

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“MEJORA DEL PROCESO OPERATIVO DE VENTAS PARA
OPTIMIZAR EL MARGEN BRUTO DE LA LIBRERÍA BOOK
CENTER DE TRUJILLO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

Autora:

Bach. Olenka Lissethe Deza Murga

Asesor:

Mg. Roger Hurtado Rojas

Trujillo - Perú

2021

DEDICATORIA

Agradecer a Dios, por darme la paciencia y perseverancia de culminar esta etapa académica.

A mi familia, por sus consejos y buenos deseos, en especial a mí madre, quien es mi principal apoyo de seguir adelante cada día, es mi ejemplo y me brinda toda la calma para poder sentirme segura de mis decisiones y a mi padre por su apoyo incondicional de toda la vida.

A mi hija, quien es mi motor y fuerza para seguir adelante en cualquier circunstancia de mi vida y que me entusiasmó durante todo este proceso.

A mi hermanito, que estuvo conmigo en mis mejores y peores momentos, además de su apoyo moral constante, que me permitía esforzarme cada día.

Deza Murga Olenka Lissethe.

AGRADECIMIENTO

Gracias a la Universidad Privada del Norte por haberme formado como profesional, inculcándome sus buenos valores y enseñanzas de acuerdo con el perfil de la carrera; a los docentes que fueron participes de este proceso y de manera muy especial a mi asesor Roger Hurtado Rojas por su apoyo constante para la culminación de esta investigación.

Agradecer al gerente José Ulloa de la Librería Book Center por su apoyo con brindar la información para la elaboración de esta investigación.

Deza Murga Olenka Lissethe.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Antecedentes	9
1.2. Marco teórico	12
1.3. Realidad problemática.....	24
1.4. Formulación del problema	29
1.5. Objetivos	29
1.6. Hipótesis.....	30
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	31
2.1. Tipo de investigación	31
2.2. Población y muestra	31
2.3. Método	31
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	32
Elaboración: Propia de la autora.....	32
2.5. Procedimiento.....	32
2.6. Aspectos éticos.....	33
CAPÍTULO III. RESULTADOS	34
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	77
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de resultado de los procesos _____	14
Tabla 2. Símbolos para elaborar diagramas de procesos _____	17
Tabla 3.. Simbología DAP _____	19
Tabla 4.. Técnicas e instrumentos de recolección de datos _____	32
Tabla 5. Ventas por tipo librería Book Center de Trujillo 2019. _____	34
Tabla 6. Cálculo del porcentaje según tipo de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019. _____	35
Tabla 7. Ventas promedio según importe de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019. _____	36
Tabla 8. Ventas mensuales según tipo de venta en soles de librería Book Center de Trujillo 2019. _____	37
Tabla 9. Ventas mensuales según tipo de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019. _____	38
Tabla 10. Tiempo de ventas en días según tipo de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019. _____	39
Tabla 11. Capacidad instalada por ventas pequeñas ejecutadas 2019. _____	40
Tabla 12. Capacidad instalada para ventas medianas ejecutadas en 2019. _____	41
Tabla 13. Capacidad instalada para ventas grandes ejecutadas en 2019 _____	42
Tabla 14. Capacidad instalada total en 2019 _____	43
Tabla 15. Tiempo desperdiciado por ventas pequeñas ejecutadas en 2019 _____	56
Tabla 16. Tiempo desperdiciado por ventas medianas ejecutadas en 2019 _____	58
Tabla 17. Tiempo desperdiciado por ventas grandes ejecutadas en 2019 _____	60
Tabla 18. Margen Bruto no obtenido por ventas pequeñas no concretadas en 2019. _____	62
Tabla 19. Margen Bruto no obtenido por ventas medianas no concretadas en 2019. _____	63
Tabla 20. Margen Bruto no obtenido por ventas grandes no concretadas en 2019. _____	64
Tabla 21. Margen Bruto no obtenido por ventas totales no concretadas en 2019. _____	65
Tabla 22. Ventas pequeñas adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo _____	66
Tabla 23. Ventas medianas adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo _____	68
Tabla 24. Ventas grandes adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo _____	70
Tabla 25. Margen Bruto en Soles por ventas totales adicionales _____	72
Tabla 26. Margen Bruto en Soles por ventas totales adicionales _____	73
Tabla 27. Costo de Ventas adicionales de acuerdo con la capacidad financiera _____	73

Tabla 28. Margen Bruto por ventas pequeñas adicionales _____	74
Tabla 29. Margen Bruto por ventas medianas adicionales _____	75
Tabla 30. Margen Bruto por ventas grandes adicionales _____	75
Tabla 31. Margen Bruto por ventas grandes adicionales _____	76
Tabla 32. Margen Bruto Total con la Propuesta _____	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procesos operativos de la librería Book Center de Trujillo _____	14
Figura 2. Margen bruto _____	22
Figura 3. Margen de utilidad bruta _____	22
Figura 4. Organigrama Librería Book Center _____	25
Figura 5. Diagrama del proceso operativo actual de ventas pequeñas _____	44
Figura 6. Diagrama del proceso operativo actual de ventas medianas _____	45
Figura 7. Diagrama del proceso operativo actual de ventas grandes _____	46
Figura 8. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas pequeñas _____	47
Figura 9. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas medianas _____	48
Figura 10. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas grandes _____	49
Figura 11. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas pequeñas _____	50
Figura 12. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas medianas _____	51
Figura 13. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas grandes _____	52
Figura 14. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas pequeñas ____	53
Figura 15. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas medianas ____	54
Figura 16. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas grandes ____	55

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar la medida en que las mejoras propuestas en el proceso operativo de ventas permitirían optimizar el margen bruto de la Librería Book Center en la ciudad de Trujillo en el año 2019.

Para obtener la información se utilizó instrumentos de recolección de datos, tales como la ficha de observación al proceso de ventas, entrevista (no estructurada) al Gerente General, y revisión documental a la información proporcionada por el área de contabilidad, los mismos permitieron obtener un diagnóstico claro de la situación real en la que se encontraba la organización.

Luego se procesaron los datos cuantitativos del proceso operativo de ventas, se calculó la capacidad instalada, se diseñó el diagrama del proceso operativo de ventas y el DAP y se determinó el tiempo desperdiciado que resultó en el cálculo del Margen Bruto.

Finalmente, la discusión y las conclusiones que son la parte primordial del trabajo pues si las toma en consideración el propietario podrá tener un mejor control y gestión del proceso operativo de ventas, determinando así un adecuado y futuro margen de ganancia.

Palabras clave: *Proceso operativo de ventas, capacidad instalada, diagrama de flujo, diagrama de análisis de proceso, tiempo, margen bruto.*

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Vásconez (2015), en su trabajo de investigación “Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa INFOQUALITY S.A en la ciudad de Quito, año 2014”, realizó un extenso análisis de datos cuantitativos que concluyó que INFOQUALITY S.A no dispone de objetivos comerciales con metas definidas, y que debe plantear estrategias de ventas y objetivos comerciales anuales con la finalidad de reducir la alta rotación de personal que mantiene (FreeLancer). Este mismo análisis demuestra que es necesario mejorar los costos para lograr una optimización de sus recursos y mantener utilidades atractivas para los Accionistas.

Respecto al análisis del proceso de ventas concluyó que este no cumple con las fases de un proceso de ventas óptimo, al no realizar una gestión adecuada de sus clientes, no dispone de un listado actualizado y no aplican estrategias para captación de nuevos clientes, siendo necesario diseñar un nuevo proceso que incluya actividades para posventa y brinde un adecuado servicio al cliente, con responsables definidos.

Para mejorar la incidencia en la rentabilidad que mencionó el antecedente anterior se tiene que tener en cuenta lo dicho por: Choque (2017), en su estudio denominado “Propuesta de Ampliación de Capacidad Instalada del Proceso de Hilado de la Empresa Textil Lana Sur E.I.R.L., tuvo como objetivo determinar la viabilidad técnica, económica y financiera de la propuesta de ampliación de la capacidad instalada en la línea de Hilado en la empresa Lana Sur E.I.R.L; en su trabajo desarrolla el diagnóstico, identificación y desarrollo del problema donde se pone énfasis en la limitada capacidad de producción en maquinaria de la línea de hilatura, asimismo se describe los antecedentes del sector textil, mencionó a su vez que la mayor demanda mensual determina la capacidad máxima del proyecto porque este monto significa la cantidad máxima a producir en periodo un dado, a este se aumentará el 8 % de

la producción por proyecciones de crecimiento de la empresa, y 1.48 % considerando la eficiencia del proceso los montos anuales.

La capacidad máxima de la empresa fue de 25, 349.17 kg/mes de hilado de fibra larga para el año 2020, esto determina la capacidad máxima instalada a incrementar considerando la demanda de hilado más una cantidad adicional del 8% por proyecciones de crecimiento de la empresa (mencionado líneas arriba).

Finalmente, en esta investigación se presentaron los costos y gastos que demanda la propuesta detallando cada uno de los rubros y así obtener la inversión total, donde declara que la propuesta de ampliación de la capacidad instalada de producción de la línea de Hilado demandaría un valor de 326,704.39 soles con un 100% de capital propio de la empresa, donde una vez realizada la estimación de los costos y la proyección de las ventas, se infiere que la rentabilidad del incremento de la nueva capacidad instalada de producción de la línea de hilado sería de 196,792.14 soles de VAN, 1.43 de B/C con un PRI de 3 años y un TIR de 45%.

Una vez se conoció la estructura económica y financiera de una organización, es importante conocer también la parte operativa a través de los procesos, de esta manera se debe tener en cuenta lo dicho por: PSIA, LTDA (2017), quienes en su trabajo de investigación denominado “Diagramas de Flujos de procesos” tienen como objetivo principal representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Mencionó que una de las ventajas de la implementación de los diagramas de flujo dentro de la organización, permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva a poder identificar perfectamente quien es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones, por lo que se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización. Finalmente, concluyó que un diagrama de flujo es útil para

analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, así como representar los controles a implementar.

Para lograr la estandarización de los procesos operativos que mencionó el antecedente anterior se tiene que tener en cuenta también lo dicho por: Meregildo & Tenicela (2017), quienes en su investigación denominada “Efectos de la estandarización de procesos operativos en la empresa EAFC Maquisistema S.A. – Trujillo en el año 2016-2017”, tuvieron como principal objetivo determinar los efectos de la estandarización de los procesos operativos en la empresa EAFC Maquisistema S.A. – Trujillo 2016- 2017, con la finalidad de que las actividades se realicen bajo el mismo método de trabajo por la organización; nos mencionó que al no estar alineado el proceso generaba incidencias, razón por la cual se realizó el diagnóstico, encontrando la variabilidad de los métodos de trabajo y los tiempos de ejecución de los procesos por cada equipo de trabajo, motivo por el cual causaba el no cumplimiento de las metas planteadas por la organización.

Con respecto a los efectos de la estandarización de los procesos operativos se identificó la reducción de los tiempos de manera significativa, y se consideró el tiempo estándar a 112 minutos; siendo susceptible a la medición continua y dinámica, a fin de identificar continuamente las oportunidades de mejora y asegurar los tiempos determinados por proceso.

La reducción de costos se generó dada la disminución de los tiempos de ejecución de los procesos operativos, dichos costos se identificaron en las horas hombre empleadas en los procesos de captación de clientes, negociación, venta y post venta; la sostenibilidad de dichos costos se garantiza con el mantenimiento de los tiempos estándares planteados.

La eficacia y eficiencia de los equipos de trabajo se vio reflejada en el incremento del nivel de ventas, lo cual requiere del seguimiento y control que garanticen el

cumplimiento del método de trabajo y tiempo establecido, ya que de ello depende el liberar tiempo para la mayor prospección de clientes con la consecuente conversión de ventas.

Finalmente, para determinar el margen bruto se debe tener en cuenta lo mencionado por: Mostacero (2020), en su trabajo de investigación denominado “Influencia de los costos de venta en el margen bruto de la empresa Compañía Agroindustrial de la Sal E.I.R.L - Chiclayo”, que tuvo como objetivo principal el identificar, estudiar, analizar y determinar la influencia que sobre el margen bruto ejercen los costos de venta de la empresa citada durante el año 2018. En cuanto al análisis de datos y resultados encontrados y con la finalidad de poder determinar la influencia mencionada entre la variable independiente “costo de venta” y la variable dependiente “margen bruto”, se deja entrever la correlación alta de 0.783 que existe entre las variables, cuya interpretación permite indicar que existe una incidencia significativa entre ambas variables y que a mayor control en el costo de venta mayor será el margen bruto que se obtenga. Concluyendo, se puede observar que se obtiene un Margen Bruto de 694,814 con un incremento del costo de ventas de 1120.77% frente a un 106.82% de ventas entre 2017 al 2018.

1.2. Marco teórico

a) Proceso operativo de ventas

Para Inboundcycle (2021) es la sucesión de pasos que una organización realiza desde el momento en que capta la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto.

b) Mapa de procesos operativos

Conocido el punto anterior, este debe estar alineado con el desarrollo, la implementación y mejora de un mapa de procesos operativos como lo define Retos en Supply

Chain (2021), quien mencionó que el mapa de procesos de una empresa u organización se contempla durante la elaboración de su plan estratégico corporativo. El objetivo según refiere es conocer mejor y más profundamente el funcionamiento, el desempeño de los procesos y las actividades en los que la organización se ha involucrada.

El mapa de procesos de una organización se definió gráficamente en lo que se conoce como diagrama de valor. En él se combina la perspectiva global de la organización con las perspectivas locales del departamento respectivo en el que se inscribe cada proceso. Su desarrollo, por lo tanto, debe tratar de consensuar la posición local y el desempeño concreto de dichos procesos con los propósitos estratégicos corporativos, por lo que resulta imprescindible identificarlos y jerarquizarlos en función de su definición específica.

Estos mapas deben ser concisos y muy claros para que puedan lograr su objetivo: el de obtener una visión general de todo lo que ocurre en la organización.

Para Fuente (2001), la elaboración de un mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos que se debe seguir para poder realizar un proceso eficiente y efectivo al momento de planear un mapa conceptual que este bien entendible a los ojos de cualquier persona y de cualquier clase social.

En conclusión y según lo establecido en la ISO 9001 (2015), los procesos operativos son los procesos principales o de línea de la organización que crean valor y tiene impacto en el cliente final, así como en la realización del producto; estos procesos son también conocido como Procesos COPs (Customer Oriented Processes) o procesos orientados al cliente, dichos procesos cuentan con una visión completa del cliente, desde el conocimiento de los requisitos del producto o servicio, hasta el análisis final de satisfacción, una vez que el cliente ha recibido el producto o servicio.

Estos procesos ocupan normalmente el bloque central del mapa de procesos, el cual difiere según la actividad que se desarrolle. Para el caso de la presente investigación se identificó 03 procesos operativos representados de la siguiente manera:

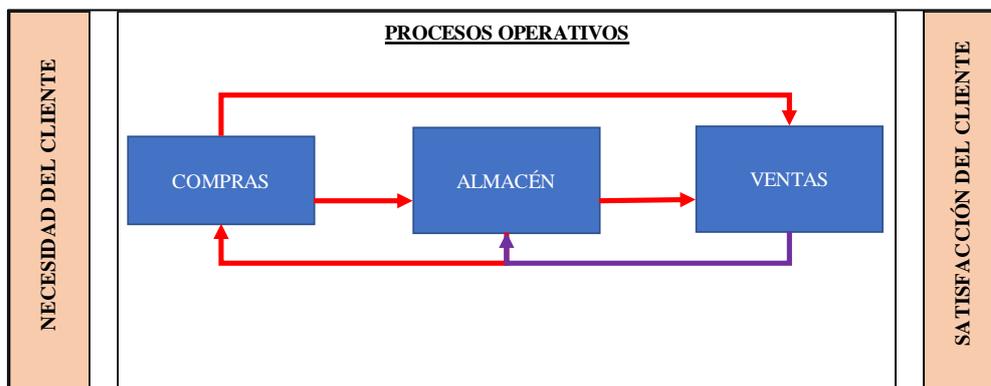


Figura 1. Procesos operativos de la librería Book Center de Trujillo

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1

Análisis de resultado de los procesos

Proceso	Resultado	Proceso cliente
	Artículos comprados	Almacén
Compras	Guía de remisión	Almacén
	Factura	Almacén
	Entrega de artículos	Ventas
Almacén	Útiles de oficina	Ventas / compras
	OC	Compras
Ventas	Entrega de artículos	Cliente externo
	Entrega de artículos devueltos	Almacén

Fuente: Elaboración propia.

c) Capacidad instalada

La capacidad instalada se suele abordar desde dos enfoques: (1) la capacidad de atención a la demanda y (2) la máxima velocidad de producción esperada de bienes y servicios. El primero según Manyoma, Orejuela & Gil (2011), es atribuible a la demanda actual y futura por un bien o servicio que una organización puede suplir dada una cantidad de factores productivos disponibles, entendidos estos como la combinación de mano de obra y recursos que interactúan en un periodo específico de tiempo. El segundo enfoque para Narashimhan, McLeavey & Billington (1996), está en función de la velocidad máxima que puede alcanzar un sistema para realizar un trabajo.

Tradicionalmente la magnitud de la capacidad instalada suele medirse a través del uso de las unidades de producto y de recursos empleados; pero son las unidades de tiempo que según refiere Herrera (2007), son las que tienen mayor prestancia para la tarea de medición en los ámbitos de producción de bienes y servicios.

En este sentido para el presente estudio, la capacidad instalada es la capacidad máxima que tiene la Librería Book Center, sin poner en riesgo la calidad del servicio, y que debe vincularse con el tiempo disponible total para ventas en minutos dividido entre los minutos empleados por cada venta ya sea pequeña, mediana o grande.

d) Diagrama de procesos

Para conocer acerca de los diagramas de procesos, es importante conocer qué es un proceso, para Riquelme (2012) tiene dos definiciones básicas de proceso:

Es la sucesión e interrelación de pasos, tareas y decisiones, con valor agregado, que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto o servicio.

Son los pasos que se realizan de forma secuencial para conseguir elaborar productos o servicios a partir de determinados insumos.

Del mismo modo para Riquelme (2012) los procesos de una organización deben tener las siguientes características:

Definible: los procesos deben estar documentados, y sus requerimientos y mediciones deben ser establecidos.

Repetible: los procesos son secuencias de actividades recurrentes. Deben ser comunicados, entendidos y ejecutados consistentemente.

Predecible: los procesos deben lograr un nivel de estabilidad tal que se asegure que sus actividades se ejecutan consistentemente y producen los resultados deseados.

Medible: los procesos deben tener mediciones que aseguren la calidad de cada tarea individual, así como la calidad del resultado final.

Una vez conocido lo antes mencionado, Valdés (2017) se refirió al Diagrama de procesos como una herramienta que nos permite representar en forma gráfica los procesos de una organización y observar las actividades en conjunto, sus relaciones y cualquier incompatibilidad, cuello de botella o fuente de posibles ineficiencias.

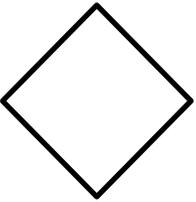
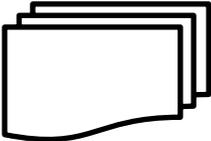
Nos mencionó que el primer paso en la diagramación es determinar los límites del proceso que se analizará, luego se debe establecer los productos que salen del proceso y los insumos que entran. Resulta muy importante no tratar de detallar demasiado conservando el mismo nivel de detalle en todo el diagrama; mezclar actividades detalladas con actividades resumidas, normalmente conduce a confusiones.

Una vez que se tiene un diagrama con un nivel de detalle uniforme, cada uno de los cuadros de actividad puede ser considerado un proceso. Es obligatorio verificar los diagramas respecto de la realidad, con el propósito de corregir cualquier mala interpretación u omisión que pudieran contener.

Así mismo Valdés (2017), refiere que todos los diagramas de procesos deberán utilizar los símbolos que a continuación se describen:

Tabla 2

Símbolos para elaborar diagramas de procesos

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	TERMINAL (círculo elongado): Se utiliza para indicar el principio y fin de un proceso.
	DECISIÓN (rombo): Permite alterar la secuencia de un proceso de acuerdo con una pregunta que se escribe dentro del rombo. El flujo toma uno de dos caminos, si la respuesta es afirmativa o negativa. La continuación natural del flujo debe corresponder a la respuesta afirmativa y para ello hay que elaborar la pregunta de la manera que convenga.
	ACTIVIDADES (rectángulo): Se utiliza para describir las actividades que componen el proceso. Hay que iniciar la descripción de las actividades, siempre con un verbo activo y hacer un esfuerzo por resumir con claridad, para aprovechar el poco espacio disponible. Esta descripción es un paso crítico en la diagramación y análisis de un proceso.
	DIRECCIÓN DE FLUJO (flecha): Se utiliza para conectar dos símbolos secuenciales e indicar la dirección del flujo del proceso.
	DOCUMENTACIÓN (rectángulo con fondo curvo): Se utiliza para indicar que la salida de una actividad es información en papel. Puede tratarse de un informe, una carta o un listado de computadora.

Fuente: Valdés (2017)

e) Número de procesos operativos de ventas pequeñas mensuales y anual

Para la presente investigación se ha identificado 02 procesos operativos de ventas pequeñas:

Proceso operativo actual de ventas pequeñas.

Proceso operativo propuesto de ventas pequeñas.

f) Número de procesos operativos de ventas medianas mensuales y anual

Para la presente investigación se ha identificado 02 procesos operativos de ventas medianas:

Proceso operativo actual de ventas medianas.

Proceso operativo propuesto de ventas medianas.

g) Número de procesos operativos de ventas grandes mensuales y anual

Para la presente investigación se ha identificado 02 procesos operativos de ventas grandes:

Proceso operativo actual de ventas grandes.

Proceso operativo propuesto de ventas grandes.

h) Número de actividades

Para Valdez (2017) una actividad son los pasos que se siguen en una secuencia dentro de un proceso, y que son identificados mediante símbolos determinados, incluyendo toda la información que sería necesaria para un posterior análisis, que son los datos sobre distancia recorridas

En la presente investigación se ha identificado el siguiente número de actividades por cada uno de los procesos operativos de ventas:

Proceso operativo actual de ventas pequeñas: 15 actividades.

Proceso operativo actual de ventas medianas: 19 actividades.

Proceso operativo actual de ventas grandes: 19 actividades.

Proceso operativo propuesto de ventas pequeñas: 12 actividades.

Proceso operativo propuesto de ventas medianas: 16 actividades.

Proceso operativo propuesto de ventas grandes: 16 actividades.

i) DAP (diagrama de análisis de procesos)

También llamado diagrama detallado del proceso, diagrama de flujo del proceso o cursograma analítico. Para Escudero (2010) el DAP, es la representación gráfica de la secuencia de todas las operaciones, transporte, inspecciones, demoras y los almacenamientos que ocurren durante un proceso o procedimiento. Comprende toda la información que se considera deseable para el análisis tal como el tiempo necesario y la distancia recorrida. Escudero (2010), mencionó a la vez los objetivos más resaltantes del DAP, que son:

Formarse una imagen de la secuencia total de acontecimientos que ocurren durante el proceso.

Mejorar el manejo o manipulación de materiales.

Reducir o anular las demoras.

Simplificar y combinar las operaciones.

Por su parte Valdés (2017), refiere que en los DAP se debe tomar en cuenta la siguiente simbología:

Tabla 3.

Simbología DAP

SÍMBOLO	ACTIVIDAD
	Operación
	Transporte
	Inspección
	Demora
	Almacenamiento

Elaboración: propia de la autora.

j) Números de operaciones

Para Valdés (2017), una operación en el DAP ocurre cuando un objeto está siendo modificado en sus características, se está creando o agregando algo o se está preparando para otra operación, transporte, inspección o almacenamiento. Una operación también ocurre cuando se está dando o recibiendo información o se está planeando algo.

k) Números de transportes

Para Valdés (2017), el transporte en el DAP ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro, excepto cuando tales movimientos forman parte de una operación o inspección.

l) Números de inspecciones

Para Valdés (2017), una inspección en el DAP ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son examinados para su identificación o para comprobar y verificar la calidad o cantidad de cualesquiera de sus características.

m) Números de demoras

Para Valdés (2017), una demora en el DAP ocurre cuando se interfiere en el flujo de un objeto o grupo de ellos. Con esto se retarda el siguiente paso planeado.

n) Números de almacenamientos

Para Valdés (2017), un almacenamiento en el DAP ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos contra movimientos o usos no autorizados.

o) Tiempo de ventas

Para Diligent (2016), es muy importante dominar todo el proceso de venta, desde el momento que llega una solicitud de compra hasta su cierre, es decir el tiempo de respuesta, el discurso, el seguimiento adecuado y el asesoramiento que el cliente espera de cualquier organización para adquirir un producto o servicio. Mencionó que el cliente espera inmediatez y el asesoramiento para resolver su problema, de lo contrario existe una alta probabilidad

que este cliente consiga una organización que le resuelva su necesidad antes (es decir la competencia).

Para el caso de la presente investigación la Librería Book Center maneja los siguientes tiempos por cada tipo de venta:

Tiempo de ventas pequeñas: 20 minutos

Tiempo de ventas medianas: 60 minutos

Tiempo de ventas grandes: 123 minutos

Así mismo se propone mejorar los tiempos por cada tipo de venta de la siguiente manera:

Tiempo de ventas pequeñas: 12 minutos

Tiempo de ventas medianas: 40 minutos

Tiempo de ventas grandes: 90 minutos

p) Margen bruto

Para IG Group (2003), el margen bruto o margen de beneficio bruto es una forma de medir los beneficios que obtiene una organización después de restar los costes directos asociados a la venta de sus bienes y servicios. De esta manera puede indicar si una organización está generando ingresos a pesar de sus gastos.

El margen bruto se suele expresar como un porcentaje. Cuanto mayor sea el porcentaje de margen, más eficaz será la gestión de la organización en la generación de ingresos por cada UM de costo.

El margen bruto se puede utilizar para comparar organizaciones con diferentes niveles de ventas, aunque es más difícil usarlo para comparar diferentes sectores. Esto se debe a que las estructuras financieras, la eficiencia de la producción y los niveles de competencia son exclusivos de cada negocio.

El margen bruto se calcula dividiendo el beneficio bruto entre los ingresos brutos y multiplicando la cifra por 100 para obtener un porcentaje. La cifra porcentual representa la parte de los ingresos que la organización puede mantener como beneficio.

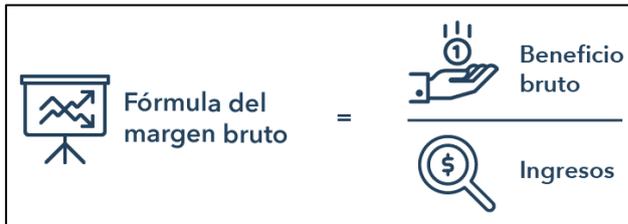


Figura 2. Margen bruto

Fuente: IG Group (2003)

Por su parte Aching (2005), mencionó que el margen bruto es un ratio financiero que relaciona las ventas menos el costo de ventas. Indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada UM de ventas, después de que la organización ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende.

$$\text{MARGEN DE UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTOS DE VENTAS}}{\text{VENTAS}} = \%$$

Figura 3. Margen de utilidad bruta

Fuente: Aching (2005)

Indica las ganancias en relación con las ventas, deducido los costos de producción de los bienes vendidos. Nos dice también la eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos. Cuanto más grande sea el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/ o vende.

q) Utilidad bruta

Para Mejías (2019), la utilidad bruta se refiere al balance entre las ventas totales y el costo de la mercadería vendida, es decir que para calcular los márgenes de la utilidad bruta necesitamos conocer el total de ingresos por venta y a este se le resta el total del costo de la mercadería vendida.

Cuando hablamos de utilidad bruta, no se habla de dinero real. Como muchos otros conceptos contables es una mera abstracción para entender un poco mejor el comportamiento de la organización.

En este sentido el conocimiento sobre la utilidad bruta puede ser un factor determinante al momento de que la alta dirección de una organización piense algunas estrategias de desarrollo y establezca planes de mejora.

Conocer cuál es el margen de utilidad bruta en una línea de producto o servicio permite prever posibles complicaciones en caso de que sea muy bajo u oportunidades cuando sea razonable. Se puede establecer planes de desarrollo basados en el aumento o disminución de la producción en función de su utilidad bruta, siempre teniendo en cuenta que a mayor margen mayor flexibilidad.

En la presente investigación se busca encontrar los siguientes datos:

Utilidad Bruta Mensual = Total de ventas mensuales - CMV (costo de mercadería vendida mensual).

Utilidad Bruta Anual = Total de venta anual - CMV (costo de mercadería vendida anual).

1.3. Realidad problemática

ALSA DISTRIBUIDORA S.A.C, nació el 01 de marzo del 2002, su inscripción está contemplado en la ficha 11009071 en registros públicos; según la ficha RUC su nombre comercial y para fines del presente trabajo es Librería Book Center.

La actividad económica principal es la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros accesorios informáticos (teclado, mouse).

Su domicilio fiscal está ubicado en Jr. Ayacucho N° 538 en la ciudad de Trujillo, y cuenta con 03 sucursales para fines de su actividad económica.

Actualmente la organización, cuenta con una estructura organizacional mediana, que a continuación se detallada:

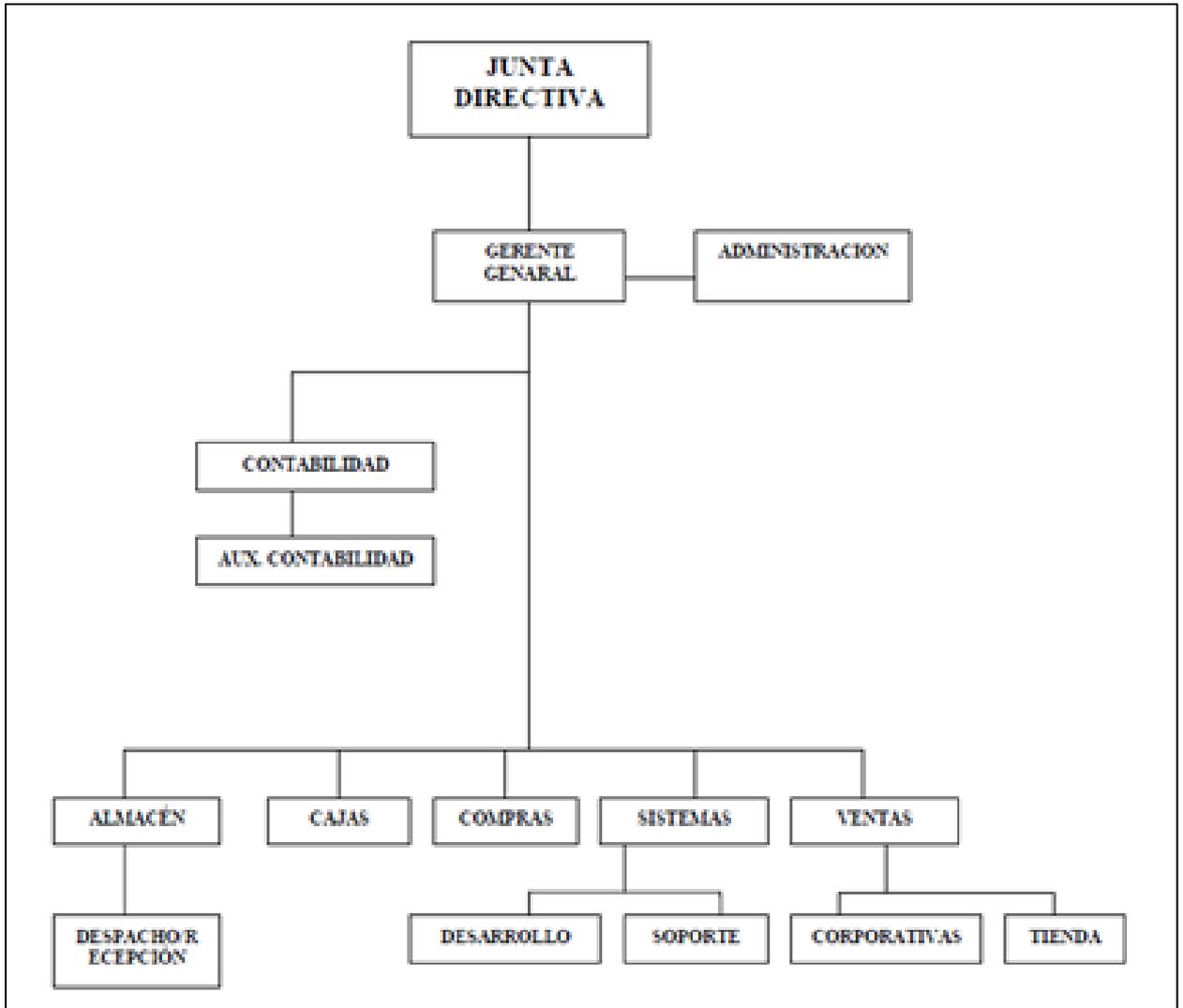


Figura 4. Organigrama Librería Book Center

Fuente: Área Administrativa, Librería Book Center.

Según refiere la fuente la estructura se distribuye de la siguiente manera: 01 Junta Directiva, 01 Gerente General, 01 Administrador, 02 Oficinas (Contabilidad y Sistemas) y 04 Unidades (Compras, Almacén, Ventas y Cajas).

El Gerente General básicamente es el eje principal de la organización, quien muchas veces realiza decisiones directamente a las unidades que deberían estar a cargo de la Administración, la misma que funciona como un brazo auxiliar de la Gerencia General, más que como un ente de dirección y decisión.

La oficina de Contabilidad elabora, procesa y analiza los Estados Financieros y otros informes económicos de acuerdo con los criterios preestablecidos por la Gerencia General, pero en ciertas ocasiones la información solicitada no es entregada en los plazos establecidos esto debido a que se cuenta con información contable manual y computarizada; por citar el tiempo que se toma para la elaboración de un informe de ventas es de 15 días, cuando este debería ser menor ya que con esta información permitiría al área de compras tomar una mejor decisión respecto a la compra de productos de mayor rotación.

De la información obtenida de esta unidad, se puede visualizar elevados índices de endeudamiento, costos fijos, costos de ventas y gastos financieros, información que es corroborada por esta oficina.

La oficina de Sistemas planifica, organiza, supervisa y controla el desarrollo de actividades operativas administrativas, entendiendo en la elaboración e implementación de proyectos de sistemas informáticos de la organización y comprobar el funcionamiento general de los sistemas de información, en la actualidad se cuenta con un sistema de ventas llamado Matochip, cuyo fin es mostrar un Kardex diario de acuerdo con el ingreso y salida de mercadería, facturación y boleta electrónica de ventas diarias, más no existe en el sistema un módulo que ayude a dar alertas de los stocks existentes.

La unidad de Compras planea y coordina con los proveedores los pedidos de la mercadería para las diferentes unidades de la organización, buscando el mejor precio ofertado, en el tiempo adecuado (2 días) y en el lugar correcto, programando según el cronograma de Cuentas por Pagar que maneja la oficina de Contabilidad; sin embargo la programación de compra es casi inexistente y las compras se hacen al hacer una revisión física del almacén cada 15 días; por otro lado se tiene un retraso constante con la atención inmediata a pedidos de volúmenes mayores (generalmente a otras organizaciones), debido a que en ocasiones no se cuenta con el stock necesario de los materiales solicitados, generando

una posible desconfianza por parte de los clientes, en que si se podrá cumplir con atender los pedidos y/o la posibilidad de perder clientes potenciales, en ocasiones el personal de compras se ha visto en la necesidad de adquirir productos al por mayor a la competencia con la finalidad de no perder clientes potenciales.

La unidad de Almacén realiza deficientemente las labores de control y registro, de entradas y salidas de productos, siendo este uno de los problemas más visibles de la organización, por lo general la actividad de entrada de productos toma 4 días debido a que esta actividad se cruza con las actividades diarias propias de almacén; no se cuenta con el personal necesario para el buen funcionamiento del almacén, del mismo modo las funciones del personal del almacén se definen en el MOF, pero en la práctica no se cumplen por desconocimiento del personal; los procedimientos se establecen por la experiencia del personal que labora en esta unidad.

La supervisión de las actividades de esta unidad se lleva a cabo eventualmente y las correcciones de las deficiencias detectadas no son inmediatas.

La unidad de Ventas inicia y culmina el proceso de venta, al atender a los interesados por los productos y/o mercadería exhibida en la tienda tanto al por mayor como al menor delante y detrás de los exhibidores, así como ofrecer y promocionar los productos tomando un tiempo de entre 20 a 123 minutos para ventas al por mayor.

Según la fuente en muchas ocasiones no se ha podido establecer contacto con clientes potenciales y en otras simplemente el cliente se retira de las instalaciones, porque no se cuenta con verdaderas estrategias de ventas.

La unidad de Caja es una de las pocas unidades que marca la pauta del cumplimiento de tiempo, su actividad principal es la recaudación de dinero mediante la cobranza respectiva a los clientes por la venta de productos que le toma entre 5 a 10 minutos, la consigna es no

generar aglomeración de clientes que esperan pagar dentro de las instalaciones por una cuestión de bioseguridad y seguridad patrimonial.

Cabe mencionar que existe deficiencia en la comunicación interna de las unidades que no permite un mejor discernimiento de la información.

Por otro lado, como casi todas las organizaciones, la estacionalidad es un fenómeno que afecta a la organización en estudio, siendo uno de los principales y verdadero problema en un adecuado control de las ventas en cada época. Se cuenta con dos periodos muy marcados la campaña escolar (enero a mayo) y el resto del año (junio a diciembre), donde los proveedores como Arti Creativo, Continental y Stanford proporcionan créditos del 30% y 80% respectivamente del monto total a 30 días, que en ocasiones la cancelación de los créditos se puede extender de 07 has 10 días adicionales. Por otro lado, la organización mantiene a través de alquiler 03 locales con pagos mensuales, que también existen retrasos de pagos de hasta 05 días.

Debido a la actual situación como consecuencia de Covid-19, la Librería Book Center ha decidido reinventarse y fortalecer la sección de accesorios tecnológicos y juguetes que le permita subsistir en el mercado, dando la sensación de que las ventas se mantienen o aumentan, sin embargo, la venta de materiales de escritorio y útiles se ha visto afectado.

En resumen la Librería Book Center al haber fundado sus bases en una organización familiar, no tiene muy claro sus procesos operativos, motivo por el cual no hay un control interno que canalice los flujos de efectivos que se reciben en épocas de gran demanda, para diseñar estrategias que permitan estabilizar las ventas en periodos de menor demanda, de manera que las ventas suben o bajan drásticamente en épocas de estacionalidad, y el dinero no es distribuido correctamente para cubrir los costos y gastos que determinen una utilidad al final del ejercicio contable.

Se podría determinar que el problema de investigación radica en la poca claridad de los procesos operativos por parte de la Librería Book Center, puesto que no se han documentado las actividades que se debe realizar, a través de un levantamiento de datos, de tal manera que:

Se eliminen los errores presentes,

Se disminuyan las demoras en la entrega de los pedidos de los clientes y,

Se adapten a los cambios que presentan los clientes en épocas de estacionalidad.

De ahí, la necesidad de mejorar el proceso operativo que ayude a equilibrar las ventas y en consecuencia la rentabilidad del negocio.

1.4. Formulación del problema

¿Puede la mejora del proceso operativo de ventas optimizar el margen bruto de la Librería Book Center de Trujillo, 2019?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la medida en que las mejoras propuestas en el proceso operativo de ventas permitirían optimizar el margen bruto de la Librería Book Center en la ciudad de Trujillo en el año 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

Analizar los datos cuantitativos del proceso operativo de ventas del ejercicio 2019.

Calcular la capacidad instalada total y por cada tipo de ventas del ejercicio 2019.

Diseñar los diagramas de procesos operativos y DAP actuales y propuestos por cada tipo de ventas.

Determinar el tiempo desperdiciado en el proceso operativo de ventas durante el 2019.

Calcular el margen bruto no obtenido por ventas según la capacidad instalada para el ejercicio 2019.

Calcular el margen bruto no obtenido por ventas adicionales según la presente propuesta de mejora, durante el ejercicio 2019.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

H0: Reduciendo los tiempos actuales del proceso operativo de ventas permite optimizar el margen bruto de la Librería Book Center de Trujillo 2019.

1.6.2. Hipótesis específicas

H1: Optimizando el recurso humano del proceso operativo de ventas permite optimizar el margen bruto de la Librería Book Center de Trujillo 2019.

H2: Conociendo la capacidad instalada permite mejorar el proceso operativo de ventas para la optimización del margen bruto.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es descriptiva, según Hernández (2014) “permite describir las características y/o el comportamiento de la población y de la muestra estudiada”; también es un estudio transversal en el que los datos se recopilan para estudiar a una población en un solo punto en el tiempo y para examinar la relación entre las variables de interés. Del mismo modo es una investigación prospectiva porque recopila datos de interés a partir de los resultados de un proceso investigativo.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Representada por procesos operativos del negocio para el año 2019.

2.2.2. Muestra

Se utilizó el muestreo por conveniencia, tomando como muestra de estudio al proceso operativo de ventas (pequeñas, medianas y grandes) para el año 2019.

2.3. Método

2.3.1. Deductivo

La presente investigación utilizó el método deductivo, como estrategia se inició estudiando desde lo general del problema hasta llegar a lo específico, usando el razonamiento lógico para dar credibilidad a la hipótesis y conclusiones, para ello fue necesario tener claro la información de las teorías encontradas.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Tabla 4

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	Instrumento de registro
Observación.	Guía de observación. (Anexo 2)	Papel y lapicero. Cámara fotográfica de celular. Declaraciones SUNAT PDT's mensuales (Anexo 4)
Revisión documental	Información contable	Estados financieros (Anexo 5) Registros de ventas vs compras. (Anexo 6)

Elaboración: Propia de la autora.

2.5. Procedimiento

Se calculó los datos cuantitativos del Proceso Operativo de Ventas, en base a la información entregada por parte de la oficina de Contabilidad, de la misma se obtuvo el número de ventas, el total de ventas en según la muestra y el porcentaje obtenido según el tipo de venta, del mismo modo se halló el promedio de ventas según el rango en soles (pequeña: de 01 a 90 soles, mediana: de 91 a 280 soles y grande: de 281 a más), se detalló por otro lado las ventas mensuales según las declaraciones ante la SUNAT y finalmente se calculó el tiempo de ventas en días según el tipo de ventas.

Seguidamente se calculó la capacidad instalada basándose en la división del tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa y los minutos empleados por venta (pequeña, mediana o grande), el resultado obtenido en la búsqueda garantiza el volumen máximo posible de ventas que se pudo haber logrado durante el 2019 por parte de Librería Book Center, teniendo en cuenta todos los recursos que se tienen disponibles entre ellos: los

recursos humanos, el tiempo asignado por cada tipo de venta, la experiencia y el conocimiento en ventas.

Se diseñó el Proceso Operativo de Ventas actual y propuesto de la Librería Book Center, graficándose a través de un Diagrama de Flujo y un Diagrama de Actividades del Proceso (DAP), a fin de conocer y analizar cada actividad, fase o etapa, funcionamiento, el tiempo que toma esta y el área que interviene, de esta manera se pudo verificar si la distribución del trabajo es equilibrada.

Conocidos los datos que determinan la capacidad instalada, se calculó el tiempo desperdiciado en minutos del Proceso de Ventas (por cada tipo de venta) como la diferencia del tiempo disponible para ventas en minutos de la organización y el tiempo en minutos de las ventas ejecutadas durante el 2019, de esta información se pudo calcular también el promedio de ventas (por cada tipo de venta) no concretada.

Hallado el dato final antes mencionado multiplicado por el promedio de importe de venta (por cada tipo de venta) y por el % del margen bruto, calculamos el margen bruto no obtenido (por cada tipo de venta) según la capacidad instalada.

Finalmente hallamos el margen bruto por ventas adicionales, que se obtiene de la diferencia de las ventas adicionales (por cada tipo de venta) y el costo de ventas.

2.6. Aspectos éticos

Toda la información recopilada para desarrollar la presente investigación se utilizó bajo el consentimiento del propietario de la empresa, y siguiendo estrictamente el reglamento de grados y títulos de la universidad, así como el Código de Investigador UPN, además las fuentes bibliográficas fueron debidamente citadas, así como las figuras y tablas que no son de autoría propia.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis de los datos cuantitativos del proceso operativo de ventas del ejercicio 2019.

Tabla 5

Ventas por tipo librería Book Center de Trujillo 2019.

Ventas		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Vta. Pequeña	# Vtas	91	392	360	26	171	142	109	83	99	135	143	86	1,837
	Total de Vtas.	1,428	9,285	8,304	1,475	6,498	6,954	6,984	4,822	3,992	5,646	7,500	3,927	66,817
Vta. Mediana	# Vtas	17	9	5	3	11	19	9	8	15	11	11	17	135
	Total de Vtas.	1,643	1,067	659	642	1,728	4,196	2,499	1,178	1,971	2,022	2,028	3,380	23,011
Vta. Grande	# Vtas	18	16	5	8	10	19	10	13	26	13	16	18	172
	Total de Vtas.	5,670	10,845	2,508	7,281	4,913	7,703	8,535	5,522	11,615	7,080	5,478	8,505	85,653
TOTAL	# Vtas	126	417	370	37	192	180	128	104	140	159	170	121	2,144
	Vtas.	8,740	21,197	11,471	9,398	13,139	18,852	18,018	11,521	17,578	14,748	15,006	15,811	175,480

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra las ventas del ejercicio 2019 de la Librería Book Center según el tipo de ventas y el número total de estas (# y), esta información refleja la muestra del presente estudio en función a la venta de 06 productos con mayor rotación ofrecidos en el establecimiento.

Como se puede observar se ratifica que febrero y marzo son los meses de temporada alta con un total de ventas entre pequeñas, medianas y grandes de 417 y 370 ventas representado en 21,196.50 y 11,470.60, así mismo abril representa el mes que menos ventas se tuvo durante la temporada baja con 37 ventas representado en 9,398.30. Del mismo modo se observa que las ventas pequeñas durante el año 2019 fueron las más representativas con un volumen total de 1837.00 ventas.

Tabla 6

Cálculo del porcentaje según tipo de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019.

Tipo de ventas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Vta. Pequeña	72%	94%	97%	70%	89%	79%	85%	80%	71%	85%	84%	71%
Vta. Mediana	13%	2%	1%	8%	6%	11%	7%	8%	11%	7%	6%	14%
Vta. Grande	14%	4%	1%	22%	5%	11%	8%	13%	19%	8%	9%	15%
TOTAL	100%											

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el cálculo de porcentaje según el tipo de venta de la Librería Book Center, los cuales fueron calculados utilizando los totales de la tabla 3 sobre el número de ventas de acuerdo al mes, por lo cual se puede apreciar que el porcentaje más bajo de las ventas pequeñas durante el 2019 fue en abril con el 70.27% de las ventas totales, del mismo modo el porcentaje más alto fue de 97.30% de las ventas totales en marzo. De igual forma se observa que el porcentaje más alto de las ventas medianas durante el año en estudio fue en diciembre con el 14.05% de las ventas totales, por su parte el porcentaje más bajo fue de 1.35% de las ventas totales en el mes de marzo. Finalmente, en el mes de febrero el porcentaje más bajo de las ventas grandes fue 3.84% y el porcentaje más alto fue de 18.57% de las ventas totales en setiembre.

Tabla 7

Ventas promedio según importe de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019.

Tipo de ventas	Rango de ventas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Vta. Pequeña	01 hasta 90 soles	16	24	23	57	38	49	64	58	40	42	53	46
Vta. Mediana	91 hasta 280 soles	97	119	132	214	157	221	278	147	131	184	185	199
Vta. Grande	281 soles a más	315	678	502	910	491	406	854	425	447	545	343	473

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el número de ventas según el importe de ventas que define el tipo de venta realizada por la Librería Book Center durante el año 2019. Se puede observar que julio y enero son los meses más representativos como los meses de mayor y menor ventas donde se realizaron 64 y 16 ventas pequeñas entre 01 hasta 90 soles, en estos mismos meses se observa que se realizaron 278 y 97 ventas medianas respectivamente entre 91 hasta 280 soles. Por su parte las ventas grandes fueron representadas por aquellas que se realizaron entre 281 a más soles, y el mes de mayor venta fue también julio con 854 ventas y el mes de menor venta fue enero con 315 ventas.

Tabla 8.

Ventas mensuales según tipo de ventas en soles de librería Book Center de Trujillo 2019.

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total	%	
Ventas 2019 () - DD. SUNAT	287,899	454,770	617,616	226,071	195,119	131,578	132,473	141,453	142,763	129,337	135,416	114,097	2,708,592	100%	
Ventas Según %	Vta. Pequeña	207,927	427,506	600,924	158,861	173,778	103,800	112,809	112,890	100,954	109,814	113,909	81,094	2,304,265	85%
	Vta. Mediana	38,844	9,815	8,346	18,330	11,179	13,889	9,315	10,881	15,296	8,948	8,762	16,030	169,634	6%
	Vta. Grande	41,128	17,449	8,346	48,880	10,162	13,889	10,349	17,682	26,513	10,575	12,745	16,973	234,692	9%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el total de ventas declaradas en la SUNAT por la Librería Book Center en el año 2019, se puede observar y confirmar que los meses de febrero y marzo son los meses de mayores ventas (temporada alta).

Del mismo modo en la presente tabla podemos observar las ventas mensuales en soles según el tipo de venta, marzo fue el mes de mayores ventas pequeñas representado por 600.923.68 y diciembre fue el mes de menor ventas pequeñas representado por 81,093.74. Por su parte enero fue el mes de mayores ventas medianas representado por 38,843.52 y febrero fue el mes de menor ventas medianas representado por 9,815.18. Por su parte marzo fue el mes de menor ventas grandes representado por 8346.16 y abril fue el mes de mayores ventas grandes con un importe total de 48,880.22. Finalmente, en la presente tabla, se puede observar que las ventas pequeñas representaron el 85.07% de las ventas totales, las ventas medianas el 6.26% de las ventas totales y las ventas grandes el 8.66% de las ventas totales.

Tabla 9

Ventas mensuales según tipo de venta en librería Book Center de Trujillo 2019.

Tipo de venta	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Vta. Pequeña	12,995	17,813	26,127	2,787	4,573	2,118	1,763	1,946	2,524	2,615	2,149	1,763
Vta. Mediana	400	82	63	86	71	63	34	74	117	49	47	81
Vta. Grande	131	26	17	54	21	34	12	42	59	19	37	36

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el número de ventas mensuales según el tipo de ventas realizadas por la Librería Book Center durante el año 2019, esto como resultado de la información vertida según las ventas declaradas ante la SUNAT que se muestran en la tabla 4 y los porcentajes obtenidos según el tipo de ventas que se muestra en la tabla 2.

De lo anterior se confirma que los meses de febrero y marzo han sido los meses de mayores ventas pequeñas con 17,812 y 26,127 ventas en promedio, de igual forma enero fue el mes de mayores ventas medianas con 400 ventas y julio fue el mes de menores ventas medianas con 33 ventas.

Finalmente, enero fue el mes de mayores ventas grandes con 130 ventas y julio el mes de menores ventas grandes con 12 ventas.

Tabla 10

Tiempo de ventas en días según tipo de ventas en librería Book Center de Trujillo 2019.

Tipo de venta	% Por Tipo de venta	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Días trabajados por mes		26.0	28.0	31.0	25.0	26.0	25.0	25.0	26.0	26.0	26.0	26.0	25.0
Vta. Pequeña	72.2%	18.8	20.2	22.4	18.1	18.8	18.1	18.1	18.8	18.8	18.8	18.8	18.1
Vta. Mediana	13.5%	3.5	3.8	4.2	3.4	3.5	3.4	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4
Vta. Grande	14.3%	3.7	4.0	4.4	3.6	3.7	3.6	3.6	3.7	3.7	3.7	3.7	3.6

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el tiempo destinado a las ventas según su tipo, así mismo muestra los días laborados durante el año 2019, cabe resaltar que los meses de febrero y marzo han sido laborados en su totalidad porque resultan ser los meses de mayor demanda de los artículos vendidos por la Librería Book Center.

Se observa por ejemplo que en el mes de febrero (temporada alta) se destinó 20.22 días para realizar ventas pequeñas, 3.78 días para las ventas medianas y 4 días para las ventas grandes.

Del mismo modo se aprecia que en el mes de setiembre (temporada baja) se destinó 18.78 días para ventas pequeñas, 3.51 días para las ventas medianas y 3.71 días para las ventas grandes.

3.2. Capacidad instalada total y por cada tipo de ventas del ejercicio 2019.

Tabla 11.

Capacidad instalada por ventas pequeñas ejecutadas 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	19	20	22	18	19	18	18	19	19	19	19	18
Horas por día	8	13	13	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	150	263	291	144	150	144	144	150	150	150	150	144
Minutos por hora	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	9,013	15,773	17,463	8,667	9,013	8,667	8,667	9,013	9,013	9,013	9,013	8,667
Número de trabajadores	20	23	30	7	11	7	7	7	7	7	7	7
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	180,267	362,787	523,900	60,667	99,147	60,667	60,667	63,093	63,093	63,093	63,093	60,667
Minutos por venta pequeña	14	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Total ventas o capacidad instalada	12,995	18,139	26,195	3,033	4,957	3,033	3,033	3,155	3,155	3,155	3,155	3,033

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra la capacidad instalada por las ventas pequeñas ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el mes de marzo tiene la capacidad instalada máxima del año con 26,195 ventas y los meses de abril, junio, julio y diciembre tienen la mínima capacidad instalada del año con 3,033 ventas.

Tabla 12

Capacidad instalada para ventas medianas ejecutadas en 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	3.5	3.8	4.2	3.4	3.5	3.4	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4
Horas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	28.1	49.1	54.4	27.0	28.1	27.0	27.0	28.1	28.1	28.1	28.1	27.0
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	1,683.8	2,946.7	3,262.4	1,619.0	1,683.8	1,619.0	1,619.0	1,683.8	1,683.8	1,683.8	1,683.8	1,619.0
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	33,676.2	67,773.3	97,871.4	11,333.3	18,521.9	11,333.3	11,333.3	11,786.7	11,786.7	11,786.7	11,786.7	11,333.3
Minutos por ventas medianas	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Total ventas o capacidad instalada	561.3	1,129.6	1,631.2	188.9	308.7	188.9	188.9	196.4	196.4	196.4	196.4	188.9
Ventas ejecutadas	400.4	82.5	63.2	85.7	71.2	62.8	33.5	74.0	116.8	48.6	47.4	80.6
Tiempo en minutos de las ventas ejecutadas 2019**	24,026.9	4,948.8	3,793.7	5,139.3	4,272.1	3,770.7	2,010.3	4,441.2	7,005.8	2,917.8	2,841.8	4,833.2
Tiempo desperdiciado en minutos	9,649.3	62,824.5	94,077.7	6,194.1	14,249.8	7,562.6	9,323.0	7,345.4	4,780.8	8,868.9	8,944.9	6,500.1
Promedio de ventas no concretadas	160.8	1,047.1	1,568.0	103.2	237.5	126.0	155.4	122.4	79.7	147.8	149.1	108.3

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra la capacidad instalada por las ventas medianas ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center.

Podemos observar que el mes de febrero tiene la capacidad instalada máxima del año con 1,129 ventas y los meses de abril, junio, julio y diciembre tienen la mínima capacidad instalada del año con 188 ventas.

Tabla 13

Capacidad instalada para ventas grandes ejecutadas en 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	3.7	4.0	4.4	3.6	3.7	3.6	3.6	3.7	3.7	3.7	3.7	3.6
Horas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	29.7	52.0	57.6	28.6	29.7	28.6	28.6	29.7	29.7	29.7	29.7	28.6
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	1,782.9	3,120.0	3,454.3	1,714.3	1,782.9	1,714.3	1,714.3	1,782.9	1,782.9	1,782.9	1,782.9	1,714.3
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	35,657	71,760	103,629	12,000	19,611	12,000	12,000	12,480	12,480	12,480	12,480	12,000
Minutos por venta grandes	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0
Total ventas o capacidad instalada	289.9	583.4	842.5	97.6	159.4	97.6	97.6	101.5	101.5	101.5	101.5	97.6
Ventas ejecutadas	130.6	25.7	16.6	53.7	20.7	34.2	12.1	41.6	59.3	19.4	37.2	35.9
Tiempo en minutos de las ventas ejecutadas 2019**	16,060	3,166	2,045	6,607	2,546	4,208	1,491	5,117	7,296	2,387	4,570	4,414
Tiempo desperdiciado en minutos	19,597	68,594	101,584	5,393	17,066	7,792	10,509	7,363	5,184	10,093	7,910	7,586
Promedio de ventas no concretadas	159.3	557.7	825.9	43.8	138.7	63.4	85.4	59.9	42.1	82.1	64.3	61.7

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra la capacidad instalada por las ventas grandes ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el mes de marzo tiene la capacidad instalada máxima del año con 842 ventas y los meses de abril, junio, julio y diciembre tienen la mínima capacidad instalada del año con 97 ventas.

Tabla 14

Capacidad instalada total en 2019

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Capacidad instalada - ventas pequeñas	12,995	18,139	26,195	3,033	4,957	3,033	3,033	3,155	3,155	3,155	3,155	3,033
Capacidad instalada - ventas medianas	561	1,130	1,631	189	309	189	189	196	196	196	196	189
Capacidad instalada - ventas grandes	290	583	843	98	159	98	98	101	101	101	101	98
Capacidad instalada total en 2019	13,847	19,852	28,669	3,320	5,425	3,320	3,320	3,453	3,453	3,453	3,453	3,320

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra la capacidad instalada total de las ventas ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el mes de marzo tiene la capacidad instalada máxima del año con 28,668 ventas y los meses de abril, junio, julio y diciembre tienen la mínima capacidad instalada del año con 3,319 ventas.

3.3. Diagramas de procesos operativos y DAP actuales y propuestos por cada tipo de ventas

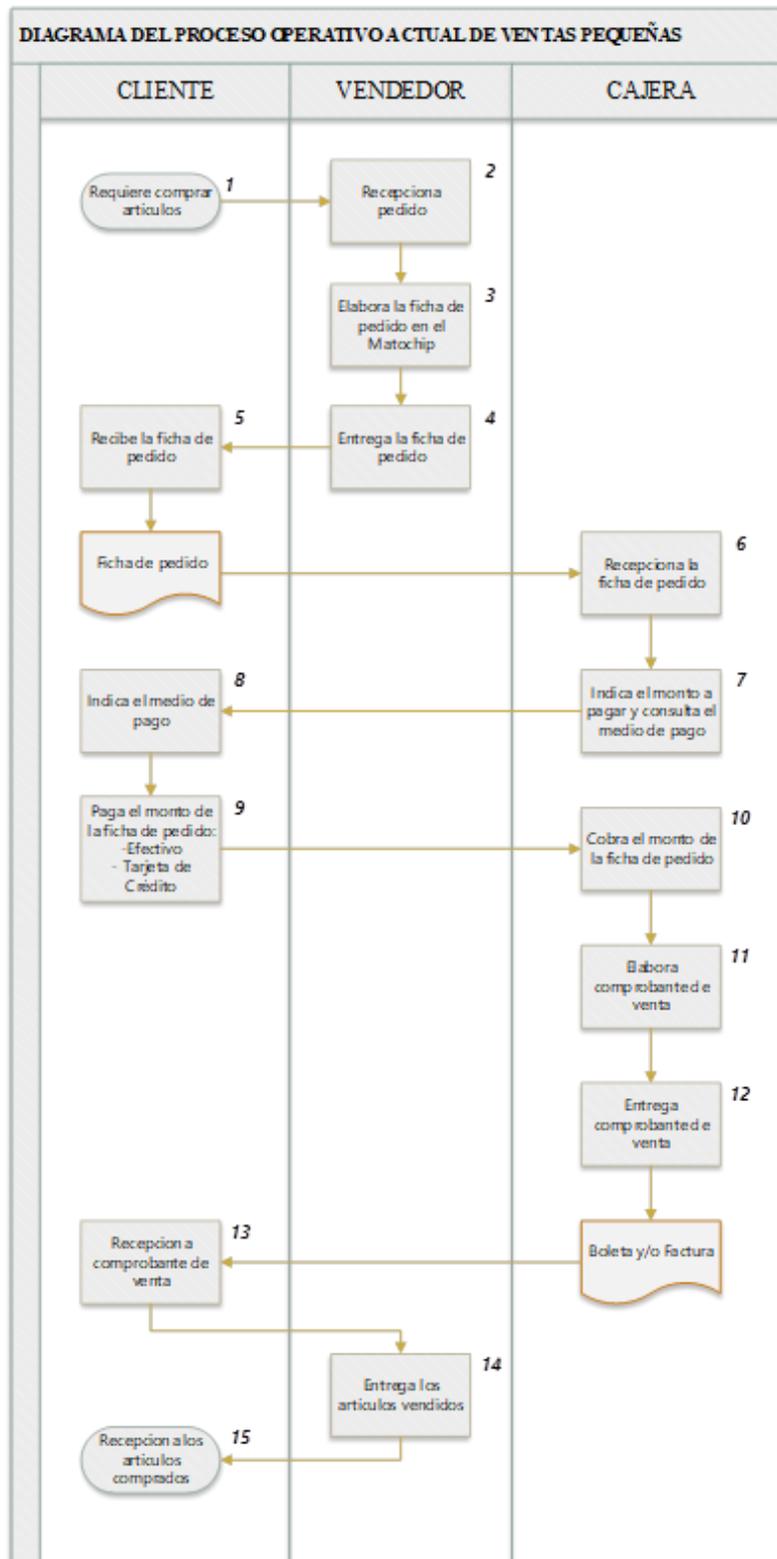


Figura 5. Diagrama del proceso operativo actual de ventas pequeñas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

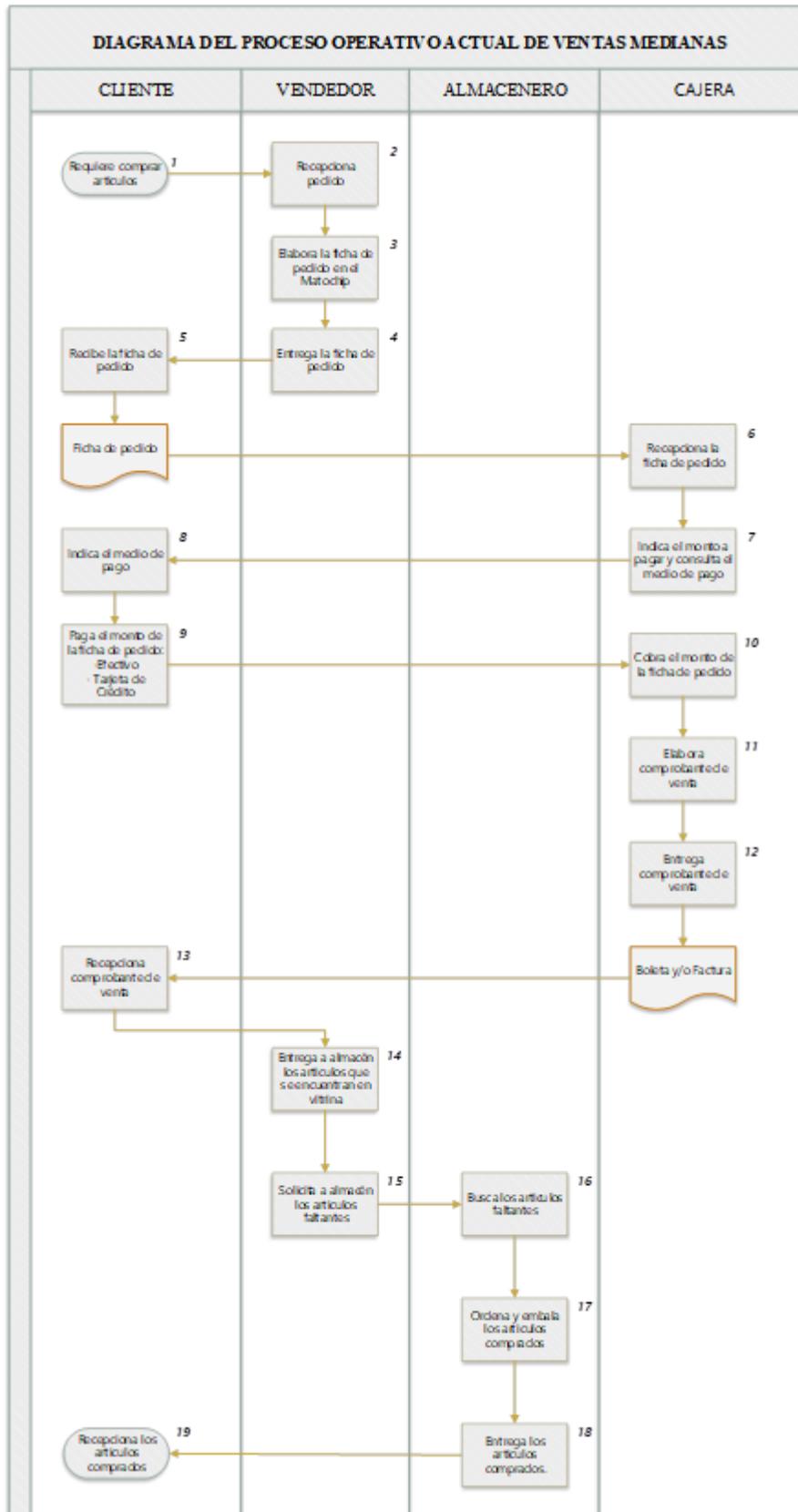


Figura 6. Diagrama del proceso operativo actual de ventas medianas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

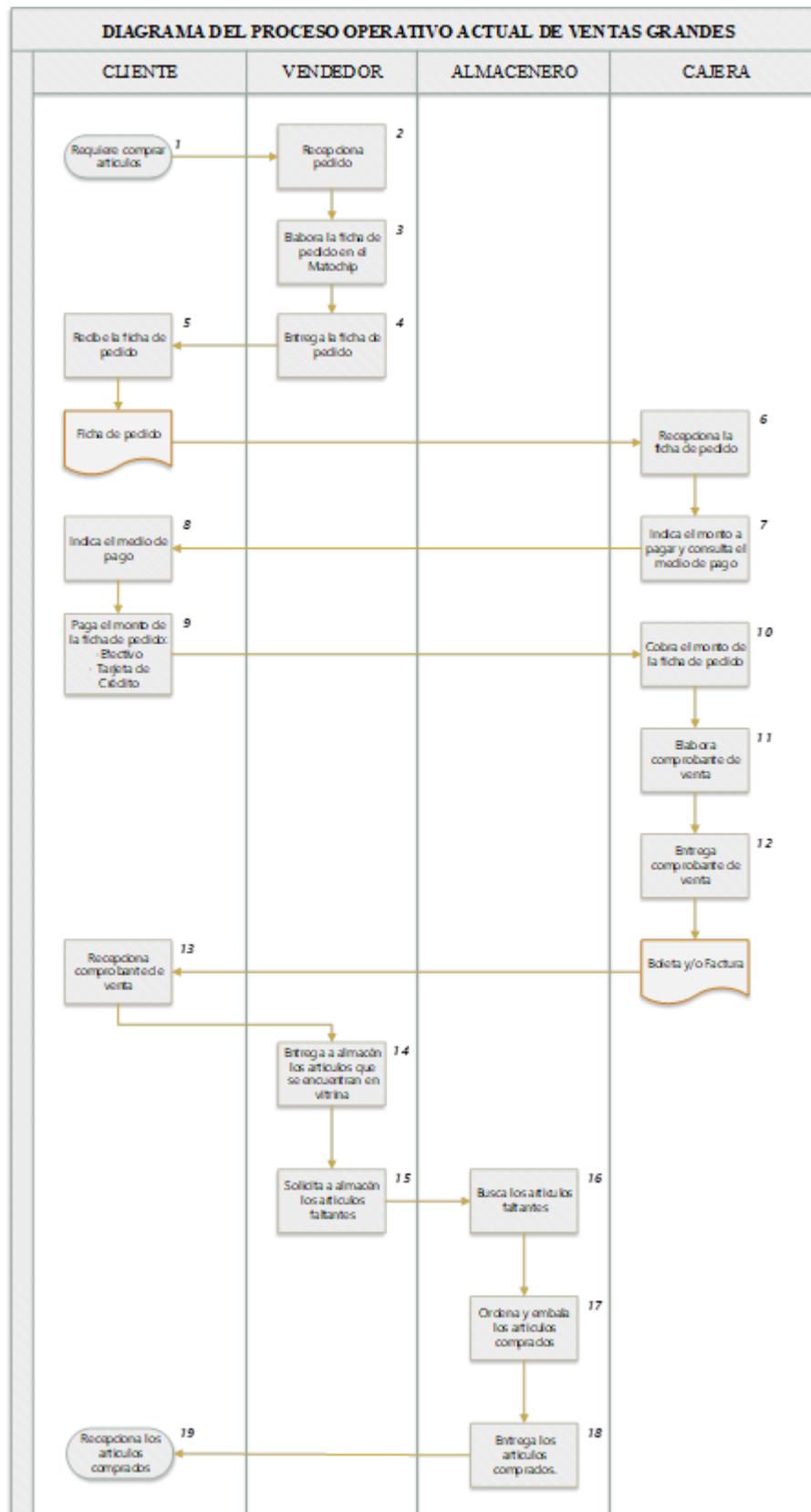


Figura 7. Diagrama del proceso operativo actual de ventas grandes

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO										
Diagrama N°. 01 Hoja N°. 01		OPERARIO <input checked="" type="checkbox"/>	MATERIAL <input type="checkbox"/>	EQUIPO <input type="checkbox"/>						
Objetivo: Analizar el proceso actual.		RESUMEN								
Proceso analizado: Proceso de ventas pequeñas.		ACTIVIDAD	NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA					
Metodo: Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>		Operación <input type="checkbox"/>	14	19.00						
Localización: Librería Book Center		Transporte <input type="checkbox"/>	1	1.00	5					
		Espera <input type="checkbox"/>	0	0.00						
		Inspección <input type="checkbox"/>	0	0.00						
		Almacenamiento <input type="checkbox"/>	0	0.00						
Operario: Trabajador		Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.							
		Finaliza:	Cliente receptiona los artículos comprados.							
Elaborado por:	Fecha: 01/12/2020	Observaciones: El proceso de ventas pequeñas es en promedio de 20 minutos.								
Aprobado por:	Fecha:									
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO					OBSERVACIONES	
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
El cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		●						
Ventas receptiona el pedido del cliente	1	1.00		●						
Ventas elabora la ficha de pedido en el Matorchip.	1	1.00		●						
Ventas entrega la ficha de pedido.	1	2.00		●						
Cliente recibe la ficha de pedido.	1	1.00		●						
Cajera receptiona la ficha de pedido.	1	1.00		●						
Cajera indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	1.00		●						
Cliente indica medio de pago.	1	1.00		●						
Cliente paga el monto de la ficha de pedido: Efectivo o Tarjeta de Crédito.	1	2.00		●						
Cajera cobra el monto de la ficha de pedido.	1	2.00		●						
Cajera elabora el comprobante de venta.	1	2.00		●						
Cajera entrega el comprobante de venta.	1	2.00		●						
Cliente receptiona comprobante de venta.	1	1.00		●						
Ventas entrega los artículos vendidos.	1	1.00		●						
Cliente receptiona los artículos comprados.	1	1.00	5	●						
TOTAL	15	20.00	5							

Figura 8. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas pequeñas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO									
Diagrama N°. 02 Hoja N°. 01		OPERARIO	<input checked="" type="checkbox"/>	MATERIAL	<input type="checkbox"/>	EQUIPO	<input type="checkbox"/>		
Objetivo: Analizar el proceso actual.		RESUMEN							
		ACTIVIDAD		NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA			
		Operación	○	16	48.00				
		Transporte	⇒	2	11.00	5			
Proceso analizado: Proceso de ventas medianas.		Espera	D	1	1.00				
Metodo: Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>		Inspección	□	0	0.00				
		Almacenamiento	▽	0	0.00				
Localización: Librería Book Center		Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.						
Operario: Trabajador		Finaliza:	Cliente recibe los artículos comprados.						
Elaborado por:	Fecha: 01/12/2020	Observaciones: El proceso de ventas medianas es en promedio 1 hora.							
Aprobado por:	Fecha:								
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO			OBSERVACIONES		
				○	⇒	D	□	▽	
El cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		●					
Ventas recibe el pedido del cliente.	1	6.00		●					
Ventas elabora la ficha de pedido en el Matorchipe.	1	6.00		●					
Ventas entrega la ficha de pedido.	1	1.00		●					
Cliente recibe la ficha de pedido.	1	1.00		●					
Cajera recibe la ficha de pedido.	1	1.00		●					
Cajera indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	1.00		●					
Cliente indica medio de pago.	1	1.00		●					
Cliente paga el monto de la ficha de pedido: Efectivo o Tarjeta de Crédito.	1	5.00		●					
Cajera cobra el monto de la ficha de pedido.	1	3.00		●					
Cajera elabora el comprobante de venta.	1	3.00		●					
Cajera entrega el comprobante de venta.	1	1.00		●					
Cliente recibe comprobante de venta.	1	1.00		●					
Ventas entrega al almacén los artículos vendidos que se encuentran en vitrina.	1	6.00		●	●				
Ventas solicita al almacén los artículos faltantes.	1	1.00		●	●				
Almacén busca los artículos faltantes.	1	6.00		●					
Almacén ordena y embala los artículos comprados.	1	6.00		●					
Almacén entrega los artículos comprados.	1	5.00		●					
Cliente recibe los artículos comprados.	1	5.00	5	●					
TOTAL	19	60.00	5						

Figura 9. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas medianas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO						
Diagrama N°. 03 Hoja N°. 01	OPERARIO <input checked="" type="checkbox"/>	MATERIAL <input type="checkbox"/>	EQUIPO <input type="checkbox"/>			
Objetivo: Analizar el proceso actual.	RESUMEN					
	ACTIVIDAD	NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA		
Proceso analizado: Proceso de ventas grandes.	Operación <input type="radio"/>	16	105.00			
Metodo: Actual <input checked="" type="checkbox"/> Propuesto <input type="checkbox"/>	Transporte <input type="radio"/>	2	13.00	5		
	Espera <input type="radio"/>	1	5.00			
Localización: Librería Book Center	Inspección <input type="radio"/>	0	0.00			
	Almacenamiento <input type="radio"/>	0	0.00			
Operario: Trabajador	Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.				
Elaborado por:	Fecha: 01/12/2020	Finaliza: Cliente recepciona los artículos comprados.				
Aprobado por:	Fecha:	Observaciones: El proceso de ventas pequeñas es en promedio de 2 horas.				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO		OBSERVACIONES
El cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ventas recepciona el pedido del cliente.	1	20.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ventas elabora la ficha de pedido en el Matorchip.	1	20.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ventas entrega la ficha de pedido.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cliente recibe la ficha de pedido.	1	2.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cajera recepciona la ficha de pedido.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cajera indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	2.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cliente indica medio de pago.	1	1.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cliente paga el monto de la ficha de pedido: Efectivo o Tarjeta de Crédito.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cajera cobra el monto de la ficha de pedido.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cajera elabora el comprobante de venta.	1	8.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cajera entrega el comprobante de venta.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cliente recepciona comprobante de venta.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ventas entrega a almacén los artículos vendidos que se encuentran en vitrina.	1	8.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ventas solicita a almacén los artículos faltantes.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Almacén busca los artículos faltantes.	1	8.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Almacén ordena y embala los artículos comprados.	1	8.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Almacén entrega los artículos comprados.	1	5.00		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Cliente recepciona los artículos comprados.	1	5.00	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
TOTAL	19	123.00	5			

Figura 10. Diagrama análisis de proceso operativo actual de ventas grandes

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

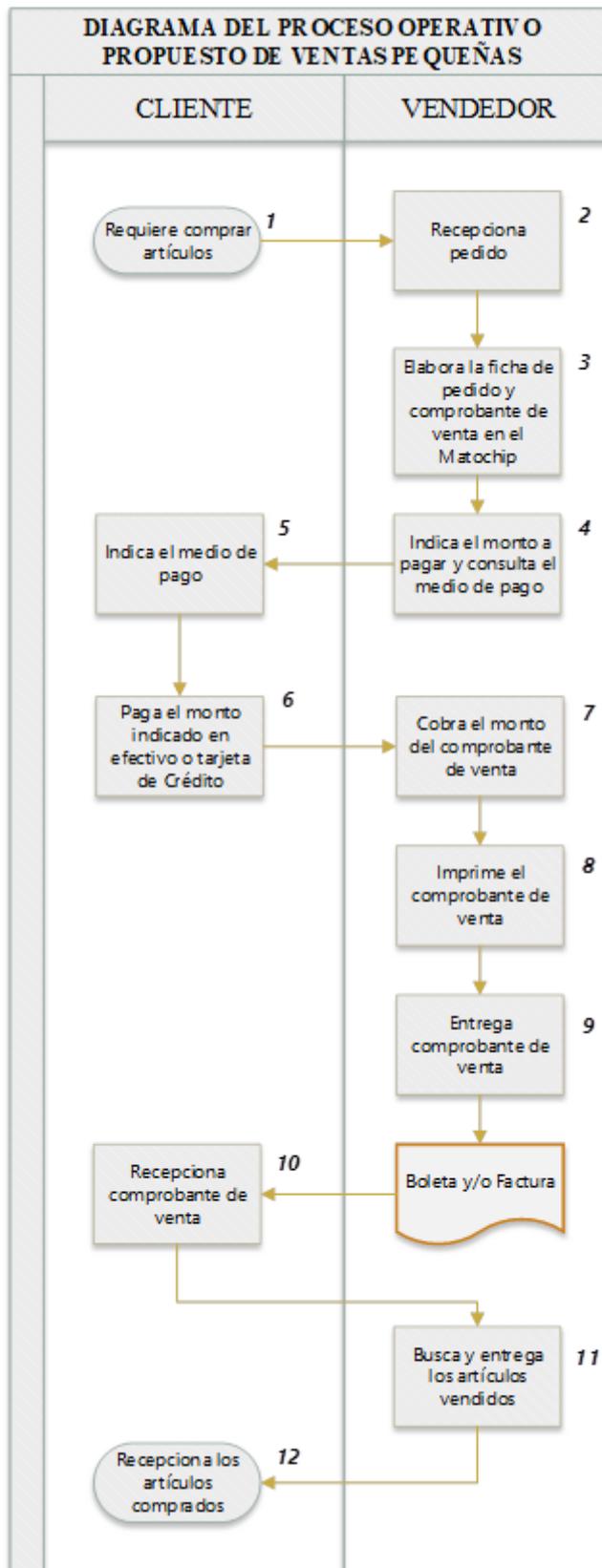


Figura 11. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas pequeñas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

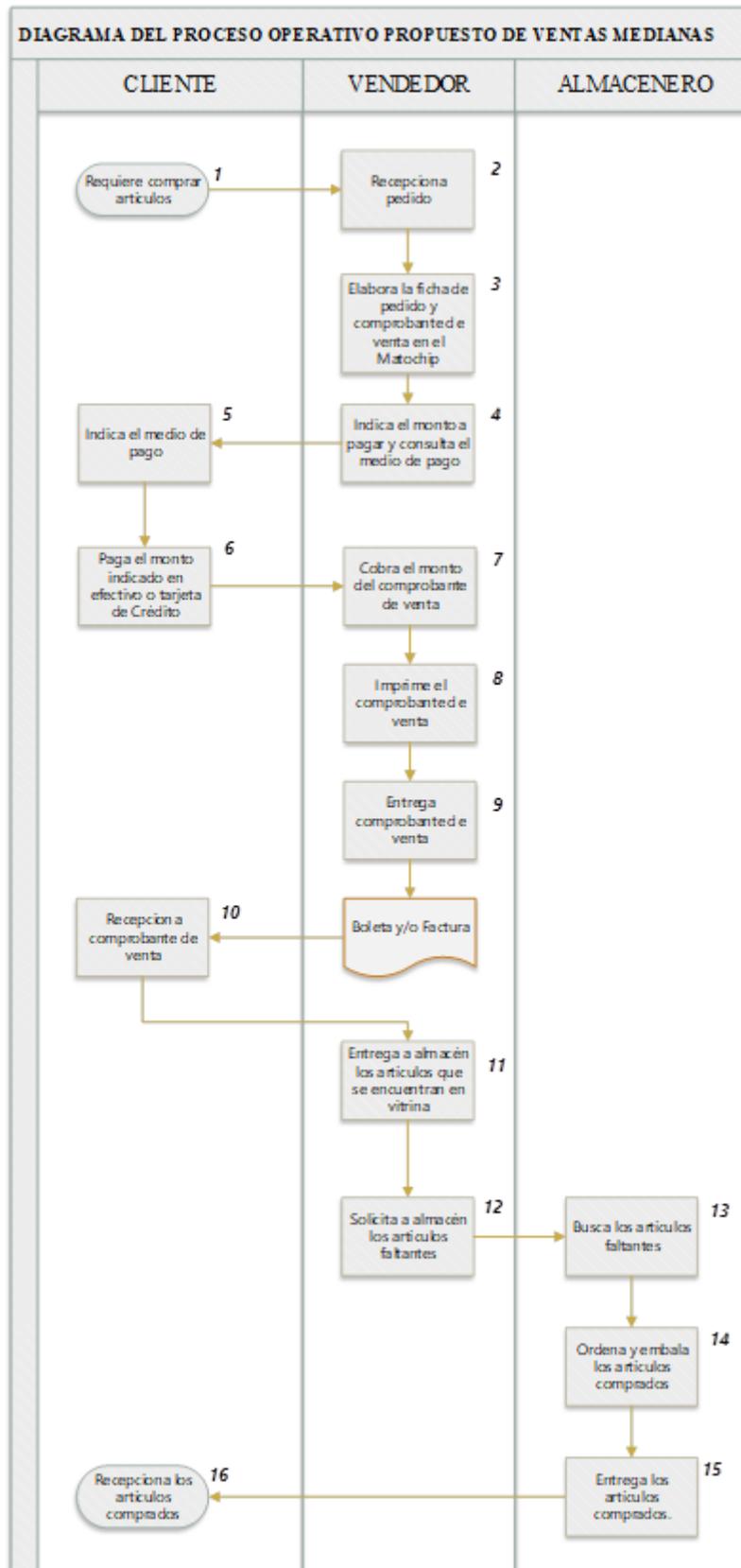


Figura 12. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas medianas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

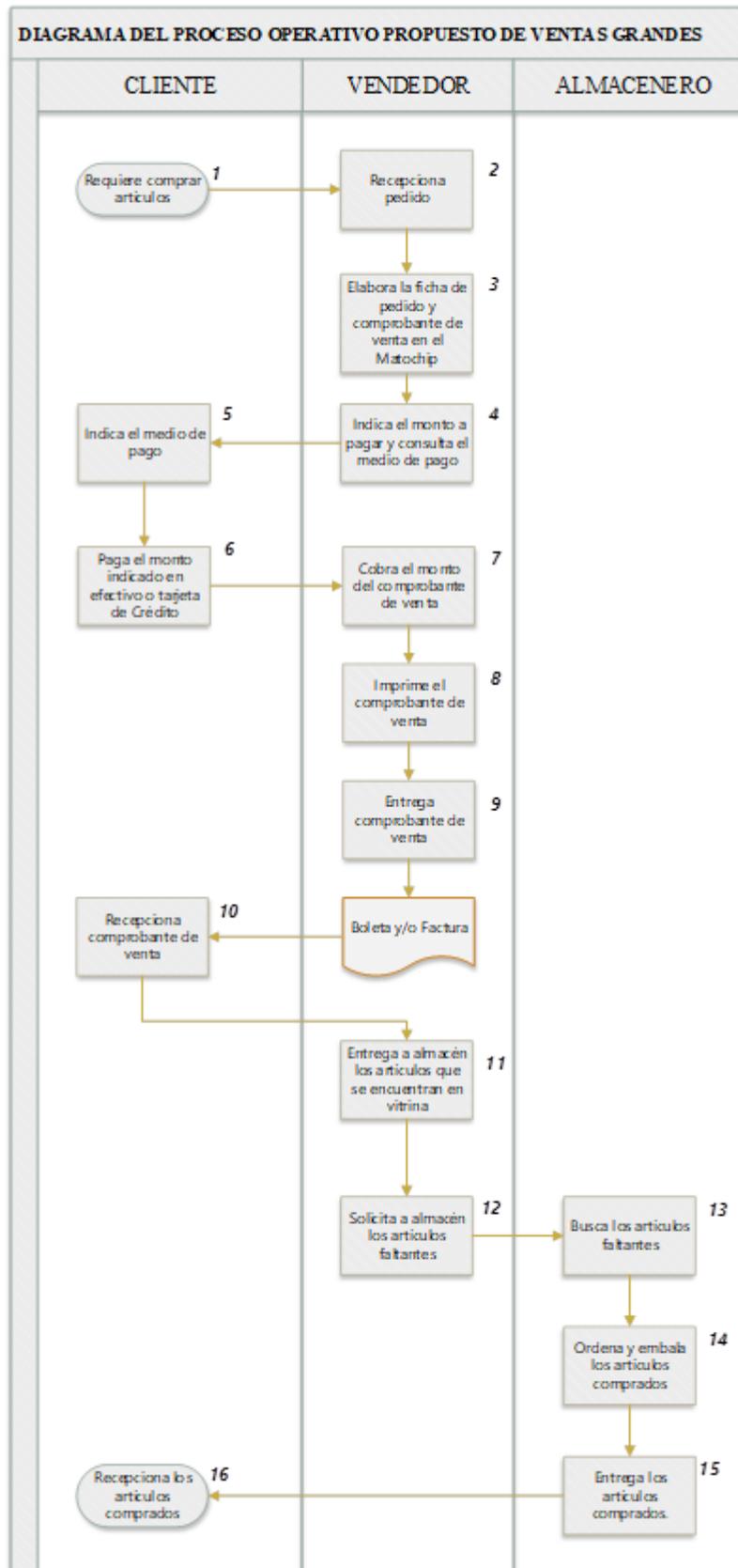


Figura 13. Diagrama proceso operativo propuesto de ventas grandes

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO										
Diagrama N°. 04 Hoja N°. 01		OPERARIO <input checked="" type="checkbox"/>		MATERIAL <input type="checkbox"/>		EQUIPO <input type="checkbox"/>				
Objetivo:		RESUMEN								
Rediseñar el proceso actual con una nueva propuesta.		ACTIVIDAD	NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA					
Proceso analizado:		Operación 	11	11.00						
Proceso de ventas pequeñas.		Transporte 	1	1.00	5					
Metodo:		Espera 	0	0.00						
Actual <input type="checkbox"/> Propuesto <input checked="" type="checkbox"/>		Inspección 	0	0.00						
Localización:		Almacenamiento 	0	0.00						
Librería Book Center		Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.							
Operario:		Finaliza:	Cliente recepciona los artículos comprados.							
Trabajador		Observaciones: El tiempo propuesto sería de 12 minutos por venta pequeña.								
Elaborado por:	Fecha:									
	19/01/2020									
Aprobado por:	Fecha:									
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO					OBSERVACIONES	
										
Cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		●						
Ventas recepciona el pedido del cliente.	1	1.00		●						
Ventas elabora la ficha de pedido y comprobante de venta en el Matochip.	1	1.00		●						
Ventas indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente indica el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente paga el monto indicado en efectivo o tarjeta de crédito.	1	2.00		●						
Ventas cobrar monto del comprobante de venta.	1	2.00		●						
Ventas imprime el comprobante de venta.	1	1.00		●						
Ventas entrega el comprobante de venta.	1	0.50		●						
Cliente recepciona el comprobante de venta.	1	0.50		●						
Ventas busca y entrega los artículos vendidos.	1	1.00		●	●					
Cliente recepciona los artículos comprados.	1	1.00	5	●						
TOTAL	12	12.00	5							

Figura 14. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas pequeñas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO										
Diagrama N°. 05 Hoja N°. 01		OPERARIO <input checked="" type="checkbox"/>		MATERIAL <input type="checkbox"/>		EQUIPO <input type="checkbox"/>				
Objetivo:		RESUMEN								
Rediseñar el proceso actual con una nueva propuesta.		ACTIVIDAD	NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA					
Proceso analizado:		Operación <input type="radio"/>	13	31.00						
Proceso de ventas medianas.		Transporte <input type="checkbox"/>	2	8.00	0					
Metodo:		Espera <input type="checkbox"/>	1	1.00						
Actual <input type="checkbox"/> Propuesto <input checked="" type="checkbox"/>		Inspección <input type="checkbox"/>	0	0.00						
Almacenamiento <input type="checkbox"/>		Almacenamiento <input type="checkbox"/>	0	0.00						
Localización:		Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.							
Librería Book Center		Finaliza:	Cliente recepciona los artículos comprados.							
Operario:										
Trabajador										
Elaborado por:	Fecha:	Observaciones: El tiempo propuesto sería de 40 minutos por venta mediana.								
	19/01/2020									
Aprobado por:	Fecha:									
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO					OBSERVACIONES	
				<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		●						
Ventas recepciona el pedido del cliente.	1	5.00		●						
Ventas elabora la ficha de pedido y comprobante de venta en el Matochip.	1	5.00		●						
Ventas indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente indica el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente paga el monto indicado en efectivo o tarjeta de crédito.	1	2.00		●						
Ventas cobrar monto del comprobante de venta.	1	2.00		●						
Ventas imprime el comprobante de venta.	1	1.00		●						
Ventas entrega el comprobante de venta.	1	0.50		●						
Cliente recepciona el comprobante de venta.	1	0.50		●						
Ventas busca y entrega a almacén los artículos vendidos que se encuentran en vitrina.	1	5.00		●						
Ventas solicita a almacén los artículos faltantes.	1	1.00		●						
Almacén busca los artículos comprados faltantes.	1	5.00		●						
Almacén ordena y embala los artículos faltantes.	1	5.00		●						
Almacén entrega los artículos comprados al cliente.	1	3.00		●						
Cliente recepciona los artículos comprados.	1	3.00	5	●						
TOTAL	16	40.00	5							

Figura 15. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas medianas

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO										
Diagrama N°. 06 Hoja N°. 01		OPERARIO <input checked="" type="checkbox"/>		MATERIAL <input type="checkbox"/>	EQUIPO <input type="checkbox"/>					
Objetivo:		RESUMEN								
Rediseñar el proceso actual con una nueva propuesta.		ACTIVIDAD	NÚMERO	TIEMPO (min)	DISTANCIA					
Proceso analizado:		Operación 	13	78.00						
Proceso de ventas grandes.		Transporte 	2	10.00	0					
Metodo:		Espera 	1	2.00						
Actual <input type="checkbox"/> Propuesto <input checked="" type="checkbox"/>		Inspección 	0	0.00						
Almacenamiento 		0	0.00							
Localización:		Inicia:	El cliente requiere comprar artículos.							
Librería Book Center		Finaliza:	Cliente recepciona los artículos comprados.							
Operario:		Observaciones: El tiempo propuesto sería de 90 minutos por venta grande.								
Trabajador										
Elaborado por:	Fecha:									
	19/01/2020									
Aprobado por:	Fecha:									
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIEMPO (min)	DISTANCIA	SÍMBOLO					OBSERVACIONES	
										
Cliente requiere comprar artículos.	1	1.00		●						
Ventas recepciona el pedido del cliente.	1	20.00		●						
Ventas elabora la ficha de pedido y comprobante de venta en el Matochip.	1	20.00		●						
Ventas indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente indica el medio de pago.	1	0.50		●						
Cliente paga el monto indicado en efectivo o tarjeta de crédito.	1	3.00		●						
Ventas cobrar monto del comprobante de venta.	1	2.00		●						
Ventas imprime el comprobante de venta.	1	1.00		●						
Ventas entrega el comprobante de venta.	1	1.00		●						
Cliente recepciona el comprobante de venta.	1	1.00		●						
Ventas busca y entrega a almacén los artículos vendidos que se encuentran en vitrina.	1	5.00		●	●					
Ventas solicita a almacén los artículos faltantes.	1	2.00		●	●					
Almacén busca los artículos comprados faltantes.	1	13.00		●	●					
Almacén ordena y embala los artículos faltantes.	1	10.00		●	●					
Almacén entrega los artículos comprados al cliente.	1	5.00		●	●					
Cliente recepciona los artículos comprados.	1	5.00	5	●	●					
TOTAL	16	90.00	5							

Figura 16. Diagrama de análisis de proceso operativo propuesto de ventas grandes

Fuente: Elaboración propia para la librería Book Center de Trujillo 2019

3.4. Tiempo desperdiciado en el proceso operativo de ventas durante el 2019.

Tabla 15

Tiempo desperdiciado por ventas pequeñas ejecutadas en 2019

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	19	20	22	18	19	18	18	19	19	19	19	18
Horas por día	8	13	13	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	150	263	291	144	150	144	144	150	150	150	150	144
Minutos por hora	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	9,013	15,773	17,463	8,667	9,013	8,667	8,667	9,013	9,013	9,013	9,013	8,667
Número de trabajadores	20	23	30	7	11	7	7	7	7	7	7	7
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	180,267	362,787	523,900	60,667	99,147	60,667	60,667	63,093	63,093	63,093	63,093	60,667
Minutos por venta pequeña	14	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Total ventas o capacidad instalada	12,995	18,139	26,195	3,033	4,957	3,033	3,033	3,155	3,155	3,155	3,155	3,033
Ventas ejecutadas	12,995	17,813	26,127	2,787	4,573	2,118	1,763	1,946	2,524	2,615	2,149	1,763
Tiempo en minutos de las ventas ejecutadas 2019 **	180,267	356,255	522,542	55,741	91,462	42,368	35,253	38,928	50,477	52,293	42,984	35,258
Tiempo desperdiciado en minutos	0	6,532	1,358	4,926	7,685	18,299	25,414	24,166	12,616	10,801	20,109	25,409
Promedio de ventas no concretadas	0	327	68	246	384	915	1,271	1,208	631	540	1,005	1,270

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el tiempo desperdiciado por las ventas pequeñas ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el tiempo disponible para ventas en días por trabajador fue tomado de la tabla 6, las horas laboradas por día son de 13 horas en los meses de temporada alta (febrero y marzo) y de 08 horas en los meses de temporada baja, el número de trabajadores es de acuerdo a lo que refiere la planilla del año 2019, los minutos por venta pequeña en promedio es de 20 minutos a excepción que en el mes de enero se realizó un ajuste de 13.87 minutos por la gran cantidad de movimiento de artículos vendidos, como resultado de la operatividad de los datos antes mencionados obtenemos la capacidad instalada por cada uno de los meses del año 2019.

Así mismo la presente tabla muestra las ventas pequeñas ejecutadas en año 2019 obtenidos de la tabla 5 representado en minutos, de la diferencia del detalle * y del detalle ** se obtiene el tiempo desperdiciado en minutos, este dato lo dividimos entre 20 minutos que resulta ser el tiempo empleado por una venta pequeña, de esta manera obtenemos el promedio de ventas pequeñas no concretadas de cada uno de los meses del año 2019, por ejemplo julio y diciembre resultan ser los meses de mayores ventas no concretadas, en donde se perdieron 1,270 ventas pequeñas.

Tabla 16

Tiempo desperdiciado por ventas medianas ejecutadas en 2019

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	3.5	3.8	4.2	3.4	3.5	3.4	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4
Horas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	28.1	49.1	54.4	27.0	28.1	27.0	27.0	28.1	28.1	28.1	28.1	27.0
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	1,684	2,947	3,262	1,619	1,684	1,619	1,619	1,684	1,684	1,684	1,684	1,619
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	33,676	67,773	97,871	11,333	18,522	11,333	11,333	11,787	11,787	11,787	11,787	11,333
Minutos por ventas medianas	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Total ventas o capacidad instalada	561.3	1,129.6	1,631.2	188.9	308.7	188.9	188.9	196.4	196.4	196.4	196.4	188.9
Ventas ejecutadas	400.4	82.5	63.2	85.7	71.2	62.8	33.5	74.0	116.8	48.6	47.4	80.6
Tiempo en minutos de las ventas ejecutadas 2019**	24,027	4,949	3,794	5,139	4,272	3,771	2,010	4,441	7,006	2,918	2,842	4,833
Tiempo desperdiciado en minutos	9,649	62,825	94,078	6,194	14,250	7,563	9,323	7,345	4,781	8,869	8,945	6,500
Promedio de ventas no concretadas	160.8	1,047.1	1,568.0	103.2	237.5	126.0	155.4	122.4	79.7	147.8	149.1	108.3

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el tiempo desperdiciado por las ventas medianas ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el tiempo disponible para ventas en días por trabajador fue tomado de la tabla 6, las horas laboradas por día son de 13 horas en los meses de temporada alta (febrero y marzo) y de 08 horas en los meses de temporada baja, el número de trabajadores es de acuerdo a lo que refiere la planilla del año 2019, los minutos por venta mediana en promedio es de 60 minutos y como resultado de la operatividad de los datos antes mencionados obtenemos la capacidad instalada por cada uno de los meses del año 2019.

Así mismo la presente tabla muestra las ventas medianas ejecutadas en año 2019 obtenidas de la tabla 5 representadas en minutos, de la diferencia del detalle * y del detalle ** se obtiene el tiempo desperdiciado en minutos, este dato lo dividimos entre 60 minutos que resulta ser el tiempo empleado para las ventas medianas, de esta manera obtenemos el promedio de ventas medianas no concretadas de cada uno de los meses del año 2019, por ejemplo marzo resulta ser el mes de mayor ventas no concretadas, en donde se perdieron 1, 567 ventas medianas.

Tabla 17

Tiempo desperdiciado por ventas grandes ejecutadas en 2019

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Tiempo disponible para ventas en días por trabajador	3.7	4.0	4.4	3.6	3.7	3.6	3.6	3.7	3.7	3.7	3.7	3.6
Horas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Tiempo disponible para venta en horas por trabajador	29.7	52.0	57.6	28.6	29.7	28.6	28.6	29.7	29.7	29.7	29.7	28.6
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
Tiempo disponible para ventas en minutos por trabajador	1,783	3,120	3,454	1,714	1,783	1,714	1,714	1,783	1,783	1,783	1,783	1,714
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa*	35,657	71,760	103,629	12,000	19,611	12,000	12,000	12,480	12,480	12,480	12,480	12,000
Minutos por venta grandes	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0	123.0
Total ventas o capacidad instalada	289.9	583.4	842.5	97.6	159.4	97.6	97.6	101.5	101.5	101.5	101.5	97.6
Ventas ejecutadas	130.6	25.7	16.6	53.7	20.7	34.2	12.1	41.6	59.3	19.4	37.2	35.9
Tiempo en minutos de las ventas ejecutadas 2019**	16,060	3,166	2,045	6,607	2,546	4,208	1,491	5,117	7,296	2,387	4,570	4,414
Tiempo desperdiciado en minutos	19,597	68,594	101,584	5,393	17,066	7,792	10,509	7,363	5,184	10,093	7,910	7,586
Promedio de ventas no concretadas	159.3	557.7	825.9	43.8	138.7	63.4	85.4	59.9	42.1	82.1	64.3	61.7

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el tiempo desperdiciado por las ventas grandes ejecutadas durante al año 2019 por la Librería Book Center. Podemos observar que el tiempo disponible para ventas en días por trabajador fue tomado de la tabla 6, las horas laboradas por día son de 13 horas en los meses de temporada alta (febrero y marzo) y de 08 horas en los meses de temporada baja, el número de trabajadores es de acuerdo a lo que refiere la planilla del año 2019, los minutos por venta grande en promedio es de 123 minutos y como resultado de la operatividad de los datos antes mencionados obtenemos la capacidad instalada por cada uno de los meses del año 2019.

Así mismo la presente tabla muestra las ventas grandes ejecutadas en año 2019 obtenidos de la tabla 5 representada en minutos, de la diferencia del detalle * y del detalle ** se obtiene el tiempo desperdiciado en minutos, este dato lo dividimos entre 123 minutos que resulta ser el tiempo empleado para las ventas grandes, de esta manera obtenemos el promedio de ventas grandes no concretadas de cada uno de los meses del año 2019, por ejemplo marzo resulta ser el mes de mayores ventas no concretadas, en donde se perdieron 825 ventas grandes.

3.5. Margen bruto no obtenido por ventas según la capacidad instalada para el ejercicio 2019.

Tabla 18

Margen Bruto no obtenido por ventas pequeñas no concretadas en 2019.

DETALLE	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Ventas pequeñas no concretadas	0.0	326.6	67.9	246.3	384.2	915.0	1,270.7	1,208.3	630.8	540.0	1,005.4	1,270.4
Promedio de importe de venta pequeña	16.0	24.0	23.0	57.0	38.0	49.0	64.0	58.0	40.0	42.0	53.0	46.0
Margen bruto %	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Margen Bruto no obtenido por ventas pequeñas	0.0	1,535.2	306.0	2,749.2	2,692.3	8,766.3	15,944.6	13,797.4	5,063.9	4,408.0	10,787.9	11,493.6

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el margen bruto no obtenido por las ventas pequeñas resultadas de la tabla 11, se puede observar que en el mes de julio se dejaría de ganar 15,944.59 soles al no concretar 1,270 ventas pequeñas siendo este el mes de menor beneficio de todo el año, así mismo en el mes de marzo se dejaría de ganar 305.96 soles al no concretar 67 ventas pequeñas.

Tabla 19

Margen Bruto no obtenido por ventas medianas no concretadas en 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Ventas medianas no concretadas	160.8	1,047.1	1,568.0	103.2	237.5	126.0	155.4	122.4	79.7	147.8	149.1	108.3
Promedio de importe de venta mediana	97.0	119.0	132.0	214.0	157.0	221.0	278.0	147.0	131.0	184.0	185.0	199.0
Margen Bruto %	19.73%	19.59%	19.60%	19.58%	18.44%	19.55%	19.61%	19.69%	20.07%	19.43%	20.24%	19.67%
Margen Bruto no obtenido por ventas medianas	3,077.6	24,404.2	40,557.9	4,326.2	6,875.4	5,446.7	8,469.2	3,543.1	2,094.8	5,285.8	5,583.4	4,240.0

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el margen bruto no obtenido por las ventas medianas resultadas de la tabla 12, se puede observar que en el mes de marzo se dejaría de ganar 40,557.95 soles al no concretar 1,567 ventas medianas siendo este el mes de menor beneficio de todo el año, así mismo en el mes de setiembre se dejaría de ganar 2,094.81 soles al no concretar 79 ventas medianas.

Tabla 20

Margen Bruto no obtenido por ventas grandes no concretadas en 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Ventas grandes no concretadas	159.3	557.7	825.9	43.8	138.7	63.4	85.4	59.9	42.1	82.1	64.3	61.7
Promedio de importe de venta grande	315.0	678.0	502.0	910.0	491.0	406.0	854.0	425.0	447.0	545.0	343.0	473.0
Margen bruto %	19.73%	19.59%	19.60%	19.58%	18.44%	19.55%	19.61%	19.69%	20.07%	19.43%	20.24%	19.67%
Margen Bruto no obtenido por ventas grandes	9,901.6	74,054.7	81,243.5	7,813.4	12,561.5	5,029.3	14,306.2	5,008.7	3,781.1	8,691.6	4,465.3	5,737.6

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el margen bruto no obtenido por las ventas grandes resultadas de la tabla 13, se puede observar que en el mes de marzo se dejaría de ganar 81,243.51 soles al no concretar 825 ventas grandes siendo este el mes de menor beneficio de todo el año, así mismo en el mes de setiembre se dejaría de ganar 3,781.15 soles al no concretar 42 ventas grandes.

Tabla 21

Margen Bruto no obtenido por ventas totales no concretadas en 2019.

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Margen Bruto no obtenido por ventas pequeñas	0	1,535	306	2,749	2,692	8,766	15,945	13,797	5,064	4,408	10,788	11,494	
Margen Bruto no obtenido por ventas medianas	3,078	24,404	40,558	4,326	6,875	5,447	8,469	3,543	2,095	5,286	5,583	4,240	
Margen Bruto no obtenido por ventas grandes	9,902	74,055	81,244	7,813	12,561	5,029	14,306	5,009	3,781	8,692	4,465	5,738	
Margen Bruto no obtenido por ventas no concretadas 2019	12,979	99,994	122,107	14,889	22,129	19,242	38,720	22,349	10,940	18,385	20,837	21,471	424,043

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el resultado de la sumatoria del resultado de las tablas anteriores donde muestra el margen bruto no obtenido por las ventas no concretadas por la Librería Book Center durante el año 2019, se puede observar que el mes de marzo se dejaría de ganar 122,107.42 soles pudiendo ser el mes de mayor beneficio de todo el año, así mismo en el mes de setiembre se dejaría de ganar 10,939.85 siendo este el mes de menor beneficio.

Del mismo modo se puede observar que en promedio la organización dejaría de ganar 424,043.09 al año.

3.6. Margen bruto no obtenido por ventas adicionales según la propuesta de mejora, durante el ejercicio 2019

Tabla 22

Ventas pequeñas adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Minutos propuestos de una venta por trabajador	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	
Ventas en una hora	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	
Horas laboradas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	
Ventas por día	40.0	65.0	65.0	40.0									
Días del mes empleados en ventas pequeñas	18.8	20.2	22.4	18.1	18.8	18.1	18.1	18.8	18.8	18.8	18.8	18.1	
Ventas pequeñas por días empleados	751.1	1,314.4	1,455.3	722.2	751.1	722.2	722.2	751.1	751.1	751.1	751.1	722.2	
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	
Ventas pequeñas al mes	15,022	30,232	43,658	5,056	8,262	5,056	5,056	5,258	5,258	5,258	5,258	5,056	138,428
Ventas ejecutadas 2019	12,995	17,813	26,127	2,787	4,573	2,118	1,763	1,946	2,524	2,615	2,149	1,763	
Ventas adicionales aplicando propuesta de mejora	2,027	12,419	17,531	2,269	3,689	2,937	3,293	3,311	2,734	2,643	3,109	3,293	
Promedio de importe de venta pequeña	16.0	24.0	23.0	57.0	38.0	49.0	64.0	58.0	40.0	42.0	53.0	46.0	
Margen bruto %	19.7%	19.6%	19.6%	19.6%	18.4%	19.6%	19.6%	19.7%	20.1%	19.4%	20.2%	19.7%	
Total de ventas pequeñas adicionales	32,429	298,068	403,218	129,306	140,187	143,922	210,747	192,061	109,357	111,012	164,753	151,462	2,086,521
Margen bruto por ventas pequeñas adicionales	6,398	58,379	79,014	25,321	25,849	28,141	41,319	37,813	21,947	21,575	33,353	29,789	408,898

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior nos muestra las ventas pequeñas adicionales aplicando una mejora en la reducción del tiempo de 20 minutos a 12 minutos empleados por cada venta pequeña.

Se puede observar que según la propuesta de mejora los meses de febrero y marzo siguen siendo los meses de mayor demanda de artículos pudiéndose vender más del 40% respectivamente, realizando 12,419 y 17,531 ventas pequeñas adicionales. En promedio en el 2019 y aplicando la propuesta de mejora se hubiese realizado en 138,428 ventas pequeñas adicionales que representa en promedio 2,086,520.61 adicionales.

Tabla 23

Ventas medianas adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Minutos propuestos de una venta por trabajador	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	
Ventas en una hora	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	
Horas laboradas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	
Ventas por día	12.0	19.5	19.5	12.0									
Días del mes empleados en ventas medianas	3.5	3.8	4.2	3.4	3.5	3.4	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4	
Ventas medianas por días empleados	42.1	73.7	81.6	40.5	42.1	40.5	40.5	42.1	42.1	42.1	42.1	40.5	
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	
Ventas medianas al mes	841.9	1,694.3	2,446.8	283.3	463.0	283.3	283.3	294.7	294.7	294.7	294.7	283.3	
Ventas ejecutadas 2019	400.4	82.5	63.2	85.7	71.2	62.8	33.5	74.0	116.8	48.6	47.4	80.6	
Ventas adicionales aplicando propuesta de mejora	441.5	1,611.9	2,383.6	197.7	391.8	220.5	249.8	220.6	177.9	246.0	247.3	202.8	6,591.4
Promedio de importe de venta mediana	97.0	119.0	132.0	214.0	157.0	221.0	278.0	147.0	131.0	184.0	185.0	199.0	
Margen bruto %	19.7%	19.6%	19.6%	19.6%	18.4%	19.6%	19.6%	19.7%	20.1%	19.4%	20.2%	19.7%	
Total de ventas medianas adicionales	42,821	191,810	314,630	42,303	61,520	48,728	69,452	32,435	23,305	45,271	45,751	40,353	958,380
Margen bruto por ventas medianas adicionales	8,448	37,567	61,655	8,284	11,344	9,528	13,617	6,386	4,677	8,798	9,262	7,936	187,502

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior nos muestra las ventas medianas adicionales aplicando una mejora en la reducción del tiempo de 60 a 40 minutos empleados por cada venta mediana.

Se puede observar que según la propuesta los meses de febrero y marzo son los meses de mayor demanda de artículos pudiéndose vender más del 90% respectivamente, realizando 1,611 y 2,383 ventas medianas adicionales.

En promedio en el 2019 y aplicando la propuesta de mejora se hubiese realizado en 6,591 ventas medianas adicionales que representa en promedio 958,379.78 soles adicionales.

Tabla 24

Ventas grandes adicionales aplicando propuesta de mejora de tiempo

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Minutos propuestos de una venta por trabajador	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	
Minutos por hora	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	60.0	
Ventas en una hora	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	
Horas laboradas por día	8.0	13.0	13.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	
Ventas por día	5.3	8.7	8.7	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	
Días del mes empleados en ventas grandes	3.7	4.0	4.4	3.6	3.7	3.6	3.6	3.7	3.7	3.7	3.7	3.6	
Ventas grandes por días empleados	19.8	34.7	38.4	19.0	19.8	19.0	19.0	19.8	19.8	19.8	19.8	19.0	
Número de trabajadores	20.0	23.0	30.0	7.0	11.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	7.0	
Ventas grandes al mes	396.2	797.3	1,151.4	133.3	217.9	133.3	133.3	138.7	138.7	138.7	138.7	133.3	
Ventas ejecutadas 2019	130.6	25.7	16.6	53.7	20.7	34.2	12.1	41.6	59.3	19.4	37.2	35.9	
Ventas adicionales aplicando propuesta de mejora	265.6	771.6	1,134.8	79.6	197.2	99.1	121.2	97.1	79.4	119.3	101.5	97.4	3,163.8
Promedio de importe de venta grande	315.0	678.0	502.0	910.0	491.0	406.0	854.0	425.0	447.0	545.0	343.0	473.0	
Margen bruto %	19.7%	19.6%	19.6%	19.6%	18.4%	19.6%	19.6%	19.7%	20.1%	19.4%	20.2%	19.7%	
Total de ventas grandes adicionales	83,672	523,143	569,671	72,453	96,829	40,245	103,517	41,252	35,471	64,999	34,818	46,094	1,712,161
Margen bruto por ventas grandes adicionales	16,507	102,461	111,632	14,188	17,854	7,869	20,296	8,122	7,119	12,632	7,049	9,065	334,795

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra las ventas grandes adicionales aplicando una mejora en la reducción del tiempo de 123 a 90 minutos empleados por cada venta grande.

Se puede observar que según la propuesta los meses de febrero y marzo siguen siendo los meses de mayor demanda de artículos pudiéndose vender más del 90% respectivamente si aplicamos la propuesta antes mencionada, realizando 711 y 1,134 ventas grandes adicionales.

En promedio en el 2019 y aplicando la propuesta de mejora se hubiese realizado en 3,163 ventas grandes adicionales que representa en promedio 1,712,161.39 soles adicionales.

Tabla 25

Margen Bruto en Soles por ventas totales adicionales

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Margen bruto por ventas pequeñas adicionales	6,398	58,379	79,014	25,321	25,849	28,141	41,319	37,813	21,947	21,575	33,353	29,789	
Margen bruto por ventas medianas adicionales	8,448	37,567	61,655	8,284	11,344	9,528	13,617	6,386	4,677	8,798	9,262	7,936	
Margen bruto por ventas grandes adicionales	16,507	102,461	111,632	14,188	17,854	7,869	20,296	8,122	7,119	12,632	7,049	9,065	
Margen Bruto por ventas adicionales	31,353	198,407	252,302	47,793	55,047	45,538	75,232	52,320	33,742	43,005	49,664	46,790	931,195

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 21, es el resultado de la sumatoria de las tablas 18, 19 y 20 donde muestra margen bruto total en soles por las ventas adicionales según la propuesta de mejora, durante el 2019 ejecutada por la Librería Book Center, se puede observar que el mes de marzo se podría obtener 252,301.59 de MB siendo este el mes de mayores ventas adicionales de todo el año, así mismo en el mes de enero se podría obtener 31,353.26 de MB siendo este el mes de menor ventas adicionales.

En promedio en el 2019 y aplicando la propuesta de mejora se hubiese obtenido 931,194.62 de MB adicionales.

Tabla 26

Margen Bruto Total comparado

Detalle	Ejecutado 2019	Ventas adicionales proyectadas	Total 2019	% Incremento
Ventas	2,708,592	4,757,062	7,465,654	
Costo de mercadería	2,178,256	3,825,867	6,004,123	
Margen Bruto	530,336	931,195	1,461,531	176%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra el margen bruto obtenido de las ventas ejecutadas en el 2019 vs el margen bruto de las ventas adicionales (al realizar una propuesta de mejora de tiempo) en esta última se muestra con un incremento del 176%, lo que nos indica que la organización tiene la capacidad de ganar aplicando la propuesta, con ello se demuestra que mejorar los tiempos empleados por cada venta (reduciéndolos) tiene un impacto positivo en el margen bruto obtenido.

Así mismo en la tabla 24, se puede observar que 3,825,867.16 soles es el valor de la mercadería adicional que se necesita para vender al 100% de la capacidad instalada.

Tabla 27

Costo de Ventas adicionales de acuerdo con la capacidad financiera

DETALLE	CANTIDAD
Mercadería adicional según capacidad instalada	3,825,867
Saldo de mercadería al 31/12/19	1,004,962
Compra máxima	2,820,905
Total de Patrimonio al 31/12/19	177,552
Compra máxima endeudándonos	2,643,353
Mercadería adicional a vender	1,182,514
% Ventas pequeñas 2019	85.1%
Costo de ventas pequeñas adicionales	1,005,994
% Ventas medianas 2019	6.3%
Costo de ventas medianas adicionales	74,059
% Ventas grandes 2019	8.7%
Costo de ventas grandes adicionales	102,462

Fuente: Elaboración propia.

En tabla 23, se puede observar que 3,825,867.16 soles es el valor de la mercadería adicional que se necesita para vender el 100% de la capacidad instalada y como saldo de mercadería al 31/12/19 tenemos 1,004,962.00 soles lo que garantiza una compra máxima de mercadería de 2,820,905.16 soles, endeudando todo nuestro patrimonio de 177,552.00 soles lamentablemente no permitiría una compra máxima de mercadería valorizada en 2,643,353.16.

Queda como alternativa única vender como adicional 1,182,514.00 en mercadería, que resulta del stock de mercadería al 31/12/19 valorizado en 1,004,962.00 más endeudando nuestro patrimonio valorizado en 177,552.00 soles.

Tabla 28

Margen Bruto por ventas pequeñas adicionales

DETALLE	CANTIDAD
Ventas pequeñas adicionales	1,251,236
Promedio %	100.0%
Costo de ventas	1,005,994
Promedio %	80.4%
Margen bruto por ventas pequeñas adicionales	245,242
Promedio de Margen bruto %	19.6%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el margen bruto de 245,242.22 obtenido por ventas pequeñas adicionales resultada de la tabla 23 donde 1,005,993.60 soles resulta ser el costo de ventas promedio y que por regla de tres simple podemos vender mercaderías (ventas pequeñas) valorizadas en 1,251,235.82

Tabla 29

Margen Bruto por ventas medianas adicionales

DETALLE	CANTIDAD
Ventas medianas adicionales	92,113
Promedio %	100.0%
Costo de ventas	74,059
Promedio %	80.4%
Margen bruto por ventas medianas adicionales	18,054
Promedio de Margen bruto %	19.6%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el margen bruto de 18,054.11 obtenido por ventas medianas adicionales resultada de la tabla 23 donde 74,058.69 soles resulta ser el costo de ventas promedio y que por regla de tres simple podemos vender mercaderías (ventas medianas) valorizadas en 92,112.80

Tabla 30

Margen Bruto por ventas grandes adicionales

DETALLE	CANTIDAD
Ventas grandes adicionales	127,440
Promedio %	100.00%
Costo de ventas	102,462
Promedio %	80.40%
Margen bruto por ventas grandes adicionales	24,978
Promedio de Margen bruto %	19.60%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el margen bruto de 24,978.23 obtenido por ventas grandes adicionales resultada de la tabla 23 donde 102,461.71 resulta ser el costo de ventas promedio y que por regla de tres simple podemos vender mercaderías (ventas grandes) valorizadas en 127,439.93

Tabla 31

Margen Bruto por ventas grandes adicionales

DETALLE	CANTIDAD
Margen bruto por ventas pequeñas adicionales	245,242
Margen bruto por ventas medianas adicionales	18,054
Margen bruto por ventas grandes adicionales	24,978
Margen Bruto Total	288,275

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el Margen Bruto Total de la presente investigación que es de 288,274.56, que pudo ser más pero como ya se observó en la tabla 23 la organización no tiene el suficiente apalancamiento financiero que respalde un posible endeudamiento.

Del mismo modo se puede observar que las ventas pequeñas son las que mayor margen bruto aportan a la organización, seguida de las ventas grandes y medianas.

Tabla 32

Margen Bruto Total con la Propuesta

Detalle	Ejecutado 2019	Ventas adicionales propuesta	Total	% Incremento
Ventas	2,708,592	1,470,789	4,179,381	
Costo de mercadería	2,178,256	1,182,514	3,360,770	
Margen Bruto	530,336	288,275	818,611	54%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra el Margen Bruto Total, aplicando la propuesta de la presente investigación que es la diferencia entre la ventas y costos de la mercadería de las ventas ejecutadas del año 2019 vs las ventas adicionales aplicando la propuesta, en la misma se puede observar que el margen bruto obtenido de la propuesta representa el 54% del margen bruto obtenido en el año 2019.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el objetivo general: Determinar la medida en que las mejoras propuestas en el proceso operativo de ventas permitirían optimizar el margen bruto de la Librería Book Center en la ciudad de Trujillo en el año 2019.

A partir de los resultados encontrados de la investigación luego de un minucioso análisis cuantitativo se pudo determinar que, al reducir los tiempos actuales, así como optimizar el recurso humano empleado en el proceso operativo de ventas y conocer la capacidad instalada, esto en conjunto permitió optimizar el margen bruto en un 54%. Para llegar a este porcentaje primero se determinó los porcentajes de la ventas medianas, pequeñas y grandes, paso seguido se ha descubierto la capacidad instalada total descubriendo demoras, desorganización y falta de estandarización del proceso operativo de ventas, siendo necesario proponer diagramas de procesos. Se culmina proponiendo tiempos estándar para cada tipo de venta y se proyecta ventas de acuerdo a la capacidad financiera del 2019.

Para el objetivo específico: Analizar los datos cuantitativos del proceso operativo de ventas del ejercicio 2019.

Los datos cuantitativos de la organización mencionaron y según lo declarado a la SUNAT el 85.07% de las ventas totales durante el 2019 fueron ventas pequeñas, el 6.26% fueron ventas medianas y el 8.66% ventas grandes, estos datos se vieron también reflejados en los meses de febrero y marzo (temporada alta) dónde las ventas pequeñas y medianas son las que mayor relevancia tienen lo que confirma el análisis cuantitativo de la presente investigación. de esta manera concordamos con Sánchez (2017) quien afirma que el análisis económico estudia los resultados cuantitativos de la organización para obtener una visión conjunta de la rentabilidad, la productividad, el crecimiento de la organización y las expectativas de futuro.

Para el objetivo específico: Calcular la capacidad instalada total y por cada tipo de ventas del ejercicio 2019.

La organización no está trabajando sus ventas a su total capacidad instalada a consecuencia de demoras en el proceso operativo, desorganización del almacén y falta de estandarización en los procesos generando que los clientes se dirijan a la competencia perdiendo la oportunidad de generar renta. Martínez & Contreras (2018) también asevera lo mismo al mencionó que las deficiencias en las gestiones de ventas causan un impacto económico negativo en la rentabilidad de la organización. Para eliminar ese impacto en los siguientes períodos, recomiendan reestructurar el planeamiento de la producción y ventas, buscando el mayor aprovechamiento de la capacidad instalada, con lo que se obtendría un beneficio mayor.

Para el objetivo específico: Diseñar los diagramas de procesos operativos y DAP actuales y propuestos por cada tipo de ventas.

El proceso operativo de ventas no está muy claro y definido dentro de la organización, pues, aunque existen instrucciones que indica como se debe realizar, no existe un proceso y menos un estándar establecido para cada actividad, no se conocen suficientemente las actividades críticas de las cuales depende el servicio de venta de artículos de librería, para el caso de la presente investigación se realizó un diagnóstico general, a partir de ello se diseñó el diagrama de flujo operativo de ventas actual (ventas pequeñas, medianas y grandes), con este método aplicado se pudo realizar el diagrama de actividades del proceso (DAP) identificando de esta manera los tiempos que toma cada tipo de venta, del mismo modo diseñó el diagrama de flujo operativo de ventas propuesto (ventas pequeñas, medianas y grandes), y el diagrama de actividades del proceso (DAP) operativo propuesto donde se reduce el número de actividades, de participantes en el proceso y en consecuencia del tiempo

que tomaría cada actividad. De este modo concuerdo con Zavala (2019) quien afirma que para una mejor toma de decisión dentro de la organización a través de un diagrama de flujo primero se debe encontrar problemas e identificar nuevas soluciones.

Para el objetivo específico: Determinar el tiempo desperdiciado en el proceso operativo de ventas durante el 2019.

La organización tiene demoras en el proceso operativo, al año perdió 666,307.11 minutos, esto debido a los tiempos de espera de atención del proveedor, a los tiempos empleados por el personal, al déficit de almacenamiento de productos y a la escasa información que maneja, generando una merma en la eficiencia y en la eficacia del proceso operativo de venta, lo que repercute en el beneficio final (margen bruto). Se plantea entonces adaptar el tiempo del proceso a los posibles embudos que se produzcan, para posteriormente trabajar en una solución que los evite. De esta manera coincidimos con Meregildo & Tenicela (2017) quienes aseguran que uno de los efectos de la estandarización de los procesos operativos es la reducción de los tiempos de manera significativa; siendo susceptible a la medición continua y dinámica, a fin de identificar continuamente las oportunidades de mejora y asegurar los tiempos determinados por proceso.

Para el objetivo específico: Calcular el margen bruto no obtenido por ventas según la capacidad instalada para el ejercicio 2019.

De acuerdo con el quinto objetivo la capacidad instalada de la Librería Book Center durante el año 2019 fue de 94,882.51 ventas y el margen bruto no obtenido por esta es de 424,043.09 al año, de estos datos resulta que el mes de marzo se dejaría de ganar 122,107.42 pudiendo ser el mes de mayor beneficio de todo el año, así mismo en el mes de setiembre se dejaría de ganar 10,939.85 siendo este el mes de menor beneficio, de esta manera

coincidimos con Kalenatic, López & Rodríguez (2005), quienes aseguran que la capacidad instalada representa la producción posible. Habla de los resultados productivos máximos especificados por un productor o comerciante.

Del mismo modo coincidimos con Jara (2015), quien asegura que la capacidad instalada es el potencial de producción o volumen máximo de producción o ventas que una organización en particular, unidad, departamento o sección; puede lograr durante un período de tiempo determinado, teniendo en cuenta todos los recursos que tienen disponibles, sea los equipos de producción, instalaciones, recursos humanos, tecnología, experiencia/conocimientos, etc.

Para el objetivo específico: Calcular el margen bruto no obtenido por ventas adicionales según la presente propuesta de mejora, durante el ejercicio 2019.

Finalmente, el margen bruto no obtenido es de 288,274.56 por las ventas adicionales, resultado que se obtiene de endeudar nuestro patrimonio valorizado en 177,552.00 y vender nuestro saldo de inventarios valorizado en 1,182,514.00; de esta manera concuerdo con Rankia (2003) quienes mencionó que cuando la organización requiere solicitar algún préstamo la entidad bancaria evalúa la capacidad de endeudamiento considerando el Patrimonio neto como los capitales propios, de esta manera se tiene la certeza que la organización será capaz de pagar el dinero que pida prestado.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la medida de las mejoras propuestas en el proceso operativo de ventas permite optimizar el margen bruto en 54% así como reducir los tiempos en las actividades del proceso mencionado, optimizando la labor del recurso humano de la Librería Book Center en la ciudad de Trujillo en el año 2019,
2. Se analizaron los datos cuantitativos del proceso operativo de ventas del ejercicio 2019, donde el mayor porcentaje de las ventas, según las declaraciones a la SUNAT, lo componen las ventas pequeñas con el 85.07% de las ventas totales, puesto que la mayor parte de horas del día y del mes son dedicadas a su ejecución, seguido por las ventas grandes con el 8.66% y medianas con el 6.26% de las ventas totales.
3. Se calculó la capacidad instalada total y por cada tipo de ventas del ejercicio 2019, siendo esta de 94,882 en ventas, con este dato se garantiza que es posible llegar a estos niveles considerando la eficacia de todos los recursos disponibles.
4. Se diseñaron los diagramas de procesos operativos y DAP actuales y propuestos por cada tipo de ventas, donde estos permitieron analizar cada actividad, personal involucrado y el tiempo que toma su accionar dentro del Proceso Operativo de Ventas.
5. Se determinó el tiempo desperdiciado en el proceso operativo de ventas durante el 2019, donde se identificó que por cada tipo de venta se desperdician los siguientes tiempos al día (venta pequeña: de 20 a 12 minutos, venta mediana: de 60 a 40 minutos y venta grande: de 123 a 90 minutos).

6. Se calculó el margen bruto no obtenido por ventas según la capacidad instalada para el ejercicio 2019, el cual asciende a 424,043 soles.

7. Se calculó el margen bruto no obtenido por ventas adicionales según la presente propuesta de mejora, durante el ejercicio 2019, el cual asciende a 400,858.62 soles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching Guzmán, C. (2005). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Lima: Prociencia y Cultura S.A.
- Choque Coyla, S. L. (2017). *Propuesta de Ampliación de Capacidad Instalada del Proceso de Hilado de la Empresa Textil Lana Sur E.I.R.L.*. Arequipa: Repositorio Universidad Católica San Pablo.
- Diligent. (09 de 03 de 2016). *Estrategias de la usabilidad y diseño web*. Obtenido de <https://www.diligent.es>
- Escudero, A. (2010). *Diagrama de Análisis de Proceso*. Sao Paulo: Universidad Estatal Paulista.
- Fuente, C. D. (2001). *Los mapas de procesos*. USA: ISBN.
- Group, I. (08 de 03 de 2003). *Glosario de términos de trading*. Obtenido de <https://www.ig.com/>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta edición*. México D.F.: Mc Graw Hill & Interamericana Editores S.A.
- Herrera, O. (2007). Aplicación del modelo de planeación de las capacidades productivas en empresas manufactureras en una pyme del sector del calzado. *Memorias Revista*, 5-9.
- Inboundcycle. (06 de 03 de 2021). *Inboundcycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/>
- International Standardization Organization. (27 de 02 de 2015). *Norma ISO 9001*. Obtenido de <https://www.iso.org/home.html>
- Jara, L. (03 de 11 de 2015). *Observatorio Económico Social*. Obtenido de <https://observatorio.unr.edu.ar/>
- Kalenatic, D., & López, C. &. (2005). *Modelo de medición, análisis, planeación y programación de capacidades en un contexto de Múltiples criterios de decisión*. Ingeniería.
- Manyoma, P. O. (2011). *Methodology to determine the installed capacity of an academic program*. Colombia: Estudios Gerenciales, Universidad ICESI.
- Mejias, A. (13 de Marzo de 2019). *Finanzas*. Obtenido de Cuida Tu Dinero: <https://www.cuidatudinero.com/>
- Meregildo Rodriguez, L. Y., & Tenicela Castillo, L. F. (2017). *Efectos de la estandarización de procesos operativos en la empresa EAFC Maquisistema S.A. – Trujillo en el año 2016-2017*. Trujillo: Repositorio UPN.

- Mostacero Díaz, R. B. (2020). *Influencia de los costos de venta en la rentabilidad y margen bruto de la empresa Compañía Agro Industrial de la Sal E.I.R.L., Chiclayo*. Chiclayo: Repositorio UCV.
- Narashimhan, S. M. (1996). *Planeación de la Producción y Control de Inventarios*. México: Prentice Hall.
- PSIA, L. (2017). *Diagramas de Flujos de procesos*. Colombia: Protectiva de seguridad e integración de vigilancia y alarmas Ltda.
- Rankia. (15 de 05 de 2003). *¿Qué es endeudamiento en contabilidad?* Obtenido de <https://www.rankia.cl/>
- Retos en Supply Chain. (27 de 02 de 2021). *EAE Business School*. Obtenido de EAE Business School: https://retos-operaciones-logistica.eae.etipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-proceso#Que_es_el_mapa_de_procesos_de_la_organizacion_Definicion
- Riquelme, M. (10 de Setiembre de 2012). *¿Qué es un proceso en una empresa?* Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/>
- Sánchez Galán, J. (29 de Marzo de 2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/>
- Valdés Hernández, L. A. (2017). *Manual para la diagramación de procesos*. México: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Vásconez Espinoza, B. (2015). *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa INFOQUALITY S.A en la ciudad de Quito, año 2014*. Quito: Universidad Internacional SeK.
- Zavala Santos, L. E. (2019). *Implementación de mejora de procesos para incrementar la productividad en el área de pintura de una empresa de muebles en el distrito de Comas en el año 2018*. Lima: Repositorio UPN.

ANEXOS

Anexo 01. Operacionalización de Variables

Cuadro de operacionalización de variables					
Variables		Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente.	Proceso Operativo de Ventas.	Crean valor y tienen impacto en el cliente final, son los procesos de realización del producto, también conocidos como Procesos COPs (Customer Oriented Processes) o procesos orientados al cliente. ¹	Es la sucesión de pasos que la Librería Book Center, realiza desde el momento en que capta la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto.	Mapa de procesos operativos.	- Número de procesos operativos.
				Capacidad instalada.	Tiempo disponible para ventas en minutos de la empresa / Minutos por venta (pequeña, mediana o grande)
				Diagrama de procesos.	- Número de procesos operativos de ventas pequeñas mensuales y anual. - Número de procesos operativos de ventas medianas mensuales y anual. - Número de procesos operativos de ventas grandes mensuales y anual. - Número de actividades.
				Diagrama de análisis de procesos (DAP).	- Número de operaciones. - Número de transportes. - Número de inspecciones. - Número de demoras. - Número de almacenamientos. - Tiempo en minutos por ventas pequeñas.

¹ International Standardization Organization. (27 de 02 de 2015). Norma ISO 9001.

					<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo en minutos por ventas medianas. - Tiempo en minutos por ventas grandes.
Variable Dependiente.	Margen Bruto	Es la forma de medir los beneficios que obtiene una empresa después de restar los costos directos asociados a la venta de sus bienes y servicios. ²	Es la que permite determinar la eficiencia de las operaciones de venta de cada mes. Cuanto más grande es el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende.	Utilidad bruta.	<ul style="list-style-type: none"> - Total de ventas mensuales - CMV (costo de mercadería vendida mensual) - Total de venta anual - CMV (costo de mercadería vendida anual)

² Group, IG. (08 de 03 de 2003).

Anexo 02. Guía de Observación

GUIA DE OBSERVACIÓN PROCESO DE VENTAS - LIBRERÍA BOOK CENTER

FICHA PARA GUIA DE OBSERVACIÓN

Observador:	
Tipo de venta:	Venta Pequeña.
Fecha:	

ACTIVIDAD	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	N/A
El cliente requiere comprar artículos.					
Ventas recepciona el pedido del cliente.					
Ventas elabora la ficha de pedido en el Matorchip.					
Ventas entrega la ficha de pedido.					
Cliente recibe la ficha de pedido.					
Cajera recepciona la ficha de pedido.					
Cajera indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.					
Cliente indica medio de pago.					
Cliente paga el monto de la ficha de pedido: Efectivo o Tarjeta de Crédito.					
Cajera cobra el monto de la ficha de pedido.					
Cajera elabora el comprobante de venta.					
Cajera entrega el comprobante de venta.					
Cliente recepciona comprobante de venta.					
Ventas entrega los artículos vendidos.					
Cliente recepciona los artículos comprados.					
TOTAL					



Dr. (c) Álvaro Larry Mendoza Castillo
Asesor de Tesis – Jurado UPN
CELL 1223

GUIA DE OBSERVACIÓN
PROCESO DE VENTAS - LIBRERÍA BOOK CENTER

FICHA PARA GUIA DE OBSERVACIÓN

Observador:	
Tipo de venta:	Venta Mediana y Grande
Fecha:	

ACTIVIDAD	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	N/A
El cliente requiere comprar artículos.					
Ventas recepciona el pedido del cliente.					
Ventas elabora la ficha de pedido en el Matorchip.					
Ventas entrega la ficha de pedido.					
Cliente recibe la ficha de pedido.					
Cajera recepciona la ficha de pedido.					
Cajera indica el monto a pagar y consulta el medio de pago.					
Cliente indica medio de pago.					
Cliente paga el monto de la ficha de pedido: Efectivo o Tarjeta de Crédito.					
Cajera cobra el monto de la ficha de pedido.					
Cajera elabora el comprobante de venta.					
Cajera entrega el comprobante de venta.					
Cliente recepciona comprobante de venta.					
Ventas entrega a almacén los artículos vendidos que se encuentran en vitrina.					
Ventas solicita a almacén los artículos faltantes.					
Almacén busca los artículos faltantes.					
Almacén ordena y embala los artículos comprados.					
Almacén entrega los artículos comprados.					
Cliente recepciona los artículos comprados.					
TOTAL					



Dr. (c) Álvaro Larry Mendoza Castillo
Asesor de Tesis – Jurado UPN
CELL 1223

Anexo 03. Entrevista a Gerente General de Librería Book Center

1. ¿Cuál es su nombre y cuál es el cargo que usted tiene dentro de la organización?

Hola, buen día, agradecido por esta entrevista mi nombre es José Ulloa Gallardo y actualmente ocupo el cargo de Gerente General, y soy propietario de la Librería Book Center.

2. ¿Cuál es el giro comercial de la organización?

El giro comercial es la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministro de accesorios informáticos.

3. ¿Cuál es la función principal que usted desempeña?

Mi principal función es proponer y ejecutar planes y/o programas para todas las áreas de la organización, así como planificar y supervisar las operaciones administrativas.

4. ¿Cuántos empleados trabajan actualmente en la organización?

Los empleados que trabajan en la organización son en promedio 29 colaboradores, esta cantidad dependerá del número de vendedores que contratamos en función a la temporada alta o baja que manejamos.

5. ¿Podría explicarme a qué se refiere con temporada alta y baja?

La temporada alta son todos los meses en dónde se acumula el mayor volumen de ventas, por lo general es la campaña escolar que se realiza durante los meses de febrero y marzo, la temporada baja son los meses restantes.

6. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la organización?

Sí, trato de tener una comunicación diaria con ellos y tratar de hacer un clima laboral que se sientan como parte de la organización, motivados para trabajar y colaborar con entusiasmo

7. ¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado para ser una competente?

Sí por el momento, sin embargo, e identificado algunas falencias que en la medida que sea posible se irá corrigiendo, de igual forma creo que en función vayamos creciendo se requerirá un personal más capacitado y apropiado de acuerdo con las exigencias y necesidades de nuestra clientela.

8. ¿A qué se refiere con falencias?

Bueno e identificado que algunos colaboradores no cumplen muchas veces con mis expectativas de conocimiento de las funciones que ejercen, en algunas ocasiones e tenido personal que ocupa mayor tiempo del que se le propone realizar una actividad o en otras ocasiones e tenido problemas de información de almacén, retrasos de entregas de productos, etc.

9. ¿Pero estás falencias las ha identificado en un diagnóstico?

No, como le decía yo las he identificado de manera general y por experiencia, hasta el momento no he tenido la oportunidad de realizar un diagnóstico general de la organización, sin embargo, esta de mis planes hacerlo.

10. ¿Cuenta la organización con algún proceso?

Claro que sí, los procesos son de compras, ventas y almacenamiento, los mismos son de conocimiento de los colaboradores, pero muchas veces las actividades que están dentro del proceso no son cumplidas a cabalidad, y por tanto en ocasiones demanda mayor tiempo en ejecutar dicho proceso, usted podrá ver los procesos en su recorrido por la organización.

11. ¿Los procesos que mencionó están documentados?

Estuvieron documentados, hasta hace 02 años más o menos, he tenido un descuido por esa parte, personalmente yo lo tengo claro los procesos, pero el personal (que es rotativo

por lo general) desconoce los procesos y sus actividades, sería necesario y bueno documentarlos y ponerlo en conocimiento a los involucrados.

12. ¿En cuanto a su organización, tiene algún organigrama?

Si claro que sí, es este (mostrando).

13. ¿Respecto al manejo de la información contable y financiera, se lleva a cabalidad?

Si, trato de que la oficina de contabilidad sea lo más ordenada posible y que brinde cualquier información que requiere por ejemplo SUNAT o algún miembro del Directorio, en algunas ocasiones se ha tenido retrasos de entrega de esta información debido a que aún manejamos un 20% de información contable manual, estamos en proceso de unificarlo para lograr el 100% de información contable digital.

14. Para fines de la presente investigación es necesario contar con la información contable del periodo en estudio ¿me garantiza que la obtendré?

Claro que sí, se coordinará con el área correspondiente.

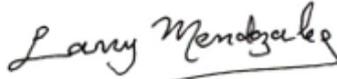
15. ¿Cuál es el principal problema por el que afronta la Librería Book Center?

Bueno creo que a pesar de nuestros esfuerzos y de contar actualmente con el personal apropiado es necesario mencionó que existe deficiencia en la comunicación interna de las unidades de la organización que no permite un mejor discernimiento de la información y cumplimiento de los procesos antes mencionados.

Por otro lado, la estacionalidad es un fenómeno que afecta a la organización, siendo uno de los principales y verdadero problema en un adecuado control de las ventas en cada época.

16. Finalmente ¿me brinda su apoyo para obtener la mayor información posible de cada una de las áreas de la organización a fin de lograr el objetivo de la presente investigación?

Claro que sí, se coordinará con todos los encargados y responsables de cada área, es
necesaria su visita.



Dr. (c) Álvaro Larry Mendoza Castillo
Asesor de Tesis – Jurado UPN
CELL 1223

Anexo 04. Declaraciones SUNAT – PDT's mensuales.

PDT ENERO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 20/02/2019 08:15:35

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
Número de Orden : 915507313
Fecha de presentación : 20/02/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Período : 201901
Semana : 0
Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IG V - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 2,879	S/. 0
Total a Pagar	S/. 2,879	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201901	1011 IG V - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201901	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 2,879

Anexo 05. Estados Financieros

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	00481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Período	201901
	Número de Orden	015507313	Fecha de Presentación	20/02/2019
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Netas	100	281,814.00	101	50,727.00
Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163	
Exportaciones	Facturadas en el período	108	0.00	
	Embarcadas en el período	127		
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	6,085.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	50,727.00

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	275,008.00	108	49,501.00
	110	22,352.00	111	3,935.00
	113	0.00		
Destinada a ventas gravadas y no gravadas	114		115	
	116		117	
	119			
Compras internacionales no gravadas	120	6,291.00		
	122			
TOTAL			178	53,436.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			169	
COEFICIENTE	173	0.9781		

	IVAP			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341	
Otros Créditos IVAP			182	

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	287,899.00	312	2,879.00
Coefficiente	380			
Porcentaje	315	1.0		

Anexo 06. Registro de Ventas vs Compras

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag 2)	
	RUC	00481500398				
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo		201901
	Número de Orden	015507313	Fecha de Presentación	20/02/2019		

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-2,709.00	353		302	2,879.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	5,449.00	351		303	0.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-8,158.00	352		304	2,879.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	17.00				
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168	96.00				
Saldo de percepciones no aplicadas	164	113.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	178					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	2,879.00
Pagos previos	186	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187	0.00	343		319	0.00
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	2,879.00

Anexo 07. PDT FEBRERO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 20/03/2019 07:29:19

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 916750761
 Fecha de presentación : 20/03/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201902
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 4,548	S/. 0
Total a Pagar	S/. 4,548	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201902	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201902	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 4,548

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	00481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Período	201902
	Número de Orden	016750761	Fecha de Presentación	20/03/2019
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Operaciones				
Ventas Netas	100	427,965.00	101	77,034.00
Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (Ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (Ley 27037)	162		163	
Exportaciones	105	0.00		
Facturadas en el período				
Embarcadas en el período	127			
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	26,805.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00		
Otras ventas (inciso a), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	77,034.00

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Operaciones				
Destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	359,672.00	108	64,741.00
Destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	31,835.00	111	5,569.00
Destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
Destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
Destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
Compras internas no gravadas	120	18,292.00		
Compras importadas no gravadas	122			
TOTAL			178	70,310.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			169	
COEFICIENTE	173	0.9718		

	IVAP			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341	
Otros Créditos IVAP			182	

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	454,770.00	312	4,548.00
Coficiente	380			
Porcentaje	315			

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201902	
	Número de Orden	016750761	Fecha de Presentación	20/03/2019	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	6,724.00	353		302	4,548.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	8,158.00	351		303	0.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-1,434.00	352		304	4,548.00
Percepciones declaradas en el periodo	171					
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168	113.00				
Saldo de percepciones no aplicadas	164	113.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	4,548.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	0.00
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	4,548.00

Anexo 08. PDT MARZO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 23/04/2019 07:50:54

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 918176923
 Fecha de presentación : 23/04/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201903
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Usted no cumple con los requisitos para el acogimiento a la prórroga del pago del IGV (Ley 30524). Los motivos de exclusión los puede consultar en SUNAT Virtual con su Clave SOL

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 15,062	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 9,264	S/. 0
Total a Pagar	S/. 24,326	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201903	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 15,062
201903	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 9,264

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)		
	RUC	20481500398				
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo	201903	
	Número de Orden	018176923	Fecha de Presentación	23/04/2019		
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles		

IGV VENTAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Netas	100	800,015.00	101	108,003.00
Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163	
Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00	
	Embarcadas en el periodo	127		
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	17,601.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en rateo)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	108,003.00

IGV COMPRAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	478,114.00	108	86,061.00
	110	30,420.00	111	5,320.00
	113	0.00		
Destinada a ventas gravadas y no gravadas	114		115	
	116		117	
	119			
Compras internas no gravadas	120	9,306.00		
Compras importadas no gravadas	122			
TOTAL			178	91,381.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			189	
COEFICIENTE	173	0.9715		

IVAP

	IVAP	
	BASE	TRIBUTO
Ventas Gravadas	340	341
Otros Créditos IVAP		182

RENTA

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	617,616.00	312	9,264.00
Coefficiente	380	0.0000		
Porcentaje	315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201903	
	Número de Orden	918176923	Fecha de Presentación	23/04/2019	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	16,622.00	353		302	9,264.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	1,434.00	351		303	0.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	15,188.00	352		304	9,264.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	13.00				
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168	113.00				
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	661	15,062.00	683		682	9,264.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	15,062.00	344		324	9,264.00
¿Deseo acogerme a la prórroga del pago del IGV (IGV Justo) (Si/No)?						SI

Anexo 09. PDT ABRIL 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 22/05/2019 06:31:18

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 919468111
 Fecha de presentación : 22/05/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201904
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201904	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201904	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)	
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo	201904
	Número de Orden	019488111		Fecha de Presentación	23/05/2019
	Tipo de Declaración	Original		Tipo de Moneda	Soles

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
Gravadas	Ventas Netas	100	218,759.00	101	39,377.00	
	Descuentos Conocidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00	
	Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161		
	Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163		
	Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00		
		Embarcadas en el periodo	127			
	Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	7,312.00			
	Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00			
	Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112				
	Total			131	39,377.00	

		IGV CUENTA PROPIA			
		BASE		TRIBUTO	
Destinadas	Destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	201,762.00	108	36,317.00
	Destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	27,932.00	111	4,881.00
	Destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Importadas	Destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
	Compras internas no gravadas	120	10,147.00		
	Compras importadas no gravadas	122			
TOTAL			178	41,198.00	
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172		
OTROS CRÉDITOS			169		
COEFICIENTE	173	0.9708			

		IVAP			
		BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341		
Otros Créditos IVAP			182		

		RENTA			
		BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	226,071.00	312	3,391.00	
Coefficiente	380	0.0000			
Porcentaje	315	1.5			

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	POT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag 2)
	RUC		20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201904	
	Número de Orden	019468111	Fecha de Presentación	22/05/2019	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-1,821.00	353		302	3,391.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	0.00	351		303	25,642.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-1,821.00	352		304	-22,251.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	45.00				
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	45.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 10. PDT MAYO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 26/06/2019 05:10:47

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 920779095
 Fecha de presentación : 26/06/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201905
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Usted no cumple con los requisitos para el acogimiento a la prórroga del pago del IGV (Ley 30524). Los motivos de exclusión los puede consultar en SUNAT Virtual con su Clave SOL

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 13,649	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 13,649	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201905	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 13,649
201905	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)	
	RUC	20481500396		Periodo	201905
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Fecha de Presentación	26/05/2019
	Número de Orden	920779095		Tipo de Moneda	Soles
	Tipo de Declaración	Original			

IGV VENTAS

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
Gravadas	Ventas Netas	100	190,201.00	101	34,236.00	
	Descuentos Conocidos y/o devoluciones de Ventas	102	82.00	103	15.00	
	Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161		
	Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163		
	Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00		
		Embarcadas en el periodo	127			
	Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	5,000.00			
	Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00			
	Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112				
	Total				131	34,221.00

IGV COMPRAS

		IGV CUENTA PROPIA			
		BASE		TRIBUTO	
Materiales	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	91,326.00	108	16,439.00
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	12,927.00	111	2,250.00
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Servicios	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
	Compras internas no gravadas	120	2,800.00		
Compras importadas no gravadas	122				
TOTAL				178	18,698.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL				172	
OTROS CRÉDITOS				169	
COEFICIENTE	173	0.9708			

IVAP

		IVAP			
		BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340			341	
Otros Créditos IVAP				182	

RENTA

		RENTA			
		BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	195,119.00	312	2,927.00	
Coefficiente	380	0.0500			
Porcentaje	315	1.50			

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201905	
	Número de Orden	920779095	Fecha de Presentación	26/05/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	15,523.00	353		302	2,927.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	1,821.00	351		303	22,251.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	13,702.00	352		304	-19,324.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	8.00				
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168	45.00				
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	13,649.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	13,649.00	344		324	0.00
¿Deseo acogerme a la prórroga del pago del IGV (IGV Justo) (Si/No)?						SI

Anexo 11. PDT JUNIO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 18/07/2019 08:10:03

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
Número de Orden : 921923927
Fecha de presentación : 18/07/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Período : 201906
Semana : 0
Tipo de Declaración : Original

Usted no cumple con los requisitos para el acogimiento a la prórroga del pago del IGV (Ley 30524). Los motivos de exclusión los puede consultar en SUNAT Virtual con su Clave SOL

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 12,184	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 12,184	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201906	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 12,184
201906	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)	
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo	201906
	Número de Orden	921923927		Fecha de Presentación	15/07/2019
	Tipo de Declaración	Original		Tipo de Moneda	Soles

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
Gravadas	Ventas Netas	100	127,243.00	101	22,904.00	
	Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00	
	Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161		
	Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163		
	Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00		
		Embarcadas en el periodo	127			
	Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)		105	4,335.00		
	Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)		109	0.00		
	Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento		112			
	Total				131	22,904.00

		IGV CUENTA PROPIA			
		BASE		TRIBUTO	
Nacionales	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	56,226.00	108	10,121.00
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	3,431.00	111	599.00
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Extranjeras	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
	Compras internas no gravadas	120	2,570.00		
Compras importadas no gravadas		122			
TOTAL				178	10,720.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL				172	
OTROS CRÉDITOS				169	
COEFICIENTE		173	0.9701		

		IVAP			
		BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas		340		341	
Otros Créditos IVAP				182	

		RENTA			
		BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos		301	131,578.00	312	1,974.00
Coeficiente		380	0.0000		
Porcentaje		315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	POT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201906	
	Número de Orden	921923927	Fecha de Presentación	18/07/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA				
		IGV	IVAP	RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	12,184.00	353	302	1,974.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	0.00	351	303	19,324.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	12,184.00	352	304	-17,350.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	0.00			
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168				
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00			
Retenciones declaradas en el periodo	179				
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176				
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00			
Retenciones de tercera declaradas en periodo				326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores				327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347	305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos				328	
Otros Créditos permitidos por Ley				306	
Sub Total	681	12,184.00	683	682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342	317	0.00
Interés moratorio	187	0.00	343	319	0.00
Total deuda tributaria	188	12,184.00	344	324	0.00
¿Deseo acogerme a la prórroga del pago del IGV (IGV Justo) (Si/No)?					SI

Anexo 12. PDT JULIO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 20/08/2019 07:24:06

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 923281157
 Fecha de presentación : 20/08/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201907
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IG - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201907	1011 IG - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201907	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo
	Número de Orden	923281157	Fecha de Presentación	20/08/2019
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
Gravadas	Ventas Netas	100	128,231.00	101	23,082.00	
	Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00	
	Ventas de bienes (Ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161		
	Descuentos y devoluciones (Ley 27037)	162		163		
	Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00		
		Embarcadas en el periodo	127			
	Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	4,242.00			
	Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00			
	Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112				
	Total			131	23,082.00	

		IGV CUENTA PROPIA			
		BASE		TRIBUTO	
Gravadas	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	133,949.00	108	24,111.00
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	4,231.00	111	739.00
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
	Compras internas no gravadas	120	4,812.00		
	Compras importadas no gravadas	122			
	TOTAL			178	24,850.00
	CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			169		
COEFICIENTE	173	0.9609			

		IVAP			
		BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341		
Otros Créditos IVAP			182		

		RENTA			
		BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	132,473.00	312	1,987.00	
Coefficiente	380	0.0000			
Porcentaje	315	1.5			

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201907	
	Número de Orden	923281157	Fecha de Presentación	20/08/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-1,768.00	353		302	1,987.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	0.00	351		303	17,350.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-1,768.00	352		304	-15,363.00
Percepciones declaradas en el periodo	171	0.00				
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	165	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187	0.00	343		319	0.00
Total deuda tributaria	168	0.00	344		324	0.00

Anexo 13. PDT AGOSTO 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 20/09/2019 05:44:47

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 924739579
 Fecha de presentación : 20/09/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201908
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201908	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201908	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Fig. 1)	
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo	201908
	Número de Orden	924739579		Fecha de Presentación	20/09/2019
	Tipo de Declaración	Original		Tipo de Moneda	Soles

IGV VENTAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Netas	100	136,382.00	101	24,549.00
Descuentos Conocidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (Ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (Ley 27037)	162		163	
Exportaciones	106	0.00		
Facturadas en el periodo				
Embarcadas en el periodo	127			
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	5,071.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en razón)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	24,549.00

IGV COMPRAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	129,557.00	108	23,320.00
Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	10,539.00	111	1,838.00
Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
Compras internas no gravadas	120	2,222.00		
Compras importadas no gravadas	122			
TOTAL			178	25,158.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			169	
COEFICIENTE	173	0.9689		

IVAP

	IVAP		
	BASE	TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341
Otros Créditos IVAP			182

RENTA

	RENTA			
	BASE	TRIBUTO		
Ingresos Netos	301	141,453.00	312	2,122.00
Coefficiente	380	0.0000		
Porcentaje	315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	POT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201908	
	Número de Orden	924739579	Fecha de Presentación	20/09/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-609.00	353		302	2,122.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	1,768.00	351		303	15,363.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-2,377.00	352		304	-13,241.00
Percepciones declaradas en el periodo	171					
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	178					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	661	0.00	683		662	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 14. PDT SETIEMBRE 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 18/10/2019 09:56:41

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
Número de Orden : 925711575
Fecha de presentación : 18/10/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Período : 201909
Semana : 0
Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201909	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201909	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo
	Número de Orden	925711575		Fecha de Presentación
	Tipo de Declaración	Original		Tipo de Moneda
				201909
				18/10/2019
				Soles

IGV VENTAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Netas	100	138,704.00	101	24,967.00
Descuentos Conocidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163	
Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00	
	Embarcadas en el periodo	127		
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	4,059.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en raso)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	24,967.00

IGV COMPRAS

	IGV CUENTA PROPIA				
	BASE		TRIBUTO		
Destinadas a Ventas	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	128,453.00	108	23,122.00
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	2,341.00	111	408.00
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Destinadas a Gastos	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
Compras internas no gravadas	120	2,260.00			
Compras importadas no gravadas	122				
TOTAL			178	23,530.00	
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172		
OTROS CRÉDITOS			169		
COEFICIENTE	173	0.9684			

IVAP

	IVAP			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341	
Otros Créditos IVAP			182	

RENTA

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	142,763.00	312	2,141.00
Coficiente	380	0.0000		
Porcentaje	315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201909	
	Número de Orden	925711575	Fecha de Presentación	18/10/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	1.437.00	353		302	2.141.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	2.377.00	351		303	13.241.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-940.00	352		304	-11.100.00
Percepciones declaradas en el periodo	171					
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187	0.00	343		319	0.00
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 15. PDT OCTUBRE 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 21/11/2019 04:28:57

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 927403211
 Fecha de presentación : 21/11/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201910
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IG V - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201910	1011 IG V - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201910	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201910
	Número de Orden	927403211	Fecha de Presentación	21/11/2019
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

IGV VENTAS

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Netas	100	125,957.00	101	22,672.00
Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (Ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (Ley 27037)	162		163	
Exportaciones	Facturadas en el periodo	106	0.00	
	Embarcadas en el periodo	127		
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	3,380.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	22,672.00

IGV COMPRAS

	IGV CUENTA PROPIA				
	BASE		TRIBUTO		
Netas	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	113,411.00	108	20,414.00
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	18,081.00	111	3,149.00
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Gravadas	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
Compras internas no gravadas	120	2,737.00			
Compras importadas no gravadas	122				
TOTAL			178	23,563.00	
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172		
OTROS CRÉDITOS			169		
COEFICIENTE	173	0.9677			

IVAP

	IVAP			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341	
Otros Créditos IVAP			182	

RENTA

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	129,337.00	312	1,940.00
Coficiente	380	0.0000		
Porcentaje	315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Periodo	201910	
	Número de Orden	927403211	Fecha de Presentación	21/11/2019	
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles	

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-891.00	353		302	1,940.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	940.00	351		303	11,100.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-1,831.00	352		304	-9,160.00
Percepciones declaradas en el periodo	171					
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179					
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					308	
Sub Total	681	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187	0.00	343		319	0.00
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 16. PDT NOVIEMBRE 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 20/12/2019 09:10:18

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 928929863
 Fecha de presentación : 20/12/2019

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201911
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IG V - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Periodo	Tributos	Deuda
201911	1011 IG V - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201911	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pág. 1)
	RUC	20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Periodo
	Número de Orden	92929863	Fecha de Presentación	20/12/2019
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Gravadas				
Ventas Netas	100	131,892.00	101	23,741.00
Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00
Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161	
Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163	
Exportaciones				
Facturadas en el periodo	108	0.00		
Embarcadas en el periodo	127			
Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	3,524.00		
Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00		
Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112			
Total			131	23,741.00

	IGV CUENTA PROPIA			
	BASE		TRIBUTO	
Indicadas				
Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	140,899.00	108	25,362.00
Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	1,907.00	111	352.00
Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00		
Importadas				
Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	114		115	
Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	116		117	
Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119			
Compras internas no gravadas	120	886.00		
Compras importadas no gravadas	122			
TOTAL			178	25,694.00
CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172	
OTROS CRÉDITOS			169	
COEFICIENTE	173	0.9874		

	IVAP			
	BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341	
Otros Créditos IVAP			182	

	RENTA			
	BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	135,416.00	312	2,031.00
Coefficiente	380	0.0000		
Porcentaje	315	1.5		

SUNAT DECLARACION PAGO 0021	PDT IGV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)
	RUC	20481500398			
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC	Período	201911	
	Número de Orden	928929863	Fecha de Presentación	20/12/2019	
Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles		

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-1.953.00	353		302	2.031.00
Saldo a Favor del Período anterior	145	1.831.00	351		303	9.160.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-3.784.00	352		304	-7.129.00
Percepciones declaradas en el período	171					
Saldo de percepciones de períodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el período	179					
Saldo de retenciones de períodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	0.00				
Retenciones de tercera declaradas en período					326	
Retenciones de tercera declaradas en períodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	881	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 17. PDT DICIEMBRE 2019

Constancia Formulario - 0621

Fecha: 22/01/2020 11:55:13

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0621
 Número de Orden : 930528673
 Fecha de presentación : 22/01/2020

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201912
 Semana : 0
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
1011 IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	S/. 0	S/. 0
3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0	S/. 0
Total a Pagar	S/. 0	S/. 0

Usted no ha realizado el pago de la deuda, recuerde que deberá cancelar el saldo deudor de la declaración presentada consignando los siguientes datos:

Período	Tributos	Deuda
201912	1011 IGV - OPER. INT. - CTA.	S/. 0
201912	3121 RENTA - REGIMEN MYPE	S/. 0

SUNAT DECLARACIÓN PAGO 0621	PDT IGV - RENTA MENSUAL			Copia para el contribuyente (Pag. 1)
	RUC	20481500398		
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Período
	Número de Orden	930529673	Fecha de Presentación	22/01/2020
	Tipo de Declaración	Original	Tipo de Moneda	Soles

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
Gravadas	Ventas Netas	100	111,686.00	101	20,103.00	
	Descuentos Concedidos y/o devoluciones de Ventas	102		103	0.00	
	Ventas de bienes (ley 27037 inc. 11.1, 12.1, 12.3 y 12.4)	160		161		
	Descuentos y devoluciones (ley 27037)	162		163		
	Exportaciones	Facturadas en el período	106	0.00		
		Embarcadas en el período	127			
	Ventas no Gravadas (Sin Considerar exportaciones)	105	2,411.00			
	Ventas no Gravadas (Sin efecto en ratio)	109	0.00			
	Otras ventas (inciso ii), numeral 6.2 - art. 6 del Reglamento	112				
	Total			131	20,103.00	

		IGV CUENTA PROPIA				
		BASE		TRIBUTO		
No Gravadas	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente	107	102,387.00	108	18,430.00	
	Compras netas destinada a ventas gravadas y no gravadas	110	19,992.00	111	3,479.00	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	113	0.00			
	Compras netas destinada a ventas gravadas exclusivamente		114		115	
			116		117	
	Compras netas destinada a ventas no gravadas exclusivamente	119				
	Compras internas no gravadas	120	5,701.00			
	Compras importadas no gravadas	122				
	TOTAL			178	21,909.00	
	CRÉDITO FISCAL ESPECIAL			172		
OTROS CRÉDITOS			169			
COEFICIENTE	173	0.9668				

		IVAP			
		BASE		TRIBUTO	
Ventas Gravadas	340		341		
Otros Créditos IVAP			182		

		RENTA			
		BASE		TRIBUTO	
Ingresos Netos	301	114,097.00	312	1,711.00	
Coefficiente	380	0.0000			
Porcentaje	315	1.5			

SUNAT DECLARACION PAGO 0621	PDT IGIV - RENTA MENSUAL				Copia para el contribuyente (Pag. 2)	
	RUC	20481500398		Periodo		2019/12
	Razón Social	ALSA DISTRIBUIDORA SAC		Fecha de Presentación		22/01/2020
	Número de Orden	930528673		Tipo de Moneda		Soles
	Tipo de Declaración	Original				

DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

	DETERMINACIÓN DE LA DEUDA					
	IGIV		IVAP		RENTA	
Impuesto Resultante o Saldo a Favor	140	-1,806.00	353		302	1,711.00
Saldo a Favor del Periodo anterior	145	3,784.00	351		303	7,129.00
Tributo a Pagar o Saldo a Favor	184	-5,590.00	352		304	-5,418.00
Percepciones declaradas en el periodo	171					
Saldo de percepciones de periodos anteriores	168					
Saldo de percepciones no aplicadas	164	0.00				
Retenciones declaradas en el periodo	179	34.00				
Saldo de retenciones de periodos anteriores	176					
Saldo de Retenciones no aplicadas	165	34.00				
Retenciones de tercera declaradas en periodo					326	
Retenciones de tercera declaradas en periodos anteriores					327	
Compensación Saldo a Favor del Exportador			347		305	
Impuesto Temporal a los Activos Netos					328	
Otros Créditos permitidos por Ley					306	
Sub Total	681	0.00	683		682	0.00
Pagos previos	185	0.00	342		317	0.00
Interés moratorio	187		343		319	
Total deuda tributaria	188	0.00	344		324	0.00

Anexo 18. DECLARACIÓN RENTA 2019



**FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA E ITF**

IDENTIFICACIÓN

Número de RUC:	20481500398	Razón Social :	ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000247186
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	25/06/2020

¿La presente declaración es rectificatoria o sustituye a la otra?	No
Sistema de arrastre de pérdidas del ejercicio 2019	

Exoneraciones

Exoneraciones

¿Esta exonerado totalmente del impuesto a la renta por alguna norma legal?	No	
Base legal	210	
Otros - especificar	216	

Inafectación

¿Esta inafecto del impuesto a la renta por alguna norma legal?	No	
Base legal	221	
Otros - especificar	222	

Donaciones

¿Está deduciendo gastos por concepto de donaciones según las normas vigentes?	NO	
Información - Donaciones	227	0



**FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA - ITF**

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Número de RUC:	20481500398	Razón Social:	ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Período Tributario:	201913	Número de Orden:	1000247186
Número de Formulario:	0710	Fecha Presentación:	25/06/2020

INFORMACIÓN GENERAL		
Datos del Contador		
Tipo de documento	687	REG. ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
RUC	208	10429617630
DNI	207	
Apellidos y Nombres	GONZALES AVILA SUSANA NOEMI	
Correo electrónico 1	252	NOEMIGONZALES23@HOTMAIL.COM
Correo electrónico 2	258	
Teléfono fijo	250	
Celular	251	
Datos del Representante Legal		
Tipo de documento	225	DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD
Documento de Identidad	226	71885978
Apellidos y Nombres	DIAZ MALPARTIDA MERARI PAQUITA MADAI	
Alquileres Pagados		
¿Ha pagado usted alquiler por algún bien o inmueble durante el presente ejercicio?	No	
Empresas Constructoras con Opciones		
Método de Determinación de la Renta Bruta Elegida		



REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA - ITF

ESTADOS FINANCIEROS

Número de RUC:	20481500398	Razón Social :	ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000247186
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	25/06/2020

Estados Financieros

Estado de Situación Financiera (Valor histórico al 31 de diciembre 2019)

ACTIVO			PASIVO		
Caja y bancos	359	81584	Sobregiros bancarios	401	0
Inv. valor razonable y disp. valor para la venta	360	0	Trib. y aport. alit. pens. y salud por pagar	402	51619
Ctas. por cobrar comerciales - ter.	361	185132	Ramunericaciones y particip. por pagar	403	7168
Ctas. por cobrar comerciales - relac.	362	0	Ctas. por pagar comerciales - terceros	404	1308065
Ctas. por cobrar per. acc. soc. dir. y ger.	363	146785	Ctas. por pagar comerciales - relac.	405	0
Ctas. por cobrar diversas - terceros	364	267927	Ctas. por pagar accion, directores y ger.	406	0
Ctas. por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas. por pagar diversas - terceros	407	0
Serv. y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas. por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimación de ctas. de cobranza dudosa	367	0	Obligaciones financieras	409	281101
Mercaderías	368	1004962	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pago diferido	411	0
Subproductos, deshechos y desperdicios	370	0	TOTAL PASIVO	412	1647263
Productos en proceso	371	0	PATRIMONIO		
Materias primas	372	0			
Materias aux, suministros y repuestos	373	0	Capital	414	14311
Envases y embalajes	374	0	Acciones de inversión	415	0
Existencias por recibir	375	0	Capital adicional positivo	416	0
Desvalorización de existencias	376	0	Capital adicional negativo	417	0
Activos no ctas. mantenidos por la vta	377	0	Resultados no realizados	418	0
Otros activos corrientes	378	74231	Excedentes de evaluación	419	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Reservas	420	3450
Inversiones inmobiliarias (1)	380	0	Resultados acumulados positivos	421	100125
Activ. adq. en Arrendamiento finan. (2)	381	0	Resultados acumulados negativos	422	0
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	58004	Utilidad del ejercicio	423	50666
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	383	18277	Pérdida del ejercicio	424	0
Intangibles	384	0	TOTAL PATRIMONIO	425	177562
Activos biológicos	385	0	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	1825505
Deprec. act. biol. amort. y agota. acum.	386	0			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	0			
Activo diferido	388	25157			
Otros activos no corrientes	389	0			
TOTAL ACTIVO NETO	390	1825505			



REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA - ITF

Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del2019		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	2708591
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	0
Ventas netas	463	2708591
Costo de ventas	464	2178256
Resultado bruto de utilidad	466	530335
Resultado bruto de pérdida	467	0
Gasto de ventas	468	322537
Gasto de administración	469	89078
Resultado de operación utilidad	470	118722
Resultado de operación pérdida	471	0
Gastos financieros	472	49978
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	54
Otros ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	0
Gastos diversos	480	0
REI del ejercicio positivo	481	0
REI del ejercicio negativo	483	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	68798
Resultado antes de part. Pérdida	485	0
Distribución legal de la renta	486	0
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	68798
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	0
Impuesto a la renta	490	9132
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	59666
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	0



**FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA - ITF**

IMPUESTO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

Número de RUC:	20481500398	Razón Social:	ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Periodo Tributario:	201913	Número de Orden:	1000247186
Número de Formulario:	0710	Fecha Presentación:	25/06/2020

Impuesto a la renta de tercera categoría y determinación de la deuda

IMPUESTO A LA RENTA		IMPORTE	
Impuesto a la Renta	Utilidad Antes de adiciones y deducciones	100	68798
	Pérdida antes de adiciones y deducciones	101	0
	Adiciones para determinar la renta imponible	103	3803
	Deducciones para determinar la renta imponible	105	0
	Renta neta del ejercicio casilla(100 ó 101) + casilla 103 - casilla 105	106	72601
	Pérdida neta del ejercicio casilla(100 ó 101) + casilla 103 - casilla 105	107	0
	Ingresos exonerados	120	0
	Pérdidas netas compensables de ejercicios anteriores	108	0
	Renta neta imponible casilla 106 - casilla 108	110	72601
	TOTAL IMPUESTO A LA RENTA	113	9132
	Saldo de pérdidas no compensadas	111	0
	Coefficiente	686	0.0034
	Coefficiente o porcentaje para el cálculo de pago de cuenta	610	1.5
	Créditos sin devolución	Crédito por impuesto a la renta de fuente extranjera	123
Crédito por reinversiones		136	0
Crédito por inversión y/o reinversión - Ley del libro		134	0
Pagos a cuentas del impuesto a la renta acreditados contra el ITAN		126	0
Otros créditos sin derecho a devolución		125	0
Sub total (Cas. 113 - (123 + 136 + 134 + 126 + 125))		504	9132
Créditos con devolución	Saldo a favor no aplicado en el ejercicio anterior	127	3858
	Pagos a cuentas mensuales del ejercicio	128	36915
	Retenciones de renta de tercera categoría	130	0
	Otros créditos con derecho a devolución	129	0
	Sub total (Cas. 504 - (127 + 128 + 130 + 129))	506	-31641
	Pagos del ITAN (no incluir montos compensados en pagos a cta. de Rta.)	131	0
Otros	Saldo del ITAN no aplicados como crédito	279	0



REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
TERCERA CATEGORÍA - ITF

IMPUESTO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

Número de RUC:	20481500398	Razón Social :	ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000247186
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	25/06/2020

Determinación de la Deuda

Determinación de la Deuda						
SALDO POR REGULARIZAR	A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	1. Devolución 2. Aplicación / Compensación	137	2	138	31641
	A FAVOR DEL FISCO			139	0	
Actualización del estado				142	0	
TOTAL DE LA DEUDA TRIBUTARIA				505	0	
Saldo a favor del exportador				141	0	
Pagos realizados con anterioridad a la presentación de este form.				144	0	
Interés moratorio				145	0	
SALDO DE LA DEUDA TRIBUTARIA (Cas 505 -141 - 144 +145)				146	0	
IMPORTE A PAGAR				180	0	

Constancia Formulario - 0710

Fecha: 25/06/2020 06:35:47

Identificación de la Transacción:

Número de Formulario : 0710
 Número de Orden : 1000247186
 Fecha de presentación : 25/06/2020 18:32:55

Datos de la Declaración:

RUC : 20481500398
 Nombre o Razón Social : ALSA DISTRIBUIDORA SAC
 Período : 201913
 Tipo de Declaración : Original

Detalle de Tributos:

Tributos	Total Deuda	Monto Pago
3081 RENTA - REGULARIZ. - PERS. JUR.	S/ 0	S/ 0
Total a Pagar	S/ 0	S/ 0

Anexo 19. Estados Financieros

BALANCE GENERAL			
Al 31 de Diciembre del 2019			
(Expresado en Nuevos Soles)			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	81,584.00	Sobregiros Bancarios	
Activos Financieros a Valor Razonable		Obligaciones Financieras	281,101.00
Activos Financ. Dispon. para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	1,308,065.00
Activos Financ.Manten. hasta el Vencim.		Otras Ctas. por Pagar a Partes Relac.	
Activos por Instrum. Financ. Derivados		Imp. a la Renta y Paticip. Corrientes	
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	185,132.00	Otras Cuentas por Pagar	58,787.00
Otras Ctas.por Cobrar a Partes Relacion.		Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar (neto)	414,712.00	Pasivos Mantenedos para la Venta	
Existencias (neto)	1,004,962.00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	1,647,953.00
Activos Biológicos			
Activos No Ctes.Mantenid. para la Venta		Obligaciones Financieras	
Gastos Contratados por Anticipado	27,460.00	Cuentas por Pagar Comerciales	
Otros Activos	46,771.00	Otras Ctas.por Pagar a Partes Relac.	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1,760,621.00	Pasivos por Imp.a la Renta y Partic.Dif.	
Activos Financ. Dispon. para la Venta		Otras Cuentas por Pagar	
Activos Financ.Manten. hasta el Vencim.		Provisiones	
Activos por Instrum. Financ. Derivados		Ingresos Diferidos (netos)	
Inversiones al Método de Participación		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0.00
Otras Inversiones Financieras			
Cuentas por Cobrar Comerciales		TOTAL PASIVO	1,647,953.00
Otras Ctas.por Cobrar a Partes Relac.			
Otras Cuentas por Cobrar		PATRIMONIO NETO	
Existencias (neto)		Capital	14,311.00
Activos Biológicos		Acciones de Inversión	
Inversiones Inmobiliarias		Capital Adicional	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto)	39,727.00	Resultados No Realizados	
Activos Intangibles (neto)		Reservas Legales	3,450.00
Activ.por Imp.a la Renta y Partic.Difer.		Otras Reservas	
Crédito Mercantil		Resultados Acumulados	159,791.00
Otros Activos	25,157.00	Diferencias de Conversión	
		Intereses Minoritarios	
TOTAL ACTIVO	1,825,505.00	TOTAL PATRIMONIO NETO	177,552.00
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	1,825,505.00

ESTADO DE RESULTADOS (Por Función)

Al 31 de Diciembre del 2019

(Expresado en Nuevos Soles)

Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	2,708,591.00
Otros Ingresos Operacionales	
Total de Ingresos Brutos	2,708,591.00
Costo de Ventas (Operacionales)	-2,178,256.00
Otros Costos Operacionales	
Utilidad Bruta	530,335.00
GASTOS OPERACIONALES:	
Gastos de Ventas	-322,537.00
Gastos de Administración	-89,076.00
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	
Otros Ingresos	54.00
Otros Gastos	
Utilidad Operativa	118,776.00
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Ingresos Financieros	4,003.00
Gastos Financieros	-53,981.00
Partic.en Result.de Partes Relac.	
Gananc.(Pérd.) por Instrum.Financ.Deriv.	
RESULTADO ANTES DE I.R. Y PARTICIPACIONES	68,798.00
Participaciones	
Impuesto a la Renta	9,132.00
UTILID.(PÉRD.)NETA DE ACTIV.CONTINUAS	59,666.00
Ingreso(Gasto) Neto de Operac.Discont.	
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	59,666.00

Anexo 20. Resumen ventas vs compras

RESUMEN VENTAS VS COMPRAS

Al 31 de Diciembre del 2019

(Expresado en Nuevos Soles)

MES	VENTAS GRAVADAS	VENTAS NO GRAVADAS	TOTAL DE VENTAS	COMPRAS GRAVADAS	COMPRAS INTERNAS NO GRAVADAS	TOTAL DE COMPRAS	CMV	INV. INICIAL	INV. FINAL	UTILIDAD BRUTA
ENERO	281814.00	6085.00	287899.00	297360.00	6291.00	303651.00	231529.05	718442.00	790563.95	56369.95
FEBRERO	427965.00	26805.00	454770.00	391507.00	18292.00	409799.00	365727.09	790563.95	834635.86	89042.91
MARZO	600015.00	17601.00	617616.00	508534.00	9306.00	517840.00	496688.23	834635.86	855787.63	120927.77
ABRIL	218759.00	7312.00	226071.00	229694.00	10147.00	239841.00	181806.83	855787.63	913821.81	44264.17
MAYO	190119.00	5000.00	195119.00	104253.00	2800.00	107053.00	156915.15	913821.81	863959.65	38203.85
JUNIO	127243.00	4335.00	131578.00	59657.00	2570.00	62227.00	105815.33	863959.65	820371.32	25762.67
JULIO	128231.00	4242.00	132473.00	138180.00	4812.00	142992.00	106535.10	820371.32	856828.22	25937.90
AGOSTO	136382.00	5071.00	141453.00	131779.00	10539.00	142318.00	113756.83	856828.22	885389.39	27696.17
SETIEMBRE	138704.00	4059.00	142763.00	130794.00	2260.00	133054.00	114810.34	885389.39	903633.05	27952.66
OCTUBRE	125957.00	3380.00	129337.00	131492.00	2737.00	134229.00	104013.12	903633.05	933848.94	25323.88
NOVIEMBRE	131892.00	3524.00	135416.00	142806.00	886.00	143692.00	108901.86	933848.94	968639.07	26514.14
DICIEMBRE	111686.00	2411.00	114097.00	122379.00	5701.00	128080.00	91757.07	968639.07	1004962.00	22339.93
TOTAL	2,618,767.00	89,825.00	2708592.00	2,388,435.00	76,341.00	2,464,776.00	2,178,256.00			530,336.00

Anexo 21. Productos ofertados por la empresa





Anexo 22. Carta de Autorización

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Yo Merari Paquita Madai Diaz Malpartida
(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)
 identificado con DNI 71885978 en mi calidad de Representante Legal
(Nombre del puesto del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)
 del área de Administración
(Nombre del área de la empresa)
 de la empresa/institución Alsa Distribuidora SAC
(Nombre de la empresa)
 con R.U.C. N° 20481500398, ubicada en la ciudad de Trujillo

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,
 Al señor Olenka Lissethe Deza Murga
(Nombre completo del Egresado/Bachiller)
 identificado con DNI N° 46905150, egresado de la Carrera profesional o () Programa de
 Postgrado de Administración
(Nombre de la carrera o programa) para

que utilice la siguiente información de la empresa:
Balanza General y Estado de Resultados 2019
- Entrevista con el Personal de Compras Ventas y Almacén
- P.D.T. Mensual 2019, Declaraciones Juradas, entrevista con el
Gerente General
(Detallar la información a entregar)

con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, () Tesis o () Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:
 Ficha RUC
 *Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)
 Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).

* Nota: En el caso este formato se use como regularización o continuidad del trámite durante la coyuntura de emergencia - Covid19, se debe de omitir la "Vigencia de Poder" requerido para los informes de Suficiencia Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.
 Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa, o
 Mencionar el nombre de la empresa.

ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Merari Paquita Madai Diaz Malpartida
GERENTE
 Firma y sello del Representante Legal
 DNI: 71885978

[Firma]
 Firma del Egresado
 DNI: 46905150

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	05	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	20/05/2020				

Anexo 24. Ficha Ruc

19/9/2020

Datos de Ficha RUC- CIR(Constancia de Información Registrada)



<p>FICHA RUC : 20481500398 ALSA DISTRIBUIDORA SAC Número de Transacción : 56357521 CIR - Constancia de Información Registrada</p>
--

Información General del Contribuyente	
Apellidos y Nombres ó Razón Social	: ALSA DISTRIBUIDORA SAC
Tipo de Contribuyente	: 39-SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	: 09/02/2007
Fecha de Inicio de Actividades	: 09/02/2007
Estado del Contribuyente	: ACTIVO
Dependencia SUNAT	: 0063 - I.R.LA LIBERTAD-MEPECO
Condición del Domicilio Fiscal	: HABIDO
Emisor electrónico desde	: 28/10/2018
Comprobantes electrónicos	: FACTURA (desde 28/10/2018),BOLETA (desde 28/10/2018)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	: LIBRERIAS BOOK CENTER
Tipo de Representación	: -
Actividad Económica Principal	: 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA
Actividad Económica Secundaria 1	: 4721 - VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
Actividad Económica Secundaria 2	: -
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	: MANUAL/COMPUTARIZADO
Sistema de Contabilidad	: MANUAL/COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	: -
Actividad de Comercio Exterior	: IMPORTADOR/EXPORTADOR
Número Fax	: -
Teléfono Fijo 1	: 44 - 612200
Teléfono Fijo 2	: -
Teléfono Móvil 1	: 44 - 947842666
Teléfono Móvil 2	: -
Correo Electrónico 1	: noemigonzaes23@hotmail.com
Correo Electrónico 2	: -

Domicilio Fiscal	
Actividad Economica	: 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA
Departamento	: LA LIBERTAD
Provincia	: TRUJILLO
Distrito	: TRUJILLO
Tipo y Nombre Zona	: ---- CENTRO HISTORICO
Tipo y Nombre Vía	: JR. FRANCISCO PIZARRO
Nro	: 624
Km	: -
Mz	: -
Lote	: -
Dpto	: -
Interior	: -
Otras Referencias	: -
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal	: ALQUILADO

Datos de la Empresa	
Fecha Inscripción RR.PP	: 26/01/2007
Número de Partida Registral	: 11067041
Tomo/Ficha	: -
Folio	: -
Asiento	: -
Origen del Capital	: NACIONAL
País de Origen del Capital	: -

Registro de Tributos Afectos	
https://e-menu.sunat.gob.pe/cl-ti-itmenu/MenuInternet.htm?pestanas=&agrupacion=*	

1/2