momento debiendo anteponerse ante cualquier circunstancia y orientándonos en:

Liderazgo. Tener una visión clara de lo que se quiere alcanzar, tanto a nivel Corporativo como personal, es inspirar para alcanzar metas; contar con un espíritu emprendedor capaz de innovar, en un marco de respeto por lo demás.

Excelencia. Buscar la mejora continua en todo lo que hacemos; en el desempeño diario de cada tarea, en la mejora de nuestros procesos en la calidad de nuestros productos, en el servicio a nuestros clientes externos e internos y enfocarnos en la línea autoconstrucción.

Enfoque al cliente. Tener un conocimiento profundo de las necesidades de nuestros clientes y un involucramiento constante con la solución a sus problemas, buscando lograr siempre el superar sus expectativas brindando soporte y capacitación a nuestros clientes empresa y a los autoconstructores.

Compromiso. Comprometerse, ser trascendente, y privilegiar los logros Corporativos y del equipo antes que logros y aspiraciones individuales. Es también el compromiso con la familia, las personas, el medio ambiente, el desarrollo del entorno y el país.

Trabajo en equipo. Es unir esfuerzos para alcanzar un resultado superior al que puede lograr cada uno individualmente. Implica tener la capacidad de Comunicación Solidaridad y Espíritu de colaboración.

1.6 Código de Ética y Conducta

La ética en la Corporación tiene sus principios fundamentales que guían el respeto a las leyes, el buen comportamiento, la integridad, lealtad, honradez y el respeto por los demás. La conducta ética en la Corporación no solo fortalece las virtudes y competencias, sino que al mismo tiempo contribuye a incrementar de manera sostenida el valor de la empresa para todos nuestros grupos de interés.

El código de ética está diseñado con el fin de orientar con principios claves, la manera en que los integrantes de Corporación se comportan dentro y fuera del lugar de trabajo.

- Respeto a la puntualidad en el horario de trabajo, con sus clientes y en la entrega de las labores diarias.
- Crear valor hacia el cliente con las sugerencias que ayuden a identificar mejoras en la oferta comercial actual.
- Comunicar de forma oportuna cualquier acontecimiento que ponga en peligro la reputación, la vida de cualquier persona o los intereses de la Corporación.
- Valorar las capacidades, el compromiso y la preparación para ejercer todo cargo en la empresa.
- Dar la libertad de expresar libremente el pensamiento y opinión sobre temas relacionados con el trabajo dentro de los límites de la cortesía.
- No crear relaciones comerciales que involucren a la empresa cuya viabilidad este basado en la amistad, filiación familiar o interés particulares.
- Entregar a nuestro cliente la mejor oferta que este dentro del límite de poder de cada trabajador.
- Todas las relaciones laborales y personales dentro de la empresa debe estar basados en la confianza y el respeto.
- El código de ética es aplicable para los obreros, trabajadores, jefes, gerentes y accionistas.

Capítulo II: Diagnóstico Situacional

2.1 Análisis del Entorno PESTE

El análisis del entorno evalúa los principales factores externos que influyen en el sector siderúrgico e identifica oportunidades y amenazas para plantear estrategias que orienten a la empresa a mejorar su competitividad dentro su sector en el mercado local. El análisis PESTE evalúa las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas.

2.1.1 Fuerzas Políticas, Gubernamentales, y legales (P)

El Perú es un estado democrático con tres poderes autónomos: poder ejecutivo liderado por el presidente Ollanta Humala Tasso, poder legislativo y judicial. Los tres poderes tienen su origen en la Constitución Política del Perú y buscan controlar, regular y defender los derechos y libertades de los ciudadanos. Parte de las acciones política del estado es crear relaciones con países que representen oportunidades comerciales para el país, uno de los principales socios comerciales es China quien es considerado el principal mercado de destino para los productos peruanos y uno de los principales importadores del mundo, según el titular del ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR, China merece ser atendido de forma exclusiva por su contribución en la balanza comercial del país para los próximos años (El Comercio, 2014).

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) no existen aranceles para la importación de acero, según la misma fuente China es el principal país de origen de las importaciones de acero para el Perú (SUNAT, 2014). La actual relación con China puede ocasionar que los importadores compitan con mejores condiciones que los productores locales, produciendo un efecto dumping en el acero, esta situación se discute al interior de la Sociedad Nacional de Industria (SNI) donde la Corporación ha iniciado diálogos para la creación de aranceles que le permita competir en igualdad de condiciones con las importaciones (Ortega, 2014).

La política social que el gobierno de turno promueve lo hace mediante el Ministerio de Construcción y Vivienda con el financiamiento de hogares para las personas que se encuentran en estado de pobreza, esta inversión asciende a los 2,000 millones para la construcción de hogares, la promoción de infraestructura genera dinamismo en la economía y ayuda a mejorar la calidad de vida del ciudadano, el financiamiento para estos programas crecerá para el 2015 según el Ministro de Construcción (Gestion, 2014).

Conclusiones:

Existe la voluntad política para incrementar el gasto al interior de la economía en los próximos años.

La mejora en las relaciones entre los inversores extranjeros y el estado atraen más empresas a competir dentro del mercado.

2.1.2 Fuerzas Económicas y Financieras (E)

El futuro de la economía mundial aún es incierto, con un crecimiento desigual pronosticado para el 2015, según FMI, donde economías como China que espera crecer al 7.4% y la zona europea tendrá un crecimiento menor al año pasado, no es claro que exista un panorama de crecimiento futuro para las principales economías del mundo (Fondo Monetario Internacional, 2014). En la reunión del G-20 en Noviembre del 2014, el primer ministro de Gran Bretaña David Cameron vaticino una posible nueva recesión mundial por el crecimiento desigual entre las grandes economías y fue enfático al decir que la economía mundial será impulsado por los países emergentes, en tanto lamentó ver muy lejana la recuperación de Europa (The Guardian, 2014).

El pronóstico de crecimiento del FMI en Latinoamérica para 2015 será del 2.2%, aunque la tasa de crecimiento sea baja es constante, los mercados emergentes tiene mejores posibilidades de adaptarse a un mercado de bajo crecimiento aunque son inevitablemente afectados por las limitaciones externas (Fondo Monetario Internacional, 2014).

El pronóstico de crecimiento para el Perú en 2015 es de 5.5% a pesar de una desaceleración sufrida por la baja en el sector de minería y manufactura, el impulso viene del sector construcción que dinamiza la economía, al igual que el comercio y los servicios mantienen los números positivos y contrarrestan el pesimismo producido por la economía internacional (Gestión, 2014).

El éxito del sector siderúrgico depende del sector construcción al proveer las barras de construcción de acero y otros insumos necesarios para la creación de infraestructura, el crecimiento del sector construcción ha motivado la implementación de plantas siderúrgicas de gran envergadura y la importación de las barras de construcción por parte de personas y empresas que ven una oportunidad en la creciente demanda. La tendencia de crecimiento de la construcción en el Perú es positiva como lo muestra la Figura 1, basado en la estadística del INEI que mide el crecimiento del PBI de la construcción desde 2006 hasta Octubre 2014 con la base al año 2007.

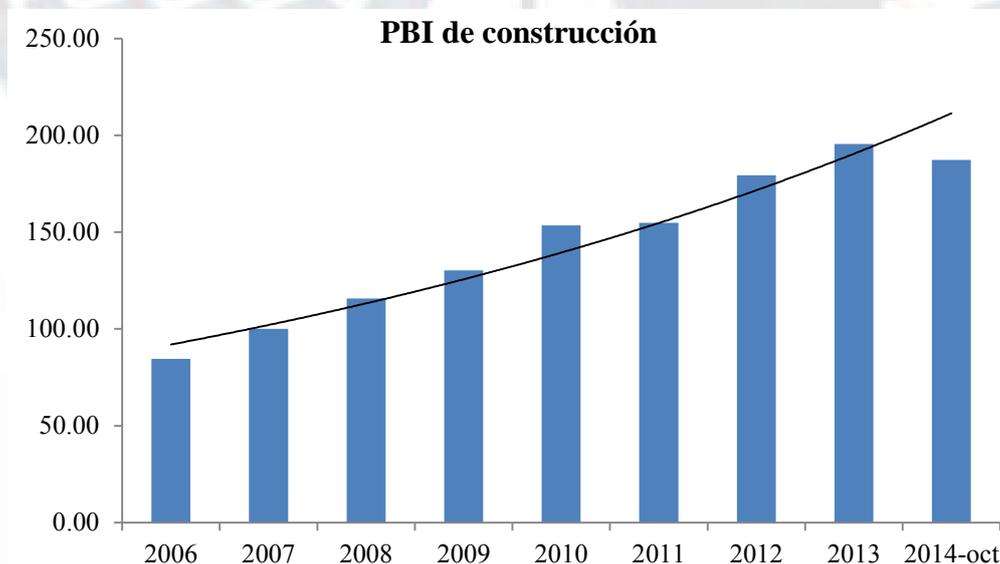


Figura 1. Índice promedio del PBI de construcción entre 2006 - 2014 Octubre.

Tomado del “Sistema de información económica”, por el Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI), 2014. Recuperado de <http://inei.inei.gob.pe/inei/siemweb/publico/>

Los resultados del crecimiento del sector construcción desde 2006 han evolucionado de forma positiva como resultado de las inversiones y el dinamismo interno de la economía, en

los últimos 3 años el crecimiento promedio fue de 9% con respecto al año anterior, el crecimiento es continuo aunque se ha desacelerado. Según el presidente del Fondo Mi Vivienda el crecimiento del sector construcción será del 15% hasta el 2016 (Gestión, 2013).

La relevancia de los actores que componen el sector construcción se presentan en la Tabla 1 con la información de la Consultora APOYO que realizó el estudio de Mercado Inmobiliario 2013, estimando la contribución de cada actor al PBI de la construcción, valorando su importancia de forma porcentual.

Tabla 1

Drivers de la construcción en variación % real

	Participación
Inversión en Minería e Hidrocarburos	20%
Proyecto de Infraestructura uso publico	10%
Edificaciones (viviendas, oficinas, centros comerciales, etc.)	15%
Autoconstrucción	55%
Total PBI Construcción	100%

Nota. Tomado de “Mercado Inmobiliarios 2013 para Lima metropolitana”, por la empresa APOYO Consultoría, 2013.

La autoconstrucción (e.t. constructor informal) tiene una participación del 55% en el PBI de la construcción, esta realidad contrasta con la mejora de condiciones en la economía, además la informalidad tiene consecuencias que trascienden al ámbito económico. Esta información pone en evidencia que el pequeño constructor informal es quien impulsa el sector construcción (APOYO Consultoria, 2013).

Conclusiones

El crecimiento del sector construcción es constante, este sector recibe el impulso del estado para continuar su desarrollo.

La construcción informal o autoconstrucción impulsa el crecimiento del sector construcción.

2.1.3 Fuerzas Sociales, Culturales, y Demográficas (S)

La mejora en las condiciones económicas permite el acceso a oportunidades y mejoras en la calidad de vida de la población. Durante los últimos 10 años la pobreza se ha reducido gracias a las acciones sociales desarrolladas por el estado y como consecuencia al crecimiento económico del Perú, la Figura 2 muestra esta evolución en puntos porcentuales en la evolución de la pobreza en los últimos 10 años.

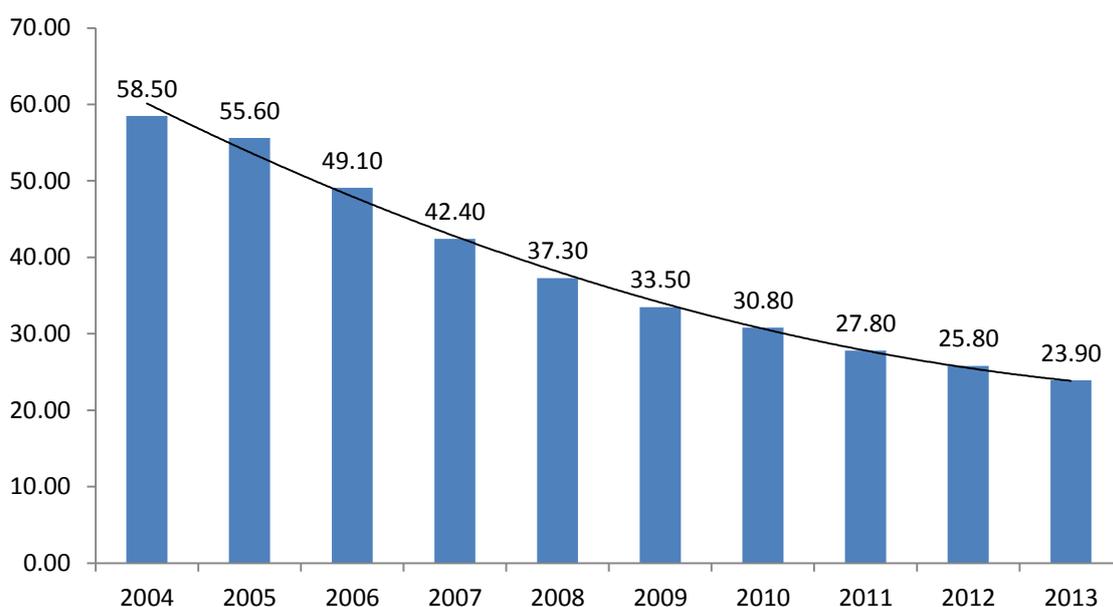


Figura 2. Evolución de la pobreza 2004 – 2013 en porcentaje a la población.

Adaptado de “Micro datos, base de datos”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2014. Recuperado de <http://inei.inei.gob.pe/microdatos/>

La reducción del índice de pobreza mejora la calidad de vida con el acceso a mejores productos y servicios, la mejora en la situación económica facilita la construcción para las poblaciones vulnerables. Según el MEF la pobreza se define de acuerdo a cinco necesidades básicas insatisfechas tres de ellas se relacionan con las características físicas, de hacinamiento y salubridad en la vivienda, las otras dos son la educación de los niños y la alta dependencia económica (MEF, 2014).

El estado central su atención en mejorar el acceso a vivienda con el financiamiento público para los sectores con más necesidad a través del Ministerio de Vivienda son el Fondo

Mi Vivienda y Techo propio, programas que entrega un el Bono Familiar Habitacional - BFH, subsidio que otorga el Estado a una familia de manera gratuita como premio a su esfuerzo ahorrador y no se devuelve, el valor del bono varía de acuerdo a la modalidad a la que la familia postule y el programa Mi construcción presta hasta S/. 100,000 nuevos soles con un plazo de pago de hasta 12 años que tiene por objeto beneficiar a las familias que estén dispuestas a construir sus viviendas (Fondo Mi Vivienda, 2014). Este beneficio tiene por grupo objetivo a la población en base de la pirámide que está representado por los NSE D y E, que suman 62.8% de los hogares en el Perú (IPSOS, 2014).

La actual mejora de la situación económica y la reducción de la pobreza es positiva, sin embargo esta reciente mejora no revela la realidad en la calidad ni las condiciones de construcción que por años la población con menos recursos ha empleado para sus hogares, parte de las consecuencias se revelan con los estudios hecho por el INEI y por la Municipalidad de Lima Metropolitana.

En el informe de Déficit Habitacional 2007 elaborado por el INEI en conjunto con el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento determinaron que existe un déficit de 1.8 millones de viviendas nivel nacional, este déficit se incrementa año tras año al aumentar la población. El déficit habitacional es entendido como una falta de hogares (cuantitativo) y el uso hogares en mal estado (cuantitativo) como lo muestra la Tabla 2.

Tabla 2

Déficit habitacional en el Perú a nivel nacional

Ámbito	Total		Cuantitativo	Cualitativo
Nacional	1,860,692	100.0%	389,745	1,470,947
		100.0%	20.9%	79.1%
Urbano	1,207,610	64.9%	375,699	831,911
		100.0%	31.1%	68.9%
Rural	653,082	35.1%	14,046	639,036
		100.0%	2.2%	97.8%

Nota. Tomado del “Informe de déficit habitacional a nivel nacional”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2007.

Con más de un 300 mil viviendas por construir y 800 mil en mal estado es evidente que existe un mercado potencial para el sector construcción aún no ha sido explotado, esto garantiza a los proveedores de insumos de construcción hacer proyecciones de crecimiento para los próximos años, en la estimación no se considerada el déficit de infraestructura estatal como hospitales, carreteras, puentes etc.

El Plan de Desarrollo Regional Concentrado de Lima 2012-2025 revela una creciente vulnerabilidad en Lima Metropolitana que se incrementa por el desarrollo de distritos en zonas de riesgo y por la forma inadecuada de construcción, ambos hechos aumentan la exposición a los peligros sísmicos y de tsunami, amenazas potenciales reales que pueden ocurrir. La población de habitantes expuestos al peligro de su sismo de Lima se calcula que sería el 7.6% o 638,000 personas en Lima y Callao, la cifra es tres veces mayor que a los damnificados a consecuencia del terremoto de Ica en 2007 (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2013)

Conclusiones:

Existe un potencial de crecimiento de viviendas en el sector construcción para los próximos años.

La autoconstrucción representa un peligro para la población que se expone a daños innecesario

2.1.4 Fuerzas Tecnológicas y Científicas (T)

La tecnología empleada en el sector siderúrgico está conformada por una serie de hornos que procesan el hierro para transformarlo en acero. En general el proceso inicia con la recolección de la materia prima de hierro, esta puede tener dos orígenes: mineral, que necesita un proceso llamado reducción de hierro en un horno rotativo produciendo el hierro esponja y el acero o hierro reciclado que es cortado y triturado por rodillos. Ambos productos se combinan en un horno eléctrico gigante que fusiona el hierro con carbono para producir el acero en estado líquido, en este estado el acero pasa un horno llamado cuchara donde se comprueba la composición química del acero. Luego el acero líquido pasa por moldes

similares a una coladera, llamado colada, donde se obtiene la palanquilla o barra de acero sólido. Finalmente la palanquilla pasa por el proceso de laminación para crear los productos comerciales como barras de acero y perfiles (Gerdau, 2014).

En la industria siderúrgica peruana se utiliza como referente de norma de calidad al Reglamento Nacional de Edificaciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento que recomienda utilizar la norma ASTM A615 grado 60, esta norma le da propiedades mecánicas y estructurales adecuadas para ser utilizado en un país sísmico como el Perú, las normas son diferentes en cada país, el grado 60 es una de las barras más resistentes diseñado para infraestructura que se encuentre en el cinturón del fuego (ASTM International, 2014).

El respeto y cumplimiento del Reglamento Nacional de Edificaciones garantiza la seguridad en la estructura, sin embargo la informalidad en la construcción que representa el 55% del sector construcción y sumado a la falta de recursos que han tenido más de la mitad de la población antes del 2005 deja la posibilidad de plantear la existencia de errores comunes en las viviendas autoconstruidas, que también puedan estar presentes en las actuales viviendas. Aunque en muchos casos no sea posible subsanar estos errores si es posible aprender de ellos. La Figura 3 está basada en la tesis de nombre Evaluación de los Procedimientos y el Uso Inadecuado de Materiales en Viviendas Autoconstruidas, elaborado por el ingeniero civil Antony Roger de la Cruz Díaz que deja en claro las etapas de construcción y permite establecer los momentos de uso del acero de construcción (de la Cruz Díaz, 2011).

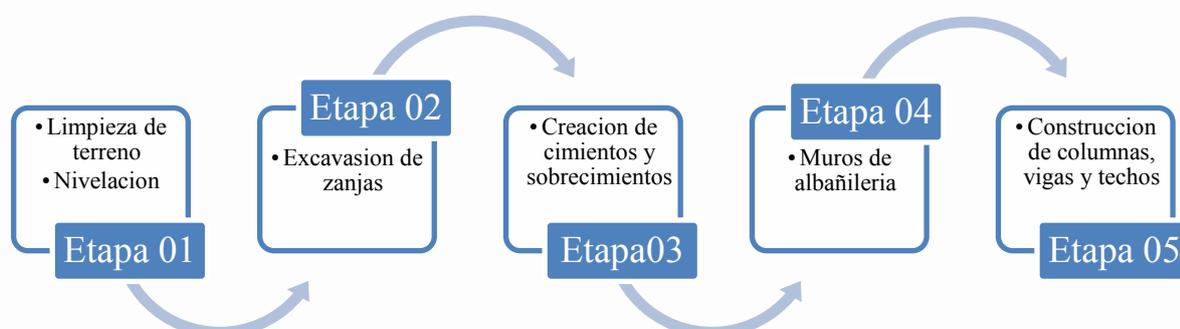


Figura 3. Procedimiento constructivo para viviendas 2012.

Adaptado de “Tesis: Evaluación de los procedimientos y el uso inadecuado de materiales en viviendas autoconstruidas”, por el ingeniero civil Díaz de la Cruz, 2011.

Se concluye que las barras de construcción son utilizadas en las etapas 03 y 05 para la construcción de los cimientos, columnas y vigas, este insumo es uno de los primeros en la lista de compras para iniciar la construcción, además el único uso de las barras de construcción es ser parte de la infraestructura hecha de material noble.

Según el ingeniero civil de la Cruz Díaz explica que los errores inician desde la concepción del proyecto hasta el término del mismo, entre los principales fallos se encuentran:

(a) No contar con planos para la construcción, (b) no solicitar asistencia técnica de un ingeniero civil, (c) utilizar materiales de mala calidad y (d) no emplear mano de obra calificada (de la Cruz Díaz, 2011, p. 72).

De la evaluación de casas autoconstruidas se concluye que la integridad estructural, termino íntimamente relacionado con la seguridad, es más que construir columnas sólidas, se necesita un plano elaborado por un profesional y una guía experta en la construcción para darles estabilidad para resistir el uso para el que fueron construidos y soportar el tránsito del que serán objeto, aguantar el clima y los desastres como terremotos que puedan ocurrir (de la Cruz Díaz, 2011).

Conclusiones

El autoconstructor puede mejorar su técnica de construcción evitando errores comunes con asesoramiento profesional.

2.1.5 Fuerzas Ecológicas y Ambientales (E)

Las fuerzas naturales afectan de forma directa a las construcciones, aunque el daño sea gradual en periodos largos de tiempo, es constante. El cambio climático en Lima afecta a las viviendas ubicadas en la falda de los cerros, también llamados laderas que son una amenaza sísmica por el desprendimiento de rocas que destruirían a los asentamientos humanos ubicados sobre o debajo de ellas, debido sobre todo por el incremento de lluvias, escenario posible gracias al cambio climático (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2013, p. 275).

En 2009 el Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI, junto con el Centro de Estudios y Prevención de Desastres – PREDES, elaboro el documento Diseño de escenario sobre el impacto de un sismo de gran magnitud en Lima Metropolitana y Callao, Perú, el estudio identifica en distritos tradicionales y de reciente creación tienen un riesgo medio por ser construidos sin asesoramiento que es sinónimo de viviendas autoconstruidas. Otro factor que incrementa el riesgo son las edificaciones con más de tres pisos autoconstruidas, el caso típico son las viviendas en los conos de Lima (INDECI, 2009).

Es claro que el Perú se encuentra dentro del cinturón de fuego con temblores y terremotos relativamente frecuentes, la Tabla 3 cuadro es un ejercicio de un posible desastre natural como un terremoto magnitud 7,5 a 8,0 grados en la escala de Richter, e intensidades VII a IX en la escala de Mercalli que puede ocurrir en la ciudad de Lima.

Tabla 3

Daños máximos de viviendas de acuerdo al escenario propuesto

Viviendas afectadas	
Destruidas	200,347
Inhabitables	348,328
Viviendas no afectadas	1,331,583
Total de viviendas en Lima	1,880,257

Nota. Tomado de “Diseño de escenario sobre el impacto de un sismo de gran magnitud en Lima Metropolitana y Callao, Perú”, por INDECI, 2009.

El resultado son más de medio millón de viviendas, 15% de las viviendas, que necesitarían ser reconstruidas, un ejemplo cercano es el terremoto de Pisco en 2007 que fue de 7.9 grados en la escala de Richter y las viviendas destruidas e inhabitables fueron 64,500 que representan el 43% del total de viviendas en Pisco y 2 mil personas entre muertos y heridos, el costo de la recuperación fue de aproximadamente 150 millones en el primer año (INDECI, 2009).

El potencial de peligro en las construcciones es real, una forma de mejorar las probabilidades de resistir a un terremoto es mejorar las viviendas ayudando a la construcción informal protegiendo la inversión de las personas.

Conclusiones

Los desastres naturales en combinación con la mala construcción de viviendas pueden incrementar las consecuencias de los desastres naturales.

Las fuerzas geográficas deterioran los materiales de construcción.

2.2 Análisis de la Industria

Este análisis tiene la intención de profundizar en la coyuntura que afecta a la industria siderúrgica, esta información ayudará a conocer las oportunidades y amenazas que presenta el sector, las variables la competitividad en la industria y se concluirá con el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

2.2.1 Situación de la Industria

La Industria Siderúrgica a nivel internacional ha excedido la oferta disponible por una visión optimista en sus proyecciones que no se han cumplido, esta situación sumada a la crisis mundial ofrece un panorama poco alentador para el sector. Según Ernst & Young mientras las señales del mercado global la demanda mejoran lentamente, pero en el presente el exceso de capacidad no utilizada es la mayor amenaza del sector siderúrgico mundial, aunque se realizan esfuerzos por luchar contra la reducción de márgenes los actuales ofertantes deben cuidarse del mercado Chino que se ha consolidado con precios y volúmenes que satisfacen su demanda interna, para mantener su competitividad mundial ese país ha reestructurado su sector siderúrgico interno y en consecuencia puede liberar un nuevo grupo de empresas Chinas que emergerán en la escena global intensificando la competitividad mundial (Ernst & Young, 2014).

La Figura 4 compara tres aspectos de la capacidad mundial del sector siderúrgico: la capacidad total instalada en millones de toneladas en la barra de color blanco, la producción realizada en el año en la barra color gris y el consumo total del acero a nivel mundial en la barra color amarillo, la información de la figura muestra esta evolución desde 2003 a la fecha.

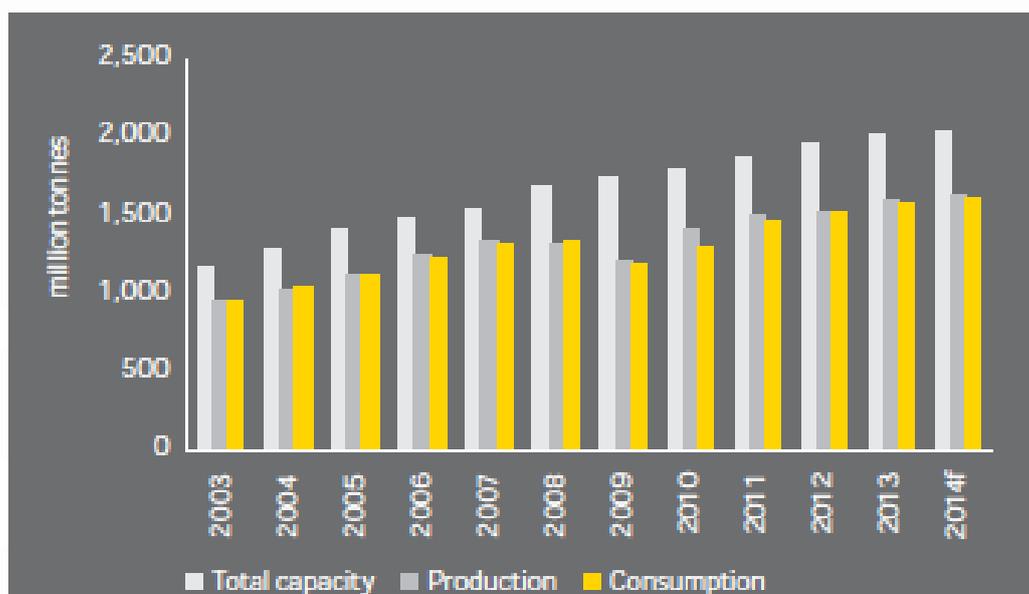


Figura 4. Capacidad mundial total en producción y consumo.

Tomado de “Global Steel 2014”, por Ernst & Young, 2014.

De la comparación queda claro que existe un crecimiento de la capacidad instalada que obliga a las empresas a buscar una creciente demanda para mantener las economías de escala que las empresas industriales necesitan para continuar en el negocio y evitar el excedente ocioso en las plantas. Entre las empresas siderúrgicas que destacan en el escenario mundial por su rentabilidad son: ArcelorMittal número uno del mundo en rentabilidad y producción de origen Luxemburgués, y Nippon Steel & Sumitomo Metal Corporation de Japón, segundo a nivel mundial gracias a las economías de escala producto de varias fusiones con empresas Japonesas y Chinas. Ambas empresas han explotado sus economías de escala basado en la innovación de sus productos para diferentes sectores económicos generando negocios que les permiten mantener su poder de negociación frente a los proveedores de materias primas para la industria del acero.

El mercado nacional de productores de acero está compuesto por Aceros Arequipa y Sider Perú, la estrategia que tomaron desde su inicio fue la de evitar la rivalidad con la distancia geográfica entre sus plantas de producción, Sur y Norte del país respectivamente, producto del distanciamiento ambos competidores dominan su respectiva porción de mercado

y compiten en igualdad de condiciones en la capital. Para asegurar su crecimiento ambas industrias apoyan su desarrollo en la necesidad de infraestructura del Perú y el creciente consumo de acero producto de la demanda del sector construcción.

2.2.2 Mercado Total

El mercado siderúrgico concentra el 80% de sus operaciones y ventas en el sector construcción con el producto barras de construcción por tanto para medir el mercado actual y futuro del sector siderúrgico se empleara como base la venta de barras de construcción. En la Tabla 4 se hace el pronóstico del mercado total de barras de construcción para los próximos 6 años con base en los 6 periodos anteriores, con una comparación de crecimiento con respecto al año anterior.

Tabla 4.

Proyección de ventas en TM para el mercado Peruano.

Año	Venta en TM	Incremento anual
2008	568,875	
2009	805,016	41.51%
2010	1,041,054	29.32%
2011	1,044,262	0.31%
2012	1,241,049	18.84%
2013	1,191,064	-4.03%
2014	1,231,489	3.39%
2015	1,342,888	9.05%
2016	1,451,438	8.08%
2017	1,561,084	7.55%
2018	1,671,398	7.07%
2019	1,775,655	6.24%
2020	1,875,978	5.65%

Nota. Tomado de "Producción y venta de barras de construcción", por el Instituto Nacional de Estadística INEI, 2014. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/construction/>

El crecimiento positivo en las ventas de barras de construcción permiten deducir que el sector siderúrgico debería tener una demanda positiva para los próximos 6 años, la excepción del crecimiento ocurrió en 2013 en consecuencia a las crisis mundiales que afectaron a la economía nacional,; la proyección del mercado potencial en barras de construcción para el 2015 será de 1, 342,888 TM, cifra importante que puede motivar la aparición de nuevos competidores extranjeros con ventajas competitivas frente a los productores nacionales.

La dependencia de los productos siderúrgicos con el sector construcción nos permite proyectar la estacionalidad que afecta la venta de acero como un reflejo del índice de la construcción, la Figura 5 expresa los índices mensuales de sector construcción que ocurren en la economía peruana.

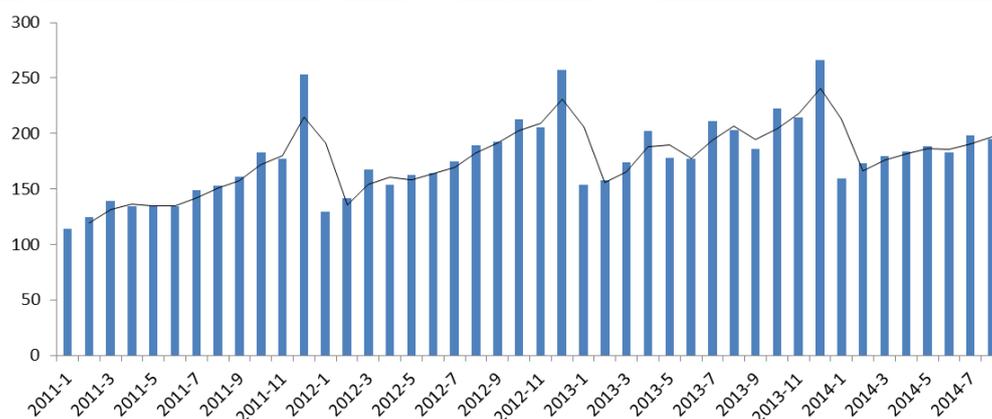


Figura 5. Índice mensual del sector construcción, base 2007.

Tomado de “Principales indicadores del sector construcción”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2014. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

El sector construcción tiene ciclos definidos dentro de un periodo, llega a su punto más bajo a inicios de año, la actividad tiene una escalada con un pico a finales de año y el ciclo se vuelve a repetir. Por la dependencia del sector siderúrgico hacia el sector construcción es lógico suponer que las ventas del primero tengan ciclos de consumo similares a los presentados.

2.2.3 Segmentación del Mercado

El mercado total de barras de construcción está dividido en dos segmentos: el segmento minorista que compra el producto en canal tradicional y moderno representa el 67.73% del mercado y el segmento empresa que representan el 32.27% del mercado.

El mercado empresa está caracterizado por empresas constructoras y de grandes proyectos nacionales que demanda cantidades importantes de barras de construcción, la modalidad de compra son ventas programadas, la negociación asegura la compra futura de todo un proyecto.

La Tabla 5 hace la división entre el segmento empresa y minorista, el precio de mercado por tonelada de acero para el segmento empresa es de \$760.00 dólares y para el segmento minorista es de \$1,200.00 dólares, con un tipo de cambio de S/.2.89 nuevos soles.

Tabla 5.

Participación de mercado por segmento 2013

	Toneladas	Participación por segmento	Precio de mercado	Valor en millones de soles
Empresa	384,350	32.27%	\$ 760.00	S/. 844.19
Minorista	806,714	67.73%	\$1,200.00	S/.2,797.68
	1,191,064			S/.3,641.87

Nota. Tomado de “Estadísticas de participación de mercado”, por Aceros Arequipa, 2014. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.

La diferencia de precios entre los segmentos corresponde a la concentración de compras por cliente, las empresas tiene mayor poder de negociación presionando los precios a la baja para los productores o importadores.

El segmento minorista está dividido en regiones con puntos de ventas dentro de su territorio que pueden ser ferreterías, depósitos de materiales y grandes almacenes. La Tabla 6 muestra el volumen de ventas producido en el año 2014 en toneladas subdividido en regiones geográficas para el canal tradicional y para el canal moderno se muestra como un cliente único, la relevancia de cada segmento se determina en porcentaje y se calcula con el precio final de venta en soles sobre un precio promedio de \$ 1,200.00 dólares al cambio en soles de s/.2.89 y se expresa en miles de soles para la valorización de cada segmento

Tabla 6.

Tamaño y valor del segmento minorista 2014

		Venta en TM	Participación de mercado - segmento minorista	Participación de mercado - mercado total	Valor segmento en millones de soles
Canal tradicional	Lima Metropolitana	372,520	46.18%	31.28%	S/. 1,291.90
	Región norte	101,740	12.61%	8.54%	S/. 352.83
	Región centro	38,760	4.80%	3.25%	S/. 134.42
	Región Sur	244,780	30.34%	20.55%	S/. 848.90
Canal moderno	Grandes almacenes	48,914	6.06%	4.11%	S/. 169.63
Total de segmento minorista		806,714	100.00%	67.73%	S/. 2,797.68

Nota. Tomado de “Panel fierros de construcción en 12 principales ciudades del Perú”, por CCR, 2014

La relevancia del canal tradicional es superior al moderno sin embargo este tiene una importante participación considerando que solo se trata de 3 empresas, destaca la participación de Lima Metropolitana y la región sur como los grandes consumidores de las barras de acero, mientras la zona norte y centro permanecen con niveles bajos de participación.

2.2.4 Competidores

Los productores siderúrgicos compiten con los importadores en el segmento empresa, la oferta se concentra en dar servicios de valor agregado a proyectos inmobiliarios y de infraestructura, entre los principales competidores están: : Aldesa, FCC, Bouygues y Dragados; todos ellos con amplia experiencia empresarial en el sector construcción y son parte de grupos empresariales con sede en el extranjero, para el desarrollo de sus actividades emplean productos como las barras de construcción importados, el argumento de ventas que utilizan para las negociaciones de los importadores se basa en el precio y servicios complementarios (Ortega, 2014). La importación de barras de construcción en 2013 fue de 165,129 toneladas que representa el 13.86% según las estadísticas de importaciones del ente regulador señalan el país con mayor participación fue China con el 48.32% seguido de Brasil con el 24.18% (SUNAT, 2014).

En el segmento minorista los productores nacionales tienen competencia, la mayor participación pertenecen a las primeros, la Figura 6 grafica la evolución de mercado.

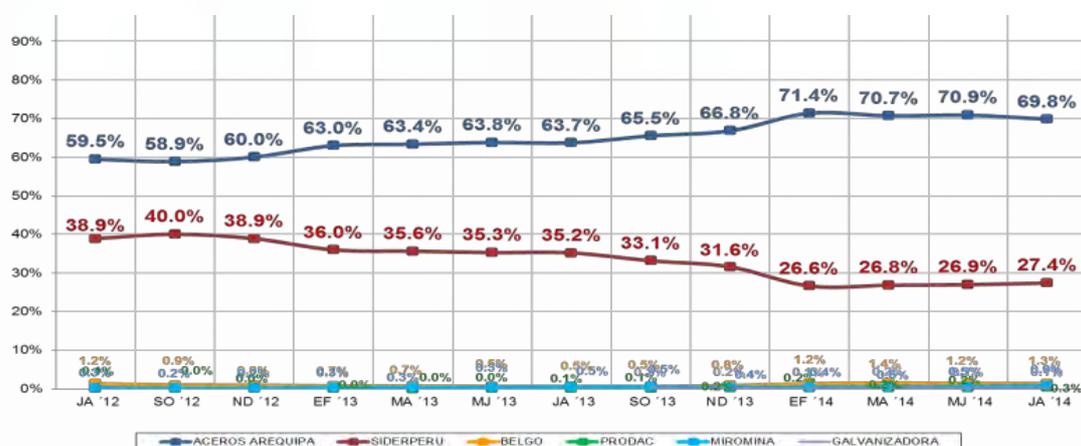


Figura 6. Participación de marcas en el segmento tradicional.

Tomado de “Panel fierros de construcción en 12 principales ciudades del Perú”, por CCR, 2014.

La información revela que Aceros Arequipa es líder del mercado nacional con una participación promedio del 65.17% en los últimos dos años, seguido de Sider Perú con un promedio de 33.25%, es notorio que el cambio de preferencia ocurre entre las dos marcas nacionales y la baja participación de las empresas importadoras.

Desde hace unos años el canal moderno ha incrementado su importancia mejorando su participación en la comercialización de los materiales de construcción incluidos las barras de construcción, la Figura 7 muestra dicho crecimiento entre los años 2000 al 2014 y la proyección para el 2015.

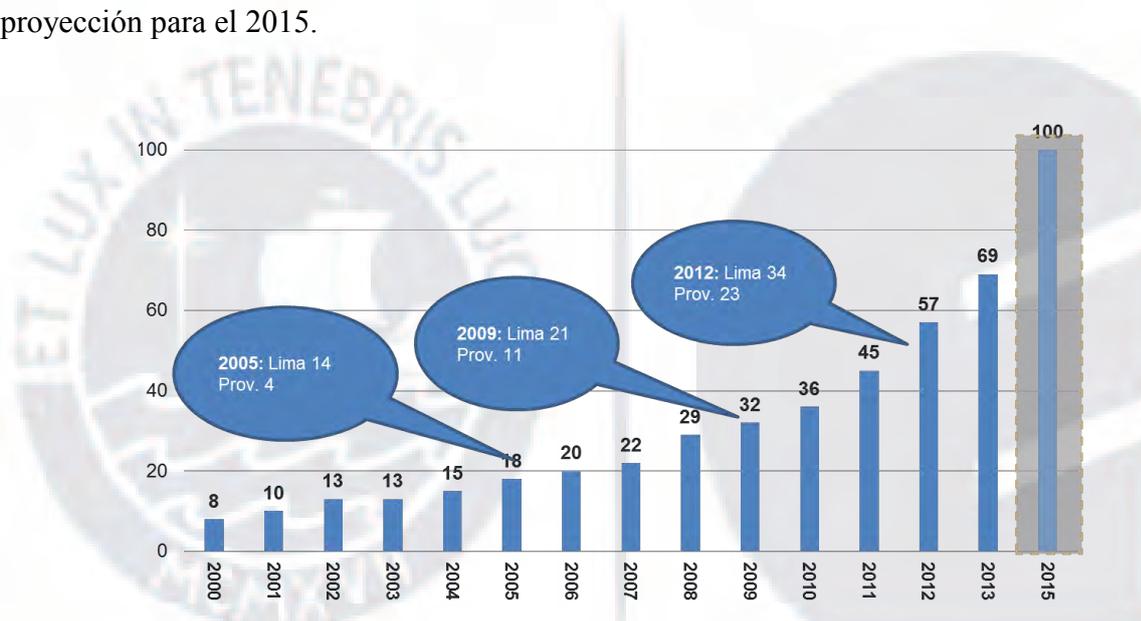


Figura 7. Crecimiento de puntos de venta del canal moderno.

Tomado de “Crecimiento de centros comerciales en el Perú”, por Asociación de Centros Comerciales y Entretenimiento del Perú ACCEP, 2014

La concentración de poder del canal moderno por el incremento de puntos de venta es un escenario cómodo para los centros comerciales quienes negocian frente al productor imponiendo sus condiciones en caso, el sector siderúrgico y la industria de insumos de construcción deben evitar la aparición de marcas blancas de este canal para evitar competir por precio dentro de este canal.

2.2.5 Infraestructura

La infraestructura para la creación del metal está compuesta por una serie de altos hornos eléctricos que derriten el acero que es moldeado en grandes lingotes de metal y luego

son enviados a un tren de laminación que da forma al metal para convertirlo en el producto final esperado por el mercado (Asometal, 2012). Todo el proceso de creación de acero, llamado acería, ocurre dentro de una planta siderúrgica, en el caso peruano las plantas se encuentran en Chimbote, Pisco y Arequipa, la primera pertenece a Sider Perú con una capacidad de procesamiento de 500 mil toneladas de acero y los dos últimos pertenecen a la Corporación Aceros Arequipa con una capacidad instalada de 1'350 mil toneladas de acero.

2.2.6 Productos y Servicios en la Industria

La oferta comercial del sector siderúrgico en el mercado está compuesta por productos derivados del acero, la presentación es típicamente una barra de acero sin distintivo visual con excepción del sello fundido en acero como parte del producto sin color diferenciable de la barra, este sello lleva el nombre del fabricante haciendo las veces de etiqueta.

Los formatos presentes en el mercado son: (a) barras de acero, que se dividen en barras de construcción corrugadas también llamados barras de construcción y los perfiles de acero; (b) acero plano, que se dividen en tubos de acero y láminas de acero. La unidad de medida para distinguir a los productos se hace en milímetros y/o pulgadas de espesor, la longitud es una medida secundaria para clasificar a estos productos. Para las empresas productoras e importadoras las unidades de medidas son las toneladas de acero.

Los servicios de la industria se ofrecen únicamente al segmento de empresas, la oferta actual de servicios se puede clasificar del siguiente modo: (a) acero dimensionado, el servicio incluye el cortado y la entrega del acero de acuerdo al plano de forma secuencial según las necesidades del avance del proyecto; (b) acero pre-armado, es el soldado de una o varias un conjunto estructuras según el plano entregado a la empresa; (c) acero instalado, es la colocación del producto en el proyecto, tercerizando la mano de obra de la empresa para el desarrollo del proyecto. Además de estos servicios para las empresas constructoras también es posible desarrollar acero especial a pedido de una empresa que esté dispuesta a comprar un lote completo de producción que la fábrica es capaz de producir.

2.2.7 Precios del Sector

El sector siderúrgico calcula los precios de venta de acero por toneladas en dólares, el cálculo por tonelada se realiza para cada producto porque el acero está fuertemente influenciado por los precios internacionales que los determinan los principales productores y consumidores de hierro, el primero de ellos es China (ALACERO, 2013).

Los precios para el segmento empresa son en promedio de \$ 760.00 dólares por tonelada con un margen promedio del 9% sobre el precio de venta para los productoras e importadores de productos de acero en el mercado local. Para este segmento de mercado el precio es reflejo de un gasto que debe reducirse para maximizar las ganancias de la empresa por tanto la presión de este segmento es reducir los precios por el volumen de compra que pueden negociar. La forma de pago para estas empresas varía según la negociación, en la mayoría de casos utilizan créditos de la empresa proveedora y pagos diferidos después de la contratación para adquirir los productos (Bueno, 2014).

El segmento minorista tiene un precio \$ 1,200.00 dólares por tonelada con un margen promedio sobre el precio de venta del 18%, en contraste con el segmento empresa este segmento valora la marca y la tradición, hecho que se refleja en el consumo de barras de construcción y en la participación de mercado. El segmento está formado por ferreterías, depósitos de materiales y grandes almacenes, los dos primeros hacen el pago en efectivo y ocasionalmente usan el crédito que la empresa les ofrece, los grandes almacenes no tienen preferencias en el momento de la negociación pero utilizan su línea de crédito de forma activa.

2.2.8 Proceso de Venta

Las razones de compra y las necesidades generan procesos de venta diferentes para cada segmento, la motivación del segmento empresa es buscar el mejor precio porque tiene un gran poder en la negociación y el segmento minorista existe una mayor valoración de la marca y su servicio de entrega.

La venta del segmento empresa es típicamente una venta programada que nace de una negociación entre el comprador que puede ser el personal de logística o el ingeniero civil de la empresa con el vendedor corporativo. También existe la participación conjunta en proyectos públicos donde la empresa solicita una cotización con determinado volumen de compra que luego se hace efectivo si la empresa concursante gana la licitación del proyecto. El proceso de venta de la empresa tiene cinco etapas conocidas.

Prospección. Se identifica a las empresas constructoras que están con planes de desarrollar proyectos inmobiliarios o de infraestructura.

Acercamiento. El vendedor corporativo se acerca a la empresa constructora para conocer sus necesidades y proponer los productos y servicios disponibles.

Propuesta. Con la propuesta se negocia los tiempos de entrega y forma de pago y el cronograma de entrega del producto y/o servicio contratado.

Post venta. Se realiza el seguimiento de la entrega del producto y la verificación de los pagos programados.

El proceso de ventas para el segmento minorista se realiza en dos etapas: (a) la preventa hace el vendedor al punto de venta y se pacta la fecha de entrega y el monto a pagar; (b) distribución y cobro del producto, se hace con el reparto con camiones repartidores que llegan al punto de venta.

2.2.9 Comunicación del Sector

La comunicación de las empresas del sector siderúrgico es escasa por lo complicado de crear argumentos para un producto tan difícil de comunicar como el acero en medios masivos, la propuesta para el segmento empresa es realizar actividades directas entre cliente y empresa para mejorar las relaciones entre ambas.

La Corporación está presente en medios masivos y mantiene pautas de radio y televisión en señal abierta, también utiliza las activaciones en punto de venta y material POP. La estrategia comunicacional está concentrada en actividades como conferencias, eventos y

desayunos con personal de la empresa, además la página web de la empresa procura tener un vínculo con los ingenieros civiles y personal relacionado con el sector construcción (Aceros Arequipa, 2013).

La presencia las otras empresas siderúrgicas es nula en radio y tv, sus inversiones se concentran en medios impresos que enfocada en la comunicación en punto de venta para el segmento minorista con afiches y volantes (Sider Perú, 2014).

En el segmento empresa la comunicación que realiza son eventos institucionales y encuentros de integración con clientes importantes, las actividades buscan crear relación con un número limitado de personas.

2.2.10 Análisis de la Industria

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite analizar el atractivo de la industria que se dividen en cinco fuerzas del mercado que interactúan de forma permanente, de tal forma que permite que se adopten decisiones fundamentadas en la intensidad que tenga cada una de ellas: (a) competidores existentes, (b) nuevos competidores, (c) productos sustitutos, (d) poder de negociación de proveedores, y (e) poder de negociación de clientes.

Poder de negociación de los proveedores. Para Aceros Arequipa la demanda al 2013 de materia prima de hierro en la planta de Pisco fue de 40 mil toneladas al mes, el 30% lo proporciona la empresa Shougang, el 35% es hierro o acero reciclado de diferentes proveedores y el restante 35% es importado, es decir que no existe materia prima suficiente para abastecer la capacidad instalada de la Corporación. La relación con Shougang y los recicladores nacionales es positiva y se respalda con contratos para garantizar el flujo de materia prima, sin embargo estos dos proveedores están limitados por su capacidad de producción. Los importadores de hierro reciclado tiene la capacidad para satisfacer la demanda de la planta de producción pero los costos de transporte e importación son los mismo que tendría al comprar acero procesado o listo para su venta (Villaran, 2014).

Poder de negociación de los compradores. El poder de negociación de los compradores del segmento minorista es limitado por los volúmenes negociados y por la escasez de ofertantes dentro del mercado. La situación es inversa en el caso del segmento empresa donde existen pocos clientes con gran capacidad de consumo, esto motiva la reducción de precios durante las negociaciones. Para Aceros Arequipa la negociación con el cliente empresarial busca retenerlo y evitar el crecimiento de la competencia de distribuidores con producto importado (Busto, 2014).

Amenaza de sustitutos. Por el momento no existe un producto que esté completamente probado su uso en sustitución del acero en la construcción de infraestructura.

Amenaza de nuevos entrantes. La posibilidad de crear una planta de producción en el Perú es muy remota por la inversión y el riesgo asociado, además existe una sobre capacidad instalada en del sector a nivel mundial. La realidad señala a países como China y Brasil como los principales importadores de acero en barras, estos y otros países son una amenaza real para los intereses de las empresas productoras que pueden ingresar al mercado con precios inferiores por tener mejor acceso a materias primas y mayor capacidad de producción, el segmento empresa es el principal objetivo de los importadores por no poder existir una red de distribución de materiales de construcción que trabaje con el segmento minorista que demanda una amplia red de distribución y contactos para ingresar en ese segmento (Busto, 2014).

Rivalidad entre los competidores. La competencia entre los productores nacionales en el segmento minorista está en la capacidad de distribución y la rotación del inventario en el canal tradicional y moderno, en este segmento la Corporación Aceros Arequipa tiene una amplia ventaja sobre Sider Perú que a pesar de ser una marca reconocida no desarrolla acciones para ganar mercado y competir directamente con la Corporación. Sider Perú está respaldado por el grupo Gerdau de Brasil, puesto 16 el ranking mundial de producción de acero, que tiene el poder y la experiencia para mejorar su oferta y ganar mercado, por tanto es posible esperar una reacción de este competidor pero hasta la fecha no ha realizado ninguna

acción para mejorar su participación. Belgo, tercera competidora en el segmento minorista, tampoco realiza acciones decididas para mejorar su posición en el mercado.

En el segmento empresa la competencia es intensa entre los productores nacionales y los importadores con propuestas de valor basados en experiencias internacionales. La rivalidad es intensa, los argumentos varían desde reducción de precio final hasta la entrega de servicios a la medida para conseguir los contratos de proveedor con las empresas constructoras.

Conclusiones

La principal amenaza del sector siderúrgico está en el ingreso de competencia con producto importado que traerá consigo innovaciones no ofertadas por las empresas nacionales, esto puede reducir las oportunidades de expansión para las empresas productoras. El desarrollo de canal moderno incrementará la presión sobre los productores locales al comparar sus precios con los precios de importación. La falta de material de acero y hierro para abastecer a las plantas de producción pueden limitar la capacidad de abastecer la creciente demanda del mercado dejando un vacío dentro del mercado nacional. En general las empresas siderúrgicas orientan su oferta de acero y derivados con poca diferenciación, la Corporación puede desarrollar innovaciones en el sector para evitar los ingresos de nuevos competidores.

2.3 Análisis de la Oferta

El sector siderúrgico representado casi en su totalidad por las barras de acero de construcción está en un escenario de competencia directa donde la diferenciación entre los productos es sólo por un logo impreso en color acero como parte de un producto sin empaque, la impresión se pierde en la presentación habitual de 9 metros y solo es apreciado por el comprador del segmento minoristas al ver el producto en detalle. Para el segmento empresa esta ventaja diferenciadora en el producto no es fácil de percibir y mucho menos de recordar. La ventaja competitiva dentro de los dos segmentos es fortalecer la marca para evitar la devaluación del producto.

2.3.1 Factores Críticos de Éxito

Los factores que determinan el éxito en el sector siderúrgico nacional deben ser similares a nivel internacional para tener una base de comparación entre los competidores locales e internacionales y determinar así cuál es el nivel de competitividad comparada para la Corporación Aceros Arequipa.

Necesidad de infraestructura: La necesidad de crear, mantener y mejorar la infraestructura que mejoran la calidad de vida de la población es el motor que impulsa el consumo de acero en el mercado.

Consumo aparente de acero: Es la necesidad de uso dentro de un mercado que demanda productos hechos con acero para diferentes sectores.

Acceso a materia prima: Acceso a recursos de origen mineral o reciclados para su procesamiento en las plantas siderúrgicas, este costo es un factor crítico en toda empresa siderúrgica.

Economías de escala: Capacidad de producción de la planta siderúrgica y la demanda del mercado para productos de acero para diversos fines.

Innovación en producto y servicio: Los desarrollos en el producto con base en el acero son los procesos que garantizan ampliar el mercado hacia diversos sectores donde este producto puede competir por sus propiedades físicas.

2.3.2 Matriz de Perfil Competitivo (MPC) y Matriz de Perfil Referencial (MPR)

En la matriz del perfil competitivo se identifican las fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización respecto de otras determinadas como referentes directas o sustitutas (D'Alessio, 2008). Este análisis consiste en evaluar el sector siderúrgico peruano respecto a sus posibles competidores locales y en la región y, por tanto, inferir las posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los mismos.

Los factores clave de éxito que hacen parte de ambas matrices, se definen como las variables sobre las cuales la gerencia puede influir con sus decisiones y que pueden afectar

significativamente la posición competitiva (D'Alessio, 2008). Los pesos y los totales ponderados de una MPC y una MPR incluyen temas internos y externos al sector y se trata de un listado de aspectos claves para competir exitosamente.

En la Tabla 7 se compara a la Corporación Aceros Arequipa con Sider Perú segundo productor nacional de aceros, seguido de Belgo empresa importadora empieza a expandirse en el segmento minorista y Gerdau de Brasil que tiene una importante expansión en varios países de Latinoamérica

Tabla 7

Matriz del Perfil Competitivo del Sector Siderurgico

Factores claves de éxito	Peso	Aceros Arequipa		Sider Perú		Belgo		Gerdau	
		valor	pond.	valor	pond.	valor	pond.	valor	pond.
1. Necesidad de infraestructura	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80	4	0.80
2. Consumo de aparente de acero	0.10	4	0.40	3	0.30	1	0.10	1	0.10
3. Acceso a materia prima	0.25	3	0.75	3	0.75	3	0.75	4	1.00
4. Economías de escala	0.30	4	1.20	3	0.90	4	1.20	4	1.20
5. Innovación en producto y servicio	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Total	1.00		3.75		3.20		3.15		3.40

Nota. 4=Fortaleza Mayor 3= Fortaleza Menor 2=Debilidad Menor 1=Debilidad Mayor.

La puntuación de 3.75 de Aceros Arequipa lo ubica como un líder del sector pero la diferencia entre el último competidor es de solo 0.60 puntos, es decir que aunque exista una ventaja por parte del líder de mercado estas diferencias pueden acortarse si la empresa Belgo desarrolla productos y servicios adaptados a la realidad del mercado aprovechando el consumo aparente de acero que demanda el mercado peruano.

En la matriz de perfil referencial (MPR) en la Tabla 8 tiene el propósito de realizar una comparación a nivel internacional con respecto a las dos principales empresas con mayor presencia a nivel mundial que explotan las ventajas del sector, la comparación será de Aceros Arequipa con ArcelorMittal número uno del mundo en rentabilidad de origen Luxemburgués y Nippon Steel & Sumitomo Metal Corporation de Japón, segundo a nivel mundial.

Tabla 8

Matriz del Perfil Referencial del Sector Siderurgico respecto a los lideres mundiales

Factores claves de éxito	Peso	Aceros Arequipa		Nippon Steel		ArcelorMittal	
		valor	pond.	valor	pond.	valor	pond.
1. Necesidad de infraestructura	0.20	3	0.60	4	0.80	4	0.80
2. Consumo aparente de acero	0.10	1	0.10	4	0.40	4	0.40
3. Acceso a materia prima	0.25	1	0.25	4	1.00	4	1.00
4. Economías de escala	0.30	1	0.30	4	1.20	4	1.20
5. Innovación en producto y servicio	0.15	1	0.15	3	0.45	4	0.60
Total	1.00		1.40		3.85		4.00

Nota. 4=Fortaleza Mayor 3= Fortaleza Menor 2=Debilidad Menor 1=Debilidad Mayor.

Con respecto a los líderes mundiales a la empresa Aceros Arequipa le favorece diversificar su cartera y desarrollar investigación para su producto para alentar el consumo de acero que existe en el mercado local, luego debe incrementar su capacidad de producción para mejorar su poder de negociación y tener un acceso continuo a la materia prima como el hierro mineral o el acero reciclado.

Conclusiones

La capacidad de la Corporación para innovar dentro del sector siderúrgico con una oferta específica es posible por el potencial de la empresa y los actuales competidores, al ingresar en este segmento es necesario ingresar al mercado antes que la competencia de origen nacional o extranjero lance una contra oferta con un producto similar.

2.4 Perfil del consumidor

Comprender cuál es la necesidad de uso del consumidor de las barras de construcción como parte una vivienda o proyecto inmobiliario permitirá encontrar oportunidades para generar estrategias de mercado.

En el segmento minorista se distribuye los productos ferreteros al consumidor final, la venta libre de esto productos es una realidad, los compradores no tienen necesariamente una preparación o conocimiento profundo sobre las técnicas de construcción en el momento que

compran productos como las barras de construcción, de esta forma los consumidores no informados se convierten en potenciales autoconstructores. Para definir el perfil del consumidor en el segmento minorista se debe definir al autoconstructor, según el estudio multicliente de Arellano Marketing sobre el autoconstructor el nivel socioeconómico de este segmento es C y D con edades entre los 36 y 65 años. La presencia de la mujer en la autoconstrucción es muy importante con un 51% del total de segmento, el 37% de estas mujeres tienen un estilo de vida moderna que las caracterizan por ser trabajadoras, innovadoras y dan mayor importancia a la calidad frente al precio, en el caso de los hombres los estilos de vida dominantes son los adaptados y progresistas con un 24% sobre el total de hombres autoconstructores (Arellano Marketing, 2012).

En general el autoconstructor realiza las obras en su propia casa (73%) y el tipo de obras que realiza son remodelación de un ambiente (57%), construcción o edificación (32%) y ampliación o creación de un ambiente (19%), estas definiciones implican la compra de materiales de construcción y no son solo trabajos de acabado. La Figura 8 muestra los ambientes que el autoconstructor realiza según el tipo de obra que realiza en su hogar.



Figura 8. Ambientes según tipo de obra para el autoconstructor.

Extraído del “Estudio Multicliente Autoconstructor”, por Arellano Marketing, 2012

Los tres ambientes que el autoconstructor realiza con mayor frecuencia son el baño, dormitorio y cocina, lugares necesarios para mejorar la calidad de vida del hogar. El motivo

de realizar una obra es para estar más cómodo (49%), seguido de mejora el aspecto de la vivienda (31%) y en menor frecuencia porque la familia creció (9%) (Arellano Marketing, 2012).

La Figura 9 ilustra al equipo de trabajo que interviene en la realización de la obra de autoconstrucción: el asesor técnico, el responsable de la obra o supervisor y quien ejecuto el trabajo.



Figura 9. Equipo de trabajo en ejecución de obra de autoconstrucción.

Extraído del “Estudio Multicliente Autoconstructor”, por Arellano Marketing, 2012

Las personas con mayor influencia en el asesoramiento técnico son el maestro de obras y el albañil, ambas figuras son personas sin formación profesional y su preparación es discutible al igual que la calidad de trabajo que dejarán al finalizar la obra, aunque tengan conocimientos sobre ciertas técnicas de construcción, esto no es suficiente para garantizar la seguridad de la vivienda. La personas responsable de la obra y la que ejecuta destaca la presencia del propietario que adopta la figura de supervisor de obra y/o constructor en compañía del maestro de obra y el albañil, incluso el gasfitero tiene mayor relevancia que el ingeniero civil en el momento de asesorar o desarrollar la obra.

En contraste al comportamiento del autoconstructor el segmento empresa tiene como consumidor al ingeniero civil, su criterio y juicio son los valorados en el momento de tomar

decisiones de compras. Para conocer su perfil nos analizaremos el Informe de Seguimiento de Marcas 2014 para ingenieros civiles elaborado por Arellano Marketing, los ingenieros se definen como hombres y mujeres con profesión ingeniero civil que trabajan para una empresa constructora, la mayoría de compradores son leales a la marca, el 64% está dispuesto a ir a otro establecimiento a buscar la marca de su preferencia contra el 36% que cambiaría de marca. En los resultados nacionales el personaje con mayor influencia en la toma de decisiones dentro de la empresa al momento de realizar las compras de barras de construcción lo encabeza el ingeniero con un 76% seguido del área de compras con un 15% y el propietario solo interviene un 7% de las ocasiones, este resultado es lo opuesto al segmento autoconstructor. La forma habitual de comprar las barras de construcción es visitando el depósito de materiales (60%), seguido del contacto con el distribuidor (39%) y en menor medida se hace visita al minorista (15%) o se recibe la visita de un vendedor (8%). El aprovisionamiento del producto se hace en función al avance de la obra (61%) seguido de la compra total del producto (32%) y la compra dos o tres ocasiones (10). Los atributos que los ingenieros valora en el momento de realizar la compra suelen ser cuatro: precios accesibles, facilidad en el transporte, variedad de productos y contar con productos de calidad; la sensibilidad a los precios en este segmento refleja que el producto es visto como un genérico con pocos beneficios. Finalmente los ingenieros calculan que existe una merma promedio del 7% por el doblado de las barras de construcción (Arellano Marketing, 2014).

2.4.1 Análisis del consumidor

El análisis de los consumidores de los segmentos minorista y empresa se presenta en la Tabla 9 encontrando las razones y motivaciones por la que cada consumidor con preguntas como: que es lo que compra, porque lo hace, donde lo realiza, cuándo y cómo. Estas preguntas permiten entender la diferencia entre lo que cada consumidor percibe del producto barras de construcción.

Tabla 9.

Razones de compra para barras de construcción por segmento

	Segmento minorista	Segmento empresa
Quien compra?	Autoconstructor, 49% hombres y 59% mujeres de NSE C y D	Ingenieros civiles que trabajan en empresas constructoras
Que compra?	Insumo de construcción de calidad	
Por qué compra?	Necesidad de mejorar su calidad de vida	Por solicitud de la empresa
Donde compra?	En distribuidores	75% en distribuidores y 25% con vendedores directos
Cuando compra?	Según la necesidad de la obra	61% según el avance de la obra y 39% hace compras programadas
Como lo compra?	En unidades, presentación única de las barras de construcción	

Para el autoconstructor el tipo de compra es de alto involucramiento en un corto periodo de tiempo por el uso del material que compromete al futuro de su vivienda, para tomar la decisión de compra se recurre a personas referentes e incluso familiares y amigos que, para el autoconstructor, tienen conocimientos suficientes para recomendar una marca u otra para la construcción. Para el ingeniero civil la relación con la marca es de largo plazo pero de muy bajo involucramiento por ser un insumo que es fácil de encontrar, para diferenciar entre los productos de similares características la marca juega un papel importante como referente de calidad. Para impactar en ambos segmentos se debe utilizar campañas masivas con el canal minorista para impactar en el autoconstructor y en el ingeniero civil.

2.5 Evaluación interna

Según D'Alessio (2008), el análisis interno debe tener como objetivo encontrar las fortalezas y neutralizar las debilidades de la organización. Por lo anterior y con el objeto de tener una ventaja diferencial respecto a los competidores, lo determinante en esta evaluación o análisis interno es poder identificar las competencias distintivas que permitan diseñar una estrategia diferenciadora para la organización. Son dos las herramientas que se emplean en la evaluación interna: (a) el análisis AMOFHIT y (b) la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

2.5.1 Análisis interno AMOFHIT

En el presente capítulo, se desarrolla el análisis interno AMOFHIT, en el cual se evalúan los factores internos de la organización, como son: administración y gerencia (A), marketing y ventas (M), operaciones y logística-Infraestructura (O), finanzas y contabilidad (F), recursos humanos (H), sistemas de información y comunicaciones (I), y tecnología e investigación y desarrollo (T). El análisis interno de la Corporación Aceros Arequipa ayudara a identificar las capacidades internas para explotar las fortalezas y reducir las debilidades con el objetivo de mejorar el desempeño de la Corporación con el segmento empresa y minorista (D'Alessio, 2008).

2.5.2 Administración y gerencia (A)

Según D'Alessio (2008), la gerencia es la encargada de manejar los aspectos operacionales y estratégicos, así como de definir el rumbo y las estrategias de la organización, mostrando el camino a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.

La administración y gerencia de Corporaciones Aceros Arequipa, cuenta con un directorio conformado por 12 miembros, el cual tiene como presidente del directorio al Sr. Ricardo Cillóniz Champín. La estructura orgánica de la Corporaciones está compuesta por seis gerencias centrales, gerencias, sub gerencias de divisiones. La Corporación fomenta la participación de todos sus trabajadores en la búsqueda de la mejora continua y eficiencia a través de diversos programas de mejora que se han venido aplicando desde el año 1992 (Aceros Arequipa, 2013). La estructura organizacional tiene un enfoque gerencial que facilita un mejor desempeño en las diversas actividades, la correcta distribución de las distintas áreas funcionales existentes ha creado una extensa burocracia dentro de la organización (BVL, 2014).

En la Figura 10 se muestra el organigrama funcional del área de marketing de la Corporación Aceros Arequipa, se indica entre paréntesis la cantidad de personal que labora en cada área

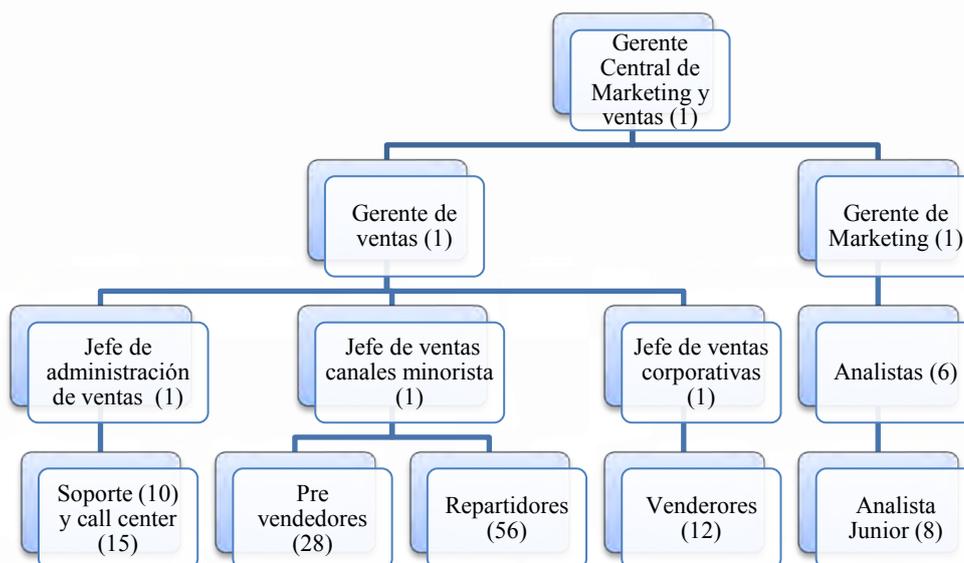


Figura 10. Organigrama del área de marketing

Adaptado de “Memoria anual 2013”, por Corporación Aceros Arequipa, 2013. Recuperado de http://www.acerosarequipa.com/fileadmin/templates/AcerosCorporacion/docs/MEMORIA_2013.pdf

Con un total de 15 personas en el área de marketing, 5 son personal nuevo en el área, esta área enfrenta grandes retos por superar. No existen un manual de funciones dentro del área, las tareas realizadas en las actividades cotidianas corresponden al plan general de la empresa haciendo difícil evaluar la efectividad de las acciones realizadas por las personas y el área.

2.5.3 Marketing y ventas (M)

De acuerdo con D'Alessio (2008) el marketing enfocado en la orientación empresa de satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función importante bajo las actuales condiciones de competencia y globalización.

La estrategia de marketing que desarrolla la empresa Aceros Arequipa diferencia a los segmentos minorista y empresa identificándolos como clientes con diferentes necesidades, sin embargo el producto que se ofrece a ambos sectores es el mismo. El segmento minorista recibe en cada transacción el producto sin servicios adicionales, para el segmento empresa se han desarrollado servicios adicionales que solo se ofrecen bajo contrato o después de una

relación comercial. La comunicación para ambos es la misma al estar centrada en la calidad que la marca transmite, las acciones promocionales que la Corporación realiza buscan mejorar la relación con el cliente empresa y aumentar la recordación con el cliente minorista.

Producto: Los productos que la Corporación comercializa son barras de construcción, alambrón, perfiles, barras lisas y tubos en tamaños que son requeridos por el sector construcción, la marca es ampliamente reconocida por la elevada calidad en aceros. El servicio para la empresa es llamado Acero Dimensionado (ACEDIM) que es el cortado y doblado de barras de construcción según el plano de construcción del proyecto con el servicio de entrega en la obra según un cronograma de avance de obra.

La participación de la Corporación en el segmento minorista para barras de construcción es de 65% del mercado y de un 51% en el segmento empresa, el crecimiento pronosticado del mercado de las barras de construcción es en promedio del 9% para los próximos 4 años.

La rentabilidad de las barras de construcción está en función de canal venta y la negociación del mismo, en el caso de las empresas los márgenes oscilan entre 9% a 18%, para el segmento minorista el margen se mantiene en el 18%, con excepción de descuentos coordinados con el gerente de ventas (Aceros Arequipa, 2014).

La Corporación ha lanzado del producto Estribos Corrugados lanzado en 2011 como una innovación, son barras de construcción dobladas para mejorar el armado de las columnas, es decir es un producto similar al servicio ACEDIM pero de forma masiva. El producto genera ahorro al evitar mermas, reducir tiempo y personal de doblado aunque signifique canibalizar a la barra de construcción, el cambio beneficia a la empresa con un margen del 30% sobre el producto y un 12% en el reemplazo de un producto por otro. La comercialización de este producto se hace por el canal minorista, en los tres años que lleva en el mercado ha logrado una participación del 2.34% sobre el mercado potencial de estribos corrugados en el canal minorista en Lima Metropolitana.

Precio: La determinación del precio está en función del valor percibido de la marca, el precio de Aceros Arequipa es el más caro del mercado. Para los canales tradicionales y modernos el precio es de \$875.00 por tonelada, la intención de la Corporación es mantener un precio único a nivel nacional sin importar la distancia del punto de venta los precios de venta final son iguales en todo el Perú. Para el segmento empresas constructoras el precio puede llegar a ser hasta un 30% inferior en comparación al precio del minorista, es decir el precio llega hasta los \$ 710.00 dólares por tonelada, estos descuentos se hacen para retener a grandes clientes que puedan hacer tratos con importadores que ofrecen el precio al máximo descuento de la Corporación (Aceros Arequipa, 2013).

Plaza: El mercado de Aceros Arequipa está concentrado en el sur del país y se extiende hasta la capital, en el caso de Sider Perú domina el mercado norte, la razón de esta división está en la ubicación de las plantas de sur y norte respectivamente. El desarrollo del sur del Perú es mayor que el norte en el desarrollo de infraestructura y por tanto también lo es el consumo de acero. Además del mercado local la Corporación atiende a los mercados internacionales como: Bolivia, Norteamérica, Brasil y Colombia (Aceros Arequipa, 2013).

Promoción: En la comunicación que tiene con sus clientes se utiliza de forma frecuente: (a) medio digitales, (b) medios masivos tradicionales y (c) actividades de promoción. Los dos primeros medios buscan generar recordación de marca y presencia de marca, la última busca un impacto directo en los usuarios del producto como maestros de obra e ingenieros civiles.

La comunicación vigente a Noviembre 2014 en medios masivos es “Confiarías tu Casa a un Desconocido” que exhorta al consumidor a no confiar en acero desconocidos a través de argumentos emocionales, en su página web ofrece una serie de video y documentos informativos en la sección “Aprende en línea con Aceros Arequipa”, evidenciando una preocupación real por el correcto uso de sus productos.

Los resultado de marketing se puede medir con los resultado de las ventas e ingresos, en 2013 la venta de barras de construcción en el mercado local en todas sus variedades representaron un 86.42% del ingreso de total de la empresa, seguido por el los tubos y perfiles con un 13.44% y los estribos corrugados con un 0.13% sobre un total de 1,359'440 nuevos soles (Aceros Arequipa, 2013).

2.5.4 Operaciones y logística (O)

La corporación tiene dos plantas de producción, la más antigua en Arequipa y la segunda en Pisco con un tren de laminación de alta velocidad, la capacidad instalada total es de 1'350,000 toneladas métricas(TM) anuales. En 2013 el uso de la planta llego al 55% del total generando 750,000 TM (Aceros Arequipa, 2013).

Para reducir el poder de los proveedores frente a la empresa es integrar su cadena de suministros hacia atrás buscando mejorar el acceso al hierro esponja (e.t. materia prima para el acero), que garantiza un abastecimiento parcial de este insumo crítico para la producción de acero, garantizando la disponibilidad de la materia prima. La integración hacia adelante se desarrolla con el canal de distribución con Transportes Barcino S.A., que está encargado de llevar la producción de los productos terminados desde Ica hacia Lima, la poca disponibilidad de proveedores logísticos en la entrega del producto ocasiona inconformidad en el cliente final, sobretodo en el segmento empresa (Aceros Arequipa, 2013).

2.5.5 Finanzas y contabilidad (F)

Al finalizar el periodo 2013 el activo corriente de la Corporación Aceros Arequipa creció en 1% (S/. 16 millones) con respecto al 2012 totalizando un importe de S/. 1,373 millones. Este incremento fue consecuencia de un mayor saldo en caja como resultado del incremento de efectivo en el periodo por la cobranza por la venta de productos y activos reduciendo el inventario. Paralelamente, el pasivo corriente se redujo en alrededor de 8 por ciento (S/. 79 millones) con respecto al existente al final del ejercicio anterior, situándose en S/. 902 millones. Esta variación se explica principalmente por una disminución de las cuentas

por pagar a proveedores del exterior y el re perfilamiento de operaciones de mediano plazo por un total de US\$ 85 millones que incluyen periodos de gracia entre 1 – 1.5 años. La necesidad de pagar a los proveedores extranjeros esta en lo limitado de la oferta de acero en el mercado local, su importancia es vital para asegurar el aprovisionamiento de materia prima necesario para el continuo funcionamiento de la nueva planta en Pisco, al ser dependientes de precios internacionales los márgenes pueden verse comprometidos por las fluctuaciones del precio del acero y la tase de cambio del dólar.

Durante el ejercicio 2013 la empresa realizó inversiones en activos fijos que alcanzaron una suma del orden de US\$ 80 millones cifra inferior a la realizada durante el año anterior que fue de US\$ 144 millones. Los principales conceptos de inversión estuvieron relacionados con el Nuevo Tren de Laminación valorado en US\$ 37 MM, nuevos almacenes en Pisco y centro de distribución Lima que suman US\$ 16 MM y el proyecto SAP-un ERP con valor de mercado en US\$ 6 MM (Aceros Arequipa, 2013).

2.5.6 Recursos Humanos (H)

D'Alessio (2008) indicó que el recurso humano constituye el factor más valioso de la organización, movilizandolos recursos tangibles e intangibles, permitiendo el funcionamiento del ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr su objetivo.

El valor de los empleados en la empresa es fundamental para garantizar el éxito de las operaciones de producción, planeamiento y ventas. Al 2013 el personal total contratado es 1,717, los ejecutivos y jefes son 216, los obreros de planta 891 y empleados en diversas áreas 610, la rotación es cercana al 3% o 4% del total de colaboradores lo cual ha permitido un mayor compromiso y generar mayor experiencia de campo para mantener relaciones con los canales de venta, esto fortalece la cultura organizacional desarrollando un crecimiento continuo en la organización (Aceros Arequipa, 2013).

2.5.7 Sistemas de información y comunicaciones (I)

Los sistemas de información y comunicación brindan el soporte tecnológico para la toma de decisiones. Un sistema de información gerencial efectivo realimenta la estrategia de la empresa (D'Alessio, 2008).

La necesidad de mejora en la distribución ha obligado a la Corporación a renovar el sistema de información entre los trabajadores y la gestión de cara al cliente, acercando a la empresa al mercado, acortar esta distancia al asegurar la presencia de la marca en todos los puntos de venta dentro de ámbito de influencia, en Abril 2013 se implementó el ERP SAP con el fin de consolidar a los programas de gestión alrededor de esta nueva herramienta. El objetivo es mejorar la información que el cliente recibe y hacer eficiente el apoyo para los vendedores de los canales, además la información de productos y servicios de la empresa estará siempre actualizado en la intranet de la Corporación. Otra herramienta de comunicación es la página web institucional que informa acerca de los productos y servicios de Aceros Arequipa además hay acceso libre como consejos de seguridad, diseño y otros temas de interés a información valiosa para clientes minorista y empresa (Aceros Arequipa, 2013)

2.5.8 Tecnología investigación y desarrollo (T)

La Corporación Aceros Arequipa invierte sostenidamente en el desarrollo de sistemas avanzados de gestión, medio ambiente y seguridad y salud ocupacional a nivel corporativo en las plantas de Arequipa y Pisco y la sede de Lima, en la actualidad estas plantas tiene los certificados en ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001. Fruto de este esfuerzo la Sociedad Nacional de Industria – SIN reconoció a la empresa con el “Reconocimiento a la Gestión de Proyectos de Mejora” en la categoría Producción al presentar el proyecto de mejora.

En el 2013 se consolido la gestión ambiental, logrando integrar los procesos productivos alineándolos con los estándares ambientales establecidos por ley, y se continuó trabajando en la concientización y sensibilización ambiental del personal de la Corporación.

Certificación Ambiental Sello Verde: Certificación ambiental del Perú Green

Consulting del Sello Verde Peruano, refleja la búsqueda de la sostenibilidad ambiental en la producción del acero, el uso de materias primas, agua, energía y recursos naturales.

Valor agregado al manejo de residuos comunes: La reutilización y venta de residuos sólidos comunes han sido acciones importantes a lo largo del 2014 y es fundamental para el desarrollo de la gestión ambiental en la Corporación. La generación de residuos sólidos en el presente año ha sido de 1,968 TM logrando un reaprovechamiento total de 985 TM, que equivale al 50.01% superando la meta anual establecida por la empresa de 45% del uso de residuos.

Programa de Cumplimiento Ambiental estratégico – CAE 2013: Programa que busca involucrar a todas las áreas en las tres sedes para mejorar su actitud frente al medio ambiente, lográndose una participación en conjunto de 87.71% a nivel corporativo

Parte de su plan estratégico de desarrollo y con el objetivo de seguir liderando el mercado siderúrgico del Perú que culminó con la ampliación de su segunda planta de laminación en Pisco, tras inaugurar la construcción del nuevo tren laminador que permite que la empresa alcance una producción total de 1'350,000 toneladas anuales de producto terminado (Aceros Arequipa, 2013)

La innovación y desarrollo se circunscriben a desarrollo de piezas a pedido, principalmente para minería o industrias, recordemos que el corazón del negocio está en la venta de acero de construcción para infraestructura, aun no se desarrollan nuevos productos para sectores diferentes al de construcción.

2.6 Conclusiones

La empresa tiene grandes activos de producción de reciente adquisición que le dan una ventaja superior al ser capaz de generar economías de escala sin depender del ningún soporte producto externo.

- La mayor debilidad que tiene es la escasez de materia prima en el mercado local, obligando a la empresa a invertir en logística internacional para importar la materia prima que la planta necesita.
- La fortaleza de marca y su amplio conocimiento de mercado garantizan que en términos de gestión la empresa está en buenas manos, con la posibilidad de defender su mercado ante cualquier posible ataque externo.
- La gerencia ha entendido que está obligado a fidelizar a un cliente corporativo para cerrar las puertas a los importadores, pero esta política no puede ser estática en el tiempo.
- La Corporación necesita atender a otros sectores del mercado para diversificar su cartera y disminuir el riesgo de concentración, esto debe ser con innovaciones en nuevos productos para nuevos segmentos.

Capítulo III: Proceso Estratégico

3.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz de factores externos del sector siderúrgico peruano permite valorar las oportunidades y amenazas, como se muestra en la Tabla 10, este se compone de cinco oportunidades y seis amenazas extraídas de: el análisis de entorno PESTE, análisis de la industria, análisis de la oferta y perfil del consumidor. A cada factor se le asignó un peso relativo en función a su incidencia en la actividad, los valores representa el grado de actuación de la empresa en el sector con las calificaciones de 1 al 4, la calificación más alta posible será de 4 y el mínimo es 1.

Tabla 10
Matriz EFE del Sector Siderúrgico Peruano

Factores externos	Peso	Valor	Puntaje Ponderado
OPORTUNIDADES			
O1- Crecimiento del sector construcción	0.12	3	0.36
O2- Impulso del estado en la construcción de viviendas	0.15	3	0.45
O3- Deterioro de infraestructura por deterioro geográfico	0.07	2	0.14
O4- Autoconstrucción de viviendas sin guía técnica	0.10	2	0.20
O5- Poca presencia de importadores en mercado local	0.09	2	0.18
	0.53		1.33
AMENAZAS			
A1- Ingreso de productos terminados de origen extranjero	0.09	2	0.18
A2- Posible reducción de márgenes por incremento de oferta	0.08	2	0.16
A3- Desarrollo de canales de distribución de competidores	0.07	3	0.21
A4- Incremento del poder de negociación por volumen en canales modernos	0.07	2	0.14
A5- Abastecimiento insuficiente de materia prima local	0.09	2	0.18
A6- Constructoras en búsqueda de mayores beneficios	0.07	2	0.14
	0.47		1.01
	1.00		2.34

Nota. 4=Fortaleza Mayor 3= Fortaleza Menor 2=Debilidad Menor 1=Debilidad Mayor.

Se concluye con una evaluación de 2.34 sobre 4.00 que la Corporación aprovecha las oportunidades del entorno de forma limitada y no contrarrestar las amenazas existentes con

acciones efectivas, al no explotar el potencial del entorno pierde la posibilidad de mejorar su actuación en el mercado.

3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz de factores internos del sector siderúrgico peruano permite valorar las fortalezas y debilidades, como se muestra en la Tabla 11, esta se compone de cinco fortalezas y cinco debilidades resultantes del análisis interno AMOFHIT. A cada factor se le asignó un peso relativo en función a su incidencia en la actividad, los valores representa el grado de actuación de la empresa en el sector con las calificaciones de 1 al 4, la calificación más alta posible será de 4 y el mínimo es 1.

Tabla 11

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Factores determinantes del éxito	Peso	Valor	Peso Pond.
FORTALEZAS			
F1- Vendedores con relaciones sólidas con clientes en todos los canales	0.10	3	0.30
F2- Marca reconocida por su alta calidad	0.12	4	0.48
F3- Planta instalada con capacidad de abastecer el mercado nacional	0.10	3	0.30
F4- Alta penetración de productos en canal tradicional y moderno	0.08	3	0.24
F5- Precios competitivos para empresas constructoras	0.08	3	0.24
	0.48		1.56
DEBILIDADES			
D1- Reducción de margen por sobre costo en compras de acero reciclado	0.12	2	0.24
D2- Ingresos concentrados en el sector construcción	0.15	1	0.15
D3- Demoras en la distribución del producto	0.09	3	0.27
D4- Sub utilización del sistema SAP en los procesos de gestión	0.08	2	0.16
D5- Mal manejo de marca en proyectos de envergadura	0.08	1	0.08
	0.52		0.90
Total	1.00		2.46

Nota. 4=Fortaleza Mayor 3= Fortaleza Menor 2=Debilidad Menor 1=Debilidad Mayor.

El valor de 2.47 nos dice que la Corporación Aceros Arequipa tiene una posición relativamente fuerte en la industria, pero no llega a explotar sus fortalezas y no realiza acciones para mitigar sus debilidades, al ser líder de mercado debería tener un puntaje mayor

3.3 Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA)

La matriz FODA genera estrategias específicas, de acuerdo con lo señalado por D'Alessio (2008). Los insumos que utiliza la matriz FODA como entrada para la generación de todo el proceso de emparejamiento son las matrices EFI y EFE. La combinación FO (explotar) utiliza las fortalezas para sacar ventajas de las oportunidades y, consecuentemente, elaborar estrategias para aprovechar la situación. Por otro lado, las estrategias DO (buscar) proponen mejorar las debilidades para sacar ventajas de las oportunidades. Siguiendo con las opciones, las estrategias FA (confrontar) usa las fortalezas para neutralizar las amenazas. Finalmente, las estrategias DA (evitar) mejoran las debilidades y evitan las amenazas. En la Tabla 12 se presenta la matriz FODA como resultado de las tablas MEFE y MEFI que generaron las siguientes estrategias:

- E1. Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional
- E2. Ampliar el valor del producto
- E3. Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno
- E4. Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal
- E5. Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado
- E6. Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional
- E7. Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores
- E8. Búsqueda de socios para distribución de productos
- E9. Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción
- E10. Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructoras
- E11. Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución
- E12. Incrementar activos para distribución
- E13. Invertir en minería de hierro para garantizar el abastecimiento de hierro
- E14. Importar productos terminados para distribución directa

Tabla 12

Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (FODA)

	Fortaleza	Debilidades
Análisis Interno	F1- Vendedores con relaciones sólidas con clientes en todos los canales	D1- Reducción de margen por sobre costo en compras de acero reciclado
	F2- Marca reconocida por su alta calidad	D2- Ingresos concentrados en el sector construcción
	F3- Planta instalada con capacidad de abastecer el mercado nacional	D3- Demoras en la distribución del producto
	F4- Alta penetración de productos en canal tradicional y moderno	D4- Sub utilización del sistema SAP en los procesos de gestión
Análisis externo	F5- Precios competitivos para empresas constructoras	D5- Mal manejo de marca en proyectos de envergadura
Oportunidades	FO - Explote	DO - Busque
O1- Crecimiento del sector construcción	FO1 - Desarrollar propuestas de valor para el autoconstruccion en el canal tradicional F1-F4-O2-O4	DO1 - Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado D1-O1-O2-O5
O2- Impulso del estado en la construcción de viviendas	FO2 - Ampliar el valor del producto F2-F5-O3-O4-O5	DO2 - Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional D5-O1-O2
O3- Deterioro de infraestructura por deterioro geográfico	FO3 - Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno F1-F2 -F3-F4-O1-O2	DO3 - Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores D2-O5
O4- Autoconstrucción de viviendas sin guía técnica	FO4 - Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal F2-F4-O3-O4	DO4 - Búsqueda de socios para distribución de productos D3-D4-O1
O5- Poca presencia de importadores en mercado local		
Amenazas	FA - Confronte	DA - Evite
A1- Ingreso de productos terminados de origen extranjero	FA1 - Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción F2-A1-A2	DA1 - Incrementar activos para distribución D2-D4-A3-A4
A2- Posible reducción de márgenes por incremento de oferta	FA2 - Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructoras F1-F3-F5-A4-A6	DA2 - Invertir en minería de hierro para garantizar el abastecimiento hierro D1-A2-A5
A3- Desarrollo de canales de distribución de competidores	FA3 - Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución F2-F4-A1-A3	DA3 - Importar productos terminados para distribución directa D1-D2-A2-A5
A4- Incremento del poder de negociación por volumen en canales modernos		
A5- Abastecimiento insuficiente de materia prima local		
A6- Constructoras en búsqueda de mayores beneficios		

3.4 Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA)

Según D'Alessio (2008), a través de la Matriz PEYEA se considera la posición estratégica total del sector, la cual está determinada por dos dimensiones internas, que son la fortaleza financiera (FF) y la ventaja competitiva (VC), y dos dimensiones externas, que son la estabilidad del entorno (EE) y la fortaleza de la industria (FI).

En la Figura 11 se obtiene la resultante del sector competitivo y según a Tabla 13 la fuerza financiera es la más débil con 2.78, debido a las fuertes inversiones en planta, pero esto se puede remontar gracias a la estabilidad del entorno con el mayor puntaje de 3.38.

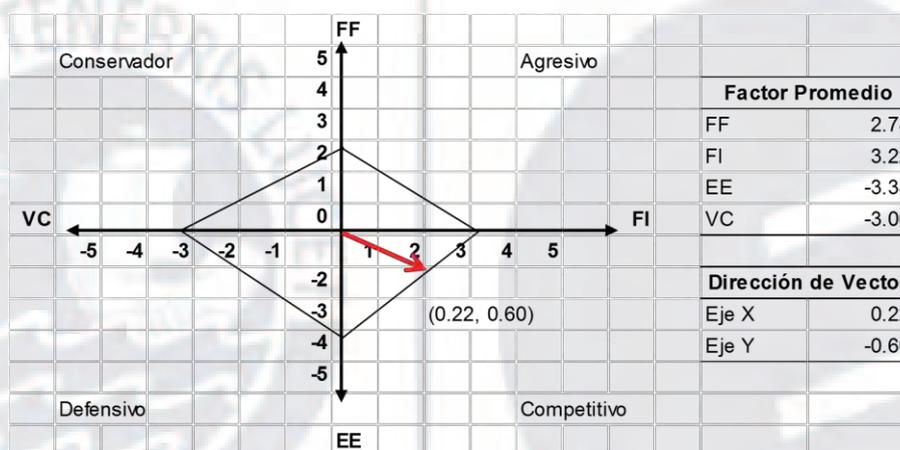


Figura 11 Vector de resultado MPEYEA.

Las estrategias resultantes de la matriz PEYEA son:

- E1. Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional
- E2. Ampliar el valor del producto
- E3. Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno.
- E4. Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal.
- E5. Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción.
- E6. Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructor.
- E7. Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución.
- E8. Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado.
- E9. Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional

- E10. Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores
- E11. Búsqueda de socios para distribución de productos

Tabla 13

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de acción (PEYEA)

Posición Estratégica interna									
Factores determinantes de la Fuerza Financiera (FF)									
Retorno en la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	2
Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	Balanceado	2
Liquidez	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	Balanceado	3
Requerimiento de capital versus disponibilidad de capital	Alto	0	1	2	3	4	5	Bajo	4
Flujo de caja	Alto	0	1	2	3	4	5	Bajo	3
Facilidad de salida del mercado	Difícil	0	1	2	3	4	5	Fácil	1
Riesgo implicado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	Bajo	2
Rotación de inventarios	Lento	0	1	2	3	4	5	Rápido	4
Economías de escala y experiencia	Bajas	0	1	2	3	4	5	Altas	4
								Promedio	2.78
Factores determinantes de ventaja competitiva (VC)									
Participación del Mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	Grande	4
Calidad de los productos	Inferior	0	1	2	3	4	5	Superior	4
Ciclo de vida de los productos	Avanzado	0	1	2	3	4	5	Temprano	2
Ciclo de reemplazo de los productos	Variable	0	1	2	3	4	5	Fijo	2
Lealtad del consumidor	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
Utilización de la capacidad de los competidores	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	2
Conocimiento de la Tecnología	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
Integración vertical	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	4
Velocidad de introducción de nuevos productos	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
								Promedio	3.00
Posición Estratégica externa									
Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)									
Cambios Tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	Pocos	4
Régimen de inflación	Alto	0	1	2	3	4	5	Bajo	4
Variabilidad de la demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	Pequeña	4
Rango de precios de los productos que compiten	Amplio	0	1	2	3	4	5	Estrecho	4
Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	Muchos	3
Presión competitiva y rivalidad	Alta	0	1	2	3	4	5	Baja	1
Elasticidad de precio de la demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	Inelasticidad	2
Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	Baja	5
								Promedio	3.38
Factores determinantes de la fuerza de la industria (FI)									
Potencial de Crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	4
Potencial de Utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
Estabilidad financiera	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
Conocimiento tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	Complejo	3
Utilización de los recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	Eficiente	4
Intensidad de capital	Alto	0	1	2	3	4	5	Bajo	4
Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	Difícil	2
Productividad, utilización de la capacidad	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
Poder de negociación de los productores	Bajo	0	1	2	3	4	5	Alto	3
								Promedio	3.22

3.5 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

La matriz BCG representa a los negocios en dos ejes, el vertical es la tasa de crecimiento del sector y el horizontal muestra la posición relativa de la empresa dentro de la industria, luego de se ubica cada línea de negocio representado por un círculo que indica su participación contribución a los resultados financieros de la empresa y una flecha que indica la tendencia de cada producto de la cartera.

En la Figura 12 se grafica la cartera de negocios de la Corporación, en la posición de la vaca lechera se encuentra a los productos de barra de construcción con una participación del 61% del mercado con un crecimiento del 9% anual y genera el 86.42% del ingreso total de la empresa, este producto sostiene a los productos tubos y planos de acero. Entre los cuadrantes interrogante y estrella se ubica el producto estribos corrugados, este producto único tiene un relativo alto nivel de crecimiento, sin embargo el tamaño de mercado por explotar es proporcional al de barras de construcción.

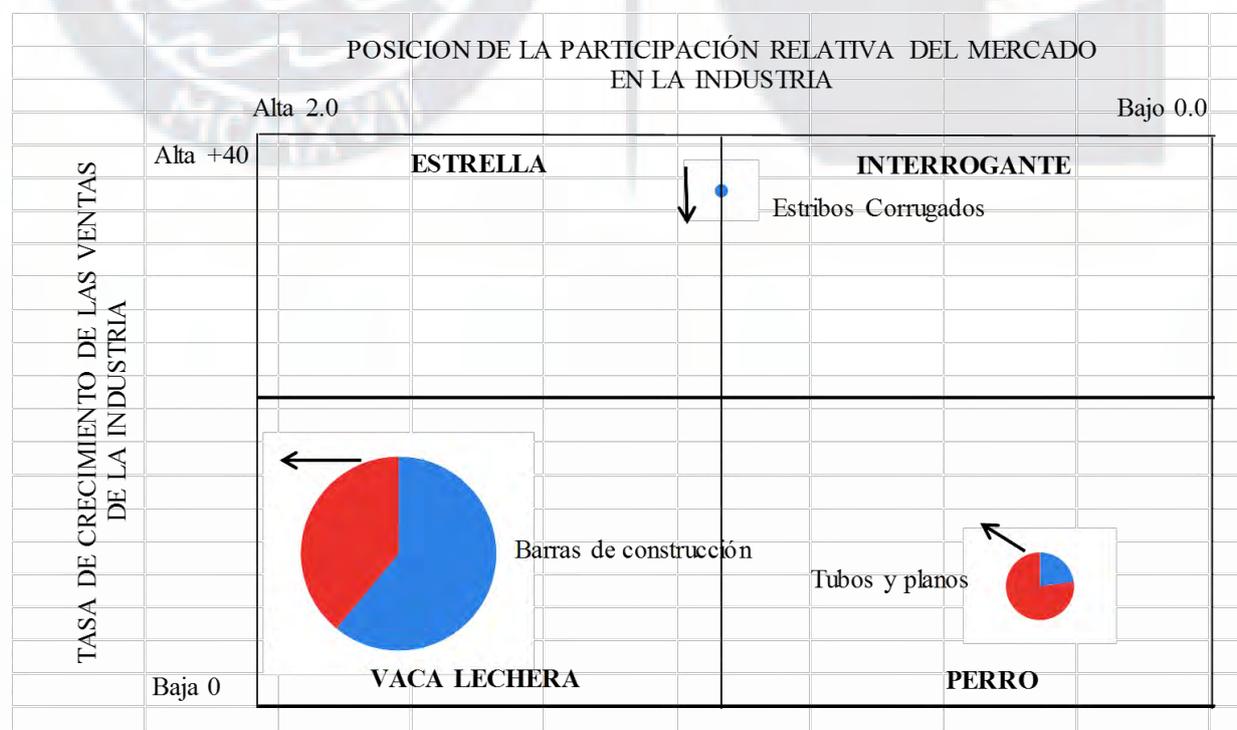


Figura 12 Matriz Boston Consulting Group

Los datos de la Matriz BCG se presentan en la Tabla 14.

Tabla 14

Datos de la matriz Boston Consulting Group

	Ingreso en millones de soles	Cuota de mercado de Aceros Arequipa	Cuota del líder de mercado	Cuota relativa de mercado	Tasa de crecimiento
Barras de Construcción	1,359.44	61%	32%	1.91	9%
Estribos	2.69	2%	2%	1.00	36%
Tubos y planos	251.59	23%	38%	0.61	6%

La ubicación del producto Barra de Construcción generan el flujo de dinero que permite financiar nuevos producto para diversificar su cartera de inversiones, los volúmenes de ventas alcanzados por el producto generan economías de escala en la producción permitiendo mantener los precios bajos y aumentando la rentabilidad de la Corporación. El producto estribos corrugados representado en el centro superior es un producto relativamente nuevo en comparación a los otros de la cartera, tiene una tasa relativa del crecimiento del 36% pero después de cuatro años en el mercado su participación es solo el 2% de su potencial, el producto reducirá su tasa de crecimiento en la medida que incremente su participación de mercado. Finalmente el producto tubos y plano de acero se encuentra en la parte inferior derecha, aunque este clasificado como un producto perro su tendencia es a salir de esta posición, este producto tiene una gran importancia para complementar la oferta para el segmento empresa que demanda este producto para grandes proyectos.

La estrategia resultante de la matriz BCG son:

- E1. Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional
- E2. Ampliar el valor del producto
- E3. Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno.
- E5. Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción.
- E6. Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructor.
- E7. Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución.
- E8. Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado.
- E9. Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional.

- E10. Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores.

3.6 Matriz Interna Externa (MIE)

La MIE evalúa la situación actual de la empresa en función a los resultados de la evaluación MEFE, que obtuvo un resultado de 2.46 y la evaluación MEFI fue de 2.34, el resultado se ubica (ver Figura 13) al cruzar las líneas se ubica la situación de la Corporación en el cuadrante V. De acuerdo con el resultado la estrategia sugerida es incrementar la oferta actual con nuevas líneas de producto y profundizando en las categorías actuales, además retener el mercado ganado que beneficiara a las empresas actuales del sector, la consecuencia es un mayor atractivo del sector para nuevos competidores. Las estrategias sugeridas por la Matriz interna externa son reflejados por la matriz FODA que busca un crecimiento de la empresa al dedicarse a nuevos segmentos de mercado apoyados por el sector construcción que servirá de palanca para explorar nuevos producto y segmentos de mercado no atendidos, asegurando así el crecimiento del mercado con producto de mayor valor y protegiendo su participación de mercado de nuevos competidores que puedan decidir ingresar como proveedores de acero en el Perú.

		TOTALES PONDERADOS MEFI			
		FUERTE	PROMEDIO	DEBIL	
		3.0 A 4.0	2.0 A 2.99	1 A 1.99	
		4.0	3.0	2.0	1.0
TOTALES PONDERADOS MEFE	ALTO 3.0 A 4.0	3.0	II	III Crecer o mantener	
	MEDIA 2.0 A 2.99	2.0	IV	V Crecer o mantener	
	BAJO 1.0 A 1.99	1.0	VII Crecer o mantener	VIII	
				IX	
			PUNTOS EFE	2.46	
			PUNTOS EFI	2.34	

Figura 13 Matriz Interna Externa (MIE)

La estrategia resultante de la matriz GE son:

- E1: Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional.
- E2: Ampliar el valor del producto.
- E3: Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno.
- E4: Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal.
- E5: Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción.
- E7 Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución.
- E9: Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional D5-O1-O2
- E10: Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores D2-O5
- E11: Búsqueda de socios para distribución de productos D3-D4-O1

3.8 Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

La matriz DE (Tabla 15) permite escoger las estrategias retenidas por las matrices PEYEA, BCG, Interna Externa y la Gran Estrategia que tuvieron su punto de inicio en la matriz FODA, en esta matriz se sugirieron 14 estrategias y se eliminaron 3 por la evaluación de las otras matrices. El criterio para escoger una estrategia fue tener de tres a más puntos.

Las estrategias retenidas por la matriz de Decisión Estratégica fueron:

- E1. Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional
- E2 .Ampliar el valor del producto
- E3. Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno
- E4. Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal
- E5. Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción
- E6. Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructoras
- E7. Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución
- E8. Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado
- E9. Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional
- E11. Búsqueda de socios para distribución de productos

Tabla 15

Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

	ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
E1	Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional	X	X	X	X	X	5
E2	Ampliar el valor del producto	X	X	X	X	X	5
E3	Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno	X	X	X	X	X	5
E4	Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal	X	X		X	X	4
E5	Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción	X	X	X	X	X	5
E6	Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructoras	X	X	X	X		4
E7	Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución	X	X	X	X	X	5
E8	Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado	X	X	X	X		4
E9	Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional	X	X	X	X	X	5
E10	Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores	X	X	X	X	X	5
E11	Búsqueda de socios para distribución de productos	X	X		X	X	4
E12	Incrementar activos para distribución	X					1
E13	Invertir en minería de hierro para garantizar el abastecimiento hierro	X					1
E14	Importar productos terminados para distribución directa	X					1

3.9 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

Esta es la tercera etapa del proceso analítico, hasta el momento se ha analizado la relevancia de las estrategias de forma subjetiva, la MCPE (ver Tabla 16) mide de forma objetiva las estrategias retenidas en la Matriz de Decisión con los factores críticos de las matrices MEFE y MEFI, enlistados en la columna derecha, con sus respectivos pesos específicos para la industria en contraste con las estrategias planteadas, luego la suma de los resultados ponderados.

La selección de estrategias para el sector siderúrgico y la Corporación serán aquellas con puntajes mayores a 5, las demás estrategias quedarán como estrategias de contingencia.

Tabla 16

Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

	E1		E2		E3		E4		E5		E6		E7		E8		E9		E10		E11		
	Desarrollar propuestas de valor para el autoconstruccion en el canal tradicional		Ampliar el valor del producto		Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno		Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal		Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción		Negociar acuerdo de abastecimiento para el canal moderno y constructoras		Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución		Mejorar los canales de abastecimiento para el acero reciclado		Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional		Invertir o importar en nuevos productos para nuevos sectores		Búsqueda de socios para distribución de productos		
	Peso	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.	Punt.	Pond.
Oportunidades																							
Crecimiento del sector construcción	0.12	3	0.36	2	0.24	4	0.48	4	0.48	4	0.48	3	0.36	4	0.48	3	0.36	4	0.48	2	0.24	2	0.24
Impulso del estado en la construcción de viviendas	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Deterioro de infraestructura por deterioro geográfico	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	3	0.21	3	0.21	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07
Autoconstrucción de viviendas sin guía técnica	0.10	4	0.40	2	0.20	2	0.20	4	0.40	2	0.20	1	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20
Poca presencia de importadores en mercado local	0.09	3	0.27	1	0.09	2	0.18	2	0.18	3	0.27	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18
Amenazas																							
Ingreso de productos terminados de origen extranjero	0.09	2	0.18	3	0.18	4	0.36	3	0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.27	2	0.18	3	0.27	1	0.09	1	0.09
Posible reducción de márgenes por incremento de oferta	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18	3	0.27	3	0.27	2	0.18	2	0.18	1	0.09
Desarrollo de canales de distribución de competidores	0.07	3	0.21	1	0.07	2	0.18	2	0.18	3	0.27	2	0.18	4	0.36	1	0.09	3	0.27	1	0.09	1	0.09
Incremento del poder de negociación por volumen en canales modernos	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.18	3	0.27	2	0.18	4	0.36	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18	2	0.18
Abastecimiento insuficiente de materia prima local	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18	1	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.09	4	0.36	1	0.09	3	0.27	4	0.36
Constructoras en búsqueda de mayores beneficios	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.18	3	0.27	4	0.36	1	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18	1	0.09	1	0.09
Fortaleza																							
Vendedores con relaciones sólidas con clientes en todos los canales	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30	1	0.10	2	0.20	1	0.10	2	0.20
Marca reconocida por su alta calidad	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48	2	0.24	3	0.36	3	0.36	4	0.48	4	0.48	4	0.48	2	0.24	2	0.24
Planta instalada con capacidad de abastecer el mercado nacional	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40	2	0.20	2	0.20
Alta penetración de productos en canal tradicional y moderno	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	1	0.08	3	0.24	1	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Precios competitivos para empresas constructoras	0.08	3	0.24	1	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16	1	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16
Debilidades																							
Reducción de margen por sobre costo en compras de acero reciclado	0.12	2	0.24	2	0.24	3	0.36	2	0.24	2	0.24	2	0.24	3	0.36	4	0.48	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Ingresos concentrados en el sector construcción	0.15	2	0.30	4	0.60	3	0.45	3	0.45	2	0.30	1	0.15	1	0.15	2	0.30	2	0.30	1	0.15	1	0.15
Demoras en la distribución del producto	0.09	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18
Sub utilización del sistema SAP en los procesos de gestión	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	3	0.24
Mal manejo de marca en proyectos de envergadura	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	2	0.16	4	0.32	3	0.24	4	0.32	1	0.08	2	0.16
	2.00		5.55		4.38		5.41		5.41		5.53		4.43		5.50		4.85		5.52		3.60		4.02



El resultado de la evaluación de la matriz cuantitativa es:

- E1. Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional
- E3. Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno
- E4. Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal
- E5. Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción
- E7. Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución
- E9. Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional

3.10 Matriz de Rumelt (MR)

Las estrategias retenidas por la matriz cuantitativa de planeamiento estratégico son evaluadas en la matriz Rumelt (ver Tabla 17) en las dimensiones de consistencia, consonancia, factibilidad y ventaja. Todas las estrategias propuestas fueron aceptadas.

Tabla 17

Matriz de Rumelt (MR)

ESTRATEGIAS	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	Se acepta
E1 Desarrollar propuestas de valor para el autoconstructor en el canal tradicional	SI	SI	SI	SI	SI
E3 Incrementar la rotación de productos en el canal tradicional y moderno	SI	SI	SI	SI	SI
E4 Utilizar los Estribos Corrugados para mejorar la construcción informal	SI	SI	SI	SI	SI
E5 Fortalecer la presencia de marca en el sector construcción	SI	SI	SI	SI	SI
E7 Incrementar la presencia de marca en los canales de distribución	SI	SI	SI	SI	SI
E9 Preocupación corporativa en el desarrollo de la construcción nacional	SI	SI	SI	SI	SI

Conclusiones:

- Desarrollar una propuesta de mejora de la autoconstrucción empleando los Estribos Corrugados.
- Explotar el potencial comercial de los Estribos Corrugados y asociar su uso a las barras de construcción.



Capítulo IV: Decisiones Estratégicas de Marketing

El plan de marketing busca mejorar la calidad de la autoconstrucción con los Estribos Corrugados, el reto es modificar los hábitos de construcción informal, además existen pocos datos de mercado sobre los autoconstructores, reduciendo la precisión de la cuantificación de objetivos para el 55% del sector construcción. Por tanto se propone desarrollar el plan de marketing social corporativo instrumentando al producto como elemento de mejora y paralelamente buscar modificar las costumbres informales de la construcción con el mayor alcance posible, la sinergia de ambas intenciones confluyen en el fin social: el producto como elemento de mejora, genera ahorro y permite el alcance a una mejor tecnología de construcción; y la modificación de las costumbres de construcción tendrá como resultado un autoconstrutor más responsable de su trabajo.

4.1 Segmentación y Posicionamiento

La segmentación de los Estribos Corrugados se realizará en base al mercado de barras de construcción, producto base para la creación de estribos, actualmente el producto se confecciona de forma manual, de cada 100 unidades se destinan 7 barras para crear los estribos manuales, por tanto el mercado total para los estribos es el 7% del mercado total de las barras de construcción.

En la Tabla 18 se muestra la distribución del mercado de barras de construcción con base en la información del 2014 con la proyección del 7% para el mercado potencial de Estribos Corrugados en toneladas.

Tabla 18.

Mercado Potencial de Estribos Corrugados

	Barras de construcción		Estribos Corrugados	
	Toneladas	%	Toneladas	%
Barras construcción Industrial	397,395	32.27%	29,805	32.27%
Barras de construcción Provincia	265,424	36.45%	33,670	36.45%
Barras de construcción Lima	568,670	31.28%	28,887	36.45%
Barras total de mercado	1,231,489		92,362	

Nota. Tomado de “Panel de fierros de Construcción – Canal Comerciante Tradicional”, por CCR, 2014; y de “Estadísticas de participación de Mercado” por Aceros Arequipa, 2014. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.

4.1.1 Criterios de segmentación

El criterio de segmentación nos permite seleccionar el mercado meta del producto Estribos Corrugados para maximizar el impacto comercial y social. Las variables que se emplearan para llegar al público objetivo son: el canal de uso, la ubicación geográfica y el nivel socio económico.

Uso de canal. Nos permite diferenciar al tipo de consumidor según el lugar de compra habitual o de mayor preferencia.

Variable geográfica. Identificar la participación de cada zona geográfica del país para enfocar los esfuerzos de marketing.

Nivel socioeconómico. Los niveles socioeconómicos ayudan a entender al consumidor desde la perspectiva de ingresos del hogar y forma de vivir.

Ocasión de uso. El uso del material de construcción y su frecuencia dependen de la etapa y modalidad de construcción del consumidor.

4.1.2 Identificación de Mercado Meta

La selección del mercado meta busca identificar a los consumidores utilizando la mezcla de variables escogidas para orientar el esfuerzo de marketing hacia los siguientes segmentos:

Mercado meta principal. Personas que utilicen el canal tradicional, residentes en Lima Metropolitana con nivel socioeconómico C y D que se encuentren en proceso de construcción informal o autoconstrucción.

Mercado meta secundario. Persona que utilizan el canal tradicional residentes en Lima Metropolitana con nivel socioeconómico C y D que tengan como trabajo la construcción sin ser profesionales en esa área.

El valor del mercado meta para los Estribos Corrugados se presenta en la Tabla 18 en toneladas y en miles de soles

Tabla 19.

Valorización de mercado meta

Estribos Corrugados	Toneladas	Miles de dólares	Miles de soles
Mercado total	92,362	\$133,658.78	S/. 386,273.86
Canal tradicional Total	62,557	\$ 90,527.80	S/. 261,625.35
Canal tradicional Lima	28,887	\$ 41,803.44	S/. 120,811.93

Nota. Tomado de “Estadísticas de participación de mercado”, por Aceros Arequipa, 2014. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.

Tipo de cambio 2.89

El valor del mercado potencial para el producto Estribo Corrugados es de 120 millones de soles, hasta finales del 2014 la Corporación solo ha explotado el 2.67% del mercado potencial, es necesario hacer una inversión para reeducar al consumidor sobre el uso del producto y los beneficios que tiene para la construcción.

4.1.3 Características Operacionales

El desarrollo del canal tradicional es amplio en todos los distritos de Lima, el mercado se sub-segmenta en cuatro zonas: Lima Norte, Este, Centro y Sur, cada zona agrupa distritos con realidades similares. El total de puntos de venta es 2,406 que se clasifican en empresas mayoristas, conocidos como depósitos de materiales, quienes concentran la mayor parte de las ventas y tiene locales más grandes, y las comercializadoras o ferreterías que solo realizan venta al público. La distribución física se hace con camiones a los puntos de venta que previamente han hecho un pedido al vendedor que tiene una frecuencia de visita de 1 vez por semana.

El consumo de las barras de construcción no está asociado al consumo de Estribos Corrugados, el consumidor final utiliza las barras para crear los estribos que utiliza en la construcción. La compra lo realiza de forma personal, lo que significa una oportunidad, en el punto de venta más cercano a la construcción, en el proceso de decisión es influenciado por maestros de obra o personas entendidas en la construcción, el consejo de los profesionales de la construcción es poco requerido. El autoconstructor es principalmente una persona de NSE C y D y en el 51% de los casos es mujer.

4.1.4 Posicionamiento

Según Al Ries y Jack Trout el posicionamiento está en la mente del consumidor, la percepción del consumidor forma el valor de marca que se busca posicionar, en este caso el concepto debe ser acompañado, además de elementos emocionales, con elementos tangibles que refuercen el posicionamiento buscado (Ries & Trout, 1992, pp. 25-46). Para los Estribos de Corrugados los atributos son típicamente tangibles y destinados a un uso específico que es limitado en el tiempo, esta es la razón se debe mantener la atención en los beneficios funcionales como punto de partida para desarrollar el posicionamiento del producto. En la presente formulación de posicionamiento se emplea como guía el posicionamiento de la marca Aceros Arequipa.

4.1.5 Criterios de Posicionamiento

En el posicionamiento para los Estribos Corrugados se utilizará las características como funcionalidad del producto y los atributos de marca en el sentido simbólico y emocional.

Funcional. Los atributos tangibles del producto están formados por los beneficios con los que fueron concebido: reducir el tiempo de construcción, tener un producto homogéneo y generar ahorros en tiempo, personal y material.

Simbólico. La importancia de la marca está en su capacidad de involucrarse a nivel personal con el consumidor, llegando incluso a reflejarse en la marca del producto que adquiere (Salomon, 2013, pp. 4-33). La marca como símbolo debe identificar la personalidad de la marca con el decisor y consumidor de los productos de la Corporación.

Emocional. Crea un vínculo emocional entre los decisores y consumidores, acercando la marca al corazón de los consumidores.

4.1.6 Posicionamiento para Estribos Corrugados

El posicionamiento para el producto Estribos Corrugados es: Seguridad y Perfección, la construcción será perfecta con los Estribos Corrugados porque el producto está adaptado a la realidad de la construcción nacional.

4.1.7 Características Operacionales

La cobertura de mercado y la reputación ganada han hecho que el público identifique a la Corporación Acero Arequipa como un símbolo de confianza gracias a las campañas promocionales e informativas en medios masivos como en radios y en televisión abierta acercando la marca al público en general. A nivel del producto la divulgación de los certificados de calidad internacional ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 reafirman la imagen de un producto seguro y de calidad, también se valora el cuidado en la entrega de producto en buen estado, esto es un reto diario para la logística de la Corporación. En la Tabla 20 se presenta a los principales competidores con sus respectivos posicionamientos.

Tabla 20.

Posicionamiento de los principales competidores

Marca	Fabricante	Posicionamiento
Marca 1	Empresa productora e importadora nacional	Tradición y excelencia
Marca 2	Empresa importadora nacional	Productos de calidad

Los argumentos del posicionamiento de las dos empresas competidoras no distorsiona el posicionamiento escogido para los Estribos de Corrugados, facilitando el desarrollo del posicionamiento propuesto para el producto.

4.2 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing para el producto Estribos Corrugados buscan explotar el potencial comercial de los Estribos de Corrugados y mejorar la calidad de la construcción informal o autoconstrucción que representa el 55% del mercado:

- Capturar el 5.8% del mercado potencial de los Estribos Corrugados al finalizar el año 2015.
- Reducir en 5% el déficit cualitativo de viviendas en el ámbito urbano de Lima Metropolitana para 2020.
- Lograr una recordación al 50% de las acciones de marketing en la población del NSE C y D al final del 2015.

4.2.1 Objetivo de Venta

El objetivo de venta para el periodo 2015 en toneladas es de 1,788.44 toneladas de Estribos Corrugados en sus diferentes presentaciones en Lima Metropolitana, equivalente a s/.7,479.61 miles de soles en ventas, el crecimiento en ingresos por este producto será del 164% sobre el resultado del año anterior que ascendió a s/.2,829.88 miles de soles

4.2.2 Objetivo de Participación

La participación que se espera tener para el periodo 2015 con el plan de Marketing Social Corporativo es de 5.8% del mercado potencial de Estribos Corrugados, con un incremento a razón de 0.5% anuales para los próximos 6 años en la participación de este mercado.

4.3 Estrategias directas

El desarrollo de una propuesta de marketing social corporativo es modificar el comportamiento del consumidor para llamar la atención sobre la problemática de la autoconstrucción, luego dar alternativas de solución para mejorar la situación con herramientas gratuitas que ayuden al consumidor.

4.3.1 Ventaja Competitiva

Los Estribos Corrugados son únicos en el mercado, la presentación da el acceso al consumidor a una tecnología que solo es entregado a las grandes constructoras, además el producto se adapta a los usos más comunes en la construcción civil. El elemento diferenciador es el fin social que busca mejorar la calidad de la autoconstrucción, el producto Estribos Corrugados debe generar un flujo de caja que permita financiar el desarrollo de las acciones de marketing social corporativo para modificar el hábito de los autoconstructores.

4.3.2 Estrategia Competitiva

Dentro del sector siderúrgico el producto Estribos Corrugados se diferencia al ayudar al autoconstructor a mejorar la calidad de su vivienda con las propiedades del producto que mejora de forma objetiva la forma de construir y además genera ahorros al constructor. Según

la clasificación de las estrategias genéricas de Porter el producto Estribos Corrugados utiliza las estrategias de diferenciación, al ser un producto único en el mercado, y de enfoque, al destinar este producto al constructor informal (Porter, 2002).

4.3.3 Propuesta de Valor

La propuesta de valor del producto para el consumidor se fundamenta en el ahorro que genera el utilizar el producto, simplificando las tareas de supervisión de obra en cuanto a la calidad final de las columnas y vigas, estos son elementos importantes para garantizar que una vivienda sea segura para sus habitantes. La propuesta de valor añade el elemento de la educación del consumidor como una propuesta única de valor que mejorará el desempeño del autoconstructor sin retribución a cambio para la empresa, pero con la firme convicción que la enseñanza modifique y mejore la calidad de la autoconstrucción.

El valor del producto para la empresa está centrado en el incremento de ingresos por la venta de un producto con mayor valor, esto permite financiar la campaña que además de generar la atención del público y de los autoconstructores permite a la Corporación defender el mercado ante cualquier posible ataque por parte alguna empresa que ingrese al mercado.

Conclusiones

La propuesta es desarrollar la estrategia de marketing social centrando la atención en el autoconstructor para mejorar la calidad de construcción informal, al explotar el potencial comercial del Estribo de Construcción y argumentos de producto que suman beneficios a la estrategia social es posible modificar los hábitos del autoconstructor.

Capítulo V: Marketing MIX

El presente plan de Marketing Social Corporativo se guiará por el mercado meta y el posicionamiento escogidos en el capítulo anterior. Este capítulo inicia con la investigación de mercado hecha para mejorar el conocimiento sobre el autoconstructor, luego de presentar los resultados más relevantes se continuará con las estrategias operativas de marketing. El objetivo final del plan es mejorar la calidad de construcción de la construcción informal y mejorar los resultados del producto Estribos Corrugados. El inicio del presente plan será el 20 de Febrero y terminará el 31 de Diciembre del 2015, es necesario tener la inversión solicitada para iniciar las acciones y asegurar las fechas de inicio.

5.1 Investigación de Mercado

Se realizó una investigación cuantitativa dirigida hacia el constructor informal o autoconstructor para conocer la aceptación del producto Estribos Corrugados y la intención de compra, así como conocer los hábitos de construcción del público objetivo. El trabajo de campo se realizó entre la segunda y tercera semana de Diciembre 2014 con la ayuda de 3 encuestadores de campo.

5.1.1 Diseño de la Muestra

El universo de la muestra está compuesto por hombre y mujeres entre los 25 a 55 años de los niveles socioeconómicos C y D residentes en Lima Metropolitana y estén involucrados en la construcción informal en el último año.

La muestra está conformada por 96 personas encuestadas en su vivienda, el muestreo es aleatorio. El criterio de selección de la vivienda se consideraron las características externas como una construcción reciente, ubicado en zonas populares, el criterio para el encuestado debía ser una persona con instrucción media y con un ingreso promedio de s/.750.00 a s/.2000.00 nuevos soles mensuales

El diseño y tamaño de muestra son resultado de un margen de error del 10% con una confianza del 95%.

5.1.2 Resultados

De los resultados destaca que el 65% de los encuestados han realizado una obra que implique la compra de materiales de construcción. Destacan el maestro de obra como principal protagonista como se muestra en la Figura 15.

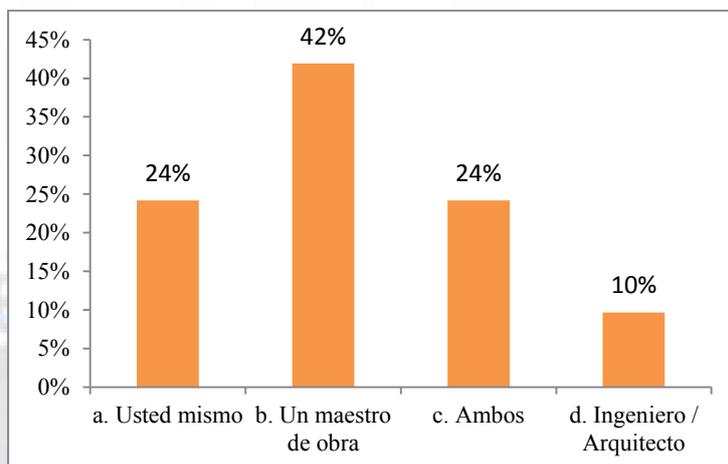


Figura 15. Involucrados en la realización de obra

Destaca la poca participación de los profesionales de la construcción, esta falta puede incrementar la posibilidad de errores estructurales.

El hábito de compra confirma la importancia del canal tradicional con un 87% de personas que tiene preferencia por comprar en ese canal, además la toma de decisión en punto de venta le pertenece al dueño de la construcción en un 66% de las ocasiones como lo muestra la Figura 16.

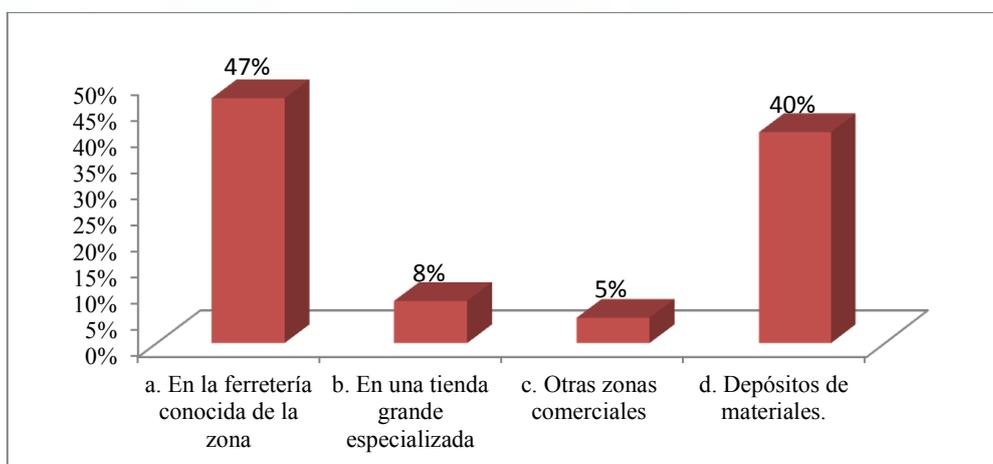


Figura 16 Hábitos de compra

El conocimiento del sobre costos del doblado de la barra de construcción un 76% de los encuestados indican que no conocen esta problemática, luego en las preguntas de intención de compra se obtuvo el resultado que se muestra en la Figura 17.

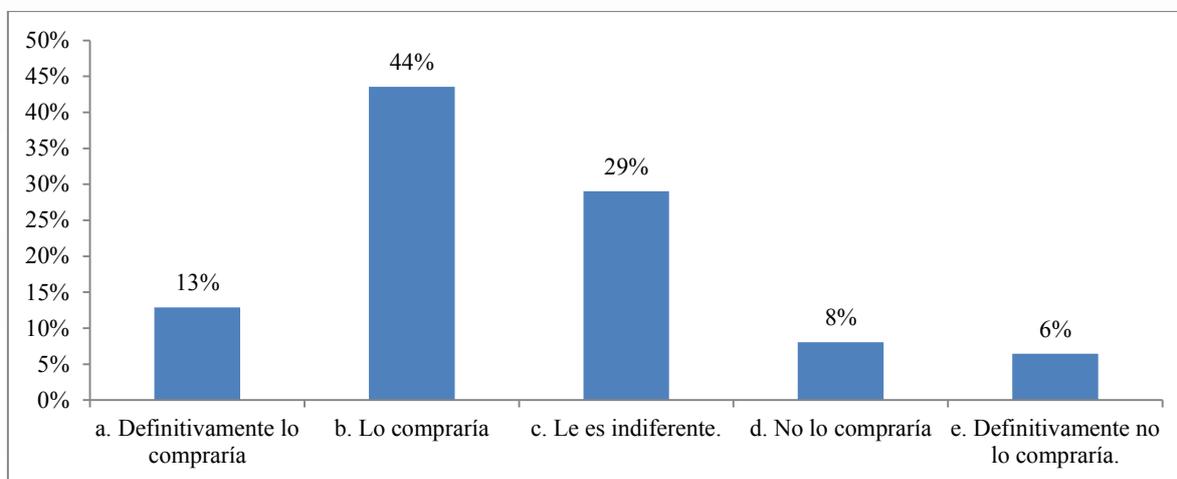


Figura 17. Intención de compra de Estribos Corrugados

El 57% de los encuestados tomarían la decisión de comprar el producto Estribos Corrugados de tener la oportunidad de hacerlo y el 29% que es indiferente al producto, solo el 14% no están dispuestos a comprar el producto. En el caso de las personas con intención de compra el precio que estarían dispuestos a pagar esta entre los 24 a 18 nuevos soles.

Finalmente los encuestados expresaron su preferencia hacia el uso de la tecnología, el resultado se muestra en la Figura 18.

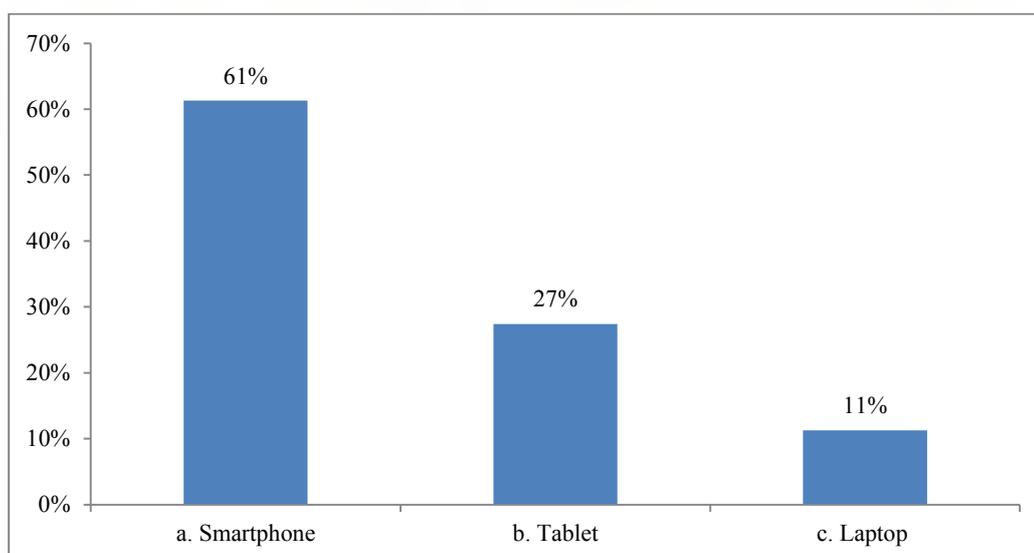


Figura 18. Preferencia sobre la tecnología utilizada

La marcada preferencia hacia el uso de la tecnología móvil será un punto que será explotado por la estrategia promocional para tener una mayor cobertura en un corto tiempo y ayudar de forma efectiva al autoconstructor.

5.2 Producto

El producto a desarrollar es llamado Estribos Corrugado, es un complemento de la barra de construcción, está fabricado a partir una barra de construcción cortado y doblado en forma de cuadrilátero con salientes interiores que ayudan a mejorar el tiempo de construcción, su uso reduce la merma del acero de construcción al mejorar la calidad de cada pieza, generando ahorro en tiempo, personal de trabajo y dinero en la fabricación de columnas y vigas de construcción.

En la Tabla 21 se especifica los niveles del producto, la funcionalidad del producto no será modificado en el presente plan por ser un producto técnico basado en estándares de calidad de construcción.

Tabla 21

Niveles del producto Estribos Corrugados

Producto básico
Barra de construcción doblado y cortado en forma cuadrilátero
Producto aumentado
Presentación en paquetes de 20 o 10 unidades
Marca Aceros Arequipa
Listo para usar
Ahorra costos de personal, tiempo y merma
Producto en tamaños específicos
Producto ampliado
Página web

El producto cumple con la función para lo que fue diseñado, pero le falta desarrollar argumentos en el producto ampliado para crear valor después de la compra, hace falta desarrollar argumentos emocionales para crear una relación con la marca y ayudar al autoconstructor a mejorar la calidad de su construcción.

Las Figuras 19, 20 y 21 muestran las formas de los Estribos Corrugados de cada clase.

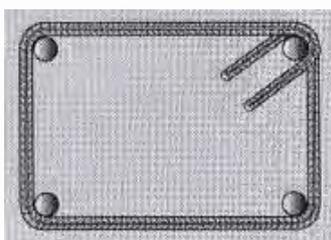


Figura 19 Estribo tipo C para vigas

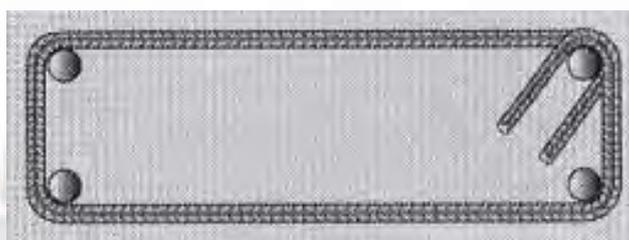


Figura 20. Estribos Corrugado tipo V para columnas

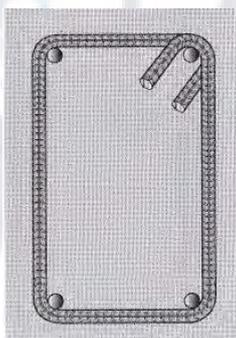


Figura 21. Estribos Corrugado tipo E para columnas y vigas

5.2.1 Ciclo de Vida del Producto

El lanzamiento del producto Estribos Corrugados fue en Noviembre 2011 con una campaña informativa en el canal tradicional con material gráfico que ha tenido un bajo resultado. A la fecha debería estar en la etapa de crecimiento, sin embargo las ventas aun no alcanzan el 3% del mercado potencial total para el segmento minorista en Lima. La propuesta del plan de marketing social para relanzar el producto enfocando la estrategia en el beneficio social del producto para los usuarios de las barras de construcción que la Corporación distribuye. En la Tabla 22 se muestra el resultado y la proyección de la estrategia actual contra el crecimiento esperado por la propuesta de marketing social corporativo.

Tabla 22.

Crecimiento actual contra Crecimiento con Marketing Social Corporativo

	Mercado Potencial para estribos Corrugados en TM	Crecimiento actual		Crecimiento con marketing social	
		TM	%	TM	%
2011	24,495.44	118.3	0.48%		
2012	29,111.51	300.56	1.03%		
2013	27,939.00	466.32	1.67%		
2014	28,887.26	676.65	2.34%		
2015 p	31,500.36	850.66	2.70%	1,788.44	5.68%
2016 p	34,046.64	1,038.71	3.05%	2,136.36	6.27%
2017 p	36,618.62	1,230.88	3.36%	2,488.82	6.80%
2018 p	39,206.28	1,411.90	3.60%	2,829.02	7.22%
2019 p	41,651.85	1,602.01	3.85%	3,179.20	7.63%
2020 p	44,005.15	1,788.61	4.06%	3,525.53	8.01%

Nota. Adaptado de "Histórico de ventas de productos actualizado", por Aceros Arequipa, 2014. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.

La capacidad instalada para la producción de Estribos Corrugados es de 4,000 toneladas por año, con el actual uso y las proyecciones realizadas hasta el año 2020 no se alcanzará la capacidad máxima de la planta.

5.2.2 Características del Producto

Los Estribos Corrugados están hechos a partir de la barra de construcción, la clasificación está en función del grosor de la barra y las dimensiones de largo, ancho y gancho. El Reglamento Nacional de Construcciones que norma las especificaciones técnicas que avalan la viabilidad del producto en las construcciones de viviendas, por estar hecho de las barras de construcción los Estribos Corrugados tiene una marca en uno de sus lados donde está impreso el logo de la Corporación en alto relieve del mismo color del acero, la marca no resalta a la vista. El producto tiene presentaciones de 10 y 20 unidades que se envuelven con un plástico resistente que une el paquete y sobre este se coloca una etiqueta con las especificaciones técnicas del producto.

5.2.3 Beneficio para el Consumidor

El argumento del beneficio en los autoconstructores es el ahorro en tiempo, personal y material que logra al tener un producto que es parte crítica al momento de hacer las columnas y vigas. No se utilizan los argumentos dramáticos como un eventual desastre natural para evitar hacer asociaciones negativas con el producto, no se recomienda usar el miedo como un argumento del producto cuando su solo uso genera beneficios. Se debe mostrar de forma directa y empleando argumentos tangibles los beneficios que el producto puede aportar al autoconstructor.

- Seguridad. Los Estribos de Corrugados están hechos bajo los estándares de calidad que el Reglamento Nacional de Edificaciones exige, entregando una mejor resistencia contra sismos.
- Perfección. El resultado de usar los Estribos de Corrugados son columnas y vigas perfectas al tener los estribos las mismas dimensiones asegurando que las columnas queden rectas.
- Ahorro de tiempo. Vienen listos para demorar y no dependen de la pericia de una o más personas para el avance de la obra.
- Ahorro de dinero. El producto no genera mermas y el cliente puede estar seguro de cuanto material utiliza para tener un mejor control.
- Fáciles de transportar. Los Estribos Corrugados reducen el espacio utilizado para en el momento del transporte hacia la obra

Para calcular el beneficio del ahorro para el autoconstructor se realizan los cálculos que comparan el precio de venta del producto Estribos Corrugados, considerando las unidades por paquete, contra los costos de material y mano de obra que se necesitan para hacer los estribos manuales en la obra, en la Tabla 23 se calcula el beneficio en términos monetarios y en porcentaje de ahorro.

Tabla 23.

Beneficio de ahorro para el autoconstructor

Tipo de estribo	Peso por paquete	Unida. por paquete	Material	Mano de obra	Costo real para consumidor	Precio de venta canal	Precio venta final (+20%)	Beneficio consumidor	Beneficio consumidor
Columna	3.565	20	S/. 13.17	S/. 18.67	S/. 31.84	S/. 14.91	S/. 17.89	S/. 13.95	43.80%
	3.438	20	S/. 12.70	S/. 18.67	S/. 31.37	S/. 14.38	S/. 17.26	S/. 14.11	44.99%
	3.862	20	S/. 14.27	S/. 18.67	S/. 32.93	S/. 16.17	S/. 19.40	S/. 13.53	41.08%
	4.287	20	S/. 15.84	S/. 18.67	S/. 34.51	S/. 17.93	S/. 21.52	S/. 12.99	37.64%
	4.202	20	S/. 15.52	S/. 18.67	S/. 34.19	S/. 17.56	S/. 21.07	S/. 13.12	38.37%
C	6.631	20	S/. 24.50	S/. 18.67	S/. 43.17	S/. 27.73	S/. 33.28	S/. 9.89	22.91%
	6.098	20	S/. 22.53	S/. 18.67	S/. 41.20	S/. 25.51	S/. 30.61	S/. 10.58	25.69%
Viga	3.098	20	S/. 11.45	S/. 18.67	S/. 30.11	S/. 12.96	S/. 15.55	S/. 14.56	48.35%
	3.311	20	S/. 12.23	S/. 18.67	S/. 30.90	S/. 13.85	S/. 16.62	S/. 14.28	46.21%
	3.735	20	S/. 13.80	S/. 18.67	S/. 32.47	S/. 15.61	S/. 18.73	S/. 13.73	42.30%
V	5.793	20	S/. 21.40	S/. 18.67	S/. 40.07	S/. 24.22	S/. 29.06	S/. 11.01	27.47%
	6.174	20	S/. 22.81	S/. 18.67	S/. 41.48	S/. 25.81	S/. 30.97	S/. 10.50	25.33%
Columna / Viga	4.427	10	S/. 16.36	S/. 9.33	S/. 25.69	S/. 18.52	S/. 22.22	S/. 3.46	13.49%
	4.960	10	S/. 18.32	S/. 9.33	S/. 27.66	S/. 20.74	S/. 24.89	S/. 2.77	10.02%
	5.493	10	S/. 20.29	S/. 9.33	S/. 29.63	S/. 22.96	S/. 27.55	S/. 2.08	7.00%
	6.027	10	S/. 22.27	S/. 9.33	S/. 31.60	S/. 25.22	S/. 30.26	S/. 1.34	4.23%
E	6.560	10	S/. 24.24	S/. 9.33	S/. 33.57	S/. 27.44	S/. 32.93	S/. 0.64	1.91%
	7.093	10	S/. 26.21	S/. 9.33	S/. 35.54	S/. 29.66	S/. 35.59	S/. -0.05	-0.15%

Al comparar el costo real para el consumidor, que es la suma del material y la mano de obra calculado en las unidades del paquete de la tercera columna, contra el precio de venta final que se le suma el margen del 20% del canal tradicional sobre el precio de venta de la Corporación, se obtiene que el autoconstructor tiene un ahorro de hasta s/. 14.56 soles al comprar el producto Estribos Corrugados o un 48.35% de ahorro sobre la manufactura de los estribos.

5.2.4 Objetivos del Producto

Se debe mejorar la apariencia de los Estribos de Corrugados para su exhibición en el punto de venta aprovechando las dimensiones en todas la presentaciones de 20 y 10 unidades, facilitando su identificación y uso con la ayuda de la presencia de la marca. La etiqueta del

producto debe transmitir la propuesta de educación para el autoconstructor y compradores a visitar las redes sociales y pagina web de la corporación.

- Renovar el diseño de la etiqueta para las presentaciones de los Estribos Corrugados en todas sus presentaciones para generar un impacto en los compradores del producto.

5.2.5 Líneas de Productos y SKUs

Las variantes del producto Estribos de Corrugados se basan en la necesidad del constructor en general y las formas de construcción en la realidad peruana. La Tabla 23 muestra las variaciones del producto.

Tabla 24

Detalle de Estribos Corrugados en dimensiones y precios

Tipo de estribo		Diámetro de varilla	Peso / Paquete	Pieza / paquete	Precio de venta / Paquete *	
Columna	A1	6mm	3.656 Kg.	20 u.	S/.	14.91
	A2	6mm	3.438 Kg.	20 u.	S/.	14.38
	A3	6mm	3.862 Kg.	20 u.	S/.	16.17
	A4	6mm	4.287 Kg.	20 u.	S/.	17.93
	A5	6mm	4.202 Kg.	20 u.	S/.	17.56
A	A6	8mm	6.631 Kg.	20 u.	S/.	27.73
	A7	8mm	6.098 Kg.	20 u.	S/.	25.51
Viga	B1	6mm	3.098 Kg.	20 u.	S/.	12.96
	B2	6mm	3.311 Kg.	20 u.	S/.	13.85
	B3	6mm	3.735 Kg.	20 u.	S/.	15.61
B	B4	8mm	5.793 Kg.	20 u.	S/.	24.22
	B5	8mm	6.174 Kg.	20 u.	S/.	25.81
Columna / Viga	C1	3/8"	4.427 Kg.	10 u.	S/.	18.52
	C2	3/8"	4.960 Kg.	10 u.	S/.	20.74
	C3	3/8"	5.493 Kg.	10 u.	S/.	22.96
	C4	3/8"	6.027 Kg.	10 u.	S/.	25.22
C	C5	3/8"	6.560 Kg.	10 u.	S/.	27.44
	C6	3/8"	7.930 Kg.	10 u.	S/.	29.66

Nota. Lista de precios referencial.* Precio en dólares al tipo de cambio de referencial de s/. 2.808.

5.2.6 Estrategias de Producto

El objeto de desarrollar estrategias de productos es lograr un producto diferenciado para el consumidor, incluso un producto como el Estribo Corrugado puede ser diferenciado en base a su forma, características y calidad (Kotler & Keller, Marketing, 2012).

Marca. Es elemento diferenciador por excelencia que define a la empresa que desarrolla el producto. La marca pertenece a la Corporación Aceros Arequipa, la primera palabra del nombre que se relaciona directamente con los productos que la empresa fabrica y comercializa, la segunda parte del nombre está vinculado al lugar de origen de la empresa. La composición del nombre es fácil de recordar y asociar a la razón de ser de la empresa, el nombre de la ciudad de Arequipa es ampliamente conocido.

Diseño. El producto tiene una forma de cuadrilátero con ganchos interiores completamente funcional según las exigencias del Reglamento Nacional de Construcción. El Estribo Corrugado es identificable gracias a la marca impresa sobre el acero que hace referencia a la marca y al diámetro de la varilla.

Empaque

El producto Estribos Corrugados tiene embalaje de plástico sirve como empaque que agrupa el producto en 10 y 20 unidades. Esta es el único nivel de empaque del producto.

Etiqueta

El diseño de la nueva etiqueta busca llamar la atención del consumidor en el punto de venta e invita a visitar los canales de YouTube y Facebook con un argumento de aprender a mejorar la construcción con los Estribos Corrugados. La Figura 22 muestra la propuesta de mejora para la nueva etiqueta base.



Figura 22. Diseño propuesto para la etiqueta de Estribos Corrugados

Esta etiqueta se modificará en los meses de Julio por fiestas patrias y en Diciembre por Navidad y fin de año, estas fechas que coinciden con el incremento de ventas del sector construcción.

El isotipo es la parte simbólica de la marca que está representado con las dos letras A superpuestas escritas con líneas gruesas que hacen referencias a una estructura metálica, la imagen ubicada en la parte superior izquierda tiene la intención de dominar sobre toda la etiqueta dejando en claro que el producto es parte de la Corporación Aceros Arequipa con la misma calidad y garantía que las barras de construcción o fierros de construcción como se conoce comúnmente.

Debajo del isotipo está escrito en letras mayúsculas está el nombre de la empresa, finalmente debajo del nombre tenemos el *slogan* institucional que resalta el atributo de seguridad en la construcción. En la parte central está el nombre del producto escrito en color azul con letras mayúsculas, la letra “O” es reemplazada por la forma del Estribo Corrugado, la intención es dar una idea del producto con una sola vista. Por encima del nombre del producto está el mensaje de la campaña que refuerza la idea de seguridad en la casa. Finalmente por debajo esta la invitación al consumidor a visitar los canales sociales para que puedan conocer la propuesta de mejora de la construcción que Aceros Arequipa para los autoconstructores.

Los colores utilizados son: el blanco para el fondo, este color crear contraste con el producto que tiene por color el gris; el azul es el color institucional de la Corporación además simboliza tranquilidad e inteligencia que están asociados a la imagen de marca; el color rojo es utilizado para resaltar el producto y llamar la atención en su ubicación en el punto de exhibición y en el momento de ser usado, este color refleja el impulso.

Calidad

La calidad del producto se respalda con los certificados de calidad de los Estribos Corrugados y el acero con el que está hecho.

- ISO 9001: Certificado de estandarización de producto otorgado por la Organización Internacional para la Estandarización.
- ISO 14001: Norma internacional de gestión de ambiental para el producto y la gestión otorgado por la Organización Internacional para la Estandarización.
- OHSAS 18001: Certificado internacional de seguridad, salud y empleo en el trabajo

5.2.7 Formas de Uso y Cuidado

El uso que tiene es solo para la construcción, los Estribos Corrugados se colocan cada 30 centímetros a lo largo de las 4 barras de construcción que forman la estructura metálica que sostiene a la viga o columna, luego es sujetado con alambres. Se debe evitar el contacto con el agua o humedad, es recomendable abrir el paquete para evitar la oxidación y mantener el producto seco.

5.2.8 Plan de Acción

La nueva etiqueta será insertada en los paquetes para apoyar su comercialización en el punto de venta. La renovación del diseño será en los meses de Julio y Diciembre para alentar el consumo e identificarse con el sentimiento nacional y las fiestas navideñas y fin de año, desde la etiqueta propuesta se desarrollaran variaciones para insertar mensajes alusivos a esas fiestas. El diseño de la etiqueta estará a cargo del personal de diseño del área de marketing y se hará las coordinaciones con el personal de producción para la programación del cambio por temporada, para luego volver a la nueva etiqueta. La implementación tendrá un costo anual de s/.12,000.00 nuevos soles para llevar las matrices de diseño a la fábrica para realizar el cambio en la impresora de la línea de producción.

5.2.9 Previsión de Producto y Logística

De acuerdo a las proyecciones hechas en los objetivos se debe comunicar las previsiones mensuales de producto para cada mes, evitando dejar sin inventario al almacén de Lima quien realiza el transporte físico de los pedidos. La Tabla 25 indica las previsiones mensuales de producto en toneladas métricas.

Tabla 25.

Proyección de producción en toneladas para 2015

2015	Toneladas de Estribos Corrugados
Enero	86.46
Febrero	96.01
Marzo	109.14
Abril	115.11
Mayo	129.44
Junio	144.96
Julio	148.54
Agosto	167.64
Septiembre	180.77
Octubre	192.71
Noviembre	199.88
Diciembre	217.78

Con esta información el departamento de producción realiza las previsiones en la planta para abastecer de producto al almacén de Lima en las cantidades indicadas.

5.2.10 Equipos Requeridos

El transporte del producto se realizará a través de la flota de vehículos utilizados para el transporte de las barras de construcción, por la naturaleza del material el transporte de grandes cantidades de peso es un factor crítico en el momento del reparto hacia los puntos de venta. El estudio de la operatividad y capacidad requerida para el transporte que solicite el personal de ventas estará a cargo del personal de logística.

5.2.11 Investigación Proyectada

Se proyectan dos investigaciones cuantitativas, la primera debe estudiar la demanda de las variedades de Estribos Corrugados para determinar cuál es la variedad más utilizada y si los empaques de 10 y 20 se adaptan a la demanda de la construcción; la segunda buscará la relación de compra entre los estribos corrugados y otros productos de la Corporación, como las barras de construcción para desarrollar promociones de venta cruzada. Ambas investigaciones aportarán información para adaptar el producto a la demanda mejorando la propuesta de valor del plan de marketing social corporativo

5.2.12 Perfil Técnico

Para comunicar los beneficios del producto se debe realizar capacitaciones que enfoquen el aprendizaje del vendedor o asesores de venta para resaltar que los Estribos Corrugados pueden mejorar los tiempos de construcción de las viviendas con un alto grado de seguridad al tener un producto estandarizado que garantice que sus columnas estarán derechas, al reducir la incertidumbre se reduce el tiempo de construcción al no depender de un personal para hacer los Estribos Corrugados a mano y también significa un ahorro en personal de trabajo en la obra. Se debe informar sobre las diferencias entre los tipos de estribos C, V y E con las variaciones del diámetro de las varillas correspondientes, cada variación del producto están destinados a diferentes momentos en la construcción.

5.3 Precio

El precio es la cantidad de dinero que el cliente paga por tener un producto, su valor es la suma de beneficios que traslada al consumidor por usar o tener el producto, esta variable que genera un impacto real en los resultados de la empresa (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012). La evaluación del precio está en función al valor que el producto transfiere al cliente en términos de ahorro, se añade el valor de la marca líder como beneficio emocional y la seguridad de usar un producto que garantice una buena construcción para el futuro.

5.3.1 Objetivos de la Política de Precio

Los objetivos para el periodo 2015 serán aplicados al mercado meta principal y secundario.

- Mantener los precios establecidos en el periodo 2014 durante todo el 2015 para garantizar un nivel razonable de utilidades.

5.3.2 Precio Promedio

La Tabla 26 muestra las diferentes variedades de producto con sus respectivos precios, expresados en soles y kilos respectivamente, en la columna promedio se divide el precio y kilo para encontrar el precio promedio por kilo de Estribo de Construcción.

Tabla 26.

Precio promedio por Estribo de Construcción

Tipo de estribo	Peso / Paquete	Precio de venta / Paquete	Promedio	
Columna	A1	3.565 Kg.	S/. 14.91	S/. 4.18
	A2	3.438 Kg.	S/. 14.38	S/. 4.18
	A3	3.862 Kg.	S/. 16.17	S/. 4.19
	A4	4.287 Kg.	S/. 17.93	S/. 4.18
	A5	4.202 Kg.	S/. 17.56	S/. 4.18
	A6	6.631 Kg.	S/. 27.73	S/. 4.18
	A7	6.098 Kg.	S/. 25.51	S/. 4.18
Viga	B1	3.098 Kg.	S/. 12.96	S/. 4.18
	B2	3.311 Kg.	S/. 13.85	S/. 4.18
	B3	3.735 Kg.	S/. 15.61	S/. 4.18
	B4	5.793 Kg.	S/. 24.22	S/. 4.18
	B5	6.174 Kg.	S/. 25.81	S/. 4.18
Columna / Viga	C1	4.427 Kg.	S/. 18.52	S/. 4.18
	C2	4.960 Kg.	S/. 20.74	S/. 4.18
	C3	5.493 Kg.	S/. 22.96	S/. 4.18
	C4	6.027 Kg.	S/. 25.22	S/. 4.18
	C5	6.560 Kg.	S/. 27.44	S/. 4.18
	C6	7.093 Kg.	S/. 29.66	S/. 4.18

El precio está en función del peso del acero utilizado para su producción, el precio por kilo es de s/. 4.18, lo que significa que el precio por tonelada en soles es s/. 4,182.19 y en dólares al tipo de cambio s/. 2.89 es de \$ 1,447.12 la tonelada.

Con los precios actuales del producto el área de producción determina que el punto de equilibrio es muy bajo para la producción de Estribos Corrugados porque se utiliza el 30% de capacidad total instalada, esto es el excedente de la producción destinada al servicio de Acero Dimensionado para las empresas. La capacidad de planta destinada para los Estribos Corrugados es de 4,000 toneladas de acero anuales, el punto de equilibrio es de 450 toneladas anuales, es decir un 11.25% de la capacidad total destinados para este producto.

5.3.3 Análisis de la Política de Precios

El precio promedio se mantendrá en la medida que las ventas superen el punto de equilibrio fijado en 450 toneladas por año. La política de precio para el segmento minorista se mantendrá con un precio de \$1,447.12 la tonelada de producto al tipo de cambio vigente, este precio se mantendrá estable independientemente del volumen de compra para este segmento,

esto evita la variación de precio en el mercado. La Corporación garantiza el precio establecido a cada punto de venta del segmento sin importar la logística implicada en el reparto del producto. Es necesario explotar la ventaja de comercializar un producto único como los Estribos Corrugados en el mercado el valor del producto está en su innovación y ahorro real al consumidor final.

5.3.4 Estrategia de Precio

Se debe mantener los precios vigentes para maximizar las utilidades y como reflejo de la calidad de productos, la adopción de los Estribos Corrugados en la lista de materiales del autoconstructor será un trabajo de largo aliento, por tanto acelerar el proceso con una reducción de precios no garantiza un cambio de hábito instantáneo, por el contrario se pierde la oportunidad de cosechar beneficios que son redistribuidos por el plan de marketing social corporativo. Los precios vigentes permiten una situación de beneficio para el consumidor que paga s/. 4.18 por kilo de producto, equivalente a \$1,447.12 la tonelada, el precio es sostenible como lo demuestra la pregunta 11 graficada en la Figura 23, que es parte de la investigación de mercado realizada para los Estribos Corrugados (ver Anexo 1).

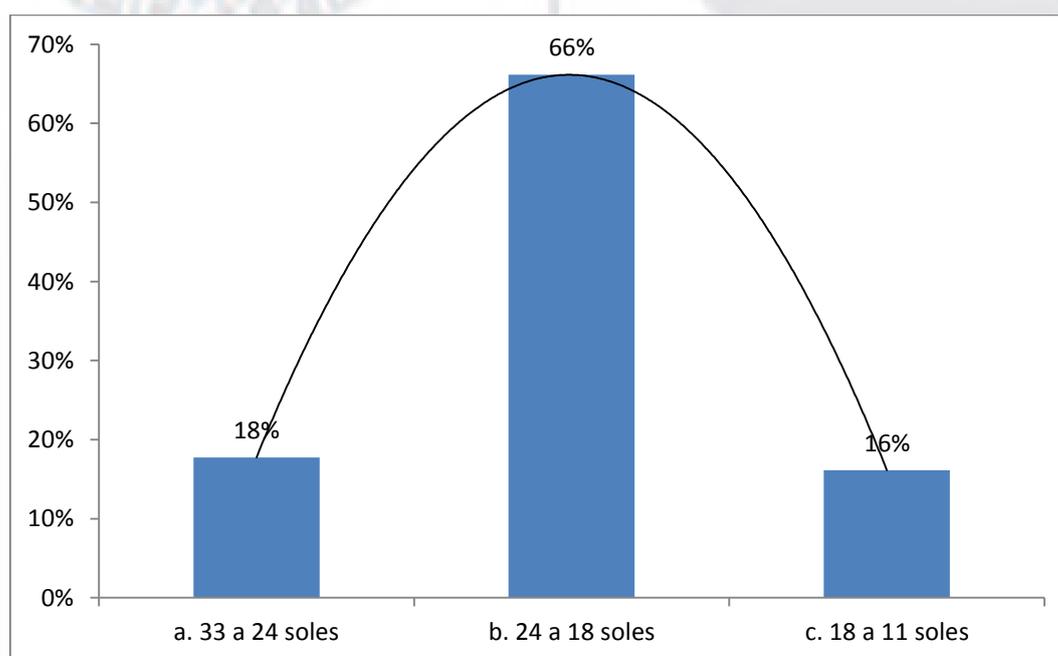


Figura 23 Cuanto estaría dispuesto a pagar por los Estribos Corrugados

El precio que los autoconstructores están dispuestos a comprar el producto varía entre s/.24 a s/.18 nuevos soles por un paquete de 20 unidades, en promedio el precio por paquete es de s/.21 nuevos soles que se aproxima al precio más alto de la lista de precios del periodo anterior. La compra del producto genera un ahorro máximo del 48.35% en comparación a la manufactura del producto por cuenta propia.

El beneficio para la Corporación está en la utilidad razonable generada por la canibalización de las barras de construcción por los Estribos Corrugados la Tabla 27 muestra el resultado del ejercicio.

Tabla 27

Canibalización de barras de construcción por Estribos Corrugados

	Dólares	Soles
Barras de acero de construcción (1)*	\$ 885.00	S/. 2,557.65
Estribos corrugados (2)*	\$1,447.12	S/. 4,182.19
Diferencia (2) – (1)	\$ 562.12	S/. 1,624.54
Ingreso por canibalización en %	63.52%	63.52%

Nota. * Precios por toneladas en dólares, tipo de cambio s/. 2.89

Por cada tonelada de barras de construcción que es reemplazado por Estribos Corrugados se tiene un incremento en ventas de \$ 562.12 dólares por tonelada equivalente a un 63.52% extra de flujo de dinero.

5.3.5 Comparación de la Competencia

Existe una la posibilidad de generar una oferta similar a los Estribos Corrugados, para lograr esto la empresa competidora debe tener acceso a una barra de construcción de calidad, adquirir el equipo de doblado con una línea montaje específico para este fin, la fortaleza financiera para esperar la adopción del producto por parte del comprador o autoconstructor y sobretodo tener economías de escala que permitan establecer un precio razonable que el autoconstructor esté dispuesto a pagar. Además de las barreras de precios existen barreras de comercialización y logísticos en el canal minorista que incrementan la dificultad de competir en un producto similar.

5.3.6 Márgenes de la Cadena de Distribución

La cadena de distribución para los Estribos Corrugados es corta para evitar variaciones en el precio, la Corporación dedica muchos esfuerzos por distribuir directamente a todos los canales controlando el precio al consumidor final en el canal tradicional y evitando la acumulación de acopiadores. Para la Corporación el canal moderno y tradicional tiene el mismo tratamiento por no ser los consumidores finales, por tanto tienen el mismo beneficio.

- Canal tradicional y moderno. Margen regular sobre precio de venta es de 20% aplicado al público final.

5.3.7 Políticas de Descuentos

Existen excepciones en los precios para el canal moderno y tradicional, los descuentos son acuerdos de compra realizados solo por la gerencia comercial con el compromiso del canal por alcanzar una cuota determinada al mes, este descuento tiene vigencias de un mes.

Para el segmento empresa el margen de descuento es superior al ofrecido al canal tradicional por ser usuarios finales de los productos, la intención de realizar reducciones de precios es evitar que el segmento empresa sea abastecido con producto importado, todos los descuentos son autorizados previo visto bueno de la gerencia comercial.

- Segmento minorista: Descuento hasta un 5% sobre el precio de lista por alcanzar cuota de compra establecido por la gerencia comercial.
- Segmento empresa: Descuento hasta un 37% sobre el descuento mayorista para estar presentes en proyectos importantes.

5.3.8 Condición de Pago

Para todos los canales existen niveles de créditos que son otorgados de forma automática por el sistema integrado SAP que realiza cálculos para determinar los niveles de endeudamiento y la capacidad de pago, el resultado de esta evaluación es aprobada y la revisada por el área de cobranza. Esta práctica ha dado un buen resultado al mantener una baja cartera de morosidad. Las fechas de pago son cada quince días o cada treinta según lo determine el área correspondiente.

5.4 Promoción - Comunicación

La comunicación consiste en informar al cliente sobre el valor del producto y sus beneficios con elementos de comunicación que persuaden y crean relaciones duraderas con el mercado meta (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pp. 406-411). La comunicación que se desarrollara para el producto estará en función del beneficio del producto y pretenderá extender el alcance de la marca con la propuesta de mejora de calidad de construcción para el autoconstructor.

5.4.1 Objetivos de la Comunicación

Los objetivos de comunicación para el periodo 2015 mejorará la notoriedad del producto e incrementará el relacionamiento con la marca.

- Mejorar la calidad de la autoconstrucción con educación moderna y masiva para las personas de NSE C y D.
- Renovar la imagen de los Estribos Corrugados para dinamizar su consumo en el canal moderno y tradicional.

5.4.2 Estrategia de Comunicación

La estrategia para mejorar la calidad de la autoconstrucción es modificar los hábitos de construcción que las personas no profesionales utilizan, la intención es generar conversación entre el público que autoconstruye o está involucrado en una construcción informal con la Corporación Aceros Arequipa para evaluar la calidad de trabajo fruto de una construcción informal. El reto es cambiar la actitud autosuficiente de las personas que autoconstruyen para que estas personas se reeduquen de forma práctica.

La imagen de los Estribos Corrugados mejorará con el uso de herramientas de comunicación masiva para generar expectativa en los autoconstructores sobre el producto, para concretar la compra en el punto de venta, donde se renovará el material gráfico que comunique los beneficios del producto. Además como prueba de la efectividad del producto en la construcción se debe generar testimonios que inviten a la acción de compra y uso.

5.4.3 Publicidad

La publicidad que necesita la campaña deberá ser masiva para alcanzar a la mayor cantidad de personas que tengan dudas de cómo hacer una correcta construcción, la intención de la comunicación es educar y concientizar a las personas que practiquen la autoconstrucción.

Acciones en redes sociales. Estas acciones buscan incrementar el alcance de la educación del autoconstructor al estar presente de forma oportuna para aconsejar y guiar al dueño de la construcción o a quien ejecuta la construcción informal, estas plataformas son de uso cotidiano facilitando la interacción en tiempo real y sin costo. La presencia de la marca durante la interacción es evidente, sin embargo los consejos son entregados a los usuarios y no usuarios de la marca.

Potenciar el actual uso del Facebook de la Corporación para interactuar con el consumidor, quien puede acceder a esta plataforma vía celular o computadora por donde enviara su duda escrita y con una foto para su evaluación, la respuesta será hecha de un día en 24 horas como máximo con una escala del 1 al 10 que permitirá conocer el grado de seguridad de la construcción y adjunto a la respuesta un video de referencia de la Corporación sobre cómo solucionar el problema. En la Figura 22 se representa el uso plantado para el canal de Facebook.

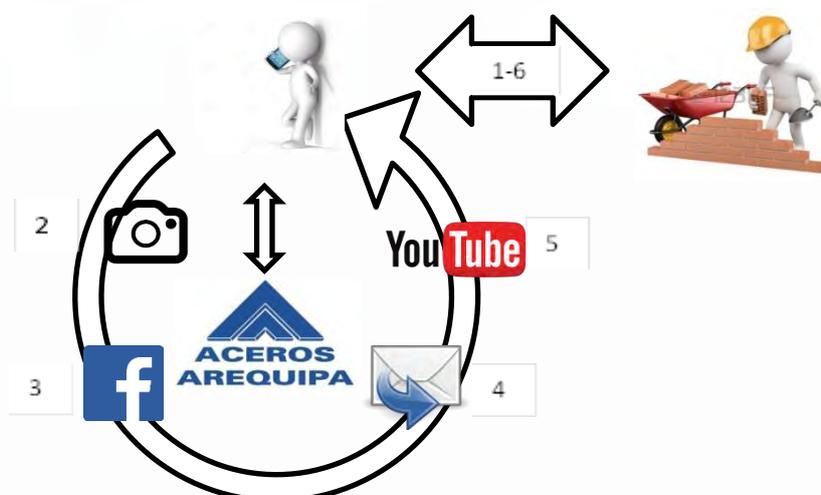


Figura 24 Comunicación entre consumidor y la Corporación Aceros Arequipa vía Facebook

La respuesta debe generar una mejor comprensión sobre la calidad de la construcción para las personas involucradas, el uso de YouTube como instructor de las técnicas de construcción es hacer práctico el conocimiento. El resultado esperado de esta acción es incrementar el tráfico en 11,000 clics en el año 2015.

La segunda plataforma que se empleará es *Whatsapp* con la diferencia que el acceso para los interesados es con el uso de un Smartphone, la interacción que se realiza es igual que con el Facebook, solo con el cambio de la plataforma. Para activar el uso se empleará dos líneas celulares que registran la interacción con 2,800 contactos esperados para el año 2015.

La nueva generación de videos que se utilizará como herramienta de aprendizaje explicará de forma ágil y consistente las instrucciones de cómo resolver una problemas comunes en la autoconstrucción, los video tendrán una duración de un minuto a un minuto y medio. El contenido de los videos serán resúmenes de la información que la Corporación tiene actualmente en su canal YouTube y como información escrita en su boletín virtual Construcción Integral para ponerlos en valor con el nuevo formato propuesto. El gasto se concentrará en la generación de videos y el tráfico esperado en el canal de YouTube será de 20,000 vistas para el 2015.

El equipo de respuesta para ambas plataformas serán 2 profesionales en ingeniería civil con experiencia comprobada en el campo, las respuestas de las dudas y consultas se harán durante el horario de oficina.

Acciones en radios. La comunicación en radio buscara causar expectativas y mantener en los beneficios del producto y su aporte a la construcción informal, al mismo tiempo se presentará las herramientas sociales que la Corporación pone a disposición del público interesado en evaluar la seguridad de su construcción, sin ser requisito el comprar algún producto de la marca para ser atendido. El tiempo promedio de la pauta será de 25 segundos que será transmitido cada 2 horas de forma consecutiva en tres emisoras.

Material gráfico. Los diseños gráficos tendrán gran impacto por estar en el momento de la toma de decisión del comprador en el punto de venta, el mensaje debe seguir la línea creativa reforzando e invitando a probar el producto. El material gráfico que se empleará será 6,000 afiches que se renovarán cada 2 meses durante el 2015 y 2,400 jala vistas que deberán ser disruptivos para llamar la atención del comprador. Ambos materiales se deben renovar para comunicar los logros de la campaña radial y virtual.

5.4.4 Estrategia Creativa

El foco de creación para la campaña de marketing social corporativo tendrá por nombre Mejora tu Construcción, orientando su mensaje a la mujer que representa el 51% de los autoconstructores, la intención será renovar la comunicación con una propuesta que rompa lo cotidiano. Este elemento será transversal en toda la comunicación para llamar la atención del público en general e impactar con la propuesta a los autoconstructores, el mensaje creativo buscará crear una relación con el autoconstrutor y con sus referentes, sin dejar de lado al público en general quien es un potencial autoconstrutor en algún momento de su vida.

5.4.5 Público Objetivo

El público objetivo que será impactado por las acciones descritas están dirigidos a:

- Autoconstructores. Mujeres de nivel socioeconómico C y D residentes en Lima que se encuentren involucradas en un proyecto de construcción.
- Maestros de obra. Personas con experiencia en construcción que busquen mejorar sus capacidades y reforzar conocimientos en las técnicas de construcción.
- Público en general. Para todo el público que necesite utilizar la información sobre construcción eficiente en el Perú.

5.4.6 Objetivo de Posicionamiento

Los Estribos Corrugados deben mejorar el posicionamiento al aumentar la presencia de marca al mejorar la calidad de la construcción en el Perú con consejos prácticos difundidos. Estas acciones son un compromiso con la sociedad y con el uso que tiene sus productos.

5.4.7 Lógica de Posicionamiento

El posicionamiento busca crear un vínculo emocional con todo público objetivo al ofrecer herramientas de mejora en la construcción, este acercamiento generará un mayor conocimiento de la marca en el largo plazo. El solo uso del producto genera beneficios para el consumidor y la empresa, este beneficio es una oportunidad que debe aprovecharse para mejorar de forma decidida la calidad de la autoconstrucción en el país y es oportuno que la empresa líder en barras de construcción mejore esta realidad.

5.4.8 Estilo y Tono

El producto Estribo Corrugado es un insumo de la construcción que no tiene argumentos simples ni cotidianos para el común de las personas, es complicado comunicar normas técnicas y el correcto procedimiento de construcción, por tanto la intención de la comunicación debe ser educar de forma visual con un estilo divertido para motivar a las personas a ver un video con información técnica que es complicado de llevarlo a la vida cotidiana. El tono de la comunicación debe ser amable para generar empatía con los autoconstructores y debe tener carácter humano para entender lo duro que es realizar cualquier trabajo de construcción.

5.4.9 Imagen del Consumidor en las Piezas Publicitarias

La participación de la mujer en la autoconstrucción es importante por tanto ella será un elemento diferenciador en toda la comunicación para mejorar la atención del público en general hacia el producto y hacia la campaña de Mejora tu Construcción. La fórmula propuesta es una comunicación con protagonismo femenino en 60% contra un 40% de actuación masculina en todas las piezas visuales, auditivas y escritas.

5.4.10 Medios de Comunicación

La mezcla de medios de comunicación pagados será de un 40% radio y 60% medios digitales. Para la difusión en radio la marca tendrá presencia en RPP, Radio Exitosa y Radio

Capital, radios de noticias que se caracterizan estar presentes en todo Lima Metropolitana, en los medios digitales solo se empleará las plataformas *Facebook YouTube y Whatsapp*.

5.4.11 Objetivo de Términos de GRP

Según las acciones descritas la comunicación por radios deberá tener un amplio alcance en los segmentos C y D en emisoras que aporten credibilidad al mensaje, la suma del impacto en el público objetivo es de 59.2%, se realizan 15 vallas durante cinco meses alcanzando un el objetivo de 888 *GRP* mensual.

5.4.12 Análisis de la Efectividad de la Publicidad

En la Tabla 28 se analiza la efectividad que la pauta en radio tendrá comparado a la publicidad del sector construcción.

Tabla 28.
Share of voice

Producto	Presupuesto de Publicidad	Gastos de Industria Estimados	Porcentaje de audiencia	Participación de mercado	Share of voice
Estribos Corrugados	S/. 280,000.00	S/. 350,000.00	80.00%	61.80%	77.3%

Nota. Tomado de “Presupuesto de comunicación”, por Aceros Arequipa, 2013.

Share of voice para el producto Estribos Corrugados es del 95%, se debe monitorear el desempeño real de los resultados con las ventas que se obtengan durante este periodo.

5.4.13 Estrategia de Medios

La difusión de los mensajes tendrán una cobertura en Lima Metropolitana con un tiempo de permanecía en el aire de 5 meses, estos mensajes tendrá la duración de 25 segundos y serán repetidos cada dos horas desde las 6:00am hasta las 11:00pm de lunes a domingo y con mayor intensidad en los días feriados. Al cumplir el objetivo se alcanzará el 25% de cobertura con un impacto de 35 mensajes mensuales en el segmento objetivo.

5.4.14 Marketing Directo

Para acercar el producto al autoconstructor y asegurar el beneficio de mejorar la autoconstrucción se evaluará a 1000 viviendas autoconstruidas en distritos de Ventanilla, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Comas, Puente Piedra, Los Olivos, Independencia y San Martín de Porras. Esta acción se llevará a cabo por un equipo de producción y un equipo de trabajo de obra quienes ayudarán al autoconstructor a hacer más segura su vivienda con los productos de la Corporación Aceros Arequipa y el producto Estribos Corrugados. La selección de las vivienda será si el autoconstructor está techando su vivienda o haciendo las columnas. El entregable para la empresa será el video de prueba que la obra se ejecutó con el equipo que llevará la marca de la Corporación. Esta actividad será difundida por las redes sociales como refuerzo y estímulo para las demás personas que aún no comprendan el beneficio de construir con los Estribos Corrugados de Aceros Arequipa.

5.4.15 Presupuesto de Comunicación

En las Tablas 29 y 30 se muestra el programa de actividades 2015 que hace referencia a los objetivos cuantitativos por lograr con cada actividad y la Tabla 29 presenta el programa de inversión para las actividades de promoción en soles para el periodo 2015.

Tabla 29.
Programa de actividades de promoción para el año 2015

Acciones	Etapa	2015												Observaciones
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
ATL														
Radio	Lanzamiento		888 GRP											Única vez
			3 Radios*											
Radio	Mantenimiento			888 GRP			888 GRP		888 GRP					Cada 2 meses
				3 Radios*			3 Radios*		3 Radios*					
Redes sociales														
Redes sociales	Implementación	Desarrollo												Única vez
Facebook	Lanzamiento		500 clics											Única vez
Facebook	Mantenimiento			800 clics	900 clics	1000 clics	1050 clics	1100 clics	1150 clics	1200 clics	1250 clics	1300 clics	1350 clics	Mensual
Whatsapp	Lanzamiento		100 contactos											Única vez
Whatsapp	Mantenimiento			200 contactos	200 contactos	250 contactos	250 contactos	250 contactos	300 contactos	300 contactos	300 contactos	400 contactos	400 contactos	Mensual
YouTube	Lanzamiento		1000 vistas											Única vez
YouTube	Mantenimiento				2000 vistas		3000 vistas		4000 vistas		5000 vistas		6000 vistas	Cada 2 meses
Material gráfico														
Material gráfico	Diseño de piezas	Diseño												Única vez
Afiches canal tradicional	Impresión		1000 afiches		1000 afiches		1000 afiches		1000 afiches		1000 afiches		1000 afiches	Cada 2 meses
Jala vista canal tradicional	Creación		400 jala vista		400 jala vista		400 jala vista		400 jala vista		400 jala vista		400 jala vista	Cada 2 meses
Marketing Directo														
Visita a 1000 hogares	Lanzamiento				50 hogares									Única vez
Visita a 1000 hogares	Mantenimiento					150 hogares		200 hogares		300 hogares		300 hogares		Cada 2 meses

* Radios: RPP, Radio Capital y Radio Exitosa

Tabla 30.

Programa de inversión para las actividades promocionales

Acciones	Etapa	2015												Total
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
ATL														
Radio	Lanzamiento		S/. 45,000.00											S/. 45,000.00
Radio	Mantenimiento				S/. 35,000.00		S/. 35,000.00		S/. 35,000.00					S/. 105,000.00
Redes sociales														
Redes sociales	Implementación	S/. 4,500.00												S/. 4,500.00
Facebook	Lanzamiento		S/. 1,500.00											S/. 1,500.00
Facebook	Mantenimiento			S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 10,000.00
Whatsapp	Lanzamiento		S/. 2,500.00											S/. 2,500.00
Whatsapp	Mantenimiento			S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 10,000.00
YouTube	Lanzamiento		S/. 2,000.00											S/. 2,000.00
YouTube	Mantenimiento				S/. 2,000.00		S/. 2,000.00		S/. 2,000.00		S/. 2,000.00		S/. 2,000.00	S/. 10,000.00
Material gráfico														
Material gráfico	Diseño de piezas	S/. 3,500.00												S/. 3,500.00
Afiches canal tradicional	Impresión		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
Jala vista canal tradicional	Creación		S/. 2,500.00		S/. 2,500.00		S/. 2,500.00		S/. 2,500.00		S/. 2,500.00		S/. 2,500.00	S/. 15,000.00
Marketing Directo														
Visita a 1000 hogares	Lanzamiento				S/. 5,000.00									S/. 5,000.00
Visita a 1000 hogares	Mantenimiento					S/. 15,000.00		S/. 15,000.00		S/. 15,000.00		S/. 15,000.00		S/. 60,000.00
													TOTAL	S/. 280,000.00

5.5 Promoción de Ventas

La propuesta de la promoción de ventas será estimular el consumo de los Estribos Corrugados en los autoconstructores apoyados en la comunicación de la nueva imagen del producto y ayudando a difundir el mensaje de la campaña “Mejorando tu construcción”, las acciones de promoción se desarrollarán en el punto de venta.

5.5.1 Objetivo de la Promoción de Ventas

Los objetivos de promoción de ventas para el periodo 2015 serán:

- Asociar la compra de barras de construcción con los Estribos Corrugados como complemento en la construcción.
- Estimular el consumo de Estribos Corrugados utilizando herramientas de promoción en el punto de venta.

5.5.2 Estrategia de Promoción

Se debe asociar el liderazgo de las barras de construcción para ganar la confianza de los autoconstructores para usar los Estribos Corrugados, para este fin se debe explicar el concepto de ahorro y uso del producto de forma visual dejando en evidencia la diferencia entre los Estribos Corrugados y los estribos manufacturados por el autoconstructor, la intención es impulsar la prueba de producto y transferir los atributos de calidad y confianza de las barras de construcción hacia los Estribos Corrugados. El reto es demostrar que el complemento natural de las barras de construcción son los Estribos Corrugados.

5.5.3 Tipos de Promociones

Se desarrollarán dos acciones durante el periodo 2015 que reforzarán la campaña Mejorando tu Construcción, estas dos promociones se desarrollarán de forma simultánea para mejorar el impacto en el punto de venta.

Asociación directa. Se destinará el equivalente a una paquete de Estribos Corrugados como prueba de producto para los autoconstructores que compren media tonelada o más de

barras de construcción en los puntos de venta indicados durante el periodo promocional, estos puntos de venta serán grandes depósitos de materiales donde se podrá controlar la efectividad de la promoción de venta. La mecánica para reclamar el producto de regalo será en el momento de la compra, vale decir se hace efectivo el mismo día. Esta acción se realizará los meses de Marzo y Mayo para apoyar el inicio de campaña y continuará en los meses de Agosto Octubre y Diciembre para estimular el consumo, en cada mes se destinará 250 paquetes de Estribos Corrugados para el desarrollo de esta acción.

Demostración en punto de venta. La demostración del producto se realiza para acortar el aprendizaje del autoconstructor frente al producto. La demostración de producto incluye una comparación entre el tiempo que lleva hacer un estribo de forma manual contra el producto, el resultado final demostrará la efectividad y precisión de cada método para terminar con la presentación del producto. Esta acción se desarrollará en los meses de Abril, Junio, Agosto, Octubre, Noviembre y Diciembre, la frecuencia se intensifica hacia el final del año coincidiendo con el incremento de ventas en el sector construcción, la ejecución será realizado por un equipo de 3 personas que pondrán en escena la comparación entre el producto de la Corporación y el producto manual durante 6 horas en el punto de ventas seleccionado.

5.5.4 Programación Anual

La Tabla 31 indica la frecuencia y los canales por donde las promociones de venta se realizaran durante el periodo 2015.

Tabla 31.

Programación de promociones de venta

	2015											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Asociación directa												
Canal tradicional			250 u		250 u			250 u		250 u		250 u
Demostración en punto de venta												
Canal tradicional				6 h		6 h		6 h		6 h	6 h	6 h

5.5.5 Marketing Interno

La cultura organizacional de la Corporación Aceros Arequipa estimula a sus colaboradores a que se identifiquen con los objetivos de la Corporación lo que permite anticipar que la implementación del plan de marketing social corporativo será tomado con seriedad por todos los miembros al interior de la empresa. Los colaboradores como representantes de la Corporación deben ser informados sobre las acciones que se realizan para que puedan proveer su experiencia en el contacto directo con el autoconstructor, mejorando la retroalimentación para ajustar el plan en caso este se aleje de sus objetivos y provee una fuente continua de información que la gerencia de marketing puede explotar.

5.5.6 Objetivos del Marketing Interno

- Vincular a los colaboradores mejorar la difusión de la campaña Mejorando tu construcción.
- Comprometer a los colaboradores con los objetivos del plan de marketing social corporativo.

5.5.7 Plan de Acción

Vincular a los colaboradores con el desarrollo de la campaña de marketing social corporativo, estos necesita conocer cuáles son las actividades que se desarrollan para comprometerse y sentirse parte del éxito que se consigue al educar al autoconstructor. Estas actividades se comunicarán por la intranet de la Corporación y se realizan presentación es de los resultados cada dos meses, las actividades se desarrollarán fuera del horario del trabajo.

Identificar a los colaboradores comprometidos con la campaña Mejorando tu construcción para crear una sinergia en el interior de la Corporación y proyectar este cambio hacia toda la sociedad, además los colaboradores más comprometidos podrán aportar en la ejecución del plan y comunicarlo a sus respectiva área. Se seleccionará a algunos colaboradores para asistir en la producción de las actividades planeadas en las acciones de marketing directo.

Concientizar a los vendedores con charlas informativas sobre los riesgos de la autoconstrucción y los beneficios que tienen el uso de las técnicas correctas de construcción, esta actividad se desarrollará cada dos meses para mantener el mensaje en la mente de los vendedores. Los vendedores con más compromiso a aprender sobre la campaña serán reconocidos por generar el cambio de actitud sobre la autoconstrucción.

5.5.8 Programación Anual

La Tabla 32 nos indica las acciones que se realizarán en el transcurso del siguiente año.

Tabla 32.

Programación de actividades de marketing interno

Objetivo	Actividades	2015											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Vincular a los colaboradores con el desarrollo de la campaña de marketing social corporativo	Hacer la presentación del plan y los objetivos de la propuesta social		X										
	Realizar charlas de actualización de los logros conseguidos por la propuesta social			X			X			X			X
Identificar a los colaboradores comprometidos con los objetivos sociales de la empresa	Selección de colaboradores de apoyo para la ejecución del plan de marketing social			X									
	Selección de los colaboradores que participaran en las campañas de marketing directo				X	X		X		X		X	
Concientizar a los vendedores sobre su actividad y el producto que comercializan	Realizar charlas informativas sobre los riesgos de la autoconstrucción.	X		X		X		X		X		X	
	Recompensa a los vendedores más comprometidos con el cambio de actitud.							X					X

5.5.9 Relaciones Públicas

La capacidad de respuesta ante las buenas y malas situaciones es clave para mantener una presencia sólida y aprovechar la coyuntura para mejorar la postura de la Corporación como gestora del cambio en la autoconstrucción. Se designará a una personas encargada quien debe ser responsable, ser capaz de manejar situaciones, además de conocer las operaciones y las acciones que la Corporación realiza en el mercado, la persona sugerida para el cargo es el gerente de Marketing.

5.5.10 Objetivos y Herramientas

El objetivo principal del relacionista público es ser la voz de la Corporación ante los medios de comunicación, para responder sobre eventos planeados como parte de la campaña de marketing social corporativo y para enfrentar las situaciones que pongan en riesgo el prestigio de la Corporación.

Las herramientas que el relacionista público utilizará son las entrevistas facilitando la divulgación de la respuesta de la Corporación y es el primero en ser llamado para responder a las invitaciones de los medios de comunicación. También emitirá comunicados de prensa para dar su opinión con respecto a temas que interesen a la Corporación

5.5.11 Presupuesto Promocional

Como conclusión de las acciones promocionales que tendrá lugar durante el periodo 2015 se presenta la Tabla 33 que muestra el total de inversión requerida para desarrollar las actividades expuestas.

Tabla 33.
Presupuesto promocional

Acciones	Etapa	2015												Total
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Promoción de Ventas														
Asociación directa	Promoción en PDV			S/. 5,000.00		S/. 5,000.00			S/. 5,000.00		S/. 5,000.00		S/. 5,000.00	S/. 25,000.00
	Lanzamiento				S/. 2,500.00									S/. 2,500.00
Demostración en PDV	Mantenimiento						S/. 3,000.00		S/. 3,000.00		S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 15,000.00
Marketing Interno														
Integración	Actividades	S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 9,000.00
Relaciones Publicas														
Entrevistas	Presupuesto	S/. 15,000.00												S/. 15,000.00
												Total	S/. 51,500.00	

5.6 Distribución y Puntos de Ventas

La distribución física de los Estribos Corrugados se efectúa en forma simultánea con las barras de construcción en el mismo medio de transporte. El reparto se realiza cumpliendo el pedido realizado por los vendedores en la visita semanal.

5.6.1 Objetivo de Distribución

- Cubrir el 85% de puntos de venta del canal tradicional en Lima Metropolitana para el próximo periodo.
- Garantizar el 100% de los pedidos realizados por los vendedores en el canal tradicional en Lima Metropolitana para el periodo 2015.

5.6.2 Estrategia de distribución

El actual sistema de reparto del canal tradicional evita la ruptura de inventario reduciendo la posibilidad de ingreso de nuevos competidores en el punto de venta, sin embargo si los puntos de venta no realizan un estimado sobre sus ventas futuras los vendedores no pueden hacer la solicitud para prevenir el desabastecimiento de un punto de venta en particular, es posible en el futuro mejorar este pronóstico con el sistema SAP para que el vendedor compruebe el pronóstico en lugar de esperar que el comprador haga la solicitud. El reto en la logística es cumplir el 100% de los pedidos en Lima Metropolitana.

5.6.3 Canales de Distribución

Dentro del segmento tradicional existen cuatro tipos de canales: (a) empresa distribuidoras son comerciantes que sale al mercado en búsqueda de sus clientes por tanto cuentan con una fuerza de ventas que lo sustenta.; (b) los grandes comercializadores con venta por menor que realizan la venta en el mostrador, es decir los vendedores no salen al mercado a buscar a los clientes, sino que esperan que éstos vayan a los locales de venta. (c) empresas mayoristas, es aquel comerciante que debido al alto volumen de compra tiene una rotación, logra descuentos que después lo traslada a sus clientes, realizan las ventas en su local esperando la llegada de los clientes, finalmente (d) las empresas minoristas son comerciantes que atiende la demanda de negocios pequeños y de los hogares.

El mercado está dividido en cuatro zonas, la Tabla 34 nos muestra los distritos y la cantidad de puntos de venta de cada zona en el canal tradicional.

Tabla 34.

Zonas de venta para canal tradicional

Cantidad de puntos de venta	Zona	Distritos
809 34%	Lima Norte	Bellavista - Callao - Carmen De La Legua - Ventanilla - Ancón - Puente Piedra - Santa Rosa - Carabaylo - Comas - Los Olivos - Independencia - San Martín de Porras - Lima
766 32%	Lima Este	Ate - Chaclacayo - Chosica - Cieneguilla - El Agustino - La Molina - Lurigancho - Pachacamac - San Juan de Lurigancho - Santa Anita - Santa Eulalia.
186 8%	Lima Centro	Ate - Bellavista - Breña - Callao - Carmen De La Legua - El Agustino - Jesús María - La Perla - La Victoria - Lima - Lince - Magdalena - Pueblo Libre - Rímac - San Borja - San Isidro - San Luis - San Martín de Porras - San Miguel.
645 27%	Lima Sur	Barranco - Chorrillos - Lurín - Miraflores - Pachacamac Sur - San Borja - San Juan de Miraflores - Santiago de Surco - Surquillo - Villa El Salvador - Villa María del Triunfo.

Nota. Tomado de “Zonas de venta”, por Aceros Arequipa, 2014. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.

La flota actual de camiones se cumple con la demanda del cada distrito, pero el crecimiento de ventas y el incremento del tráfico serán factores que reducirán la eficiencia de la distribución física en el futuro.

5.6.4 Relación Propuesta por Tipo de Canal

La relación entre la Corporación y los puntos de venta es la de socios de negocios, con la ayuda de los puntos de venta se garantiza la presencia de la marca en lugares estratégicos a un bajo costo, la multitud de puntos de venta apoya la difusión de cualquier mensaje que la marca y la Corporación dan a conocer ampliando el impacto de la comunicación. El emplear los espacios de los puntos de venta facilitara el desarrollo de promociones, activaciones y demostraciones para el consumidor final o autoconstructor.

El riesgo de la relación con la cadena de distribución está en su potencial de crecimiento, esto significa un problema para el modelo de distribución actual, la mayor amenaza ocurre al alcanzar un volumen de ventas que les permita ejercer presión sobre el productor convirtiendo sus pedidos lo suficientemente grandes para ser atendido por los importadores creando un precedente para el mercado que será difícil de cubrir.

5.6.5 Plan de Acciones

El reparto físico de productos continuará bajo la modalidad de preventa hecha por los vendedores, el área de reparto se concentrará en mejorar la efectividad de la entrega de los productos en los plazos establecidos para evitar la ruptura del inventario. El ciclo de visitas será de una vez por semana, ayudando a reducir el espacio en el punto de venta destinado para almacenar los productos.

5.6.6 Previsión de Ventas

La Tabla 35 muestra la previsión de ventas para cada mes calculado en toneladas y numero de paquetes.

Tabla 35.

Previsión de ventas de Estribos Corrugados según diametro del producto

	Toneladas	Diámetros	Número de paquetes
Enero	86.46	6mm	17,308
		8mm	1,683
		3/8"	5,048
Febrero	96.01	6mm	19,220
		8mm	1,869
		3/8"	5,606
Marzo	109.14	6mm	21,849
		8mm	2,124
		3/8"	6,373
Abril	115.11	6mm	23,044
		8mm	2,240
		3/8"	6,721
Mayo	129.44	6mm	25,912
		8mm	2,519
		3/8"	7,558
Junio	144.96	6mm	29,019
		8mm	2,821
		3/8"	8,464
Julio	148.54	6mm	29,736
		8mm	2,891
		3/8"	8,673
Agosto	167.64	6mm	33,560
		8mm	3,263
		3/8"	9,788
Septiembre	180.77	6mm	36,189
		8mm	3,518
		3/8"	10,555
Octubre	192.71	6mm	38,579
		8mm	3,751
		3/8"	11,252
Noviembre	199.88	6mm	40,013
		8mm	3,890
		3/8"	11,670
Diciembre	217.78	6mm	43,598
		8mm	4,239
		3/8"	12,716

La distribución de la demanda por mes se hace como base los históricos de uso de los Estribos Corrugados en el canal tradicional, proyectados con los objetivos planteados para el presente plan de marketing social corporativo. El resultado por número de paquetes por mes es la cuota de ventas que deben de alcanzar los equipos de venta para lograr el incremento de venta esperado.

5.7 Ventas

El área de ventas se encarga de tomar el pedido en los puntos de venta, la fuerza de ventas está formada por 24 personas divididos en 4 equipos al que se sumara un equipo de dos personas que impulsarán la venta bajo la modalidad de asesores de Estribos Corrugados para presentar y capacitar a los puntos de venta sobre el producto.

5.7.1 Objetivos de la Fuerza de Venta

- Impulsar el pedido de Estribos Corrugados en un 5.8% del mercado potencial de estribos.
- Comprometer al 100% los puntos de venta que distribuyen los producto de la Corporación para formar parte de la campaña Mejorando tu Construcción.

5.7.2 Diagnóstico de Equipo

Los cuatro equipos de vendedores están conformados por 6 vendedores regulares y un vendedor volante quien rota en función de la demanda de trabajo de cada equipo. Los cuatro equipos reportan al supervisor de ventas del canal tradicional. La relación en el equipo es fraterno y formado por los años esto genera una dinámica competitiva pero sin llegar a ser conflictivo.

El equipo maneja los productos de barras de acero, tubos, planos y los Estribos Corrugados, este último producto tiene menos cumplimiento de cuota por la falta de capacitación frente a este nuevo producto. El equipo se motiva al recibir incentivos que signifiquen una recompensa en el corto plazo.

Para cumplir con los objetivos planteados para este periodo es necesario volver a capacitar al equipo con los argumentos de venta y entregar herramientas para concretar los pedidos. Para el actual equipo de ventas se sugiere que se realice una evaluación de competencias y motivaciones para conocer el caso particular de cada integrante.

El nuevo equipo de dos personas que se encargarán de impulsar el producto Estribos Corrugados estará conformado por un hombre y una mujer quienes en pareja visitarán cada punto de venta para informar sobre las ventajas de comprar los Estribos Corrugados para los autoconstructores y el beneficio para los intermediarios, luego de explicar el producto dejarán carteles informativos para anunciar el uso y beneficios del producto.

5.7.3 Entrenamiento y Argumento de Venta

El entrenamiento para los dos nuevos equipos será intenso para comprender la importancia del producto, y las razones de no compra desde su lanzamiento. El primer paso en su entrenamiento en la venta de Estribos Corrugados será ser ayudantes de los vendedores antiguos para aprender las rutas y el trato con el cliente durante el primer mes, luego y alineados con la forma de trabajo se iniciará visitas en la zona de Norte, Este, Sur y Centro de Lima en periodos de cuatro meses para las dos primeras zonas y de tres y dos meses para las siguientes. Este equipo participará de los entrenamientos con los vendedores para reforzar su conocimiento sobre el producto y las técnicas de ventas ganadoras para mejorar el resultado de las ventas.

5.7.4 Material para el Equipo de Ventas

Los vendedores tendrán una actualización del progreso de la campaña Mejorando tu Construcción cada dos meses con una mejora de los argumentos de venta solucionando las objeciones más comunes a las que se enfrentan. Este material será entregado al finalizar los entrenamientos como un material adicional que les servirá para llevar a casa y reforzar su aprendizaje, además toda la información sobre entrenamiento y técnicas de ventas estarán disponibles en la intranet de la Corporación.

Capítulo VI: Presupuesto y Control

La propuesta del Plan de Marketing Social Corporativo es sostenible gracias al beneficio económico de las acciones recibidas por la Corporación, este incentivo permite mantener la campaña Mejorando tu Construcción que ayuda a mejorar la calidad de la construcción al autoconstrutor o al constructor informal.

6.1 Presupuesto de Marketing

El producto Estribos Corrugados tiene 4 años en el mercado, su estrategia ha sido impulsada por el canal tradicional buscando colocar este producto en la lista de materiales del autoconstrutor, el resultado hasta la fecha ha sido una participación de mercado del 2.34% de su mercado potencial, considerando que es un producto único los resultados son pobres. La razón de usar los Estribos Corrugados significa un cambio de hábito para un grupo de personas que están acostumbrados a realizar trabajos pesados como la construcción, pretender que este grupo de personas paguen por algo que ellos mismos pueden hacer no es lógico, peor aún es el caso de las personas que no conocen la construcción pero necesitan hacerlo para construir su vivienda. Ambas situaciones son contrarias a la introducción de un producto como los Estribos Corrugados que necesita de un cambio en la forma de construir.

La alternativa planteada es el Plan de Marketing Social Corporativo enfocado en cambio de hábito en los autoconstructores utilizando como instrumento el producto Estribos Corrugados que pretende mejorar las técnicas de construcción en general, planteando la duda razonable en los involucrados en la autoconstrucción a consultar las herramientas gratuitas que la Corporación Aceros Arequipa pone a disposición del público interesado, para ejecutar las acciones a la Corporación estar presente en todo momento de la construcción es necesario realizar una inversión de 424.5 mil nuevos soles que se repartirán en un 68.96% en actividades de comunicación, 15.55% en actividades de ventas y un 2.83% en la mejora del producto. Este impacto social incrementará las utilidades de la Corporación y aprovechará la oportunidad de ayudar a la sociedad con una problemática que afecta a toda la población.

Tabla 36.
Presupuesto de Marketing

	Etapa	2015												Total		
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Producto																
Etiqueta nueva	Diseño	S/.	1,000.00				S/.	1,000.00				S/.	1,000.00	S/.	3,000.00	
Nueva	Implementación		S/.	3,000.00										S/.	3,000.00	
Julio	Implementación						S/.	3,000.00						S/.	3,000.00	
Diciembre	Implementación												S/.	3,000.00	S/.	3,000.00
													TOTAL	S/.	12,000.00	
Acciones																
	Etapa	2015												Total		
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
ATL																
Radio	Lanzamiento		S/.	45,000.00										S/.	45,000.00	
Radio	Mantenimiento				S/.	35,000.00	S/.	35,000.00	S/.	35,000.00				S/.	105,000.00	
Redes sociales																
Redes sociales	Implementación	S/.	4,500.00											S/.	4,500.00	
Facebook	Lanzamiento		S/.	1,500.00										S/.	1,500.00	
Facebook	Mantenimiento			S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	
Whatsapp	Lanzamiento		S/.	2,500.00										S/.	2,500.00	
Whatsapp	Mantenimiento			S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	
YouTube	Lanzamiento		S/.	2,000.00										S/.	2,000.00	
YouTube	Mantenimiento				S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	10,000.00
Material gráfico																
Material gráfico	Diseño de piezas	S/.	3,500.00											S/.	3,500.00	
Afiches canal tradicional	Impresión		S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00	S/.	12,000.00
Jala vista canal tradicional	Creación		S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	15,000.00
Marketing Directo																
Visita a 1000 hogares	Lanzamiento				S/.	5,000.00								S/.	5,000.00	
Visita a 1000 hogares	Mantenimiento					S/.	15,000.00	S/.	15,000.00	S/.	15,000.00	S/.	15,000.00	S/.	60,000.00	
													TOTAL	S/.	280,000.00	

Continuación Tabla 36

Acciones	Etapa	2015												Total	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Promoción de Ventas															
Asociación directa	Promoción en PDV			S/. 5,000.00		S/. 5,000.00		S/. 5,000.00		S/. 5,000.00		S/. 5,000.00		S/. 5,000.00	S/. 25,000.00
demostración en PDV	Lanzamiento				S/. 2,500.00										S/. 2,500.00
	Mantenimiento						S/. 3,000.00		S/. 3,000.00		S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 15,000.00
Marketing Interno															
Integración	Actividades		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 9,000.00
Relaciones Publicas															
Entrevistas	Presupuesto		S/. 15,000.00												S/. 15,000.00
												TOTAL	S/. 51,500.00		
2015															
Acciones	Etapa	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total	
Equipo venta															
Capacitación	Mantenimiento	S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00		S/. 1,500.00	S/. 9,000.00
	Material	S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00	S/. 3,000.00
Material de ventas	Impresión	S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00		S/. 1,000.00	S/. 6,000.00
Nuevo Equipo de venta	2 personas	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00
												TOTAL	S/. 66,000.00		

6.2 Resultados Financieros

Los resultados financieros se apoyan en un pronóstico conservador de ventas en un escenario positivo en el sentido que el consumidor es completamente racional y evalúa su conveniencia de forma objetiva. El planteamiento evita un entusiasmo en las proyecciones de venta al evitar valorar el lado emocional presente en los consumidores que buscan ahorro en el momento de la construcción de su vivienda.

6.2.1 Hipótesis Económicas

Las proyecciones de crecimiento de ventas están fundamentadas bajo el supuesto que en el próximo periodo la inflación será del 2%, con un tipo de cambio del dólar al s/. 2.89 y un PBI del 5.50%, es decir que se asume que no habrán grandes cambios económicos para el 2015. Con esta base se prevé que el consumidor tendrá los siguientes comportamientos frente a la campaña de Marketing Social Corporativo.

Las personas son racionales: En el caso de poder elegir comprar un producto que les ofrece ahorro y mejorar la calidad de construcción o comprar las barras de construcción para doblarlas ellas mismas generando mermas y retrasos en la construcción, las personas deberían elegir la primera opción por ser la más racional.

Las personas conocen sus necesidades: La necesidad del autoconstructor es ahorrar y tener un lugar seguro para su familia, en este sentido el producto ofrece la posibilidad de comparar un producto que garantice un mejor desempeño en el momento que él o el maestro de obras construya su casa.

Las personas les interesan su propio bienestar: Desde el punto de vista de la seguridad es interés del consumidor asegurar que la casa que construye hoy pueda resguardarlo de cualquier peligro y dura por muchos años, ese escenario no es certero cuando existe poco conocimiento al momento de elegir la forma de construir, como alternativa esta la propuesta social corporativa con herramientas gratuitas que les da la información y seguridad de que su obra está bien hecha y si no lo está tendrá a técnicos que le den la solución.

6.2.2 Estado de Ganancias y Pérdidas

Para la elaboración del estado de ganancias y pérdidas se ha proyectado a seis años al futuro como lo muestra la Tabla 37. El resultado de la inversión en la propuesta de marketing social corporativo tiene un VAN equivalente al 1,186 630.00 nuevos soles después de restar la inversión realizada que ascendió a 424,500.00 nuevos soles. La tasa de retorno como resultado de la inversión es mayor al costo de capital, el resultado del TIR es 100.26%.

6.2.3 Análisis ROI

Para calcular el retorno sobre la inversión se considera los costos de equipos de doblado en la línea de producción que ascienden a s/.350 mil nuevos soles, el tiempo de vida del estos equipos son de 10 años con un mantenimiento mensual, los costos operativos ascienden para el primer año un total de s/.847.48 mil nuevos soles y la inversión para iniciar la campaña de marketing social corporativo es de s/. 358 mil nuevos soles. La mayor parte de los costos fijos atribuidos a esta línea de producción están hundidos gracias a la producción de las barras de construcción. El total de la inversión es de s/. 1,197.48 mil nuevos soles contra los s/.578.72 miles de nuevos soles dando un ROI de 37.21% en el primer año, esta cifra se incrementa al segundo año al 50.74% y mantiene un crecimiento en el ROI de 1.4% en los siguientes años. Para los próximos el indicador ROI 6 años será un 51.1% en promedio manteniendo una inversión en las acciones de marketing social corporativo del 6.5% sobre las ventas brutas.

El beneficio para el autoconstructor al adquirir los Estribos Corrugados se mide en dos aspectos: el ahorro generado, calculado en un ahorro promedio de un 25% sobre el costo de manufactura del producto en obra y el uso de tecnología que mejora el tiempo de construcción al emplear un producto estándar para la construcción. Para asegurar el uso del producto y el cambio de hábitos del autoconstructor el plan de marketing social propone el uso de tecnología que reeduce al autoconstructor y a los involucrados en la construcción informal.

Tabla 37.

Estado de Ganancias y Pérdidas

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020							
Ingresos por ventas	S/.	6,338.65	S/.	7,571.74	S/.	8,820.93	S/.	10,026.68	S/.	11,267.82	S/.	12,495.29		
Costos de ventas	S/.	4,912.45	S/.	5,868.10	S/.	6,836.22	S/.	7,770.68	S/.	8,732.56	S/.	9,683.85		
Margen Bruto	S/.	1,426.20	S/.	1,703.64	S/.	1,984.71	S/.	2,256.00	S/.	2,535.26	S/.	2,811.44		
Gasto de Operativos	S/.	95.08	S/.	113.58	S/.	132.31	S/.	150.40	S/.	169.02	S/.	187.43		
Gastos de Distribución	S/.	244.67	S/.	292.27	S/.	340.49	S/.	387.03	S/.	434.94	S/.	482.32		
Gastos Administrativos	S/.	76.06	S/.	90.86	S/.	105.85	S/.	120.32	S/.	135.21	S/.	149.94		
Gastos de Marketing	S/.	412.01	S/.	492.16	S/.	573.36	S/.	651.73	S/.	732.41	S/.	812.19		
Gastos de Ventas	S/.	185.72	S/.	221.85	S/.	258.45	S/.	293.78	S/.	330.15	S/.	366.11		
Comisiones	S/.	83.67	S/.	99.95	S/.	116.44	S/.	132.35	S/.	148.74	S/.	164.94		
Otros Gastos Operativos	S/.	35.50	S/.	42.40	S/.	49.40	S/.	56.15	S/.	63.10	S/.	69.97		
EBITDA	S/.	293.48	S/.	350.57	S/.	408.41	S/.	464.24	S/.	521.70	S/.	578.53		
Depreciación	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34		
EBIT	S/.	239.14	S/.	296.23	S/.	354.07	S/.	409.89	S/.	467.36	S/.	524.19		
Impuestos	S/.	71.74	S/.	88.87	S/.	106.22	S/.	122.97	S/.	140.21	S/.	157.26		
Depreciación	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34	S/.	54.34		
NOPAT	S/.	365.22	S/.	439.44	S/.	514.63	S/.	587.20	S/.	661.91	S/.	735.79		
Inversión en Campaña RSE	S/.	-424.50												
Flujo libre de caja	S/.	-424.50	S/.	365.22	S/.	439.44	S/.	514.63	S/.	587.20	S/.	661.91	S/.	735.79

6.3 Cronograma de Implementación

El inicio del presente plan es el 30 de Enero y terminará el 25 de Diciembre del 2015, sin embargo es necesario iniciar la inversión antes de la quincena de Enero 2015 para asegurar la fecha de inicio de la campaña, es recomendable que se independice el presupuesto de Marketing Social Corporativo para garantizar su éxito en el campo y este se refleje en los ingresos del producto. Solo con este resultado se garantizará la continuidad de beneficio social de educar al autoconstructor en mejorar la calidad de construcción en Lima y luego en el Perú.

La Tabla 38 muestra las fechas de inicios de las actividades presentadas en el plan, el tiempo de lanzamiento de cada acción está coordinado entre las demás acciones de tal forma que forman sinergias dentro y fuera de la empresa al comunicar y actuar de forma coherente frente al consumidor.

Tabla 38
Cronograma de implementación

Acciones	2015											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Empaque de producto	30-ene	20-feb				01-jun	15-jul				01-nov	01-dic
ATL		28-feb		15-mar		15-jun		15-ago				
Redes sociales	30-ene	28-feb	15-mar	15-abr	15-may	15-jun	15-jul	15-ago	15-sep	15-oct	15-nov	15-dic
Material gráfico	30-ene	28-feb		10-abr		10-jun		10-ago		10-oct		10-dic
Marketing Directo				30-abr	30-may		15-jul		30-sep		20-nov	
Promoción de Ventas			01-mar	01-abr	01-may	01-jun		01-ago		01-oct	01-nov	01-dic
Marketing Interno		28-feb		29-abr		28-jun		27-ago		26-oct		25-dic
Relaciones Publicas	30-ene											
Equipo venta	30-ene	15-feb	15-mar	15-abr	15-may	15-jun	15-jul	15-ago	15-sep	15-oct	15-nov	15-dic

Las fechas deben respetarse o reprogramarse manteniendo la armonía propuesta, la acción que permanece sin fechas son las relaciones públicas, la razón es que esta actividad debe estar alerta a reaccionar ante un evento positivo o negativo que deba comunicarse a la consumidor.

6.4 Mecanismos de Control

Para evaluar el desarrollo del plan de marketing y hacer seguimiento a los objetivos planteados al conocer el grado de cumplimiento de los mismos. Mediante el control se detectan de forma oportuna fallos y desviación en los objetivos descritos en el marketing operativo, una vez identificados es posible aplicar soluciones.

- Resultados de ventas mensuales se interpreta como el alcance de cuota mensual promedio por vendedor.
- Rentabilidad de las ventas mensuales por cada región de Lima y por cada tipo de producto.
- Ratio efectividad de visitas por pedido logrado que el vendedor consigue luego de cada visita a un punto de venta.
- Ratio valor por pedido realizado, que es el cantidad en unidades y el dinero que cada punto de venta acepta como oferta del vendedor.
- Medición de la participación de mercado trimestral dentro del sector siderúrgico para evaluar las acciones realizadas.
- Conversión de los clics y visitas a dinero conseguido de estos clientes como resultado de las acciones en internet y redes sociales.

La evaluación para el impacto en la autoconstrucción será la reducción del déficit cualitativo de viviendas realizado por el INEI, la variación de este indicador reflejara la mejora de condiciones de construcción en los principales distritos de compra de los Estribos Corrugados.

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

La Corporación Aceros Arequipa enfrenta el reto de diversificar su cartera de productos para explotar el liderazgo como experto en aceros y dejar de ser dependiente del sector construcción para ingresar en nuevos sectores productivos que generaran beneficios en el largo plazo capitalizando las oportunidades al abrir el mercado del acero en el Perú.

Las variables externas del mercado revela que existen un gran riesgo de ingreso de empresas siderúrgicas extranjeras que han quedado necesitan conquistar mercados para sus productos y mantener sus economías de escala, los aranceles 0 para el ingreso de acero y sus derivados aumentan las posibilidades de nuevos ingresantes al mercado, por tanto es necesario proteger el mercado para evitar ingresos de competidores con mayor tecnología y recursos.

Hasta la fecha la Corporación no ha concentrado sus esfuerzos en atender al autoconstructor, los esfuerzos de marketing centran sus acciones en el segmento empresa, sin embargo es el pequeño constructor quien genera mayor flujo de caja e impulsa el consumo de acero, segmento que al día de hoy es poco atendido e incomprensido.

Para enfrentar esta problemática el plan de Marketing Social Corporativo busca crear vínculos con la sociedad en su conjunto ayudando a mejorar la calidad de la autoconstrucción en el país, estas acciones permitirán a la marca estar presente en toda construcción formal (45%) o informal (55%) haciendo de la marca Aceros Arequipa un referente indispensable en el sector. La propuesta busca ir más allá y pretende modificar el hábito del autoconstructor asegurando la parte más importante de toda construcción que es las columnas y vigas con el producto Estribos Corrugados que genera ahorro y mejora reales en la calidad de la construcción. El futuro para la marca se iluminara cuando logre ingresar a nuevos sectores con innovaciones que capitalicen el liderazgo en calidad y tecnología en todo material hecho de acero y de origen peruano.

7.2 Recomendaciones

Recomendamos ejecutar el plan en el presente periodo con el presupuesto designado para conseguir los objetivos que ayudarán a mejorar el flujo de efectivo para la Corporación.

Para los próximos años la Corporación debe continuar con esta iniciativa con acciones sociales decisivas para acercar la marca al corazón del autoconstructor, esto se debería materializar con nuevas propuestas de mejora para el segmento más grande del mercado.

En el largo plazo es necesario que la empresa desarrolle productos que le permitan ingresar en otros sectores con la diversificación de sus productos de esta manera, podrá evitar la dependencia en el sector construcción.



Referencia

- Aceros Arequipa. (2013). *Memoria Anual 2013*. Recuperado de http://www.acerosarequipa.com/fileadmin/templates/AcerosCorporacion/docs/MEMORIA_2013.pdf
- Aceros Arequipa. (2014). *Competencia del sector*. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.
- Aceros Arequipa. (2014). *Estadísticas de participación de mercado*. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.
- Aceros Arequipa. (2014). *Histórico de ventas de productos actualizado*. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.
- Aceros Arequipa. (2014). *Estribos Corrugados*. Recuperado de <http://www.acerosarequipa.com/informacion-corporativa-noticias/informacion-corporativa-noticias/article/estribos-corrugados-aceros-arequipa/chash/2da8ad93846dc9a22b9932dc27d39148.html>
- Aceros Arequipa. (2013). *Presupuesto de Comunicación*. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.
- Aceros Arequipa. (2014). *Política de descuentos*. Recuperado de Intranet Aceros Arequipa.
- Aceros Arequipa. (2014). *Proceso de producción*. Recuperado de <http://www.acerosarequipa.com/procesos-de-produccion.html>
- Asociación Latinoamericana del Acero. (Alacero). (2013). *América Latina en cifras*. Chile: Asociación Latinoamericana del Acero.
- APOYO Consultoria. (2013). *Lima Metropolitana: El mercado inmobiliario de viviendas*. Lima: APOYO Consultoria.
- Arcelor Mittal. (2014). *Interactive Map*. Recuperado de <http://corporate.arcelormittal.com/who-we-are/interactive-map>
- Arellano Marketing. (2012). *Estudio Multicliente Autoconstructor*. Lima: Arellano Marketing.
- Arellano Marketing. (2014). *Estudio Multicliente Autoconstructor*. Lima: Arellano Marketing.

- Arellano Marketing. (2014). *Seguimiento de Marcas*. Lima: Arellano Marketing.
- Asociación de Centros Comerciales y Entretenimiento del Perú. (ACCEP). (2014). *Crecimiento de centros comerciales en el Perú*. Lima: Asociación de Centros Comerciales y Entretenimiento del Perú.
- Asociación de Metalmeccánicos. (Asometal). (2012). *Siderurgia*. Recuperado de <http://www.asometal.org/siderurgia/>
- ASTM International. (2014). *Especificación Normalizada para Barras de Acero al Carbono Lisas y Corrugadas para Refuerzo de Concreto*. Recuperado de <http://www.astm.org/Standards/A615A615M-SP.htm>
- Banco Mundial. (2014). *Perú Panorama general*. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Bueno, A. (18 de Noviembre de 2014). Relación comercial con los clientes de Aceros Arequipa S.A. [Entrevista]. Analista de Comercial.
- Busto, G. (06 de Noviembre de 2014). Empresas competidoras de la Corporación Aceros Arequipa S.A. [Entrevista]. Sub Gerente de Ventas.
- Bolsa de Valores de Lima. (BVL). (2014). *Servicio de información en línea*. Recuperado de http://www.bvl.com.pe/jsp/suspub_new.jsp#Ser1
- CCR. (2014). *Panel de Fierros de Construcción - Canal Comerciante Tradicional*. CCR: Lima.
- D'Alessio, F.A. (2008). *El proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia*. México D.F., México: Pearson
- de la Cruz Díaz, A. R. (2011). *Evaluación de los procesos constructivos y uso inadecuado de materiales en viviendas autoconstruidas*. Tesis de Ingeniería no publicada, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú.

El comercio. (14 de Junio de 2010). *Como hecho en casa*. Recuperado de

<http://elcomercio.pe/economia/peru/como-hecho-casa-boom-autoconstruccion-peru-noticia-494742>

El Comercio. (16 de 07 de 2014). *Ministra Silva: "China merece una dedicación exclusiva"*.

Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/ministra-silva-china-merece-dedicacion-exclusiva-noticia-1743351>

Ernst & Young. (2014). *Global steel*. EUA: Ernst & Young.

Fondo Mi Vivienda. (2014). *Techo Propio*. Recuperado de

<http://www.mivivienda.com.pe/PortalWEB/usuario-busca-viviendas/pagina.aspx?id-page=30>

Fondo Monetario Internacional. (FMI). (2014). *Crecimiento mundial decepcionante, ritmo de recuperación desigual y diferente en cada país*. Recuperado de

<http://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/survey/so/2014/new100714as.htm>

Gerda. (2014). *Proceso de Producción del Acero*. Recuperado de

<http://www.gerdau.com/produtos-e-servicos/processo-de-producao-do-aco.aspx>

Gestión. (23 de Mayo de 2013). *El sector construcción crecerá 15% anual hasta el 2016*.

Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/sector-construccion-creceria-15-anual-hasta-2016-2066861>

Gestión. (12 de Agosto de 2014). *FocusEconomics: Economía peruana crecerá 4.5% este año*

y 5.5% en 2015. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/latinfocus-economia-peruana-crecera-45-este-ano-y-55-2015-2105462>

Gestión. (04 de Noviembre de 2014). *Más de S/. 200 millones se destinarán a créditos de*

Techo Propio y Mivivienda hasta fin de año. Recuperado de

<http://gestion.pe/inmobiliaria/gobierno-gastara-mas-s-200-millones-creditos-techo-propio-y-mivivienda-2112803>

Instituto Nacional de Defensa Civil. (INDECI). (2009). *Diseño en esenario sobre el imacto de un sismo de gran magnitud en Lima Metropoli 209*. Lima: Héctor Chambi.

Instituto Nacional de Defensa Civil. (INDECI). (2009). *Lecciones aprendidas del sismo de Pisco*, Lima: GMC Digital SAC.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2007). *Déficit habitacional a nivel nacional*. Lima: INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2007). *La Informalidad en la Economía*. Recuperado de http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1154/ca_p03.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2014). *Micro datos base de datos*. Recuperado de <http://inei.inei.gob.pe/microdatos/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2014). *Principales indicadores del sector construcción*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2014). *Producción y venta de barras de construcción*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/construction/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2014). *Sistema de información económica*. Recuperado de <http://inei.inei.gob.pe/inei/siemweb/publico/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

La Republica . (05 de Marzo de 2014). <http://www.larepublica.pe/>. Recuperado de <http://www.larepublica.pe/05-03-2014/crece-deficit-de-viviendas-por-trabas-burocraticas-y-falta-de-servicios-publicos>

Ministerio de Economía y Finanzas. (MEF). (2014). *¿Qué es la pobreza según Necesidades Básicas Insatisfechas?*. Recuperado de <http://www.mef.gob.pe/index.php?view=items&cid=1%3Apolitica-economica-y->

social&id=400%3A89-ique-es-la-pobreza-segun-necesidades-basicas-insatisfechas&option=com_quickfaq&lang=es

Municipalidad Metropolitana de Lima. (2013). *Plan Regional de desarrollo concertado de Lima 2012-2025*. Lima: Corporacion Editora Chirre S.A.

Ortega, J. (26 de Noviembre de 2014). Competencia en el sector siderurgico [Entrevista]. Gerente de suministros.

Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Patria Cultura.

Ministerio de la Producción. (PRODUCE). (2014). *Comercio Interno de Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas*. Recuperado de <http://www.produce.gob.pe/index.php/estadisticas/comercio-interno>

Ries, A., & Trout, J. (1992). *Posicionamiento*. Mexico: Mc Graw Hill.

Salomon, M. (2013). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson.

Siderúrgica del Perú. (Sider Perú). (2014). Media center. Recuperado de <http://www.sider.com.pe/mediacenter>

Superintendencia nacional de administracion tributaria. (SUNAT). (20 de Noviembre 2014). *Operatividad Aduanera*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/index.html>

The Guardian. (17 de Noviembre de 2014). *David Cameron: Red lights are flashing on the global economy*. Recuperado de <http://www.theguardian.com/commentisfree/2014/nov/16/red-lights-global-economy-david-cameron>

Villaran, P. (26 de Noviembre de 2014). Negociacion con proveedores [Entrevista]. Asistente de compras.

World Steel Association. (2013). *Top steel-producing companies 2013*. Recuperado de <http://www.worldsteel.org/statistics/top-producers.html>



Abreviaturas

ACCEP: Asociación de Centros Comerciales del Perú.

ACEDIM: Acero Dimensionado.

ALACERO: Asociación Latinoamericana del Acero.

ASOMETAL: Asociación de fabricantes metalmecánicos.

ASTM: *American Section of the International Association for Testing Materials.*

BFH: Bono Familiar Habitacional.

BVL: Bolsa de Valores de Lima.

CAE: Cumplimiento Ambiental estratégico.

FMI: Fondo Monetario Internacional.

INDECI: Instituto Nacional de Defensa Civil.

ISO: *International Organization for Standardization.*

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas.

MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

NSE: Nivel Socio Económico.

OHSAS: *Occupational Health and Safety Assessment Series.*

PREDES: Centro de Estudios y Prevención de Desastres.

SIN: Sociedad Nacional de Industrias.

SKU: *Stock-keeping unit.*

Glosario de términos

Material POP: Corresponde a todos los implementos destinados a promocionar una empresa,1 que se entregan como regalos a los distribuidores, para implementar al interior del punto de venta.

PBI de la construcción: Se define como el valor total de los bienes y servicios generados en el territorio por la actividad de la construcción.



Anexo 1:

Investigación de mercado



Ficha Técnica de Encuesta

Población: Personas de varones entre 25 a 55 años de NSE C y D de Lima Metropolitana quienes han realizado autoconstrucción y estén vinculados a la actividad

Ámbito geográfico: Distritos de Lima Metropolitana con mayor incidencia de obras de auto construcción como: SJM, VES, La Victoria, SJL, Comas, SMP, La Perla, Breña, Ate, Santa Anita, Independencia, etc.

Fecha: Segunda y tercera semana de diciembre del 2014.

Tamaño de la muestra: Se ha calculado un tamaño de 96 elementos con un nivel de confianza de 95.5% y 6% de margen de error y con P y Q del 50%

Método de muestreo: Muestreo sin reemplazo, método de Cuotas, no probabilístico.

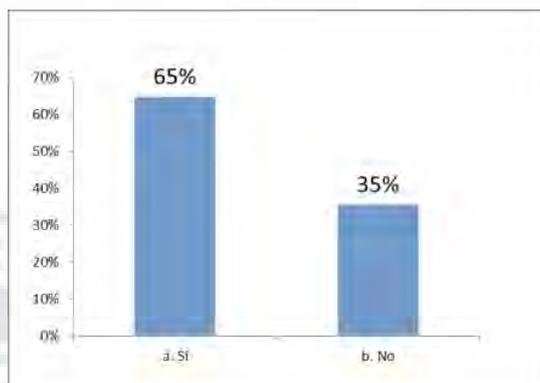
Muestreo por Cuotas: Tabla de referencia de trabajo.

Característica de muestra	Porcentaje	Proporción
<u>Nivel de educación</u>		
Primaria	30%	29
Secundaria	40%	38
Superior técnica o universitaria	30%	29
Totales	100%	96
<u>Apariencia de residencia.</u>		
Con nueva auto construcción reciente.	60%	58
Con posible auto construcción futura	40%	38
Totales	100%	96
<u>Distritos por zona</u>		
Cono Sur	25%	24
Cono Norte	25%	24
Distritos de Lima tradicional	20%	19
Cono Este	20%	19
Callao	10%	10
Totales	100%	96
<u>Ingreso mensual promedio familiar:</u>		
Hasta 750 soles	10%	10
De 751 soles a 1000 soles	30%	29
de 1001 soles a 1500 soles	30%	29
De 1501 soles a 2000 soles	30%	29
Totales	100%	96

Resultado de la Encuesta

1. ¿Usted ha realizado alguna obra el año pasado dentro de este domicilio?

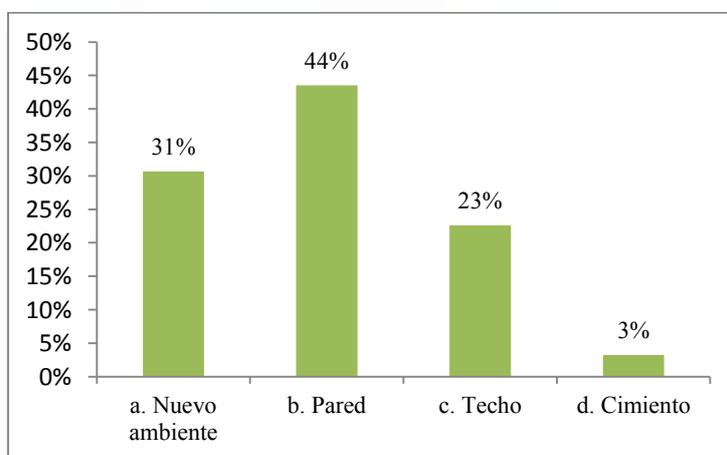
	Número	Porcentaje
a. Sí	62	65%
b. No	34	35%
Total	96	100%



El 65% de los encuestados ha realizado algún trabajo de construcción en su casa y por lo tanto ha utilizado fierro para tal fin.

2. ¿Qué tipo de construcción ha hecho?

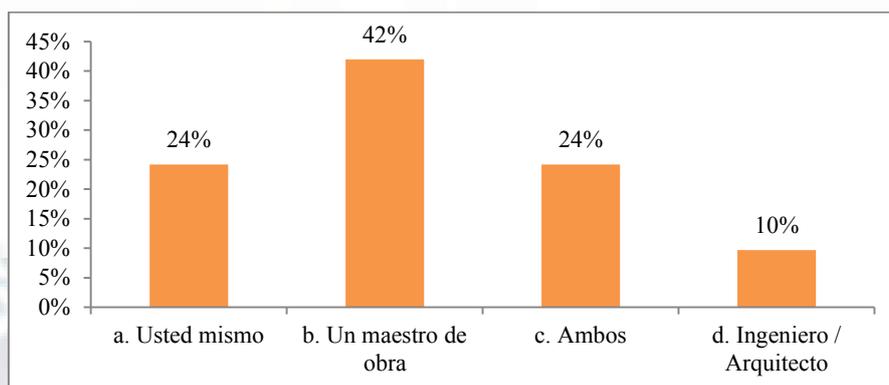
	Número	Porcentaje
a. Nuevo ambiente	19	31%
b. Pared	27	44%
c. Techo	14	23%
d. Cimiento	2	3%
Total	62	100%



Las construcciones más frecuentes son las paredes y nuevos ambientes en la casa.

3. ¿Quién o quienes han realizado la obra?

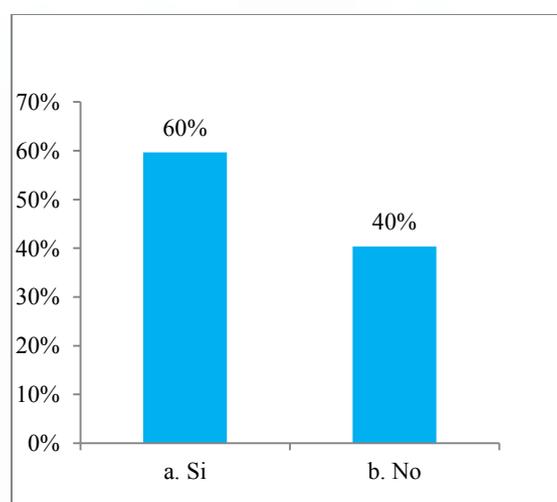
	Número	Porcentaje
a. Usted mismo	15	24%
b. Un maestro de obra	26	42%
c. Ambos	15	24%
d. Ingeniero / Arquitecto	6	10%
Total	62	100%



El referente es el maestro de obra, quien reemplaza la labor del ingeniero en la autoconstrucción.

4. ¿Ha usado para esa obra fierro de construcción?

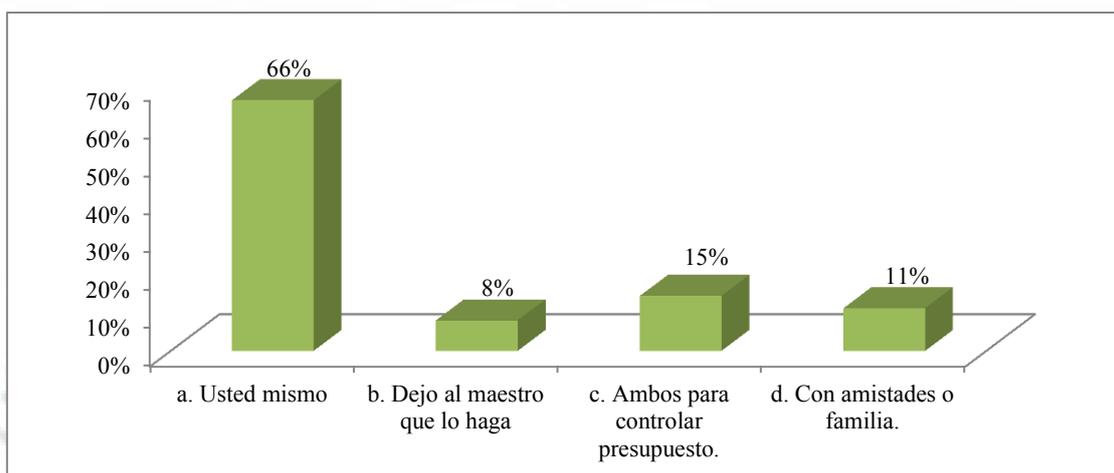
	Número	Porcentaje
a. Si	37	60%
b. No	25	40%
Total	62	100%



El 60% de los encuestados compro fierro para su construcción.

5. ¿Quién decide la compra de fierro para la construcción?

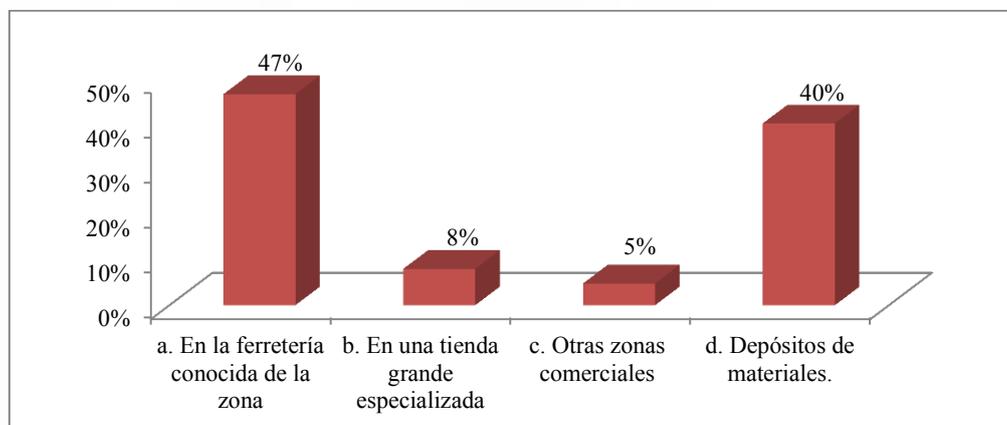
	Número	Porcentaje
a. Usted mismo	41	66%
b. Dejo al maestro que lo haga	5	8%
c. Ambos para controlar presupuesto.	9	15%
d. Con amistades o familia.	7	11%
Total	62	100%



El dueño/a de la casa decide la compra del material de construcción como el fierro de construcción o barra de construcción de acero.

6. ¿Dónde adquiere usted las barras de acero?

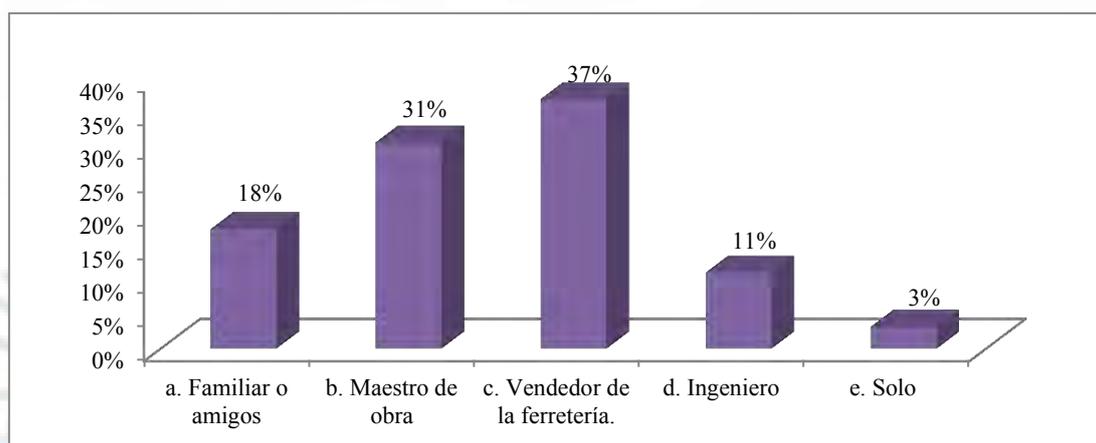
	Número	Porcentaje
a. En la ferretería conocida de la zona	29	47%
b. En una tienda grande especializada	5	8%
c. Otras zonas comerciales	3	5%
d. Depósitos de materiales	25	40%
Total	62	100%



El canal tradicional es el más utilizado para la compra de material de construcción.

7. ¿A quién pide consejos para realizar la compra del fierro en el punto de venta?

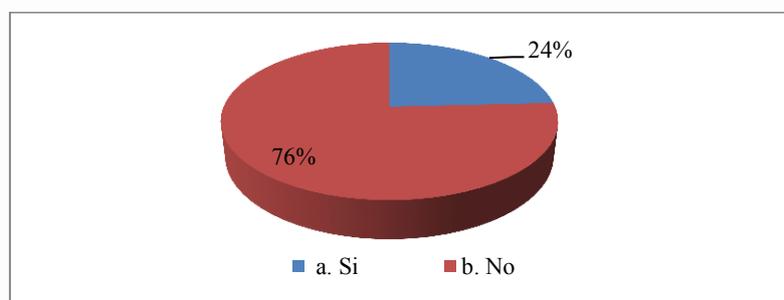
	Número	Porcentaje
a. Familiar o amigos	11	18%
b. Maestro de obra	19	31%
c. Vendedor de la ferretería	23	37%
d. Ingeniero	7	11%
e. Solo	2	3%
Total	62	100%



El vendedor de la ferretería y el maestro de obras tienen una gran influencia al momento de la compra.

8. ¿Sabía usted que gasta más dinero comprando barras de acero y doblarlo en obra?

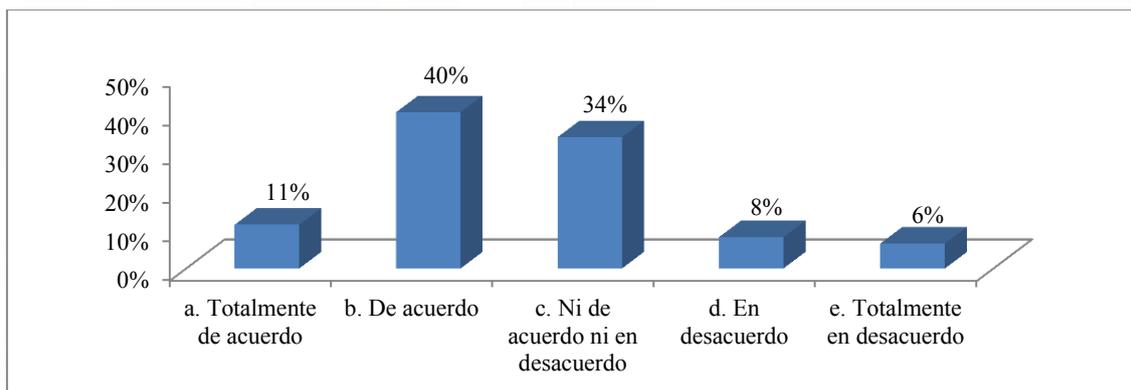
	Número	Porcentaje
a. Si	15	24%
b. No	47	76%
Total	62	100%



Existe un gran desconocimiento por parte del autoconstructor sobre los costos de fabricación de los estribos.

9. ¿Usted estaría interesado en usar fierro para la construcción ya doblado?

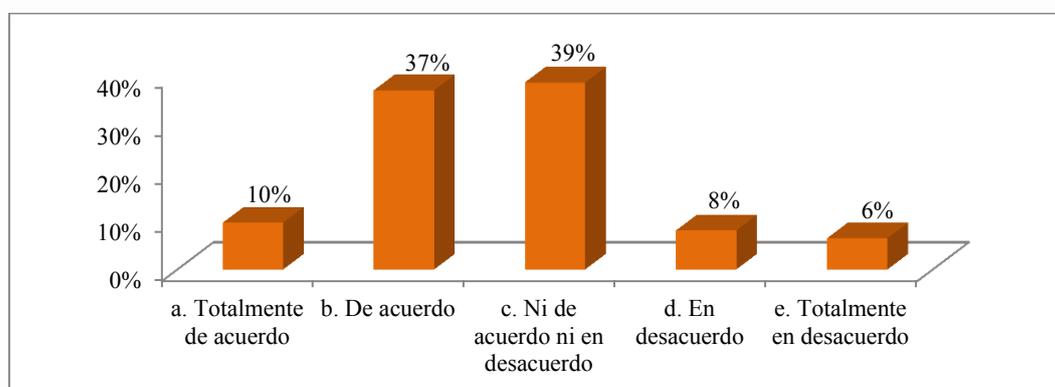
	Número	Porcentaje
a. Totalmente de acuerdo	7	11%
b. De acuerdo	25	40%
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	34%
d. En desacuerdo	5	8%
e. Totalmente en desacuerdo	4	6%
Total	62	100%



El autoconstructor se muestra cierto interés en utilizar el fierro ya doblado.

10. ¿Estaría de acuerdo en pagar un precio mayor por barras de acero dobladas más seguras y con consejos técnicos?

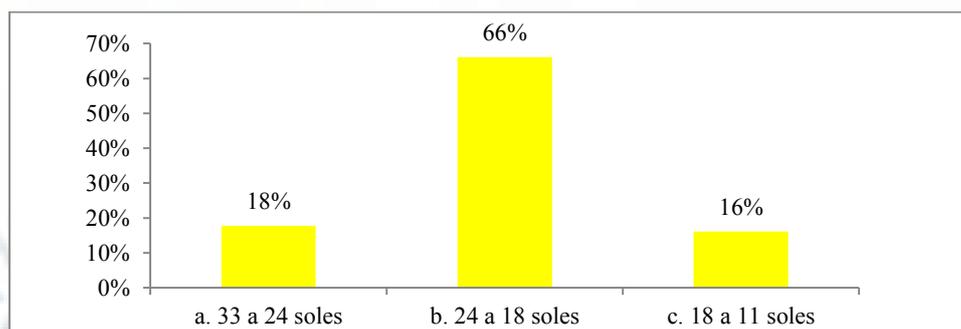
	Número	Porcentaje
a. Totalmente de acuerdo	6	10%
b. De acuerdo	23	37%
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	39%
d. En desacuerdo	5	8%
e. Totalmente en desacuerdo	4	6%
Total	62	100%



Los autoconstructores están dispuestos a pagar a cambio de consejos profesionales.

11. ¿Según diversos estudios especializados hacer 20 estribos de 6mm en la misma obra es de 34 soles. ¿Diga a qué precio estaría dispuesto a pagar por 20 estribos empaquetados de fábrica hechos a medida?

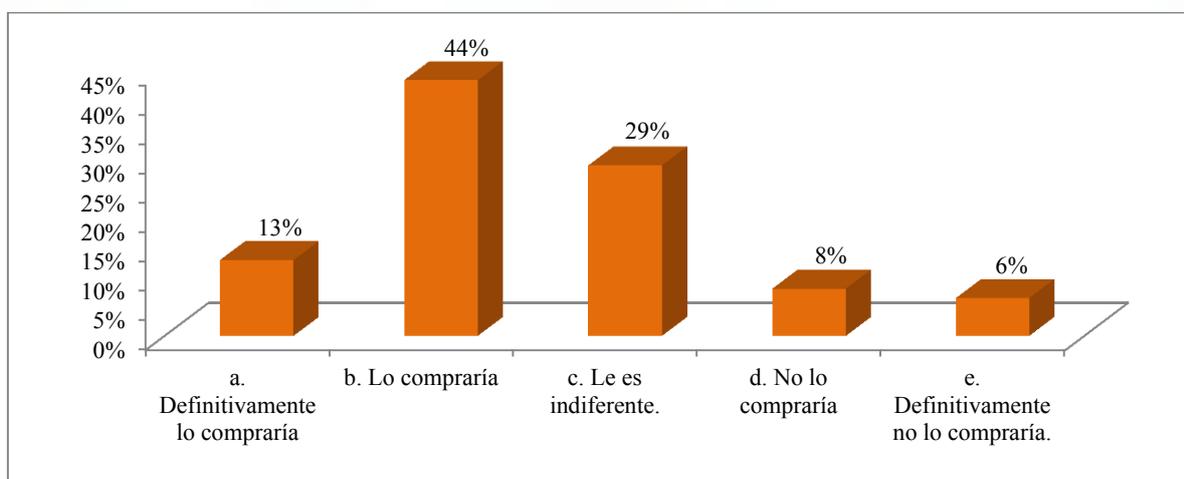
	Número	Porcentaje
a. 33 a 24 soles	11	18%
b. 24 a 18 soles	41	66%
c. 18 a 11 soles	10	16%
Total	62	100%



El autoconstructor estaría dispuesto a pagar entre 24 y 18 soles

12. Conociendo lo anterior. ¿Usted compraría estas barras de acero dobladas?

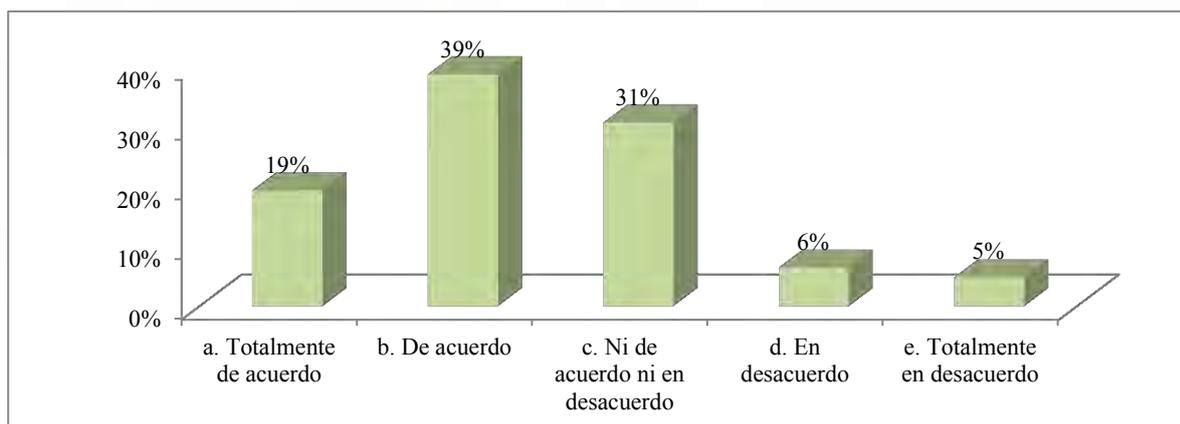
	Número	Porcentaje
a. Definitivamente lo compraría	8	13%
b. Lo compraría	27	44%
c. Le es indiferente.	18	29%
d. No lo compraría	5	8%
e. Definitivamente no lo compraría.	4	6%
Total	62	100%



Los autoconstructores están dispuestos a comprar el producto Estribos de Corrugados.

13. ¿Considera usted que la empresa Aceros Arequipa fabrica productos de calidad?

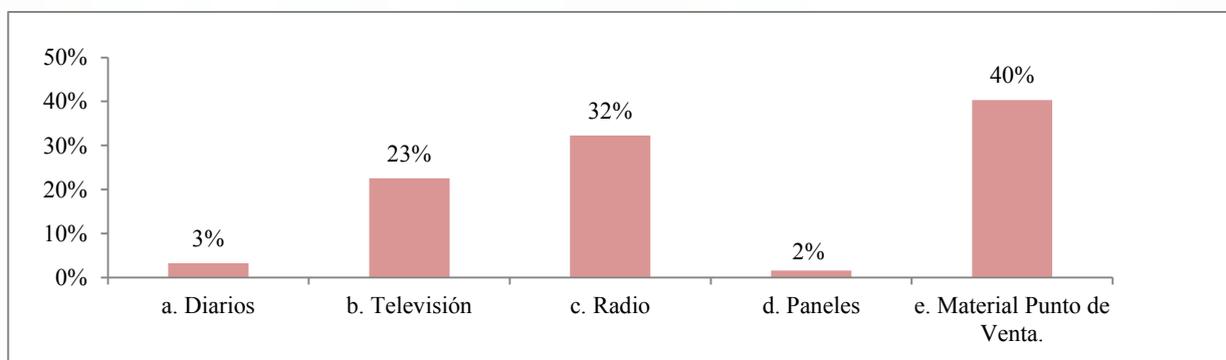
	Número	Porcentaje
a. Totalmente de acuerdo	12	19%
b. De acuerdo	24	39%
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	31%
d. En desacuerdo	4	6%
e. Totalmente en desacuerdo	3	5%
Total	62	100%



La Corporación tiene un fuerte posicionamiento de marca.

14. ¿Dónde ha visto u oído la marca de Aceros Arequipa? (Puede mencionar 2 medios)

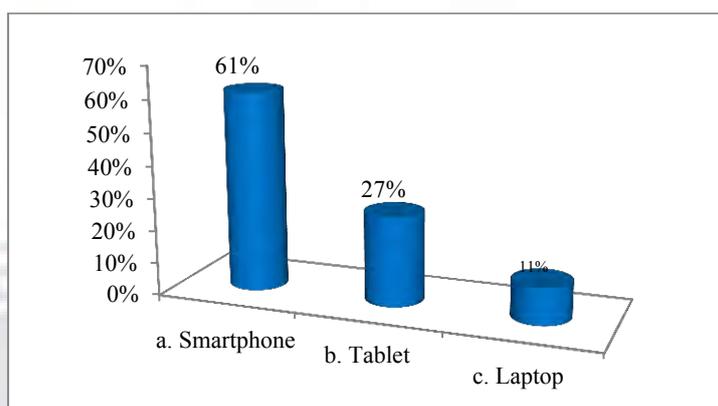
	Número	Porcentaje
a. Diarios	2	3%
b. Televisión	14	23%
c. Radio	20	32%
d. Paneles	1	2%
e. Material Punto de Venta.	25	40%
Total	62	100%



El material de punto de venta y la radio son los más utilizados por los autoconstructores

15. ¿Diga que equipo de tecnología prefiere utilizar a diario?

	Número	Porcentaje
a. Smartphone	38	61%
b. Tablet	17	27%
c. Laptop	7	11%
Total	62	100%



Los autoconstructores manejan la tecnología actual sin problemas.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEC, 2014)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEC, 2014)

INEC, 2007

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEC, 2014)

Programa de Investigación Científica: El Autoconstruccion del Perú (AUCIP, 2014)

Autoconstrucción (2011)