



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de International Business

**EXTENSIÓN DE LÍNEA DE LOS PORTAEQUIPAJES
TWEEN LA EMPRESA IMPORTADORA V&J IMPORT
EN LOS AÑOS 2015 Y 2016 EN LIMA – PERÚ**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Licenciado en International Business**

JULIO CÉSAR POBLETE BENITES

Asesor:

Mg. Karla Leticia Guerra Alarcón

**Lima – Perú
2018**

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) consiste en analizar las ventas de portaequipajes en una de las más grandes importadoras de equipamiento y accesorios para camionetas, pick up y SUV en el Perú. A su vez, pretende demostrar el enorme potencial de desarrollo que tiene este joven mercado en el país, y las oportunidades de comercialización que existen.

En el capítulo I, se explican los antecedentes de la empresa V&J Import, su diseño organizacional, estrategias de planeamiento estratégico, así como, una explicación a detalle de la amplitud de líneas que tiene en su gama de productos. Finalmente, se procede a explicar un Análisis FODA, el cual resulta bastante importante para el análisis posterior de las estrategias que se implementaron en la empresa.

En el capítulo II, se procede a explicar el alcance del trabajo, su importancia y los objetivos que persigue la investigación. Asimismo, se explica la participación profesional que el estudiante tuvo en la empresa. En el capítulo III, se realiza la presentación del área funcional, se desarrolla una descripción completa, así como las características y objetivos del área. A su vez, se explica el organigrama del área funcional y la descripción de las funciones que realiza el personal de dicha área.

En el capítulo IV, se procede a analizar y evaluar las alternativas de solución de acuerdo a la problemática que ocurría en la empresa en el período determinado. En el capítulo V, se explica la implementación de la propuesta. En el Capítulo VI, se evalúa su implementación a través del análisis de ventas y el costo-beneficio. Por último, en el Capítulo VII, se culmina explicando algunas conclusiones y recomendaciones.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 1 |
| ÍNDICE GENERAL..... | 2 |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | 5 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 6 |
| INTRODUCCIÓN | 7 |
| Capítulo 1. Introducción y antecedentes de la empresa | 9 |
| 1.1. Breve reseña histórica de la empresa | 9 |
| 1.2. Giro de la empresa..... | 10 |
| 1.3. Nombre o razón social de la empresa..... | 11 |
| 1.4. Ubicación de la empresa | 11 |
| 1.5. Tamaño de la empresa..... | 12 |
| 1.6. Organigrama de la empresa..... | 13 |
| 1.7. Misión, visión y cultura organizacional | 15 |
| 1.7.1. Visión..... | 15 |
| 1.7.2. Misión..... | 15 |
| 1.7.3. Cultura Organizacional..... | 15 |
| 1.8. Productos y Clientes..... | 17 |
| 1.8.1. Productos..... | 17 |
| 1.8.2. Clientes..... | 18 |
| 1.9. Premios y certificaciones | 19 |
| 1.10. FODA..... | 19 |
| 1.10.1. Estrategias FO – Explotar..... | 20 |
| 1.10.2. Estrategias DO – Buscar..... | 20 |
| 1.10.3. Estrategias FA – Confrontar..... | 20 |
| 1.10.4. Estrategias DA – Evitar..... | 21 |
| Capítulo 2. Justificación del Tema | 23 |
| 2.1. Alcance del trabajo..... | 23 |
| 2.2. Importancia del tema presentado..... | 24 |
| 2.3. Objetivos general y específico | 25 |
| 2.3.1. Objetivo general..... | 25 |
| 2.3.2. Objetivos específicos..... | 25 |
| 2.4. Participación en el proyecto | 26 |
| 2.4.1. Labor desarrollada..... | 26 |
| 2.4.2. Logros principales..... | 26 |
| 2.4.3. Incorporación y período de tiempo abarcado..... | 27 |

| | |
|---|----|
| Capítulo 3. Presentación del área funcional del proyecto | 28 |
| 3.1. Descripción del área funcional | 28 |
| 3.2. Características y objetivos del área | 30 |
| 3.2.1. Objetivo del área | 30 |
| 3.2.2. Funciones. | 30 |
| 3.3.1. Perfil y funciones del jefe de marketing y gestión comercial. | 32 |
| a) <i>Identificación del Cargo</i> | 32 |
| b) <i>Líneas de autoridad</i> | 32 |
| c) <i>Requisitos para el cargo</i> | 32 |
| d) <i>Objetivo principal del cargo</i> | 33 |
| e) <i>Funciones principales</i> | 33 |
| 3.3.2. Perfil y funciones de los ejecutivos comerciales..... | 34 |
| a) <i>Identificación del Cargo</i> | 34 |
| b) <i>Líneas de autoridad</i> | 34 |
| c) <i>Requisitos para el cargo</i> | 35 |
| d) <i>Objetivo principal del cargo</i> | 36 |
| e) <i>Funciones principales</i> | 36 |
| 3.3.3. Perfil y funciones del diseñador gráfico..... | 38 |
| a) <i>Identificación del Cargo</i> | 38 |
| b) <i>Líneas de autoridad</i> | 38 |
| c) <i>Requisitos para el cargo</i> | 39 |
| d) <i>Objetivo principal del cargo</i> | 40 |
| e) <i>Funciones principales</i> | 40 |
| Capítulo 4. Análisis y planteamiento de alternativas | 41 |
| 4.1. Identificación de la situación previa al proyecto..... | 41 |
| 4.1.1. Antecedentes. | 41 |
| 4.1.2. Segmentación y Público Objetivo. | 42 |
| 4.1.3. Análisis de la Competencia. | 44 |
| 4.2. Planteamiento de las alternativas de solución | 46 |
| 4.2.1. Alternativa 1: Penetración de mercado. | 46 |
| a) <i>Desarrollo de la demanda primaria</i> | 47 |
| b) <i>Aumentar la participación de mercado</i> | 47 |
| c) <i>Defensa de la posición de mercado</i> | 47 |
| d) <i>Racionalización del mercado</i> | 47 |
| 4.2.2. Alternativa 2: Desarrollo de nuevos productos. | 47 |
| a) <i>Innovaciones discontinuas</i> | 48 |
| b) <i>Adición de características</i> | 48 |
| c) <i>Ampliación de la gama de productos</i> | 48 |

| | |
|--|----|
| d) <i>Rejuvenecimiento de la línea de productos.</i> | 48 |
| 4.3. Desarrollo de las etapas del proyecto. | 48 |
| 4.3.1. Etapa 1: Reuniones con áreas funcionales. | 48 |
| 4.3.2. Etapa 2: Benchmarking. | 49 |
| 4.3.3. Etapa 3: Búsqueda de nuevos proveedores. | 52 |
| a) <i>Visitas a ferias especializadas.</i> | 52 |
| b) <i>Visitas a proveedores en Europa y Asia.</i> | 53 |
| 4.3.4. Etapa 4. Extensión de línea y comercialización. | 54 |
| Capítulo 5. Implementación de la propuesta..... | 56 |
| 5.1. Calendario de actividades y presupuesto del proyecto..... | 56 |
| 5.2. Diagrama de Gantt. | 57 |
| Capítulo 6. Evaluación de la implementación del proyecto..... | 58 |
| 6.1. Análisis de las ventas. | 58 |
| 6.2. Análisis de costo beneficio..... | 60 |
| 6.3. Análisis de escenarios. | 61 |
| Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones..... | 62 |
| 7.1. Conclusiones. | 62 |
| 7.2. Recomendaciones..... | 63 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 64 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| <i>Figura N° 1.</i> Camioneta pick up equipada con portaequipaje sombreado en color celeste. | 8 |
| <i>Figura N° 2.</i> Marcas de vehículos de los productos comercializados por V&J Import. | 11 |
| <i>Figura N° 3.</i> Mapa de ubicación de la empresa. | 12 |
| <i>Figura N° 4.</i> Organigrama funcional de CIA. V&J IMPORT S.A.C. | 14 |
| <i>Figura N° 5.</i> Gama de productos por tipo de CIA. V&J IMPORT S.A.C. | 17 |
| <i>Figura N° 6.</i> Porcentaje de ventas de los principales clientes de V&J Import. | 19 |
| <i>Figura N° 7.</i> Nueva línea de portaequipajes TWE Olimpo. | 24 |
| <i>Figura N° 8.</i> Ilustraciones de los integrantes del Área Comercial de V&J Import. | 29 |
| <i>Figura N° 9.</i> Organigrama del Área de Marketing y Gestión Comercial. | 31 |
| <i>Figura N° 10.</i> Estructura de la fuerza de ventas por zona geográfica. | 38 |
| <i>Figura N° 11.</i> Portaequipajes marca “Safari” de la empresa Safari Group. | 50 |
| <i>Figura N° 12.</i> Portaequipajes marca “G3” importador por la empresa Safari Group. | 51 |
| <i>Figura N° 13.</i> Collage de imágenes de visita a ferias Sema Show y AAPEX. | 53 |
| <i>Figura N° 14.</i> Visita a compañía de portaequipajes Packline en Noruega. | 54 |
| <i>Figura N° 15.</i> Logo de los portaequipajes TWE Olimpo. | 55 |
| <i>Figura N° 16.</i> Diagrama de Gantt del Proyecto TWE Olimpo. | 57 |
| <i>Figura N° 17.</i> Gráfico de ventas de portaequipajes en 2015. | 59 |
| <i>Figura N° 18.</i> Gráfico de ventas de portaequipajes en 2016. | 60 |
| <i>Figura N° 19.</i> Porcentaje de crecimiento en ventas de portaequipajes en el año 2016. | 60 |
| <i>Figura N° 20.</i> Resumen de Escenarios. | 61 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla N° 1 <i>Análisis FODA de V&J Import con cruce de estrategias.</i> | 22 |
| Tabla N° 2 <i>Matriz Ansoff de expansión de productos y mercados.</i> | 25 |
| Tabla N° 3 <i>Matriz de Perfil Competitivo de una importadora de equipamiento automotriz.</i> | 45 |
| Tabla N° 4 <i>Calendario de actividades presupuestado</i> | 56 |
| Tabla N° 5 <i>Ventas de portaequipajes de V&J Import en 2015</i> | 58 |
| Tabla N° 6 <i>Ventas de portaequipajes de V&J Import en 2016</i> | 59 |

INTRODUCCIÓN

En el año 2015, el autor del presente plan fue invitado a ocupar el cargo de Jefe de Marketing y Gestión Comercial en CIA. GRUPO V&J IMPORT S.A.C., empresa B2B importadora y comercializadora de componentes y accesorios para camionetas y vehículos de marcas reconocidas mundialmente, segunda mejor empresa en su rubro a nivel nacional.

Para entonces, quien suscribe se encontraba terminando la maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial en USIL – ESIC, y sumado a que la empresa era una importadora, era muy conveniente poder aplicar los conocimientos que se habían adquirido a lo largo de la maestría, y consolidarlos con la carrera de International Business, con la cual había sido formado. Al principio fue difícil la adaptación, ya que la empresa se encuentra ubicada en Barrios Altos, una zona bastante peligrosa de Lima, pero bastante interesante: allí confluyen un sinnúmero de empresas importadoras. Al haber tenido una formación bastante sólida en emprendimiento en la USIL; se aceptó el reto de sacar adelante esta empresa mediana familiar, a pedido de la junta de accionistas.

El trabajo consistía en la gestión de marketing y ventas liderando al equipo comercial y creativo, reportando directamente a la Gerencia General. Asimismo, realizar viajes de negocios a Europa y visitas a ferias especializadas de la industria automotriz en Norteamérica, como Sema Show, una de las más importantes del mundo.

Es en este contexto, que se delega el proyecto de mejora de una de las líneas de la gama de productos de la empresa: los portaequipajes, mostrados en la *Figura N° 1* en color celeste, teniendo resultados interesantes, y creando la extensión de línea: TWE Olimpo, un portaequipaje inspirado en los dioses.



Figura N° 1. Camioneta pick up equipada con portaequipaje sombreado en color celeste.