



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“IMPACTO DE LAS JUNTAS DE NEGOCIOS COMO ESTRATEGIA COMERCIAL DEL CANAL TRADICIONAL EN LA EMPRESA PERUANA DE MOLDEADOS S.A., LIMA, 2017.”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración.

Autor:

Br. Dalila Verona Rodríguez

Asesor:

Mg. César Augusto Smith Corrales

Lima – Perú

2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Antecedentes	13
1.1.1. Datos Generales.....	13
1.1.2. Historia	13
1.2. Justificación	17
1.2.1. Objetivo	18
1.2.1.1. Objetivo General	18
1.2.1.2. Objetivos Específicos.....	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Junta de Negocios	19
2.1.1. Descripción.....	19
2.2. Estrategia Comercial.....	19
2.3. Canal Tradicional	20
2.4. Ley Marco para el crecimiento de la inversión privada. Decreto Legislativo N° 757 (Perú, 1992)	20
2.5. Resolución de Superintendencias N°007-99 Reglamento de comprobantes de pago: Reglamento de Comprobantes de Pago (Sunat, 2016)	20
2.6. Modelo de Negocio	21
2.7. Cultura Organizacional	21
2.8. Organización	21
2.9. Relaciones Comerciales	21

2.10.	Conocimiento	22
2.11.	Oportunidad Comercial	22
2.12.	Innovación	23
2.13.	Ventaja Competitiva	23
2.14.	Segmentación de mercado	23
2.15.	Equipo de trabajo	24
2.16.	Definición de términos básicos	24
CAPÍTULO 3. DESARROLLO		27
3.1.	Datos Generales de Pamolsa S.A	27
3.2.	Historia	27
3.3.	Descripción del Sector	28
3.4.	Líneas de Productos	29
3.5.	Área Comercial	31
3.5.1.	Mercadeo	31
3.5.2.	Administración de ventas	31
3.5.2.1.	Exportaciones	32
3.5.2.2.	Agroindustrial	33
3.5.2.3.	Industrial	33
3.5.2.4.	Directos	34
3.5.2.5.	Autoservicios	34
3.5.2.6.	Canal Tradicional	35
3.6.	Principales Competidores	35
3.7.	Organización – Canal Tradicional	36
3.8.	Actividades realizadas	39
3.9.	Junta de Negocios	44
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		51
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN		63
CONCLUSIONES		65
RECOMENDACIONES		67
REFERENCIAS		68
ANEXOS		70
CAPÍTULO 6. BIBLIOGRAFÍA		77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1. Empresas de la Organización Carvajal S.A	16
Tabla n.º 2. Evolución de las ventas en miles de soles por zonas geográficas Años 2014 – 2015 – 2016 y su participación porcentual.....	43
Tabla n.º 3. Productos Nuevos – Venta en millares	52
Tabla n.º 4. Cumplimiento de metas – año 2016.....	60
Tabla n.º 5. Resultados Comercial del Canal Tradicional.....	61
Tabla n.º 6. Tabla comparativa de Resultados	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1. Productos que produce y comercializa Pamolsa S.A.....	29
Figura n.º 2. Organigrama de Pamolsa S.A.....	30
Figura n.º 3. Países a los cuales Pamolsa exporta en Latinoamérica.....	32
Figura n.º 4. Productos dirigidos al mercado agroindustrial	33
Figura n.º 5. Productos dirigidos al mercado Industrial	33
Figura n.º 6. Productos dirigidos al mercado Directos	34
Figura n.º 7. Productos dirigidos al mercado de Autoservicios.....	34
Figura n.º 8. Puestos de mercados que conforman el mercado Tradicional	35
Figura n.º 9. Organigrama del Área Comercial.....	31
Figura n.º 10. Organigrama Canal Tradicional // Masivos	37
Figura n.º 11. Análisis de Venta vs. Rentabilidad 2015	38
Figura n.º 12. Análisis de Venta vs. Rentabilidad 2016	39
Figura n.º 13. Zonas de distribución a nivel nacional	42
Figura n.º 14: Evolución de las ventas por zonas en los años 2014 - 2015 – 2016	43
Figura n.º 15. Análisis Causa - Efecto de los problemas observados	47
Figura n.º 16. Árbol de Problemas.....	48
Figura n.º 17. Plan de mejora propuesto en el Aspecto Cualitativo para las Juntas	49
Figura n.º 18. Plan de mejora propuesto en el Aspecto Cuantitativo para las Juntas.....	50
Figura n.º 19. Pareto de productos más vendibles, valorizados en M-S/	51
Figura n.º 20. Evolución de las ventas de los productos nuevos.....	52
Figura n.º 21. Pareto de clientes año 2014.....	53
Figura n.º 22. Porcentaje de las ventas, año 2014, de los distribuidores por la participación en las Juntas	54
Figura n.º 23. Pareto de clientes año 2015.....	55
Figura n.º 24. Porcentaje de las ventas, año 2015, de los distribuidores por la participación en las Juntas. Ocho participantes	56
Figura n.º 25. Pareto de clientes año 2016.....	57

Figura n.º 26. Porcentaje de las ventas, año 2016, de los distribuidores por la participación en las Juntas	58
Figura n.º 27: Evolución de las ventas del distribuidor del Sur chico por la participación en las Juntas	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo n.º 1: Marcas de la Organización Carvajal S.A.....	71
Anexo n.º 2: Empresas de la Organización Carvajal	72
Anexo n.º 3: Marcas de los Productos de Pamolsa.....	73
Anexo n.º 4. Carta para la obtención de permiso a Pamolsa S.A	74
Anexo n.º 5. Visita de los distribuidores a la planta de producción	75
Anexo n.º 6. Catálogo de nuevos productos.....	76

RESUMEN

La presente investigación, en la modalidad de experiencia profesional, sobre el impacto que genera la actividad comercial Juntas de Negocios, en la empresa Peruana de Moldeados S.A. es analizar el mercado del canal tradicional y/o masivos; para los productos de empaques descartables, se determina que está aún en su ciclo de desarrollo continuo, permitiendo el interés de otras empresas, tanto del mismo rubro como de otras, diversificar sus productos para colocarlos en el mercado.

Es por ello, que esta tesis permite conocer que la Junta de Negocios en un inicio solo se planteó como único objetivo el generar ventas y fidelización de los clientes; sin embargo, se observaron debilidades. Ante eso, se analizó la situación donde se pudo evidenciar un mal enfoque desde sus inicios, ya que solo fueron reuniones direccionadas para generar ventas (estas se evidenciaron por un crecimiento natural o vegetativo del mercado sobre los productos de mayor rotación) y fidelización de los clientes en base a la socialización entre los miembros de la reunión comercial y la empresa; que si bien es cierto los resultados en función a los objetivos planteados inicialmente fueron exitosos, no se tuvo un enfoque direccionado hacia acciones que conlleven al cambio emergente del mercado.

Por consiguiente, esta investigación da a conocer las causas y sus efectos con un diagnóstico exhaustivo y con ello los planes de mejora que permitieron re estructurar los objetivos iniciales. Obteniendo como resultado principal un impacto positivo en el planteamiento de la actividad comercial, que generó un enfoque más integral, pues se logró enfatizar en dos sentidos, los efectos de mejora se dieron a nivel cualitativo y cuantitativo; es por ello que, en los últimos años estos resultados contribuyeron en la división, ventas superiores a lo estimado pero sobre todo, el tomar acciones en conjunto para innovar y crear barreras a la competencia más proactivas ante una amenaza potencial en el mercado.

De esta manera, se logró un precedente informando y demostrando que no solo es generar ventas y fidelización, si no que conllevan a innovar acciones, alianzas estratégicas y comerciales para afianzar y estrechar relaciones con sus distribuidores. Así mismo, el crecimiento, la sostenibilidad y lo que toda organización espera de ello, como es la rentabilidad; esta actividad se convierte también en fuente principal para el acceso a la información permitiendo y generando ideas de mejoras que el mercado exige, más aún cuando la competencia está dejando de lado la estrategia del seguidor y se perfilan como competidores innovadores.

ABSTRACT

This research, in the professional experience modality, on the impact generated by the business activity Juntas de Negocios, in the Peruana de Moldeados S.A. company is to analyze the traditional and / or mass channel market; For disposable packaging products, it is determined that it is still in its continuous development cycle, allowing the interest of other companies, both in the same item and in others, to diversify their products to market them.

It is for this reason that this thesis allows to know that the Business Board at the beginning was only raised as the only objective to generate sales and customer loyalty; However, weaknesses were observed. Before that, the situation was analyzed where it was possible to evidence a bad approach since its inception, since only meetings were directed to generate sales (these were evidenced by a natural or vegetative growth of the market on the products of greater rotation) and loyalty of the Clients based on the socialization between the members of the commercial meeting and the company; That although it is true that the results based on the initial objectives were successful, we did not have a focused approach towards actions that lead to the emerging market change.

Therefore, this research reveals the causes and their effects with a comprehensive diagnosis and with it the improvement plans that allowed to re-structure the initial objectives. The main result was a positive impact on the commercial activity approach, which generated a more comprehensive approach, since it was emphasized in two senses, the improvement effects were qualitative and quantitative; This is why, in recent years, these results have contributed to the division, higher than expected sales, but above all, taking joint actions to innovate and create more proactive barriers to competition in the face of a potential threat in the market.

In this way, a precedent was achieved by informing and demonstrating that it is not only generating sales and loyalty, but also leading to innovative actions, strategic and commercial alliances to strengthen and strengthen relationships with its distributors. Also, growth, sustainability and what every organization expects of it, such as profitability; This activity also becomes the main source for access to information allowing and generating ideas for improvements that the market demands, even more so when the competition is leaving behind the strategy of the follower and are outlined as innovative competitors.

Nota de acceso:

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Acuña Oré, P. (2010). *Cybertesis*. Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/handle/cybertesis/429>
- Ahmed Pervaiz y Shepherd Charles. (2012). *Administración de la Innovación*. México: Pearson Educacion de México S.A.
- Aldana, Álvarez, Bernal, Díaz, González, Galindo y. (2011). *Administración por calidad*. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.
- Chávez Luis y Gardell Julissa. (2016). Diseño de Proceso de Mejora Continua en la Unidad Estratégica de Negocio de Agencia de Negocios de las Fuerzas Armadas. Lima, Lima, Perú.
- Chiavenato Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion ded Recursos Humanos*. Mexico: McGrawll- Hill Interamericana.
- Dessler Gary y Varela Ricardo. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Jobber, Lancaster. (2012). *Administración de ventas* (Octava Edición ed.). México: Pearson Educación.
- K. R. (2008). *Administración de Operaciones* (Octava Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- L. Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica*. México: Mc.Graw-Hill.
- López Galán, F. (15 de Noviembre de 2013). *iuvoempresas*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de <http://iuvoempresas.blogspot.pe>
- Lovelock, Reynoso, D'Andrea y Huete. (2004). *Administración de Servicios* (1a ed.). México: Pearson Educación.
- M. I. (s.f.). *deGerencia.com*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de <http://www.degerencia.com>
- Miranda Cárdenas, E. A. (2016). *Cybertesis*. Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5721>
- Munch Lourdes. (2010). *Administración - Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

- Pamolsa S.A. (2016). *Bolsa de Valores de Lima*. Recuperado el 09 de Marzo de 2017, de Memoria Anual: http://www.bvl.com.pe/inf_corporativa49050_UEFNT0xDMQ.html
- Pamolsa S.A. (08 de Mayo de 2017). Documentos internos. *Documentos*. Lima, Lima, Perú.
- Pamolsa S.A. (8 de Mayo de 2017). *Web Pamolsa*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de <http://www.pamolsa.com.pe>
- Perú, G. d. (11 de Junio de 1992). *Pro Inversión*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de <http://www.proinversion.gob.pe>
- Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 02 de mayo de 2017, de Diccionario de la lengua española: <http://dle.rae.es>
- Schnarch Kirberg, A. (1991). *Desarrollo de Nuevos Productos*. México: Mc Graw-Hill.
- Summers, Donna. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.
- Sunat. (12 de 12 de 2016). *Sunat*. Recuperado el 22 de Mayo de 2017, de <http://www.sunat.gob.pe>
- SUNAT. (s.f.). *Consulta RUC*. Recuperado el 03 de Mayo de 2017, de <http://e-consultaruc.sunat.gob.pe/>
- Thompson et al. (2012). *Administración Estratégica*. México: Graw Hill.
- Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland. (2012). *Administración Estratégica* (18a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Vargas y Aldana . (2011). *Calidad y Servicio*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Wakabayashi, J & Oblitas, H. (2013). *La aplicación del marketing relacional en mercados masivos de América Latina: estudio de casos en el Perú*.